

Helyi gazdaságfejlesztési gyakorlatok és önkormányzati szerepek a vidéki hátrányos helyzetű térségekben

Elemzési szempontok és esetek

Local economic development practices and the role of local government in disadvantaged rural areas

Analytical perspectives and cases

Kiss Márta¹ – Rácz Katalin²

<https://doi.org/10.51624/SzocSzemle.2022.2.1>

Beérkezés: 2021. 10. 25.

Átdolgozott változat beérkezése: 2022. 01. 27.

Elfogadás: 2022. 03. 04.

Összefoglaló: Kutatásunkban helyi gazdaságfejlesztési (HGF) gyakorlatokat és a települési önkormányzatok fejlesztésekben betöltött szerepét vizsgáltuk a vidéki, hátrányos helyzetű térségekben. A nemzetközi és hazai szakirodalom feltérképezését követően kidolgoztunk egy helyi gazdaságfejlesztési gyakorlatok kvalitatív leírására és összehasonlítására alkalmas – 17 tényezőtől és 36 altényezőtől álló –, komplex elemzési szempontrendszer, melynek segítségével tanulmányunkban bemutatunk két magyarországi HGF gyakorlatot. A vizsgált gyakorlatokat megvalósító településekre jellemző, hogy – bár hátrányos helyzetű térségekben helyezkednek el – környezetükhöz képest relatíve kedvező adottságokkal és jó forrásabszorpciós képességgel bírnak, hosszú távú tervekkel, komplex célokkal és eszközrendszerrel kivitelezik helyi fejlesztéseiket, illetve rugalmasan reagálnak az aktuális kihívásokra, lehetőségekre. Ugyanakkor részben az eltérő jellemzők – közülük meghatározó a településméret –, valamint ezzel összefüggésben a különböző társadalmi kihívások miatt a HGF fókuszok és eszközök is eltérők. A két eset kapcsán továbbá jól kirajzolódik, hogy jelentősebb önkormányzati vagyon és saját pénzügyi források híján a vizsgált települések a fejlesztések tekintetében elsősorban külső, zömmel redisztributív pályázati erőforrásokra támaszkodhatnak egy erős adminisztratív és pénzügyi függőségi keretrendszerben, ami alapvetően meghatározza a helyi fejlesztések irányát és tartalmát.

Kulcsszavak: települési önkormányzat, helyi gazdaságfejlesztés, szociális gazdaság, helyi fejlesztések eszköze, helyi erőforrások, fenntarthatóság, innováció

1 A Budapesti Corvinus Egyetem CIAS, Társadalomtudományi Kutatóközpont, email: marta.kiss@uni-corvinus.hu, kiss.marta@tk.hu

2 Agrárközgazdasági Intézet Fenntarthatósági Kutatások Igazgatóság, email: racz.katalin@aki.gov.hu

Abstract: In our research, we examined local economic development (LED) practices and the role of local governments in rural, disadvantaged areas. After mapping the international and national literature, we developed a complex system of analytical criteria for the qualitative description and comparison of local economic development practices – consisting of 17 factors and 36 sub-factors – with the help of which we present two HGF practices in Hungary. Although they are located in disadvantaged areas, the examined settlements are characterized by relatively favourable conditions and good resource absorption capacity compared to their environment, they implement their local developments with long-term plans, complex goals and tools, and they react flexibly to current challenges and opportunities. However, partly due to different characteristics – decisive of these the size of the settlement – and related societal challenges, HGF focuses and tools are also different. In connection with the two cases, it is clear that in the absence of significant municipal assets and own financial resources, the examined settlements can rely primarily on external, mostly redistributive tender resources in a strong administrative and financial dependency framework, which fundamentally determines the direction and content of local developments.

Keywords: local government, local economic development, social economy, local development toolkit, local resources, sustainability, innovation

I. Bevezetés

Tanulmányunkban a magyarországi hátrányos helyzetű térségek településein zajló helyi gazdaságfejlesztési (továbbiakban HGF) gyakorlatokat, önkormányzati szerepvállalást vizsgáljuk komplex megközelítésben. A kutatás első fázisában feltártuk, hogy a nemzetközi és hazai szakirodalomban milyen módszertani megközelítést, elemzési szempontokat használnak a kutatók a HGF gyakorlatok megvalósulását befolyásoló tényezőkre és az önkormányzatok helyi fejlesztésekben betöltött szerepére vonatkozóan. Ezt követően elemzési keretet alkottunk kvalitatív kutatásunkhoz, melynek segítségével a különböző fejlesztési gyakorlatok könnyebben leírhatóvá, összehasonlíthatóvá váltak.³ Feltáró jellegű kutatásunk során öt éven keresztül követtük két településen⁴ a helyi gazdaságfejlesztés alakulását; vizsgálataink komplex megközelítésben, holisztikus módon zajlottak. Kutatási kérdéseink öt csoportba sorolhatók: i) Milyen mértékben és hogyan befolyásolják a HGF gyakorlatok megvalósulását a település jellemzői, adottságai? (Például településméret, földrajzi elhelyezkedés, társadalmi/történeti tényezők stb.) ii) Milyen, a helyi fejlesztésben mobilizálható erőforrásokkal bír a település, és mi jellemző ezekre? (Pénzügyi, humán, intézményi és technológiai) iii) Mi jellemző a helyi stratégiai tervezésre és a HGF eszközrendszerére? iv) Mi jellemzi a HGF irányítást és koordinációt, és milyen operációs minták azonosíthatók? v) Mennyiben tekinthetők innovatívnak és fenntarthatónak a HGF gyakorlatok?

3 A különböző elemzési szempontok szisztematikus rendszerezésének szükségességét Capkova (2005) is megerősítette, aki a témában írodott hat nemzetközi országtanulmány összehasonlító elemzésére vállalkozott. A nemzetközi és hazai szakirodalom tanulmányozása során leginkább kvantitatív indikátorrendszerek közzétételével lehet találkozni (pl. Wong 2002, Mezei 2008), ugyanakkor több olyan „soft” tényező is van – ahogy Wong (2002) is megjegyzi –, amelyek kvalitatív eszközökkel jobban vizsgálhatók. Ez tehát alátámasztja a helyi gazdaságfejlesztési gyakorlatok kvalitatív leírásának indokoltóságát.

4 A kutatás megkezdésekor három településen zajlott a vizsgálat, 2021-ben azonban már csak kettő maradt, amely megfelelt a vizsgálati kritériumoknak. (Lásd később.)

A kutatást 2017-ben kezdtük, több ízben folytattunk terepmunkát, folyamatosan követtük a településeken zajló fejlesztéseket.⁵ A 2021-es vizsgálati időszakban – összefüggésben a helyi gazdaságfejlesztésben mutatkozó változásokkal – az önkormányzatok és vállalkozások kapcsolata, valamint a társadalmi felelősségvállalás és a szociális gazdaság szerepe kapott kiemelt hangsúlyt (a HGF tekintetében). Jelen tanulmányban a nemzetközi és hazai szakirodalmi háttér rövid bemutatása és a vizsgálati keret ismertetése után két esettanulmányt közlünk: egy lakosságszám alapján kisebb és egy közepes méretű település komplex szemléletű, összetett eszközrendszerrel működő helyi gazdaságfejlesztési gyakorlatát mutatjuk be a meghatározott elemzési szempontok mentén. A kutatás során az eltérő adottságú és helyzetű településeken különböző fókuszú gazdaságfejlesztési gyakorlatok megvalósulásával találkoztunk, ugyanakkor hasonlóságok is mutatkoztak. Bár mindkét település esetében diverz és több tekintetben is innovatív eszközrendszer jellemzi a helyi fejlesztéseket, a kistelepülésen – méretéből és földrajzi helyzetéből adódóan – a helyi társadalmi kihívások, különösen a lakosság megtartása és a hátrányos helyzetű családok támogatása jelentősen meghatározza a HGF fókuszát, míg a nagyobb, közvetlen környezetében központi szerepet betöltő település stratégiáit egyre erőteljesebben befolyásolják a vállalkozói érdekek és az elsődleges munkaerőpiacon jelentkező igények kiszolgálása.

Ötéves vizsgálódásunk során felhalmozott tapasztalataink alapján igyekeztünk az eseteket a magyarországi hátrányos helyzetű térségekben megfigyelt gazdasági és társadalmi folyamatok tükrében értelmezni és elhelyezni. Reményeink szerint ezzel hozzájárulunk e folyamatok jobb megértéséhez, emellett bízunk abban, hogy elemzési szempontrendszerünk további kutatásokhoz adhat támpontot.

II. A helyi gazdaságfejlesztés fogalma, szereplői, irányai

II.1. A helyi gazdaságfejlesztés fogalma

A helyi gazdaságfejlesztés fókuszja a változó gazdasági, társadalmi és környezeti kihívásokra reagálva folyamatos átalakuláson megy keresztül. Míg az 1960-as évektől az 1980-as évek elejéig a helyi gazdaságfejlesztés terén a fizikai infrastruktúrába történő beruházások kaptak kiemelt figyelmet, addig az 1980-as évektől a kilencvenes évek közepéig tartó második hullámban a meglévő vállalkozások megőrzése, növekedési pályára állítása került előtérbe. A kilencvenes évektől a helyi gazdaságfejlesztési koncepció középpontjában már a „soft” beruházások, a köz- és magán-szektor szereplői közötti partnerségek, a hálózatépítés, valamint a szervezetfejlesztés állnak (World Bank 2004).

Míg a HGF hagyományos definíciója szerint a gazdaság fejlődése előtt álló akadályok lebontását, a piac tökéletlen működési következményeinek kezelését és munkahelyteremtést foglal magában (Faragó 1991, Bingham–Mier 1993, Blair 1999), addig

5 A kutatást a Budapesti Corvinus Egyetem (az ÚNKP- 17-4-II-BCE-30 pályázat keretében), valamint az EFOP 1.4.1-15 program támogatta.

az újabb megközelítések a helyi gazdaságfejlesztést már olyan tudatos stratégiaként azonosítják, amelyben a helyi szereplők és intézmények a helyi erőforrások leghatékonyabb felhasználását tűzik ki célul (Capková 2005, Mezei 2006, Bajmócy 2011, Lengyel–Bajmócy 2013). Eszerint ma már a HGF fókuszában nem csupán a szűk értelemben vett gazdasági célok állnak, hanem olyan minőségi változások elérése, mint például a foglalkoztatási szerkezet átalakítása, speciális társadalmi problémák kezelése vagy az életminőség javítása (Puljiz 2004).

A témával foglalkozó kutatók markáns csoportja a helyi gazdaságfejlesztésben közreműködő szereplők alapján tesz kísérletet a HGF fogalmi lehatárolására (Martin 2000, Swinburn 2006, Pike et al. 2015, Bajmócy 2011, Áldorfai–Topa 2015). Ezek közül Swinburn (2006:3) megközelítését emeljük ki, aki szerint a helyi gazdaságfejlesztés olyan folyamat, melynek során a köz-, üzleti és nem kormányzati szektor partnerei működnek együtt annak érdekében, hogy a gazdasági növekedés és a foglalkoztatás bővítéséhez kedvezőbb feltételeket teremtsenek. E folyamatban kulcsszerep hárul a helyi önkormányzatokra, hogy megfelelő üzleti környezetet teremtsenek a gazdasági szereplők számára (Czene–Ricz 2010).⁶ A továbbiakban a HGF fogalmát az újabb koncepciók szerint, tág értelemben használjuk, az önkormányzatok helyi fejlesztésben betöltött szerepvállalását előtérbe helyezve.

II.2. A helyi önkormányzatok szerepe, feladatkörei a HGF-ben

Nincs általános szabály arra vonatkozóan, hogy az önkormányzatoknak mekkora szerepet kell vállalnia a helyi fejlesztésekben, a beavatkozás mértéke és típusa olyan külső és belső tényezőktől függ, mint a demográfiai adottságok, a gazdasági környezeti feltételek, a rendelkezésre álló pénzügyi és humán erőforrások, vagy a gazdasági fejlődést befolyásoló döntéshozatali tényezők. Az önkormányzat által végzett gazdaságfejlesztési tevékenységeket hagyományosan két fő kategóriába sorolják a szakértők: i. ösztönző támogatások nyújtása a vállalkozások számára, amelyekről nagyobb mértékű gazdasági fejlődés várható; és ii. stratégiai kezdeményezések az adó-, költségvetési és kormányzati szabályozási politikák megváltoztatására a helyi gazdasági fejlődés előmozdítása érdekében (Bartik 2003:2).

A nemzetközi felmérések szerint az önkormányzatok legjellemzőbb gazdaságfejlesztési tevékenysége a (az ICMA⁷ 2004-es adatfelvétele alapján lásd: Morgan 2009) a magánberuházások támogatása és a munkahelyteremtés. Ugyanakkor az újabb kutatások szerint egyre jellemzőbb tendencia, hogy a helyi önkormányzatok hagyományos szerepüket meghaladó tevékenységeket is végeznek, melyek a szélesebb társadalmi érdekek (kisebbségek, hátrányos helyzetűek stb.) kiszolgálását és a gazdasági fejlődés költségeinek és hasznainak igazságosabb elosztását célozzák (Morgan 2009: 2).

6 Szűkebb megközelítés szerint a helyi fejlesztés a helyi önkormányzatok, illetve egyéb közösségi irányítású szervezetek által ösztönzött folyamat (Blakely–Bradshaw 2002).

7 International City/County Management Association.

A nemzetközi felmérések alapján elmondható, hogy az önkormányzati szereplők spektruma rendkívül széles és országonként különböző jellegű, ám közös jellemzőnek tűnik a partnerséget, a kooperációt, valamint az innovációt elősegítő szerep felértékelődése. A helyi önkormányzatok fontos feladata továbbá a helyi tudás összegzése és kiaknázása, valamint a meglévő és a potenciális gazdasági szereplők támogatása, képessé tétele, valamint koordinálása a hatékony együttműködés érdekében (Bartik 1991, Pearce–Mawson 2003, Bennett et al. 2004, Capkova 2005, G. Fekete 2013, Pugalis–Tan 2017 stb.). A közös érdekeken alapuló hálózatok a tapasztalatok szerint stabil koordinációs formát nyújthatnak, amennyiben tagságuk olyan partnerekre korlátozódik, amelyek jelentős erőforrás-hozzájárulásokat nyújthatnak a helyi gazdaságfejlesztésben, különösen akkor, ha a tagok között hatáskör-egyensúly áll fenn. A helyi önkormányzat az ilyen típusú partnerségekben gyakorta katalizátorként működik közre (Tello 2010), a szereplők koordinálásában a polgármestereknek kiemelkedő szerepük lehet.

Magyarországon – főként a vidéki, falusias térségekben – erőteljes szociális irányultság jellemzi a helyi gazdaságfejlesztési kezdeményezéseket (Czene–Riczy 2010, G. Fekete 2011, Csoba–Sipos 2020). Ennek jellemző formái többek között a szociális földprogramok, szociális szövetkezetek (Kovács 2012). A hazai környezetben az elmúlt évtizedben gyökeresen átalakultak az önkormányzatok feladatai: a hagyományos közszolgáltatási funkciók (például oktatás, egészségügy, szociális ellátás stb.) egyre inkább háttérbe szorulnak, ugyanakkor a közpolitikában a törvényeken, rendeleteken keresztül gazdaságfejlesztési feladatok jelentkeznek, és az önkormányzatoknak egyre inkább piaci tevékenységet folytató és koordináló „faluvállalatként” kell működniük (Csoba–Sipos 2021: 136). (Lásd később részletesebben.)

A nemzetközi trendekről összességében elmondható, hogy a globalizációs folyamatok közepette egyre inkább előtérbe kerülnek azok a megoldások, amelyek a problémákra helyben kívánnak megoldást keresni, a települések specializációra kényszerülnek, hogy komparatív előnyeiket kihasználhassák (G. Fekete 2013). A helyi önkormányzatok szerepe ebben a folyamatban stratégiai, ugyanakkor egyedül nem képesek megvalósítani a helyi fejlesztéseket a kormányzati és egyéb szereplőktől, forrásoktól való függő viszonyuk miatt (Pearce–Mawson 2003, Bennett et al. 2004, Mezei 2008, Pálné Kovács 2015, 2019), továbbá sikerességük nagyban függ attól, hogy mekkora a központi kormányzat által számukra biztosított mozgástér (Kovács 2012, Pálné Kovács 2019, 2021, Finta–Póla 2020).

II.3. A helyi vállalkozások szerepe a HGF-ben, és az önkormányzatokhoz való viszonyuk

Ahogy azt a korábbiakban kifejtettük, a helyi gazdaságfejlesztés egyik alapvető feladata a helyi üzleti környezet fejlesztése és a vállalkozások segítése, támogatása. A helyi vállalkozások a HGF oszlopos tagjaként (a „négy fő láb”, azaz a helyi kormányzati szektor, az üzleti szféra, a tudástranszfer-intézmények, a fejlesztő ügy-

nökségek⁸ egyikeként) ugyanakkor nemcsak célcsoportot képeznek, hanem egyben a fejlesztések aktív résztvevői is. A helyi gazdaságfejlesztésben betöltött szerepük és súlyuk azonban változó, több tényezőtől függ, beleértve érdekérvényesítési képességüket és a helyi társadalomba való beágyazottságukat.

Áldorfai és Topa (2015) az önkormányzatok és vállalkozások közötti kapcsolatáról kifejti, hogy az önkormányzatok felvállalt tevékenységei között a helyi identitás erősítésének részeként a helyi termékek és szolgáltatások promotálása, előnyben részesítése is gyakran megjelenik, amivel a helyi vállalkozókat helyzetbe hozzák. Az önkormányzatok szemléletformálással erősíthetik a vállalkozói hajlandóságot, és ezzel közvetetten hozzájárulnak a munkanélküliség csökkentéséhez is. Ugyanakkor a szerzők azt is megjegyzik, hogy amennyiben az önkormányzatokat paternalizmus jellemzi, úgy gyakori, hogy a helyi vállalkozások kiszorulnak a helyi beruházásokat érintő döntésekből. A viszony azonban kétoldalú: a helyi vállalkozók „lokálpatrióta működésükkel” sokat lendíthetnek a térség helyzetén (Áldorfai–Topa 2015: 40).

A vállalkozói szegmens ugyanakkor differenciált, és több tényezőtől függ, hogy az adott vállalkozások mekkora súllyal tudnak részt venni a helyi gazdaságfejlesztésben. A kutatások azt mutatják, hogy az egyik legfőbb befolyásoló tényező a vállalatméret, ami nagyban összefügg az érdekérvényesítési képességgel (Áldorfai–Topa 2015). A nagyvállalatok méretükből adódóan jobban tudnak erőforrásokat allokálni, és érdekérvényesítő képességük is nagyobb. Ugyanakkor a kisvállalatok együtt jelentős súlyt képviselnek, mert ők biztosítják a munkahelyek jelentős hányadát (Bajmócy 2011). Elemzési szempont lehet a méret mellett az is, hogy mely szektorban, iparágban belül tevékenykedik az adott vállalkozás, de egyéb jellemzőik, például vállalkozási forma szerint is csoportosíthatók a szervezetek.

II.4. A helyi gazdaságfejlesztés sajátosságai a hátrányos helyzetű vidéki térségekben Magyarországon

A HGF általános jellemzői után tanulmányunk fókuszát a magyarországi vidéki, falusias térségekre irányítjuk, melyek fejlesztése a városi terekhez képest sok tekintetben eltérő célok és mechanizmusok mentén történik (Pálné Kovács 2015).

A hátrányos helyzetű térségekben megvalósuló helyi gazdaságfejlesztést az elmúlt bő évtizedben a helyi önkormányzatok gazdálkodói szerepkörének folyamatos bővülése, a gazdaságkoordinációs és piacszervezési feladatok előtérbe kerülése határozta meg (lásd többek között: Messing 2012, Lendvai–Nagyné Molnár 2013, Váradai 2015, Molnár et al. 2018, Pálné Kovács 2019, 2021). E folyamat értelemszerűen a vidéki térségekben élő hátrányos helyzetű lakosságcsoportok társadalmi és munkaerőpiaci felzárkóztatását célzó integrációs modellekre is kihatott. Míg korábban a diszfunkcionálisan működő önszabályozó piaccal szemben kialakított, alulról szerveződő, a „beágyazott gazdaság” mintáját követő integrációs rendszerek (például szociális földprogram) bírtak a vidéki

8 Áldorfai–Topa (2015: 24–25) kategóriái, melyek megfeleltethetők a korábban ismertett nemzetközi szakirodalomnak. Bajmócy (2011) javaslatára további két lábbal bővítendő a modell, a civil szervezetekkel és a helyi közösség tagjaival.

területeken megvalósuló helyi gazdaságfejlesztésben nagyobb jelentőséggel, 2010 és 2014 között a foglalkoztatást előtérbe helyező, közfoglalkoztatáson alapuló integrációs modell vált meghatározóvá. Ezt követően a helyi gazdaságfejlesztésben egyre inkább szerephez jutottak az önkormányzati irányítással megvalósuló, a társadalmi integrációs célok helyett az önfenntartásnak, a gazdasági fenntarthatóságnak hangsúlyt adó, eredményességüket a piaci tevékenységeik terén bekövetkező növekedéssel mérő, termelő tevékenységet folytató, gazdasági szolgáltatásokat nyújtó HGF kezdeményezések (Váradi 2016, Hamza et al. 2018, Koltai–Rácz 2019, Csoba–Sipos 2021).

A témakörrel foglalkozó elemzések szerint a hátrányos helyzetű térségekben működő települési önkormányzatok számára nehézségként jelentkezik a korábbi forrászerzési minták, paternalista mechanizmusok lebontása, a helyi erőforrás-alapú fejlesztési módszerek és az aktív részvételi formák elsajátítása (Csoba 2017). Az elmúlt évtizedekben ugyanis a hátrányos helyzetű térségekben elhelyezkedő kistelepülések jelentősebb önkormányzati vagy, saját forrás (például helyi adóbevételek) hiányában a működés, fejlesztés tekintetében szinte kizárólag külső, zömmel redisztributív pályázati erőforrásokra támaszkodhattak (Kovács 2012). Ennek kapcsán több kutatás rámutatott, hogy a felülről kezdeményezett „egydimenziós” integrációs modellekben a „társadalmi befektetés” jelleg kevésbé tud érvényesülni, miközben a redisztributív függőségek meglévő formái erősödnek fel, illetve függőségi viszonyok új formái jelennek meg, melyek hosszú távon a társadalmi szolidaritás eszméjének leértékelődésével fenyegetnek (Váradi 2016, Molnár et al. 2018, Lipták et al. 2019, Csoba–Sipos 2020).

Más kutatások szerint minél komplexebb cél- és eszközrendszerrel működtetnek a vidéki térségekben megvalósuló helyi gazdaságfejlesztési programok, és a sokrétű érdekeltségeken keresztül különböző típusú forrásokat, kapcsolati és tudástőkéket vesznek igénybe és kombinálnak a fejlesztés során, annál inkább képesek a hosszú távú, fenntartható működésre (Keller et al. 2016). A szerzők további megállapítása, hogy a lokális térben jelentkező heterogén érdekek és eszközök produktív interakciójának alapvető feltétele, hogy a különböző típusú, háttérű helyi szereplők a programtervezésben és a megvalósításban is szerepet kapjanak. További elemzések is megerősítik, hogy amennyiben a HGF-ben nem érvényesül a helyi tevékenységeket rendszerbe kapcsoló, partnerségekre épülő, a kooperációkban rejlő szinergiákat kiaknázni képes működtetési keret, önmagukban a helyi gazdaságfejlesztést célzó pénzügyi támogatások hatásai csak mérsékeltek maradnak (Finta–Póla 2020).

A vidéki térségekben megvalósuló, túlnyomórészt endogén erőforrásokra alapozó gazdaságfejlesztésben erősödő szerepe van a szociális gazdaság szereplőinek, köztük a legtöbbször önkormányzati tagsággal működő szociális szövetkezeteknek (Póla 2019, Finta–Póla 2020). Noha a szociális szövetkezeteket a szervezeten belüli döntéshozatali és irányítási mechanizmusokkal és az egyéb területeken mutatkozó deficitekkel összefüggésben (például a piacra lépéshez szükséges tudástőke, kapcsolati tőke hiánya, vállalkozói tapasztalatok hiánya) számos jogos kritika éri (lásd többek között: G. Fekete–Lipták 2014, G. Fekete et al. 2018, Mihály 2018, Csoba 2020),

szerveződésük jellegéből, sajátos viszony- és érdekrendszerükből, közösség- és koalíciószervező tevékenységükből adódóan több vidéki településen a helyi fejlesztési stratégiába jól illeszthető célokkal rendelkező, projektgenerálásra alkalmas szereplőkké tudtak válni. Az eddigi tapasztalatok szerint a célzott nemzeti és európai uniós támogatásokkal összefüggésben szerepük különösen az elsődleges munkaerőpiacra nehezen visszailleszthető társadalmi csoportok (tartós munkanélküliek, közfoglalkoztatottak) reintegrációjában jelentékeny (Hamza et al. 2018, Koltai–Rácz 2019).

Összefoglalóan elmondható, hogy az utóbbi évtizedben a vidéki térségekben megvalósuló helyi gazdaságfejlesztés súlypontjainak jelentős mértékű eltolódása tapasztalható, ami az önkormányzatokat gyökeresen új működési feltételek közé helyezte. A folyamatot az önkormányzatok gazdaságkoordinációs, piacszervezési feladatainak előtérbe kerülése, a helyi fejlesztés bázisát jelentő közszolgáltatási kompetenciák fokozatos leépülése, valamint a pénzügyi, mérlegelési mozgástér beszűkülése határozta meg, mely folyamatok egyre inkább megnehezítik a helyi erőforrásokra, partnerségi együttműködésre épülő, integrált szemléletű helyi gazdaságfejlesztési modell alkalmazását.

III. Elemzési szempontok és esetek

III.1. Az elemzés szempontrendszerre és a terepek kiválasztási módszerei

A helyi gazdaságfejlesztésre irányuló igen szerteágazó nemzetközi és hazai szakirodalom áttekintése után az elemzési szempontok összevetésével (lásd többek között: Syrett 1995, Bartik 1991, Wong 2002, Bennet 2004, Pearce–Mawson 2003, Tello 2010, Pugalis–Tan 2017), illetve a kelet-közép európai sajátosságokat (lásd többek között: Capkova 2005, Mezei 2008, G. Fekete 2013, Ritter–Nagy 2017) figyelembe véve igyekeztünk kialakítani egy olyan átfogó szempontrendszert, amely elemzési keretet nyújthat a gazdaságfejlesztési gyakorlatok, önkormányzatok HGF-ben betöltött szerepének elemzéséhez, összehasonlításához, továbbá gyakorlati jelentősége lehet a döntéshozók számára. Értékelési rendszerünk kialakítását elsődlegesen azok a tanulmányok formálták, melyek komplex elemzési szempontrendszert közöltek.⁹

Kvalitatív kutatásunkhoz a szempontokat „valuative-theoretical approach” (lásd: Wong 2002) módszerrel alakítottuk ki. A HGF tényezők kiválogatásánál Wonghoz (2002) hasonlóan mi is számba vettük azok policy értékét, továbbá magunk is „input” és nem „output” jellegű mutatókat használtunk, a szempontrendszert több körben, szakértőkkel megvitattuk, a visszajelzések alapján finomítottuk. Az elemzési szempontrendszer újdonsága, hogy mind a társadalmi, mind a gazdasági tényezőket számba véve komplex módon közelíti a HGF gyakorlatokat.

⁹ A következő szerzők alapvetően befolyásolták munkánkat: Capková (2005) két nagy kérdéscsoport (ezen belül tizenegy szempont) mentén hasonlítja össze a kutatásban részt vevő országok helyi gazdaságfejlesztési gyakorlatait. Írásában országtanulmányok elemzése alapján alakítja ki értékelő szempontrendszerét, az alkalmazott módszertanra vonatkozóan azonban nem közöl konkrét leírást. Wong (2002) kísérletet tesz egy kvantitatív HGF indikátorrendszer kialakítására, melyet három (társadalmi, gazdasági, fizikai) dimenzió mentén dolgozott ki. Tizenegy faktorból álló elemzési keretet állapított meg (amit később további tizenegy indikátorral finomított). Mezei (2008) kifejezetten magyar viszonyokra kifejlesztett HGF indikátorok mentén értékelte a hazai helyi gazdaságfejlesztési gyakorlatokat és fejlesztési eszközöket, kérdőíves módszerrel.

Az így kialakított elemzési szempontokat öt csoportba soroltuk, melyeket további tényezőkre és altényezőkre bontottunk. Az elemzési tényezők leírását részletesen közöltük korábbi írásunkban (lásd: Kiss–Rác 2019a), jelen tanulmányban tovább finomítva táblázatos formában ismertetjük (1. táblázat). Az altényezőket részletesebben, szakirodalmi hivatkozásokkal ellátva a függelékben közöljük.

1. táblázat: A helyi gazdaságfejlesztés tényezői

HGF tényezőcsoportok	Tényezők
A település főbb jellemzői	A település lakosságszám szerinti mérete, relatív helyzete a térségben Földrajzi elhelyezkedésből adódó tényezők Infrastrukturális és egyéb fizikai tényezők A település és a helyi lakosság meghatározó társadalmi, történeti és identitásjellemzői
Erőforrásokkal való ellátottság	Pénzügyi erőforrások Humán erőforrások Intézményi erőforrások Technológiai erőforrások, helyi ipari létesítmények
Stratégiai tervezés és HGF eszközök	A stratégiai tervezés formái Helyi gazdaságfejlesztési gyakorlat típusai Fejlesztések iránya Célok és eszközök típusa, egymáshoz való viszonya
Irányítási módok, kooperáció és koordináció	A HGF-be bevont szereplők köre A helyi kormányzás módja Koordinációs módok és szintek A kooperáció jellemzői, hatékonysága
Innováció és fenntarthatóság	Innovatív HGF módszerek, megoldások és folyamatok A fenntarthatóság tényezői és előrejelzői

Saját szerkesztés

A kutatás kezdetekor (2017–2018) olyan komplex hátrányokkal sújtott térségek helyi gazdaságfejlesztési gyakorlatait kerestük, ahol a szociális gazdaság (közmun-
kaprogramokban való részvétel, szociális szövetkezetek léte) évek óta működik, –
többszereplős intézményi struktúra épült ki, és különböző szemléletű HGF érvé-
nyesül. A kutatás első szakaszában három különböző típusú HGF gyakorlatot vizs-
gáltunk: egy paternalista vezetési szemléletű szegregált aprófaluban megvalósulót,
a holisztikus – később inkább közösségfókuszú – bikalit, valamint az egyre inkább
vállalkozások támogatására irányuló bácsalmásit (lásd: Kiss–Rác 2019b). 2021-
re világossá vált, hogy a paternalista szemléletű – alapvetően közmunkára épülő
– HGF visszaszorult, a polgármester (belső erőforrások híján) nyugdíjba lépésével
már nem vállalta az egyre erőteljesebben piaci részvételre sarkalló újabb pályázati
konstrukciókban való részvételt, a helyi termékek márkásításával, piacra juttatásá-
val kapcsolatos feladatokat.

Így 2021-ben a másik két településen (Bikal, Bácsalmás) megvalósuló gazdaságfejlesztési gyakorlatot, illetve önkormányzati szerepvállalást vizsgáltuk tovább. Az eddig tárgyalt szempontokon kívül a két HGF közös jellemzője, hogy a szövetkezeti programok értékelésekor mintaadó gyakorlatként szerepeltek, köszönhetően többek között a saját márkás – a település nevével fémjelzett – termékek kifejlesztésének, a fenntarthatóság irányába tett lépéseknek (például piaci kapcsolatok kiépítése), a társadalmi célok (például munkaerőpiaci reintegráció, település/térség lokális identitásának tudatos alakítása) szem előtt tartásának. Alapvető különbség a két gyakorlat megvalósítási helyszínei között a földrajzi elhelyezkedés, illetve a települések mérete, mely tényezők HGF-re gyakorolt hatásai és következményei az elemzés során hangsúlyos szerepet kapnak.

A vizsgált esetek kapcsán nem vonhatunk le általánosítható következtetéseket a vidéki hátrányos helyzetű térségekre vonatkozóan, hiszen itt olyan önkormányzatokról van szó, amelyek többletfeladatként felvállalták a társadalmi célú helyi gazdaságfejlesztést (ami eleve nem minden településről mondható el), valamint fennmaradásuk és eddig elért eredményeik alapján bizonyos értelemben sikeresnek is mondhatók. Ugyanakkor a hosszabb tendenciákat vizsgálva a helyzet egyre árnyaltabbá válik, és kirajzolódnak azok a korlátok és nehézségek, melyek a hasonló helyzetű településeket, a szociális gazdaság működését és intézményeit sújtják. A helyzetre adott válaszok különbözőek, ugyanakkor meglátásunk szerint a két példa jól szemlélteti a hátrányos helyzetű térségek korlátozott erőforrásokkal bíró településeinek alkalmazott HGF gyakorlatok megvalósulási formáit, irányait és lehetőségeit.

A két gyakorlat működését öt éve kísérik figyelemmel, melynek során két időpontban (2018-ban és 2021-ben) célzott, komplex megközelítésű helyi gazdaságfejlesztésre irányuló terepmunka zajlott. Ennek keretében interjúk készültek a polgármesterekkel, a helyi fejlesztő szervezetek vezetőivel, valamint néhány célcsoporttaggal; továbbá megfigyeléseket, település- és járásszintű dokumentum-, adat- és online médiatartalom elemzéseket végeztünk.

III.2. Bikal – közösségfókuszú gazdaságfejlesztés

A település, önkormányzat helyzete, adottságai

A Baranya megyei Bikal korábban a Komlói járás részeként a hátrányos helyzetű, aprófalvas térség szerencsésebb adottságú, közepes méretű (718 fő) községei közé tartozik. A jobb gazdasági helyzet egyrészt a településen több mint húsz éve működő, időszakosan 200 főt is foglalkoztató négycsillagos wellness-szolgáltatásokat nyújtó kastélyszállónak, másrészt az 1990 után a településen működő állami gazdaságból kivált vállalkozások magas számának és az ezeket irányító jól képzett szakembergárdának köszönhető (Keller 2016). Emellett a polgármester szerint a település múltja, a lakosok sváb származása, igyekvő mentalitása is meghatározó ebben a folyamatban.

A településen élők vállalkozói hajlandóságát mutatja a regisztrált vállalkozások relatíve magas száma (2019-es adatok szerint 136), ami az állandó lakosságra vetít-

ve (0,189/fő) meghaladja a járási arányt (0,104/fő). A regisztrált vállalkozások 60 százaléka mezőgazdasági, halászati, erdőgazdálkodási tevékenységet folytat, az őstermelők aránya 30 százalék. A településen élők gazdasági aktivitását mutatja, hogy az elmúlt hat évben az álláskeresők lakosságszámhoz viszonyított átlagos aránya 2,5 százalék volt, ami a járáshoz képest (7,4 százalék) szintén kedvező, a közfoglalkoztatottak száma pedig átlagosan mindössze nyolc fő.

Ugyanakkor a térségre jellemző lakosságcsökkenés Bikalt sem kerülte el, húsz év alatt 200 fővel esett az állandó lakosok száma. A harmadik ciklusát töltő polgármester egyik legfőbb célja – ami meghatározza helyi gazdaságfejlesztési stratégiát is – a település lakosságcsökkenésének megállítása, és ezzel összefüggésben a helyi intézmények megtartása, amit komplex támogatási rendszerrel – kedvezményes lakásbérlettel és vásárlási lehetőséggel, munkaközvetítéssel – kíván elérni. Ez a fejlesztési eszköz már látható eredményeket hozott (lásd később).

A település megközelíthetősége az autós forgalom számára viszonylag kedvező, a tömegközlekedés esetében azonban más a helyzet: a legközelebbi vasútállomás Dombóváron található, a buszok ritkán járnak, nehézkes a központi településekre történő bejutás. Az utak állapota a községen belül a folyamatos felújítások következtében jó, az utóbbi években több pályázaton is nyertek erre a célra támogatást, továbbá egyedi szennyvíztisztításra és a belvízelvezetésre is. A polgármester stratégiája szerint a wellness-szálloda miatt a településnek kivételesen nagy figyelmet kell fordítania a településképre és a megfelelő minőségű infrastruktúrára.

Erőforrásokkal való ellátottság

A település az elmúlt évtizedben jellemző intézménybezárások és racionalizálás ellenére sikeresen megtartotta nevelési, oktatási intézményeit, valamint helyben elérhető a házi orvos, posta és könyvtár. A szolgáltatások nagy részét (közvilágítás, szennyvízszállítás, falubusz stb.) az önkormányzat által létrehozott nonprofit kft. működteti sikeres gazdálkodó szervezetként. Így az önkormányzat olyan szolgáltatásokat is biztosít, amelyeket az állam már nem finanszíroz egy ekkora településen (ilyen például a posta). Továbbá a centralizáció során állami fenntartásúvá vált általános iskolában is szolgáltat olyan pluszlehetőségeket (például a 21. századi kihívásoknak megfelelő informatikai oktatási háttér), amelyek versenyképesebbé teszik az intézményt és az ott tanuló gyerekeket.¹⁰

A szolgáltatások és újabb fejlesztések, valamint az önkormányzat által meghirdetett pályázatok (például civil szervezetek, vállalkozók, családok számára) feltétele a település méretéhez viszonyítva jelentős költségvetés. Ugyanakkor az önkormányzati bevételek jelentősen csökkentek az elmúlt évtizedben, amit tovább nehezít a 2020 óta tartó Covid-járvány. Ez Bikal esetében a wellness-szálloda forgalmának

¹⁰ Például az önkormányzat támogatásával az iskola csatlakozott egy programhoz, melynek keretében a Microsoft-szoftverekkel, gépekkel, képzésekkel támogatja az intézményt; emellett informatikaoktatás keretében robotprogramozás és 3D tervezés oktatása is zajlik, amelyben országos első helyezést is ért már el bikali diák.

visszaesése miatt mind az idegenforgalmi, mind az iparüzési adóban, továbbá a kiszabott szolidaritási adó formájában jelentős csökkenést (az előző évhez képest 40 millió forint kiesést) eredményezett. Ennek következtében az önkormányzat az elmúlt egy-két évben nem tudta finanszírozni, illetve bővíteni a helyi vállalkozókat, civil szervezeteket és rászoruló családokat célzó szolgáltatásokat. Az önkormányzat és a nonprofit kft. ugyanakkor jelentős pályázati támogatásokat szerzett az elmúlt időszakban, amit túlnyomórészt a helyben elérhető intézményi infrastruktúra fejlesztésére fordítottak.¹¹

A pénzügyi erőforrások mellett az intézményi- és humánerőforrás-kapacitás is lényeges szerepet játszik a helyi gazdaságfejlesztésben. Az önkormányzat, a nonprofit kft. és a helyi szociális szövetkezet (lásd alább) szorosan együttműködve koordinálja és menedzseli a helyi gazdaságfejlesztést, amelyeket a polgármester személye köt össze. Ugyanakkor az irányítás nem egyszemélyes: sikerült felépíteni és megtartani egy megbízható hat-nyolc fős szakembergárdát, akik képesek lebonyolítani a különböző pályázatokat és aktívan részt venni a településfejlesztésben is.

Helyi fejlesztési irányok és eszközök

Leírt fejlesztési stratégiája ugyan nincs a településnek, de a terepmunka tanúságai szerint egy átgondolt, holisztikus elveken alapuló koncepció körvonalazódik, melynek egyik sarkalatos pontja a lakosság szám növelése, a fiatal családok támogatása. Az elképzelés szerint a helyi munkaerő-kínálathoz igazítva kell megtalálni azokat a családos munkavállalókat, akik hosszú távon megtelepednének Bikalon. Az ehhez szükséges feltételek megteremtése érdekében az önkormányzat felvásárolja a megüresedő házakat, melyeket kedvezményes bérleti díj fejében kiad a családoknak, akik később meg is vásárolhatják azokat. A letelepedés feltétele, hogy a beköltözők a helyi intézményekbe járassák gyermekeiket, ezzel is erősítve az óvoda és iskola pozícióját. Ha szükséges, az önkormányzat a munkaszerzésben is segít: eddig az összes beköltöző sikeresen elhelyezkedett, többen a kastély alkalmazottjaként. A program eredményei már látszanak, leginkább a helyi általános iskola létszámbővülésében: négy év alatt 37,5 százalékkal nőtt a tanulólétszám.¹²

Miközben a helyi vezetés a lakosok igényeinek minél teljesebb körű kielégítésére törekszik, nem kell nagy áldozatokat hoznia a foglalkoztatási lehetőségek biztosítása érdekében, hiszen minimális számú munkanélküli van a településen. Akik nem tudtak elhelyezkedni az elsődleges munkaerőpiacon, azok közfoglalkoztatottak, vagy a 2011-ben európai uniós pályázati forrásból a polgármester kezdeményezésére és részvételével – és további hat helyi lakossal együtt – létrehozott szociális szövetkezetben dolgoznak. A gyümölcsstermesztéssel és lekvár-előállítással foglal-

11 2021-ben 100 millió forint támogatást nyertek TOP-pályázaton, továbbá a Vidékfejlesztési Programból 2019 és 2021 között közel 139 millió forintot. Ugyanebben az időszakban 57 millió forint érkezett a településre a Magyar Falu Program keretében útfelújításra, az iskola, óvoda és orvosi rendelő felújítására.

12 Míg 2018-ban 56 tanulója volt az alsó tagozatnak, addig 2019-ben 65, 2020-ban 73, idén pedig 77. A növekedés nem a természetes szaporodás eredménye.

kozó szövetkezet¹³ értékesítési és folyamatos pályázati tevékenysége révén elindult az önfenntartás útján, de profitot még nem realizált. Ehhez az is hozzájárul, hogy tevékenységét 2019-ben bővítette egy társadalmi célú program keretében.¹⁴ további öt településről, összesen 15-20 hátrányos helyzetű környékbeli családnak¹⁵ kínál munkalehetőséget. A családok saját területükön kordonos uborkát termesztnek, amit a szövetkezet felvásárol és értékesít. A Kiútprogram mintájára külső szakértők bevonásával kidolgozott metódus szerint a családok mikrohitel segítségével jutnak hozzá a szükséges vetőmaghoz, eszközökhöz, amelyek árát részletekben levonják a leadott uborka árából; a termelési folyamatot mezőgazdasági szakember kíséri. A hátrányos helyzetű családok jövedelmükhöz képest jelentős összegre, átlagosan 200 folyóméter¹⁶ uborkával 3-4 hónap alatt nagyjából 500 000 forint jövedelemre tettek szert 2021-ben (a hitel levonása után). A szociális szövetkezet együttműködik a környékbeli helyitermék-előállítókkal is: LEADER pályázat útján készítettek vállalkozói katasztert, amelyet a település honlapján is megjelenítenek, emellett értékesítési megállapodások,¹⁷ valamint szívességcserék (jellemzően a munkaerő és az eszközök cseréje) is gyakoriak a helyi vállalkozókkal.

A polgármester hosszú távú stratégiákban gondolkodik, melyek kidolgozásához segítségül hívja a Budapesti Corvinus Egyetem oktatójának és hallgatóinak szakértelmét, akik kidolgozott tervekkel támogatják a fejlesztéseket. Ők segítettek például áthidalni a szociális szövetkezet szezonális tevékenységéből adódó foglalkoztatási problémákat: javaslatukra együttműködési megállapodást kötöttek a helyi wellness-szállodával, ahol a téli szezonban foglalkoztatták a szövetkezeti alkalmazottakat, továbbá a mikrohitelzés feltételrendszerét is a szakértői csapat közreműködésével dolgozták ki. A helyi fejlesztési politikát a közösség érdekeinek kielégítése mellett a vállalkozásbarát környezet kialakítására való törekvés jellemzi (infrastruktúra-fejlesztés, vállalkozások támogatása, pályázatírás, értékesítési együttműködések).

Az irányítás módja, koordináció és kooperáció

A polgármester sikereinek kulcsa többek között a település kedvező adottságain kívül, jó kooperációs készségében, a nyílt és horizontális kormányzásban és koordinációban rejlik: a szövetkezet és a nonprofit kft. mellett a vállalkozókkal és a civil szervezetekkel is együttműködik, kisebb összegű támogatásokat nyújt számukra, valamint pályázatírással, a gazdasági szervezeteket munkaerő-közvetítéssel is segíti. Cserébe a vállalkozók is kiveszik a részüket a településfejlesztési feladatokból. A legnagyobb

13 A szociális szövetkezet 4,5 hektáros területen kajszi-, meggy-, nektarin- és epertermesztésbe fogott, majd a következő lépésben lekvárfeldolgozó üzemet hoztak létre, és a település nevével fémjelzett márkanevével ellátva elkezdtek értékesíteni a magas gyümölcs tartalmú lekvárokat.

14 A Gyerekesély program folytatásaként az „Integrált térségi gyerekprogramok” EFOP 1.4.2.-16 keretében.

15 A résztvevők köre változó, a programnyilvántartás szerint 25-30 családdal állnak kapcsolatban, közülük 15 család ment végig a többlépcsős folyamaton, és jutott el a szerződés kötésig. Néhány résztvevőt a szövetkezet más, szezonális munkákba is bevon.

16 A terület növelésére lehetőséget ad a program: jelenleg is van olyan, aki az évek során 400 folyóméterre növelte a területét, de a jövőben ezt is növelni szeretné.

17 A szállodával megegyezés történt, hogy bizonyos időközönként beengedje a helyi terméket előállítókat értékesítés céljából. Emellett egyes termelők együttműködnek a szociális szövetkezettel a termékek közös értékesítésében is.

foglalkoztatóval, a szálloda tulajdonosával kötött, kölcsönösen előnyös együttműködések mellett a HGF stratégiát és döntéseket alakítja a helyi foglalkoztatók aktív köre is: részt vesznek például az önkormányzati költségvetésből kieső bevételek pótlásának módjairól való egyeztetéseken.

A település méretéhez képest nagy számban (kilenc) jelen levő civil szervezet aktívan szervezi a közösségi életet, helyi rendezvényekkel, színdarabokkal; a polgármester elmondása szerint „mindig számítani lehet” rájuk. A falu hagyományosan szoros kapcsolatot ápol a környező településekkel, helyi önkormányzatokkal is. Ez utóbbiakkal több közös pályázatot bonyolítanak, a szomszédos településsel együtt működtetik az általános iskolát. A 46 települést tömörítő Mecsek–Völgyesség–Hegyhát helyi akciócsoportjának tagjaként a LEADER térség védjegyének kialakításában és megtervezésében is vezető szerepe volt a bikali szociális szövetkezetnek.

Jövő: innováció, fenntarthatóság

A komplex, szakértői alapokra helyezett településfejlesztés egyes elemei kifejezetten innovatívnak tekinthetők: ilyen például a letelepedési támogatás kidolgozott rendszere vagy a nonprofit kft. oktatásminőséget javító, információs tudást támogató tevékenysége. Az önkormányzat és a vele együttműködő intézmények és szakértői csapat rugalmas működésével képes reagálni a kihívásokra, illetve a település kis mérete ellenére képes megtartani relatíve kedvező gazdasági helyzetét, intézményeit, valamint kulturális centrumként is működik a környéken.¹⁸ A fenntarthatósági előrejelzők (lásd: Kiss 2018) közül több is megjelenik, ezek között a hosszú távú programszemléletet, a több lábón állást, a jó kooperációkészséget, valamint a projektgeneráló képességet emeljük ki. A helyi szereplők és intézmények beágyazottak a lokális társadalomba, az erőviszonyok kiegyenlítettnak tűnnek, az együttműködés során az önkormányzat láthatóan katalizátorszerep (Tello 2010) betöltésére alkalmas. Ugyanakkor a csökkenő önkormányzati autonómia és a források diverzitásának beszűkülése a fenntarthatóság ellen ható tényezők.

III.3. Bácsalmási eset – vállalkozásfókuszú gazdaságfejlesztés

A település, önkormányzat helyzete, adottságai

Bácsalmás a Dél-Alföldi régióban, Bács-Kiskun megyében, a magyar–szerb országhatár mellett elhelyezkedő település. A Bácsalmási járás funkcionális központjaként működő településen óvoda, általános iskola, középfokú oktatási intézmények (gimnázium, szakmunkásképző), sportcsarnok, tanuszoda működik, a szociális és egészségügyi intézményrendszer is kiépített: helyben elérhető a családsegítő szolgálat, a munkaügyi kirendeltség, a járóbeteg-szakrendelő. A gazdagnak mondható intézményi kínálat háttérben a Bácsalmási járás településeivel kialakított sokrétű funkcionális együttműködés és a relatíve magas lakosságszám (6538 fő 2021-ben)

¹⁸ A kastélyban zajló színházi előadások, lovasbemutatók miatt.

mellett a helyi vezetés fejlesztési koncepciója áll, mely szerint csak magas minőségű szolgáltatásokkal erősíthető a település népességmegtartó képessége és ösztönözhető a foglalkoztatás kulcsszereplőinek tekinthető helyi vállalkozások fejlődése.

Bácsalmás közlekedésföldrajzi elhelyezkedése miatt periférikus helyzetű település, az országos főúthálózattal nincs közvetlen kapcsolata, az országhatártól mindössze tíz km-re található. A Szerbiába vezető kis forgalmú, korlátozott nyitvatartású közúti határátkelőhely jelentős korlátja annak, hogy Bácsalmás és a környezetében lévő határ menti települések földrajzi, gazdasági, kulturális szempontból organikus egységgé fejlődjenek.

Bácsalmást a természetföldrajzi adottságokkal és a megélhetési hagyományokkal összefüggésben az élelmiszer-gazdasági vállalkozások túlsúlya jellemzi: 2019-ben a helyi regisztrált vállalkozások 57,5 százaléka rendelkezett mezőgazdasági profillal és a településen tevékenykedett a Bácsalmási járás őstermelőinek közel harmada (27,4 százalék). Az itt működő vállalkozások túlnyomó többsége (88,9 százalék) tíz fő alatti foglalkoztatottal rendelkező családi vállalkozás. A település legnagyobb (kétszáz fős) foglalkoztatója egy sertéshizlalással és szántóföldi növénytermesztéssel foglalkozó, az elmúlt években jelentős technológiai és infrastrukturális fejlesztéseket végrehajtó társas vállalkozás (Agráripari Zrt.). A helyi vállalkozások mellett Bácsalmás foglalkoztatási helyzetére jelentős hatást gyakorolnak a szomszédos településeken működő élelmiszergyártó nagyvállalatok, amelyek munkaerő-kereslete az utóbbi évek fejlesztéseinek következtében jelentősen megugrott.

Bácsalmás foglalkoztatási helyzete a fentiekkel összefüggésben az elmúlt években lényegesen javult: 2021-re a közfoglalkoztatottak száma a tíz évvel korábbinak harmadára csökkent, a munkanélküliségi ráta 5,4 százalékra esett vissza (megelőzve ezzel Bács-Kiskun megyét), amelyből a tartós álláskereső aránya mindössze 1,3 százalékos részarányt képvisel (2021-ben 61 főt érintően).

Erőforrásokkal való ellátottság

A helyi fejlesztés szempontjából elsősorban a járásközponti szerepkörrel összefüggő kiterjedt intézményrendszer értelmezhető erőforrásként, amely a lakosság életminőségének emelése és a vállalkozások fejlesztése szempontjából egyaránt kiemelt jelentőségű. Az önkormányzati fenntartású intézmények szakképzett, helyi társadalmi beágyazottsággal rendelkező apparátusa maga is aktívan részt vesz a fejlesztések megvalósításában. A helyi fejlesztésben kulcsszerepet játszó két szociális szövetkezet¹⁹ működését például az indulástól a településüzemeltetési feladatokat ellátó, önkormányzati tulajdonú nonprofit kft. elhivatott vezetője támogatta, a település gazdasági fellendítését prioritásnak tekintő polgármester irányítása mellett.

A HGF-ben erőforrásként hasznosulnak a településre jellemző, mezőgazdaságra épülő megélhetési hagyományok, amelyekre szervesen ráépülhetnek a településen

¹⁹ A 2013-ban alapított Bácsalmásért Feldolgozó és Értékesítő Start Szociális Szövetkezet, valamint a 2016-ban létrehozott Bácsalmási Start Szolgáltató Szociális Szövetkezet.

elindított, hátrányos helyzetű lakosságcsoportokat integráló felzárkóztató programok. A szociális irányultságú gazdaságfejlesztésben a helyiek erőforrásként építhettek az önkormányzat ingatlanvagyonára – ötvenhektáros mezőgazdasági földterület, használatba vehető gazdasági épületek, eszközök –, ami már az első évben lehetővé tette, hogy a felzárkóztató programokban a későbbi gazdaságfejlesztési tevékenységek elindításához alapot adó bevételek képződjenek.

A befektetésre alkalmas önkormányzati tulajdonú területek, épületek a gazdaságfejlesztés későbbi, vállalkozásfejlesztési fókuszú szakaszában is szerepet kaptak, hasonlóképpen a helyi fejlesztéshez nélkülözhetetlen hálózatépítési készséghez, amely az önkormányzat vezetése és a fejlesztésben részt vevő intézmények kapcsolatában, valamint a vállalkozói szektorral kialakított viszonyrendszerben is érvényesült.

Helyi gazdaságfejlesztés irányultsága, stratégiák

A Bácsalmáson megvalósuló gazdaságfejlesztés fő rendezőelve a helyi adottságok, erőforrások beható ismeretén és a helyi gazdasági szereplők (munkavállalók, vállalkozások) változó igényeinek nyomon követésén alapuló, rendszerszemléletű megközelítés, amelynek motorja a településvezetői feladatokat immár harmadik ciklusban ellátó polgármester.

A helyi gazdaságfejlesztési tevékenységek két meghatározó területe a helyben élők megélhetési, foglalkoztatási lehetőségeinek bővítése, valamint a vállalkozások tevékenységének támogatása, a működésükhöz szükséges szolgáltatások és infrastruktúra, valamint a felmerülő munkaerőigényekhez illeszkedő humán erőforrás megteremtésével. A terepmunka-tapasztalatok alapján a helyi fejlesztés hangsúlyai azonban a mikro- és makrokörnyezetben végbemenő folyamatok függvényében dinamikusan változnak. Míg a 2008-ban megindult gazdasági válság nyomán az elsődleges munkaerőpiacról kisodródó munkaképes korúak aktivizálása, megélhetésének biztosítása élvezett prioritást a bácsalmási önkormányzat és fejlesztő szervezetei által koordinált felzárkóztató programokon keresztül, addig az utóbbi években a piaci vállalkozások szükségletei és az elsődleges munkaerőpiacon jelentkező munkaerőhiány határozta meg a helyi gazdaságfejlesztés irányait.

A helyi fejlesztés eszközrendszere

A 2008-as gazdasági válság kirobbanásakor a munkaerőpiacról kisodródó helyi aktív korúak támogatását a központi költségvetésből finanszírozott szociális földprogramra, valamint a közfoglalkoztatási programra alapozta az önkormányzat. A helyi gazdaságfejlesztés következő lépése (2011-ben) a mezőgazdasági START mintaprogram elindítása volt, amelyhez egy közel ötvenhektáros földterületet, valamint gazdasági épületeket és szakembereket biztosított az önkormányzat. A mintaprogram keretében szántóföldi növénytermesztésbe, konyhakerti és fóliás zöldségtermesztésbe, valamint vetőmag- és palántanevelésbe kapcsolódott be a közel kétszáz helyi közfoglalkoztatott. Az első időszakban a bácsalmási önkormányzat saját alkalma-

zottakkal végezte a közfoglalkoztatásra épülő gazdaságfejlesztő tevékenységet, a későbbiekben (2009) azonban egy 100 százalékos önkormányzati tulajdonú nonprofit kft.-t hozott létre, amely a közfoglalkoztatás koordinációja mellett közszolgáltatási szerződés keretében településüzemeltetési feladatokat is ellátott.

A közfoglalkoztatás keretében előállított termékek piacát a helyi fogyasztásra alapozták: a közétkeztetést biztosító intézményeknek értékesítettek, majd megszervezték a közvetlen lakossági értékesítést. Az önkormányzati felzárkóztató programokban keletkezett termékek mellett a környékbeli, zömmel családi vállalkozások termékeit (például kecskesajt, méz, hústermék, egyéb kézműves termékek) is forgalmazták, közös márkanevvel (Bácsalmási Portéka). A folyamatos értékesítés megteremtése érdekében létrehozták az Egészséges Bácsalmásért Mintaboltot, emellett rendezvényeken és internetes felületen is megjelentek a termékekkel. A belső fogyasztás serkentésére a települési önkormányzat helyi utalványrendszert hozott létre, a természetbeni támogatásokat így folyósította a lakosság számára. A helyi, élelmiszer-gazdasági profilú gazdaságfejlesztő tevékenység fontos állomását jelentette két, hátrányos helyzetű munkavállalókat foglalkoztató szociális szövetkezet létrehozása 2013-ban és 2016-ban. Mindkét szociális szövetkezet tevékenységének elindításához jelentős pályázati forrásokat tudott mozgósítani az önkormányzat. Fontos megjegyezni, hogy míg a 2013-ban létrehozott szövetkezet a helyi élelmiszer-előállításba kapcsolódott be a jórészt közfoglalkoztatásból származó alapanyag feldolgozójaként, addig a 2016-ban létrehozott szövetkezet a helyi mezőgazdasági vállalkozások munkaerőigényének kielégítésére bér munka-szolgáltatási profillal alakult meg.

Az önkormányzat által koordinált gazdaságfejlesztés másik pillérét a helyi vállalkozások támogatása képezi, ami idővel egyre nagyobb hangsúlyt kapott. A helyi vállalkozások fejlődését az önkormányzat kezdetben gyorsított ügyintézással, üzleti szolgáltatásokkal (például piacszervezés), vállalkozói kedvezményekkel támogatta, majd lépéseket tett a vállalkozások munkaerőigényének kielégítésére. Ebben a folyamatban a vállalkozásfejlesztést prioritásnak tekintő polgármester maga is tevékeny szerepet vállalt az elsődleges munkaerőpiacra integrálható közfoglalkoztatottak személyre szabott kiközvetítésében, valamint a határon túli (szerbiai) munkaerő toborzásában.

Az önkormányzat által koordinált helyi gazdaságfejlesztés következő elemét a helyi vállalkozások telephelybővítését, illetve a külső vállalkozások megtelepedését elősegítő tizenkét hektáros ipari park és üzemcsarnok kialakítása jelentette 2021-ben, melyet az önkormányzat tulajdonában lévő területen valósítottak meg. Mindemellett a helyi gazdaságfejlesztésben új irányként jelent meg a turisztikai ágazat fejlesztése, amelyhez az önkormányzat európai uniós (TOP) fejlesztési forrásokat²⁰ is mozgósítani tudott. E turisztikai beruházások a helyi, széttagoltan létező természeti és kulturális értékek komplex, innovatív turisztikai attrakcióvá fejlesztését cé-

20 Bácsalmás a TOP-1.2.1-16 pályázat keretében természeti és kulturális értékeinek komplex turisztikai attrakcióvá fejlesztésére összességében 370 millió forint vissza nem térítendő támogatásban részesült 2021-ben. Ezt a fejlesztést egészíti ki a 2022-ben lezáruló, a helyi identitás és kohézió erősítését célzó TOP-5.3.1-16 pályázat, 44,3 millió forint keretösszeggel.

lozzák (például ökoturisztikai látogatóközpont, „land art” elemekből álló „szabaduló” tanösvény kialakítása, a bácsalmási sváb és bunyevác hagyományok bemutatása interaktív és élménypedagógiai módszerekkel).

Az irányítás módja, hálózatosodás és partnerségek

Az önkormányzat a helyi gazdaságfejlesztés szervezeti hátterének megteremtését kiemelt feladatként kezelte. A szervezetfejlesztés fő elvét a több lábon álló, egymásra épülő, egymástól ugyanakkor jól elkülöníthető szervezeti egységekből álló partnerségek kialakítása jelentette, melynek az önkormányzat mellett a korábbiakban említett két szociális szövetkezet, az önkormányzati tulajdonban lévő nonprofit vállalkozás, a helyi civil szervezetek és több helyi forprofit vállalkozás is szereplője. A helyi gazdaságfejlesztésben megjelenő új cégforma, a szociális szövetkezet új típusú partnerségek létrejöttének is alapot adott. A helyi fejlesztésben megjelent a deklaráltan társadalmi célokat követő együttműködési forma, amely az abban részt vevők értékelése szerint a társadalmi távolságokat áthidaló kapcsolatokat eredményezett.

A későbbiekben a helyi gazdaságfejlesztésben egyre nagyobb hangsúlyt kaptak a helyi vállalkozók szükségletei, ami jelentősen átformálta a kialakult partnerséget. A helyi vezetés a vállalkozói részvétel jelentőségét felismerve lépéseket tett a településen kívüli gazdasági kapcsolatok bővítésére, melynek egyik eszközét a térségi LEADER közösség²¹ vállalkozásainak, termékgyártóinak hálózatba szervezése jelentette. A hálózatfejlesztés célja a termékek együttes megjelenítése, a termékgyártás összehangolása, a fizetőképes fogyasztók elérését lehetővé tevő termékkínálat kialakítása és a regionális piacok feltérképezése volt.²²

A hálózatépítés másik irányát a foglalkoztatási fókuszú együttműködések elmélyítése jelentette. A 2018-ban európai uniós forrásból²³ elindított Foglalkoztatási Paktum Együttműködés keretében 26 térségi szervezet (önkormányzatok, vállalkozások, szakmai szervezetek) kötött foglalkoztatási célú együttműködési megállapodást, és közel 350 főt vontak be munkaerőpiaci integrációt célzó programokba. A partnerségek kialakítása során a bácsalmási önkormányzat nemcsak a helyi, térségi szereplőkkel való kapcsolatok elmélyítésére fektetett hangsúlyt, hanem a magyar-szerb határ túloldalán elhelyezkedő településekkel és az ott működő vállalkozásokkal is. Összességében elmondható, hogy az elmúlt időszakban a HGF-ben sokszínű, stabil partnerségek szerveződtek, az alulról felfelé építkező, azaz a lakosság aktív bevonásán alapuló fejlesztési metódus azonban egyelőre nem vált gyakorlattá a településen, a döntéshozási mechanizmusok jellemzően felülről vezéreltek.

21 A Felső-Bácska LEADER közösség szervezeti hátterét adó Felső-Bácska Vidékfejlesztési Egyesület a bácsalmási polgármester elnökségével működik. A partnerségben 46 települési önkormányzat mellett 26 civil szervezet és 27 gazdasági szervezet is részt vesz.

22 Az együttműködés eredményeképpen a Felső-Bácska LEADER Helyi Akciócsoport több kiadványt jelentetett meg honlapján, melyekben bemutatásra kerülnek a térségben működő helyi termék-előállítók, valamint sokrétű kapcsolatokat épített a hálózatszervezésben jártassággal rendelkező nemzetközi LEADER közösségekkel.

23 Bácsalmás a „Helyi foglalkoztatási együttműködések” című, TOP-5.1.2-16 kódszámú pályázati felhívás keretében 800 millió forint keretösszegű támogatásban részesült a 2018 és 2021 közötti időszakban a Jánoshalmi és Kiskunhalasi járással együttesen a foglalkoztatási együttműködések, partnerségek kialakítására.

Innováció, fenntarthatóság

Az önkormányzat által megvalósított HGF-ben az innováció több típusa azonosítható. A helyi gazdaságfejlesztés aktorai már a szociális fókuszú fejlesztések időszakában is nagy hangsúlyt fektettek a termékfejlesztésre, helyi és külső szakemberek (például élelmiszeripari mérnök, mezőgazdasági szaktanácsadó) bevonásával. A környezetükben kétségkívül innovatívnak tekinthető termékek kínálatának kialakításakor fontos szempontként jelent meg a magas termékminőség, valamint a helyi erőforrások (termék-előállítási hagyományok, termőföld, alapanyag, kapcsolatok) használata.

A forrásabszorpciós kapacitás növelése és a működési kockázatok mérséklése érdekében a tevékenységeket és az azokban közreműködő szereplőket az ellátott funkciók alapján különálló szervezeti egységekbe tagolták. Ennek köszönhetően a szervezeti egységekben későbbiekben felmerülő működési zavarok (például az egyik szociális szövetkezetben a tagság dezertálással fenyegetett a belső érdekeltségi rendszerrel való elégedetlensége miatt, ezzel összefüggésben a szociális szövetkezet fokozatosan leépítette szolgáltató tevékenységeit) nem veszélyeztették a többi szervezeti egység által elindított fejlesztések kimenetelét.

IV. Összegzés és következtetések

A nemzetközi szakirodalom alapján megalkotott elemzési keret segítséget nyújtott a két különböző jellegű és adottságú településen megvalósuló helyi gazdaságfejlesztési gyakorlat összehasonlításához (lásd összefoglalva: 2. táblázat). Mindkét esetben olyan településről van szó, amely egy hátrányos helyzetű térség részeként kedvezőbb adottságokkal – az utóbbi időben például magasabb foglalkoztatottsági rátával, a járási átlagnál kedvezőbb vállalkozói hajlandósággal – és relatíve jó forrásabszorpciós képességgel bír. Emellett részben innovációs tevékenységének következtében mindkét település gazdag intézményi- és humán erőforrás-kapacitással rendelkezik, hosszú távú tervekkel, komplex célokkal és eszközrendszerrel valósítja meg helyi fejlesztéseit, illetve rugalmasan reagál az aktuális kihívásokra, lehetőségekre. Ugyanakkor részben az eltérő jellemzők – közülük meghatározó a településméret –, valamint ezzel összefüggésben a különböző társadalmi kihívások miatt a HGF fókuszok és eszközök is mások.

Bikalon a helyi fejlesztéseket megalapozott koncepciók, üzleti szemlélet és rugalmasság, a szervezeti hátteret, tevékenységeket és eszközöket illetően innovativitás jellemzi. A fejlesztések iránya holisztikus, azaz mind a közösségre, mind a vállalkozói környezetre kiterjed, a HGF eszközök használata széles körű (infrastruktúrafejlesztés, ingatlanok felhasználása a magánszektor fejlesztésére, vállalkozások támogatása, együttműködés elősegítése és hálózatosodás). Ugyanakkor az aprófalvas térségek településeit és intézményeit fenyegető drasztikus népességfogyás és ennek következményei olyan mértékű társadalmi kihívást jelentenek, ami alapvetően befolyásolja a HGF stratégiát. Így a társadalmi célok, azaz a népességmegtartás és a

hátrányos helyzetű családok segítése elsődleges szemponttá vált a fejlesztések során, melyhez a település vezetősége külső szakértelem bevonásával speciális gazdaságfejlesztési koncepciót dolgozott ki (ami a felmérések szerint a siker egyik kulcsa lehet, mégis ritkán valósul meg (Ritter–Nagy 2017); a HGF stratégia alakításában az önkormányzat mellett a helyi foglalkoztatók is szerepet vállalnak. A legutóbbi fejlemények fényében ugyanakkor megfigyelhető a Capkova (2005) által leírt növekvő feszültség, ami a csökkenő önkormányzati források és autonómia, valamint a helyi gazdaságfejlesztési tervek ütközéséből ered, továbbá a „méretgazdaságosság elve” alapján (Csoba–Sipos 2021) kérdéses a HGF intézkedések eredményeinek hosszú távú fenntarthatósága.

A Bácsalmáson bő egy évtizede zajló gazdaságfejlesztés fontos ismérve, hogy a makroszintű és a helyi gazdasági változásokra érzékenyen reagálva képes a rendszerszemléletben értelmezett fejlesztés súlypontjainak rugalmas átalakítására. A kezdetben felzárkóztatási fókuszú helyi fejlesztés, érzékelve a gazdasági környezet igényeinek változásait, a foglalkoztatásbővítésben érintett helyi vállalkozások támogatását helyezte előtérbe. A jelenleg érvényesülő piaci orientációjú megközelítésben a helyi fejlesztés eszköztárában már a telephelyfejlesztés, az üzleti szolgáltatások kínálatának bővítése, a kereslet vezérelt munkaerő-utánpótlás kap hangsúlyt. A helyi gazdaságfejlesztés kereteinek rugalmassága a partnerségek összetételében, léptékében is mutatkozik: míg a helyi fejlesztő tevékenységeket korábban az önkormányzat és saját fejlesztő szervezetei koordinálták, jelenleg már a térségi önkormányzatok és a vállalkozások partnerségei adják a fejlesztések szervezeti hátterét. A helyi gazdaságfejlesztés koordinációja tehát magasabb területi szintre emelkedett, ami a nemzetközi kutatások tapasztalatai szerint a települési szintnél hatékonyabb fejlesztést eredményezhet (Leight–Blakely 2017). Fontos ugyanakkor rámutatni, hogy a helyi fejlesztési gyakorlatban moderálatlan érvényesül az alulról felfelé építkező, közösségi alapú, a helyi lakosság aktív bevonásán alapuló fejlesztési szemlélet, amely pedig a kutatások szerint (Keller et al. 2016) a HGF hosszú távú fenntarthatóságának egyik kulcstényezője.

2. táblázat: Az elemzett HGF gyakorlatok összevetése a főbb tényezők mentén

	Bikal	Bácsalmás
Önkormányzat, település helyzete	csökkenő lakosságú, kis méretű település (aprófalvas térség); turizmus jelenléte; sváb eredet; rétegzett társadalom; magas gazdasági aktivitás; méretéhez képest sok helyi intézmény és szolgáltatás; aktív civilek	határ menti, központi funkciókat ellátó település; rétegzett társadalom; magas gazdasági aktivitás; gazdag szolgáltató intézményrendszer; termelő és szolgáltató szövetkezetek, helyi termékek boltja
Erőforrásokkal való ellátottság	szükséges intézményi háttér és stabil humánerőforrás-kapacitás fenntartásáért folytatott erőfeszítések; relatíve magas önkormányzati bevétel; önkormányzati földterület nincs	szükséges intézményi kapacitás megléte; helyi, beágyazottsággal rendelkező koordinátorok; önkormányzati ingatlanvagyon; önkormányzati földterületen való termelés megszervezése
Stratégiai tervezés, LED eszköztrendszer	hosszú távú stratégiai gondolkodás; holisztikus fejlesztések; társadalmi célok erősödése; speciális HGF; diverz HGF eszközök; helyi támogatások csökkenése	hosszú távú stratégiai gondolkodás; eltolódás a piac irányába; intézmények szétválasztása (profilizáltítás); diverz HGF eszközök; szociális gazdaság visszaszorulása
Irányítás, kooperáció és koordináció	jó kooperációs készség: szoros és kölcsönös helyi együttműködések a HGF-ben, külső szakértők bevonása; nyílt kormányzás és lokális (mikrotérségi) szintű koordináció	bottom up fejlesztések hiánya; helyi szereplők (pl. vállalkozók) igényeinek kiszolgálása; vezető szerep a térségben, regionális szintű koordináció
Innováció, fenntarthatóság	innovatív tevékenységek, intézmények és módszerek; több fenntarthatóságot elősegítő tényező; kockázat: csökkenő források, autonómia hiánya (méretgazdaságosság elve)	innovatív termékek és intézmények (kísérleti fázis); erőteljes elmozdulás az új kormányzati policy irányába; kockázat: stake holderek bevonásának hiánya a HGF stratégiákba

Az esettanulmányokból a fentiek mellett az is kiténik, hogy bár a fejlesztések fókuszja időben gyorsan változó, a fejlesztéseknek irányt adó koordinációs mechanizmusok időtállóak. Mindkét településre érvényes, hogy saját pénzügyi forrás beszűkülése miatt a helyi gazdaságra irányuló fejlesztéseik tekintetében elsősorban külső, zömmel redisztributív pályázati erőforrásokra támaszkodhatnak, egy erős adminisztratív és pénzügyi függőségi keretrendszerben. A korábbi forrásszerzési minták, paternalista döntéshozási mechanizmusok lebontása, a hosszútávon fenntartható, közösségi alapú településfejlesztési modell kialakítása a két vizsgált eset közül elsősorban Bácsalmás-jelentkezik a helyi fejlesztések kimenetelét meghatározó jövőbeni kihívásként.

A két esettanulmány reprezentálja a 2.4. fejezetben bemutatott magyar vidéki gazdaságfejlesztésben végbement modellváltásokat, rámutatva arra, hogy ezekben az erőforráshiányos térségekben a helyi önkormányzatok különösen kitétek a külső makroszintű folyamatoknak és az állami szabályozási környezet változásainak. Kutatásunk első szakaszában (2018–2019) azt tapasztaltuk, hogy a helyi gazdaságfejlesztés első állomásaként mindkét településen megvalósult a közfoglalkoztatás alapjain a munkaerőpiaci reintegrációt célzó komplex fejlesztési modell. E modell elindításában és működtetésében kulcsfontosságú volt az intézményi háttér megteremtése és a helyi szervezetek hálózatba szervezése. A HGF szempontjából az intézményi háttér legfontosabb szereplői mindkét településen a foglalkoztatási és reintegrációs feladatokat felvállaló, termelő- és szolgáltatótevékenységet végző szociális szövetkezetek és az ezeket támogató, közszolgáltatási feladatokat is ellátó

nonprofit kft.-k. Az intézményhálózat részét képezik a mindkét településen relatíve nagy számban jelen lévő civil szervezetek, melyek szintén aktív formálói a HGF-nek. A szociális gazdaság kiépítésében fontos szerepe volt továbbá a helyi intézményekben alkalmazott humán erőforrás kvalitásainak és elkötelezettségének, valamint a különböző intézményi és humán erőforrások rugalmas használatának, szükség szerinti átcsoportosításának.

A kutatás második szakaszában (2021-ben) a gazdasági és társadalmi folyamatok hatására ismét a HGF-ben bekövetkezett modellváltásnak lehettünk tanúi. Az állami direktívákkal összhangban (lásd: szövetkezeti forma átalakítása, közfoglalkoztatottak számának csökkentése, a piacra való átvezetés elvárása) a HGF súlypontja áttevődött a szociális fókuszról a piaci szerepvállalás irányába. Bicalon a lakosság megtartása mellett a szociális gazdaság szereplőinek (hátrányos helyzetű lakosok) piacra juttatása jelenleg a legfőbb cél, melyben a szövetkezet közvetítőként lép fel a piac és a munkavállalók között. Egyelőre nem látható e folyamatok kimenete, hiszen ez nagyban függ az állami irányváltás és direktívák jövőbeni alakulásától (például, hogy mi lesz a szociális szövetkezet sorsa). Bácsalmáson e folyamatot a szociális szövetkezetekben a tevékenységek beszűkülése és a foglalkoztatottak létszámának csökkenése kísérte, ezzel párhuzamosan kiemelt szerepet kapott a helyiek elsődleges munkaerőpiacra juttatása és a környékbeli gazdasági szereplők helyzetbe hozása minden lehetséges eszközzel.

Összességében elmondható, hogy Bicalon a fentiek mellett a HGF erőssége a nyílt és horizontális kormányzás és koordináció, melyet külső szakértelem támogat, ugyanakkor nagyfokú kitettség mutatkozik a külső, strukturális változások iránt a település kis mérete és ezzel összefüggésben szűkösebb endogén erőforrásai miatt. Bácsalmáson a határközelség és a vállalkozások nagyobb koncentrációja folytán egy hosszabb ciklusú HGF modell kialakulása válhat esélyessé, ugyanakkor kevésbé érvényesül a bottom up fejlesztési modell, ami a résztvevők elkötelezettségét és a helyi érdekek közvetlenebb artikulációját segítené, továbbá kétséges az eddig kialakított szociális gazdaság intézményeinek jövője.

Irodalom

- Áldorfai, Gy. – Topa, Z. (2015): *Helyi gazdaság- és vállalkozásfejlesztés*. Szemelvénygyűjtemény, Gödöllő: Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Regionális Gazdaságtani és Vidékfejlesztési Intézet.
- Bajmócy, Z. (2011): *Bevezetés a helyi gazdaságfejlesztésbe*. Szeged: JATE Press.
- Balogh, P. (2015): *Kontraproduktivitás a fejlesztéspolitikában? Az EU-források felhasználásának gazdaság-szociológiai elemzése*. Szeged: Szegedi Tudományegyetem – Belvedere Meridionale.
- Bartik, T. J. (1991): Boon or Boondoggle? The Debate Over State and Local Economic Development Policies. In Bartik T. J.: *Who Benefits from State and Local Economic*

- Development Policies?* Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Institute for Employment Research, 1–16. <https://doi.org/10.17848/9780585223940>
- Bartik, T. J. (2003): *Local Economic Development Policies*. Upjohn Institute Working Paper No. 03–91. http://research.upjohn.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1108&context=up_workingpapers
- Beluszky, P. (2009): A piramis alján. Szolgáltatások – kereskedelem a (kis)falvakban. *Magyar Tudomány*, 2009(6): 664–671.
- Blakely, E. J. – Bradshaw, T. K. (2002): *Planning Local Economic Development*. Sage Publications, Thousand Oaks, London and New Delhi, 2002, 398 pp.
- Bennett, R. J. (1991): Overview. In Bennett R. J. (ed.): *Local Government and Market Decentralization*. Tokyo: United Nations University Press, 24–32.
- Bennett, R. J. – Fuller, C. – Ramsden, M. (2004): Local government and local economic development in Britain: an evaluation of developments under labour. *Progress in Planning*, 62: 209–274. <http://dx.doi.org/10.1016/j.progress.2004.07.003>
- Bingham, R. D. – Mier, R. (1993): *Theories of Local Economic Development: Perspectives from Across the Disciplines*. London: Sage Publications.
- Birkhölzer, K. (2005): *Local Economic Development and its Potential*. Paper for the seminar on “Local Economic Development”. Berlin. Local Economic Development and its Potential (socioeco.org)
- Blair, J. P. (1999): Local economic development and national growth. *Economic Development Review*, 16 (3): 93–97.
- Buser, W. (2011): The impact of fiscal decentralization on economic performance in high-income OECD nations: an institutional approach. *Public Choice*, 149 (1–2): 31–48. <http://dx.doi.org/10.1007/s11127-011-9827-6>
- Canaleta, C. G. – Arzoz, P. P. – Gárate, M. R. – Ezcurra Orayen, R. (2004): Regional economic disparities and decentralisation. *Urban Studies*, 41 (1): 71–95. <http://dx.doi.org/10.1080/0042098032000155696>
- Capková, S. (2005): The Changing State of Local Government. In Capková, S. (ed.): *Local Government and Economic Development*. Budapest: Open Society Institute, 191–211.
- Czene, Zs. – Ricz, J. (szerk.) (2010): *Helyi gazdaságfejlesztés. Öletadó megoldások, jó gyakorlatok*. Területfejlesztési Füzetek, 2. Budapest: VÁTI Nonprofit Kft. Területi Tervezési és Értékelési Igazgatóság Stratégiai Tervezési és Vidékfejlesztési Iroda.
- Clarke, S. E. (1995): Institutional Logics and Local Economic Development: A Comparative Analyses of Eight American Cities. *International Journal of Urban and Regional Research*, 19 (4): 513–533. DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2427.1995.tb00526.x>
- Csoba, J. (2017): *A szociális földprogram társadalmi és munkaerőpiaci integrációs szerepe a vidéki Magyarországon*. Debrecen: Debreceni Egyetemi Kiadó.

- Csoba, J. (2020): A szociális gazdaságtól a szolidáris gazdaságig – a helyi gazdaságfejlesztési modell átalakulása. *Tér és Társadalom*, 34. (4): 71–99. <https://doi.org/10.17649/TET.34.4.3301>
- Csoba, J. – Sipos, F. (2020): Gazdasági és társadalmi integrációs modellek periferiális térségekben. A szociális földprogram, a közfoglalkoztatás és a szociális szövetkezetek működésének jellemzői hátrányos helyzetű kistelepüléseken. *Szociológiai Szemle*, 30(1): 21–43. <https://doi.org/10.51624/szocszemle.2020.1.2>
- Csoba, J. – Sipos, F. (szerk.) (2021): *Co-creation a közszolgáltatások modernizációjában – Lokális szolgáltatásfejlesztési kísérletek a közös alkotás módszerével*. Debrecen: Debreceni Egyetemi Kiadó.
- Csurgó, B. – Légmán A. (2015): Lokális közösség, megtartó közösség. Elméleti megközelítések a lokális közösség integráló szerepének vizsgálatához egy vidéki településen. *Socio.hu. Társadalomtudományi Szemle*, 2015(4): 50–66. DOI: <https://doi.org/10.18030/socio.hu.2015.4.50>
- Drótos, Gy. – Wieszt, A. – Meretei, B. – Vajda, É. (2018): *Családi vállalkozások Magyarországon*. Kutatási jelentés a 2017–18-as magyar családi vállalkozási felmérésről. Budapest: Corvinus CFB, Centre of Family Business.
- Faragó, L. (1991): Local Economic Development. In Horváth, Gy. (ed.): *Regional Policy and Local Governments*. Pécs: Centre of Regional Studies, HAS, 71–81.
- Finta, I. – Póla, P. (2020): Szociális szövetkezetek periférikus térségekben – a sikeres működés feltételei és akadályai. *Tér és Társadalom*, 34 (3): 142–169. <https://doi.org/10.17649/TET.34.3.3283>
- G. Fekete, É. (2011): Gondolatok a „helyi kezdeményezésű gazdaságfejlesztési programok vizsgálata” c. esettanulmány-kötet apropóján. In Németh, N. (szerk.): *A helyi kezdeményezésű gazdaságfejlesztési programok vizsgálata*. Budapest: MTA Közgazdaságtudományi Intézet, 445–447.
- G. Fekete, É. (2013): *Helyi gazdaság- és foglalkoztatás-fejlesztés*. “Cross border training of economic experts in distance learning network” project, Miskolc: Miskolci Egyetem. <http://gtk.uni-miskolc.hu/files/5016/Helyi%20gazdas%C3%A1g-%20%C3%A9s%20foglalkoztat%C3%A1s-fejleszt%C3%A9s.pdf>
- G. Fekete, É. (2018): A társadalmi gazdaság posztoszocialista sajátosságai Kelet-Közép-Európában. In G. Fekete, É. – Nagy, Z. – Lipták, K. – Kiss, J. (szerk.): *Szociális és szolidáris gazdaság a posztoszocialista perifériákon*. Miskolc: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, 103–117.
- G. Fekete, É. – Lipták, K. (2014): Közfoglalkoztatásból szociális szövetkezet? In Lukovics, M. – Zuti, B. (szerk.): *A területi fejlődés dilemmái*. Szeged: Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar, 123–142.
- Getler, M. S. – Wolfe, D. A. (2004): Local social knowledge management: Community actors, institutions and multilevel governance in regional foresight exercises. *Futures*, 36: 45–65. [https://doi.org/10.1016/S0016-3287\(03\)00139-3](https://doi.org/10.1016/S0016-3287(03)00139-3).

- Hamza, E. – Rácz, K. – Szabó, D. – Vásáry, V. (2018): Szociális szövetkezetek szerepe a vidéki gazdaságban, avagy a Fókusz támogatási program megvalósításának eddigi tapasztalatai. *Gazdálkodás*, 62.(3): 245–284.
- Keller, J. (2016): Polarizálódó terek a baranyai Hegyháton: agrárszereplők, földhasználat, fejlesztések. In Kovács, K. (szerk.): *Földből élők: Polarizáció a magyar vidéken*. Budapest: Argumentum, 331–359. <http://hdl.handle.net/11155/1285>
- Keller, J. – Rácz, K. – Váradi, M. (2016): Községi gazdaságfejlesztés a vidéki Magyarországon. In Kovács, K. (szerk.): *Földből élők – polarizáció a magyar vidéken*. Budapest: Argumentum, 197–217. <http://hdl.handle.net/11155/1285>
- Kiss, M. (2018): A fenntarthatóság dilemmái a hátrányos helyzetű térségekben. *Magyar Tudomány*, 179 (3): 331–341. <http://dx.doi.org/10.1556/2065.179.2018.3.3>
- Kiss, M. – Rácz, K. (2019a): Factors and Policy Measures Influencing Local Economic Development: An Overview of the Conceptual Framework. In Futó, P. (ed.): *Contemporary Drivers of Local Development*. Maribor: Lex Localis, 61–73.
- Kiss, M. – Rácz, K. (2019b): The Role of Local Governments in the Development of the Local Economy: International Findings in Light of Hungarian Case Studies. In Futó, P. (ed.): *Contemporary Drivers of Local Development*. Maribor: Lex Localis, 391–413.
- Koltai, L. – Rácz, K. (2019): Társadalmi vállalkozások az élelmiszergazdaságban. *Munkügyi Szemle*. 62 (5) 26-27.
- Koós, B. (2007): A szuburbanizációs folyamat a magyar gazdaságban. *Közgazdasági Szemle*, 16: 334–349.
- Kovács, I. (2012): *A vidék az ezredfordulón. A jelenkori magyar vidéki társadalom szerkezeti és hatalmi változásai*. Budapest: Argumentum – MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont (Szociológiai Intézet). 92-130. <http://mek.niif.hu/12700/12727/12727.pdf>
- Kyriacou, A. P – Muínelo Gallo, L. – Roca Sagalés, O. (2015): Fiscal decentralization and regional disparities: The importance of good governance. *Regional Science*, 94 (1): 89–107. <https://doi.org/10.1111/pirs.12061>
- Leight, N. G. – Blakely E. J. (2017): *Planning Local Economic Development. Theory and practices*. Los Angeles: SAGE Publications.
- Lendvai, E. – Nagyné Molnár, M. (2013): Önkormányzati szerepek és eszközök a helyi gazdaságfejlesztésben. In Lukovics, M. – Savanya, P.: *Új hangsúlyok a területi fejlődésben*. Szeged: JATE Press, 209–223.
- Lengyel, B. – Bajmóczi, Z. (2013): Regionális és helyi gazdaságfejlesztés az evolúciós gazdaságföldrajz szemszögéből. *Tér és Társadalom*, 27 (1): 5–29. <http://dx.doi.org/10.17649/TET.27.1.2448>
- Lengyel, I. (2008): A közelség alakváltozásai a tudásalapú helyi gazdaságfejlesztésben. In Lengyel, I. – Lukovics, M. (szerk.): *Kérdőjelek a régiók gazdasági fejlődésében*. Szeged: JATE Press, 109–129.

- Lipták, K. – Nagy, Z. – Dabasi-Halász, Zs. – Siposné Nándori, E. (2019): Áttekintés a magyarországi szociális gazdaságról és gazdasági szervezeteiről. *Szociálpolitikai Szemle*, 27 (1): 7–19.
- Martin, R. (2000): Institutional approaches in economic geography. In Sheppard, E. – Trevor, J. B. (eds.): *A Companion to Economic Geography*. Oxford: Blackwell, 77–94.
- Melkers, J. E. – Bugler, D. – Bozeman, B. (1993): Technology Transfer and Economic Development. In Bingham, R. D. – Mier, R. (eds): *Theories of Local Economic Development*. Newbury Park, CA: SAGE Publications, 232–248.
- Messing, V. (2012): Kettévágott munkapiac, szétforgácsolt társadalom – avagy hogyan dezintegrálják a magyar munkaerőpiacot és a társadalmat az állami foglalkoztatáspolitikai beavatkozások, különös tekintettel a közfoglalkoztatási programokra. In Kovách, I. – Dupcsik, Cs. – P. Tóth, T. – Takács, J. (szerk.): *Társadalmi integráció a jelenkori Magyarországon*. Budapest: MTA TK Szociológiai Intézet – Argumentum, 204–220. <http://mek.oszk.hu/12700/12706/12706.pdf>
- Mezei, C. (2006): A helyi gazdaságfejlesztés fogalmi meghatározása. *Tér és Társadalom*, 20(4): 85–96. <http://dx.doi.org/10.17649/TET.20.4.1079>
- Mezei, C. (2008): *The Role of Hungarian Local Governments in Local Economic Development*. Discussion Paper (63): 7–61. Budapest: Centre for Regional Studies of Hungarian Academy of Sciences.
<https://discussionpapers.rkk.hu/index.php/DP/article/view/2402>
- Mihály, M. (2018): Posztszocialista átalakulás a vidéki terekben. A rurális gazdaság szerepe a rurális területek periférizálódásának visszafordításában. In G. Fekete, É. – Nagy, Z. – Lipták, K. – Kiss, J. (szerk.): *Szociális és szolidáris gazdaság a posztszocialista perifériákon*. Miskolc: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, 225–243.
- Molnár, Gy. – Bazsalya, B. – Bódis, L. (2018): *A helyi foglalkoztatási kezdeményezések központi támogatásának elosztási mechanizmusai*. Műhelytanulmányok 27. Budapest: MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaságtudományi Intézet.
- Morgan, J. Q. (2009): *The Role of Local Government in Economic Development*. Survey Findings from North Carolina. North Carolina: School of Government. The University of North Carolina. 2009175SSlayout_FINAL.indd (unc.edu)
- Németh, N. (szerk.) (2014): *A helyi kezdeményezésű gazdaságfejlesztési programok vizsgálata*. Esettanulmányok. Budapest: MTA Közgazdaságtudományi Intézet, KTI Könyvek 14.
- OECD (2018): *Job Creation and Local Economic Development 2018: Preparing for the Future of Work*. LEED-Flagship-Policy-Highlights.pdf (oecd.org)
- Pálné Kovács, I. (2015): Helyi tudás, helyi kormányzás, helyi fejlesztés. *Magyar Tudomány*, 176 (2): 150–158.
- Pálné Kovács, I. (2019): A magyar önkormányzatok korlátai a helyi gazdaságfejlesztésben. *Tér és Társadalom*, 33 (2): 3–19. <https://doi.org/10.17649/TET.33.2.3088>

- Pálné Kovács, I. (2021): A centralizáció és a perifériák fejlődési esélyei. *Tér és Társadalom*, 35 (4): 215–240. <https://doi.org/10.17649/TET.35.4.3372>
- Parker, P. – Donaher, E. (2012): *Economic development organizations and services delivery models*. School of Environment. Waterloo, ON: University of Waterloo, Enterprise & Development.
- Pearce, G. – Mawson, J. (2003): Delivering devolved approaches to local governance. *Policy & Politics*, 31 (1): 51–67. <http://dx.doi.org/10.1332/030557303321095590>
- Picciotti, A. (2017): Towards Sustainability: The Innovation Paths of Social Enterprise. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 88(2): 233–256. <http://dx.doi.org/10.1111/apce.12168>
- Pike, A. – Marlow, D. – McCarthy, A. – O’Brien, P. – Tomaney, J. (2015): Local institutions and local economic development: the Local Enterprise Partnerships in England, 2010. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, (8): 185–204. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsu030>
- Póla, P. (2019): A vidékfejlesztés helyi erőforrásrendszere. In Farkas, J. Zs. – Kovács, A. D. – Perger, É. – Lennert, J. – Hoyk, E. – Gémes, T. (szerk.): *A magyar vidék a XXI. században: Tanulmányok a 70 éves Csátori Bálint köszöntésére*. Kecskemét: MTA Közgazdasági és Regionális Tudományi Kutatóközpont Regionális Kutatások Intézete, 264–275.
- Porter, M. E. (2000): Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. *Economic Development Quarterly*, 14(1): 15–34. <http://dx.doi.org/10.1177/089124240001400105>
- Pugalis, L. – Tan, S. F. (2017): *The Role of Local Government in Local and Regional Economic Development*. Sydney: University of Technology.
- Puljiz, J. (2004): Economic Development. In *How to Improve Development on Local Level? Handbook with Best Practice Examples from South-East Europe*. Zagreb: Friedrich Ebert Stiftung, 9–24.
- Ritter, K. – Nagy, H. (2017): Analysis of Local Economic Development Capacity in Hungarian Rural Settlements. *Acta Universitatis Sapientiae, Economics and Business*, 5 (3): 57–70.
- Rodriguez-Pose, A. – Ezcurra, R. (2009): *Does Decentralization Matter for Regional Disparities? A Cross-Country Analysis*. SERC Discussion Paper 25. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.691.8255&rep=rep1&type=pdf>
- Schumpeter, J. A. (1934): *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Swinburn, G. (2006): *Local Economic Development. Quick Reference*. Washington, DC: The World Bank.
- Syrett, S. (1995): *Local Development: Restructuring. Locality and Economic Initiative in Portugal*. Avebury: Ashgate Publishing Company.
- Tello, M. D. (2010): From national to local economic development: theoretical issues. *Cepal Review*, 102: 49–65. <http://dx.doi.org/10.18356/bf5d1be2-en>

- Thiessen, U. (2003): Fiscal decentralisation and economic growth in high-income OECD countries. *Fiscal Studies*, 24 (3): 237–274.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1475-5890.2003.tb00084.x>
- Váradi, M. M. (2015): Szegénység, projektek, közpolitikák. *Tér és Társadalom*, 19 (1): 69–96. <http://dx.doi.org/10.17649/TET.29.1.2678>
- Váradi, M. M. (2016): Értékteremtő közfoglalkoztatás periferikus vidéki terekben. *Esély*, 27 (1): 30–56. <http://hdl.handle.net/11155/1174>
- Wong, C. (2002): Developing Indicators to Inform Local Economic Development in England. *Urban Studies*, 39 (20): 1833–1863.
<http://dx.doi.org/10.1080/0042098022000002984>
- World Bank (2004): *Local economic development: A primer. Developing and implementing local economic development strategies and action plans*. Washington, DC: World Bank.

I. Függelék

1. táblázat: A helyi gazdaságfejlesztés tényezői és altényezői

I. A település főbb jellemzői, strukturális tényezők	
Tényezők	Altényezők, vizsgált összefüggések
I.1. A település méretéből, relatív helyzetéből adódó tényezők	Település típusa, relatív helyzete a térségben (Bennett 1991); urbanizáltság foka (vö. Capkova 2005), intézményekkel való ellátottság és településméret összefüggései (Beluszky 2009)
	Fejlesztési forrásokhoz való hozzáférés (vö. Molnár et al. 2018) Együttműködések (esetleges/állandó) és gazdaságfejlesztési programok típusa a mérettel összefüggésben: klasszikus vs. speciális (vö. Mezei 2008)
I.2. Földrajzi elhelyezkedésből adódó tényezők	Fizikai és kapcsolati távolság a térségi központtól (pl. Lengyel 2008, Bajmóczy 2011 stb.)
	Munkahelyek, piacokhoz és beszállítókhoz való hozzáférés (Wong 2002, Koós 2007, OECD 2018)
I.3. Infrastrukturális és egyéb fizikai tényezők	Rendelkezésre álló földterület (önkormányzati/bérelt), úthálózat minősége és elérhetősége, csatornával és egyéb közművekkel való ellátottság stb. (pl. Wong 2002)
I.4. A település és a helyi lakosság meghatározó társadalmi/történeti jellemzői	Társadalmi jellemzők (iskolai végzettség, munkaerőpiaci jellemzők; vállalkozások száma stb.) pl. Mezei 2008
	A település múltja (cselekmúlt, vállalkozói múlt stb.), helyi/közöségi identitás és képzetek, mint erőforrás (Wong 2002, Csurgó-Légmán 2015)
II. Erőforrásokkal való ellátottság	
Tényezők	Altényezők, vizsgált összefüggések
II.1. Pénzügyi erőforrások	Saját bevételek/állami támogatások/nemzetközi, EU-pályázati források mértéke és aránya a költségvetésen belül (Wong 2002, Capkova 2005, Mezei 2008)
	Tőkebefektetés mértéke (Wong 2002, Capkova 2005)
II.2. Humán erőforrások: adminisztratív munkaerő és menedzsment képzettsége és kvalitásai	Fiskális decentralizáció, autonómia szintjének hatása a LED-re (Thiessen 2003, Capkova 2005, Canaletta et al. 2004, Rodriguez-Pose–Ezcurra 2009, Buser 2011, Kyriacou et al. 2015, Balogh 2015)
	Humán erőforrás (adminisztratív kapacitás) mennyisége és minősége (Capkova 2005) „Helyi társadalom tudásmenedzsmentje”: helyi szereplők és intézmények találkozásai (Getler–Wolfe 2004)
II.3. Intézményi erőforrások: intézményi, szervezeti bevonódás a HGF-be, minőségi jellemzők	A HGF-ben részt vevő intézmények azonosítása (vállalkozások, NGO-k, szociális vállalkozások, egyéb szervezetek)
	Intézményi kapacitás mennyisége és a döntéshozatal minőségének összefüggései (Clarke 1995, Wong 2002)
II.4. Technológiai erőforrások, helyi ipari létesítmények	Technológiai erőforrások, innovációk és helyi kapcsolatok viszonya a HGF viszonylatában (Porter 2000)
	Technológiai erőforrások, innovációk szerepe a gazdaságfejlesztésben (technológiaalapú gazdaságfejlesztés) (Melkers et al. 1993)
III. Stratégiai tervezés és HGF eszközök	
Tényezők	Altényezők, vizsgált összefüggések
III.1. Helyi gazdaságfejlesztés típusai: szerepek és elvek	- Helyi gazdaságfejlesztési elvek és szerepkörök azonosítása (Bartik 1991, Pearce–Mawson 2003, Bennett et al. 2004, Capkova 2005, Birkhölzer 2005, G. Fekete 2013, Leight–Blakely 2017) - Szociális irányok megjelenése a HGF-ben (Puljiz 2004, Morgan 2009; Czene–Ricz 2010; G. Fekete 2011, Lendvay–Nagyné Molnár 2013, Váradi 2015, Molnár et al. 2018)
	HGF megvalósítás formái: „in-house model” / „arms-length model” / hibrid (Parker–Donaher 2012)

III.2. A stratégiai tervezés formái	Tervezési formák típusai: hosszú távú, stratégiai / ad hoc, projekt-fókuszú (Capkova 2005, Mezei 2008, Morgan 2009)
	Stratégiai tervezés formái és a fenntarthatóság összefüggése: hosszú távú „program”- és rövid távú „projekt”-szemlélet (Kiss 2018)
III.3. Fejlesztések iránya	- Bottom up / top down fejlesztések - Közösségfókuszú / üzleti fókuszú / holisztikus (Bennett et al. 2004)
III.4. Célok és eszközök típusa és egymáshoz való viszonya	Intézkedések (Pugalis–Tan 2017) és eszközök azonosítása (Capkova 2005); stratégiák célok és eszközök szerinti elemzése (Mezei 2008)
IV. Irányítás, kooperáció és koordináció	
Tényezők	Altényezők, vizsgált összefüggések
IV.1. A HGF-be bevont szereplők köre	A gazdaságfejlesztésben részt vevő helyi/regionális/egyéb külső szereplők körének azonosítása (Ritter–Nagy 2017, Leight–Blakely 2017)
IV.2. A kooperáció jellemzői, hatékonysága	Együttműködések típusának azonosítása (Porter 2000, Ritter–Nagy 2017)
	Együttműködések tartóssága (hosszú távú kooperáció vagy projektspecifikus kooperáció; stabil/ad hoc), együttműködés sikeressége szociális, multi-faceted és üzleti célú projektek esetén (Bennett et al. 2004);
IV.3. Irányítási és koordinációs módok, szintek	Helyi kormányzás beágyazottságának mértéke, nyílt vagy zárt, hierarchikus vagy horizontális jellege összefüggésben a HGF hatékonysággal (Pálné Kovács 2015)
	Koordinációs módok azonosítása: - Paternalista és az üzleti szemléletű (Capkova 2005)
	Koordináció hatékonysága különböző területi szinteken: állami/regionális/helyi (Leight–Blakely 2017)
V. Innováció és fenntarthatóság	
Tényezők	Altényezők, vizsgált összefüggések
V.1. Innovatív HGF módszerek, megoldások és folyamatok	A technológiai innováció és a tudásinfrastruktúra összefüggései a HGF-fel (Schumpeter 1934, Wong 2002, Pálné Kovács 2015)
	- A HGF innovatív megoldásainak és módszereinek definiálása (Bajmócy 2011, Lengyel–Bajmócy 2013) - Elterjedt innovatív gyakorlatok kategorizálása G. Fekete (2013)
	A helyi önkormányzatok gazdaságfejlesztési szerepének innovatív jellegét elemző tényezők (Keller et al. 2016)
V.2. A fenntarthatóság tényezői és előrejelzői	Fenntartható helyi fejlődés definíciója és tényezői (Picciotti 2017)
	HGF programok fenntarthatósága (Bajmócy 2011, Németh 2014) - A közösségi gazdaságfejlesztési programok és fenntarthatóság közötti összefüggések (Keller et al. 2016) - Társadalmi célú programok fenntarthatóságának tényezői és előrejelzői (Kiss 2018)