



SZOLIDÁRIS GAZDASÁG KÖZPONT

# HÁLÓZAT – SZERVEZETFEJLESZTÉS



2018-ban több Magyarországon működő szövetkezet és szociális vállalkozás találkozott, és állapodott meg abban, hogy egymást segítve egy hálózat felépítésébe kezdenek. A Szolidáris Gazdaság Hálózat (SZGH) alapítását az a felismerés motiválta, hogy az egyre sűrűsödő gazdasági válságok és a klímaválság fenyegető közelsége miatt a gazdasági szerkezetváltozás lehetőségeit valós gyakorlatokon keresztül kell kikísérletezni. Hamar kiderült azonban, hogy a Hálózat tagjai túl kevesen vannak ahhoz (és helyileg túlságosan szétszórva), hogy valós gazdasági kapcsolatokat tudjanak egymással létesíteni. Ezeken túl az is kiderült, hogy hiány van az új szervezetek alapítását és a meglévők fejlesztését segítő szakmai kapacitásban. Erre a kapacitásra pedig szükség lenne ahhoz, hogy a hálózat egy egyre inkább megerősödő, életképes szolidáris gazdasági ökoszisztémát fejleszthessen ki a meglévő szervezetek továbbfejlesztésével és új szervezetek alapításával. 2020 telén két egymásra épülő fórumot rendeztünk a hálózat tagjai és szervezetfejlesztő szakemberek részvételével, ahol azt jártuk körül, hogy pontosan milyen szervezetfejlesztő kapacitásra lenne szüksége a ma Magyarországon tevékenykedő szolidáris gazdasági szervezeteknek. A fórumokon és a korábbi hálózati találkozók elhangzottak alapján állítottuk össze az alábbi problémafelvetést, és az azt orvosolni kívánó Szolidáris Szervezetfejlesztői Képzés munkacímű projektet, melyet 2021 őszén kezdünk el megvalósítani, s melynek előkészítő munkái jelenleg is (2021 március) zajlanak.

## Probléma elemzése

A meglévő szövetkezetek és demokratikus szervezetek fejlődése sok szempontból nehezített. A napi nehézségekkel folytatott küzdelemben az is nehézséget okoz, hogy időt és kapacitást szabadítsanak fel a fejlődésre. Szövetkezeti jó példák híján nehéz megítélni, hogy mely állapotok azok, amelyekben a szervezeti keretek szintlépésére van szükség. A piaci szervezetfejlesztői szolgáltatások anyagilag elérhetetlenek, pedig nagy szükség lenne tanácsadásra tőkebevonás valamint jogi és üzleti tervezési kapacitás fejlesztés terén. Emellett nehézség az is, hogy a piaci szervezetfejlesztői szolgáltatások gyakran profitorientált értékek/érdekek mentén „fejlesztenek”, ezért nem reagálnak a horizontális szervezetek speciális problémáira, mint például döntéshozatal, erőforrások elosztása, közösségfejlesztés, egyéni fejlődési szintek.

Összességében kevés információ áll rendelkezésre új szolidáris gazdasági szervezetek alapításához, valamint más formában működő szervezetek átalakulásához. A kezdeteknél különösen sok támogatásra van szüksége egy szervezetnek, ám jelenleg nem létezik olyan szolgáltatás, amely komplex segítséget tudna nyújtani az induló vagy átalakuló szolidáris vállalkozásoknak olyan szempontokból, mint

- Stratégia- és víziógyártás
- Belső szervezeti folyamatok felállítása: döntéshozás, munkamegosztás, erőforráselosztás
- A közös-és egyéni boldoguláshoz szükséges feltételek meghatározása
- Induláshoz tőkebevonás
- Jogi és üzleti tervezési kapacitások fejlesztése

A demokratikus működésmód kezdetben mindenképp idő- és energiaigényesebb, mint a hierarchikus szervezeti működés. Az átalakulás gyakran szembe megy a piaci kultúrára való gyors, rugalmas igénykielégítéssel. Jelenlegi ismereteink alapján nem létezik tág körben elérhető tudás a szolidáris gazdasági szemléletű működést lehetővé tevő szervezeti

modellekről Magyarországon. Következésképpen a szolidáris működésre vágyó csoportoknak, szervezeteknek, és egyéneknek kevés hozzáférése van a működő modellek megismeréséhez.

Jelenlegi állapotában a Szolidáris Gazdaság Hálózat tagjai nehezen tudnak valós gazdasági együttműködések lebonyolítani, mert az ökoszisztémán belüli kereskedelem kifejlesztése plusz erőforrást igényel a napi megélhetés megszervezésén túl. Hiány van az együttműködések felépítéséhez szükséges szervezeti erőforrásokban, mint például a szervezetek közötti együttműködés képességében, (pl. vízióegyeztetés, közös tervezés, közös működés, újratervezés).

Végezetül, jelenleg Magyarországon nincs olyan egyeztető fórum, amely a horizontális szervezetekkel foglalkozó fejlesztőket kötné össze, mert eleve kevés szakmabeli foglalkozik horizontális szervezetekkel és nincs egy egységes oktatás, vagy képzés, ami szintetizálja a szakmában felmerült tapasztalatokat.

## Célmeghatározás

### Általános, hosszútávú cél:

Olyan támogató rendszert kialakítani a szövetkezeteknek és demokratikus gazdasági szervezeteknek (valamint az ilyen irányba orientálódó egyéb szervezeteknek), melyben profi segítséget kapnak a működésükben és alapulásukban felmerülő mindennemű szervezeti szintű problémára.

Az új szervezetek megalakulásának segítségével és a hálózati tagok rezilienciájának növelésével az SZGH működésének serkentése, az ökoszisztéma tágítása, és gazdasági együttműködéseinek felpozícióba hozása.

### Rövidtávú, konkrét célok:

#### 1. ELŐKÉSZÍTŐ MUNKÁLATOK MEGSZERVEZÉSE

Az SZGH-ből fejlesztésben érdekelt tagokból, és horizontális fejlesztésben érdekelt profi szervezetfejlesztőkből, valamint az SZGH küldötteiből feláll egy koordinátor-csapat, ami kidolgoz egy képzési programot a fenti szükségletekre. Ez a program reagál az előzetes kutatásban megfogalmazott szervezeti szükségletekre, valamint a résztvevői igényfelmérés eredményeire egyaránt.

#### 2. IGÉNYFELMÉRÉSEK

A koordinátor csapat igényfelmérést végez a résztvevők és a Hálózat szervezeteinek körében, hogy a képzést a lehető leginkább a Szolidáris Gazdasági ökoszisztéma szükségleteire szabhassák.

### 3. OKTATÁS

A feltárt problémákra a koordinátor-csapat, a hálózati tagok képviselői, és a nemzetközi szakmai partnerszervezetek közösen határozzák meg azt a tananyag-tematikát, ami a megismert hiányosságokban való segítségnyújtás módszertanát oktatja.

A képzésen résztvevők szakmai gyakorlata egy fejlesztői folyamat megtervezése és elvégzése a vizsgált szervezetek egyikén. A folyamatot az oktatók mentorálják, így a tanulással párhuzamosan ez egyben egy ingyenes szervezetfejlesztési lehetőség a vizsgált szervezeteknek.

### 4. HATÁSMÉRÉS

A hálózati tagokkal, oktatókkal, résztvevőkkel, és hatásmérő szervezet segítségével már az előkészítés folyamán meghatározzuk azokat a vágyott szempontokat, amiknek a teljesülése során sikeresnek mondható a projekt. A folyamat közben, az oktatás végeztével, és azután fél évvel a hatásmérő szervezet folyamatosan monitorozza a célok alakulását, és a végén esettanulmányba foglalja azokat.

### 5. TUDÁSTÁR LÉTREHOZÁSA

Ez a tudástár szolgáltatja a későbbi képzések alapját. Ennek egyszerűsítésével létrejön egy olyan, bárki számára elérhető online tudástár, mely hasznos információt nyújthat azok számára is, akik csak gondolkodnak egy szolidáris szervezet alapításán, és azoknak is, akiknek a működtetés közben merülnek fel kétségeik.

A tudástár magában foglalja az előzetes kutatás, az esettanulmányok, valamint a résztvevők személyes tapasztalatainak tanulságait is.

### 6. INTÉZMÉNYESÜLÉS

Az oktatás végeztével létrejön egy olyan horizontális fejlesztői kapacitás, mely a jövőben nem csak a Hálózat tagjainak működését, hanem új szövetkezetek (illetve demokratikus szervezetek) megalakulását is segíteni tudja. A frissen végzett résztvevők és az oktatók megalapítják a Szolidáris Szervezetfejlesztői Hubot, és intézményesítik a tevékenységeit. A Hubot képessé teszik a további képzések és tudásmegosztó fórumok megszervezésére, koordinálására, valamint a fejlesztők érdekeinek és szükségleteinek képviseletére a döntéshozók felé.

Szöveg: Gagyí Ágnes, Szepesi Zsófia (fordítás: Márkus Benjámin)

Grafika és tördelés: Csató Csenge