

SOLID BASE

KÉZIKÖNYV A KÖZÖSSÉGI
MEZŐGAZDÁLKODÁS MŰKÖDÉSÉRŐL



TUDATOS
VÁSÁRLÓK
EGYESÜLETE

SOLID BASE

KÉZIKÖNYV A KÖZÖSSÉGI
MEZŐGAZDÁLKODÁS MŰKÖDÉSÉRŐL





Solid Base

Kézikönyv a közösségi mezőgazdálkodás működéséről

A szolidaritáson alapuló alternatív élelmiszerrendszer (a továbbiakban: SFS), például a közösségi mezőgazdálkodás (a továbbiakban: CSA), a rövid élelmiszerlánc egy formája. Alapja a gazdák és fogyasztók közvetlen kapcsolata, a kölcsönös bizalom, valamint a demokratikus döntéshozatal. Az SFS-ek gyakran bioélelmiszert termelnek, vagyis klímabarát mezőgazdasági gyakorlatokat folytatnak. A legutóbbi, 2014-es, 16 európai országban végzett felmérés alapján legkevesebb 4.000 közösségi gazdaság létezik, ez majdnem 465.000 fogyasztót és 6.300 gazdát jelent. Az utóbbi években az SFS-ek iránti érdeklődés mind a gazdák, mind a fogyasztók részéről folyamatosan nő.

A szolidáris gazdaság számos szembeötlő előnnyel jár az egyes közösségek számára, de a hanyag tervezés vagy vezetés stresszes helyzeteket eredményezhet. Fennáll a veszélye, hogy a gazdák túlhajszojják magukat, pénzügyi nehézségek támadnak, vagy akár össze is omlik a kezdeményezés. Ez a felismerés volt a Solid Base projekt kiindulópontja: készségek, képességek átadásával tényleges esélyt szeretnénk teremteni a folyamatos pénzügyi bizonytalanságból való kilábaláshoz.

A Solid Base Magyarország (TVE), Csehország (AMPI), Németország (Agronauten; Solawi) egyes szervezeteinek, valamint az URGENCI-hálózatnak az együttmű-

ködésével jött létre. Ezek a partnerek egy innovatív, európai, nem formális képzési programot fejlesztettek ki. A képzés főbb témái az SFS-ek gazdáinak és fogyasztóinak szükségleteire, illetve az ezeket célzó kutatásra és elemzésre épülnek.

A kézikönyv, amelyet most a kezében tartasz, a képzés elsősorú eszköze; összefoglalja a modulok fő tudnivalóit, esettanulmányokkal egészíti ki azokat, és hasznos linkeket ajánl a témához. A Solid Base képzése négy fő modulból áll:

- » 1. képzési modul: *Menedzsment*
- » 2. képzési modul: *Pénzügyi tervezés*
- » 3. képzési modul: *Digitális eszközök*
- » 4. képzési modul: *A részvételi közösségépítés technikái*

A Tudatos Vásárlók Egyesülete elsősorban a közösségi gazdaságok gazdáinak és tagjainak fejlesztette ki a Solid Base képzéseket, ezért a kiadványban az SFS-ek közül erre a formára fókuszálunk majd.

Vessetek egy pillantást a honlapunkra is, amely sok-sok tudnivalót tartalmaz a témával kapcsolatban:

<https://tudatosvasarlo.hu/csa>

Tartalom

A szolidaritáson alapuló alternatív élelmiszerrendszerek (SFS)	6
I. Alapelvek	6
II. A szolidaritáson alapuló alternatív élelmiszerrendszerek (SFS-ek) pénzügyi fenntarthatósága	7
III. Hálózatok	9
Menedzsment	10
1.1. Jogi keretek	13
1.2. Ki a döntéshozó és ki irányít?	14
1.3. Szerepkörök és szervezeti felépítés	16
1.4. A feladatok és az idő menedzselése	20
1.5. Önkéntesek	22
Pénzügyi tervezés	24
2.1. A közösségi mezőgazdálkodás pénzügyei	27
2.2. A pénzügyi fenntarthatóság megtervezése	28
2.3. Az üzleti terv elemei	32
2.4. Éves költségvetés	34
2.5. Hogyan állapítsunk meg méltányos árakat?	36
Digitális eszközök	38
3.1. Szabad vagy nyílt forráskódú szoftverek (FLOSS)	41
3.2. A megfelelő szoftver kiválasztása	42
3.3. Digitális eszközök, amiket ajánlunk	43
3.4. Tervezd meg költségvetésedet a Solid Base alkalmazással	50
A részvételi közösségépítés technikái	52
4.1. Közös megegyezésen alapuló döntéshozatal	55
4.2. Facilitált találkozók	57
4.3. Visszajelzés mint a tanulás egyik formája	62
4.4. Konfliktuskezelés	63
Jó gyakorlatok	66
Partnerszervezetek	74
Hivatkozások és linkek	80

Előszó

Üdvözljük az olvasót! Jelentős utat tetünk meg idáig azért, hogy kezelni tudjuk végre azt a – talán túlságosan is gyakran – megjelenő problémát, hogy az új típusú élelmiszerrendszerek megteremtésében érdekelt szereplők nem foglalkoznak munkájuk pénzügyi és gazdasági vonatkozásával. Ez gond, hiszen ez gyakran saját maguk kizsákmányolásához, sok-sok órányi nem fizetett munkához vezet, következképp a fenntarthatóság pénzügyi értelemben megvalósíthatatlanná válik. Az alternatív élelmiszerrendszerek lényege viszont éppen az, hogy mindenféle értelemben fenntarthatóak legyenek, vagyis nem csak társadalmi és környezetvédelmi, hanem gazdasági szempontból is, és, hogy a szolidaritás alapelvét mindig szem előtt tartásák – a pénzügyekben is.

Az agroökológiai élelmiszerellátási és gazdálkodási rendszer jó gyakorlatait kutattuk, a szolidaritás mint alapelv érvényesítésének példáit kerestük a különböző kezdeményezések finanszírozási módjaiban – és most végre az érdeklődők kezébe adhatjuk az elmúlt két év kutatómunkájának gyümölcsét! Sikerült szavakba foglalni, érthető módon megfogalmazni és összefoglalni a tanulságokat, annak érdekében, hogy valódi fogószót tudjunk adni azok számára, akik egyébként a lehetetlenre vállalkoztak volna!

Itt tartunk most: a Solid Base projekt megálmodói e kiadványban közzéteszik az alternatív élelmiszerrendszerek, az Európa szerte megtalálható közösségi mezőgazdálkodás (CSA), élelmiszerszövetkezetek, bevásárló közösségek, finanszírozásának alapelveit. Működő gazdaságok példáival illusztrálva és a téma alapjait is bemutatva, a szerzők arra törekedtek, hogy a témáról megszerzett tudásukat összefoglalják. Hogy egy hatalmas, ám viszonylag kevésbé kutatott témát derítsenek fel: napvilágra hozzák a szolidaritás alapú élelmiszerrendszerekkel kapcsolatos alapelveket, gyakorlatokat, ajánlásokat és példákat.

Semmiképp nem állítjuk magunkról, hogy kimerítő összefoglalót vagy leírást adnánk közre; sőt, éppen azt szeretnénk hangsúlyozni, hogy elég szubjektív nézőpontot képviselünk a témában, amely természetesen nagyon különböző módokon közelíthető meg. Így aztán arra buzdítunk, hogy találd meg a számodra legmegfelelőbb tippeket, és bátran oszd meg velünk tapasztalatodat és tudásod!

Utazásunk a – pénzügyileg – fenntartható élelmiszerrendszerek felé ezzel kezdetét veszi. Tarts velünk!

A szolidaritáson alapuló alternatív élelmiszerrendszerek (SFS)

Ez a kiadvány nem csak azok számára hasznos, akik már ismerik a szolidaritáson alapuló alternatív élelmiszerrendszerek (SFS) és a közösségi mezőgazdálkodás (CSA) fogalmát, hanem azok számára is, akiknek teljesen új ez a téma vagy alig-alig van tapasztalatuk benne. Ezért először is az alapvető tudnivalókat szeretnénk megosztani az SFS-ekről.

1. Alapelvek

A SZOLIDARITÁSON ALAPULÓ ALTERNATÍV ÉLELMISZERRENDSZEREK (SFS)

olyan rövid élelmiszerláncok, amelyek alapja a szolidáris gazdaság, a demokratikus döntéshozatal és a munkamegosztás. Gyakran biogazdaságok, vagy legalábbis klímabarát módon gazdálkodnak; céljuk, hogy tápláló élelmiszert termeljenek, a lehető legkisebb környezeti terheléssel és, hogy pozitív társadalmi hatásuk legyen. A gyűjtőfogalom számos különböző felépítésű szervezetre vonatkozik, melyek – bár nem azonosak a közösségi mezőgazdálkodással – mind a fenntarthatóságra, méltányosságra és szolidaritásra építenek. A gyűjtőfogalom vonatkozik tehát: a bevásárló közösségekre, élelmiszerszövetkezetekre, illetve olyan vállalkozásokra, amelyek a gazda és fogyasztó közötti közvetlen kapcsolatra épülnek.³¹

Az SFS-ek két legnépszerűbb modellje napjainkban a helyi, szolidaritáson alapuló agroökológiai együttműködés és a közösségi mezőgazdálkodás (CSA). Az agroökológia fogalmának megértése mindkét modell megértéséhez szükséges. Az agroökológia bizonyos társadalmi mozgalmakból kiinduló, alkalmazkodó mezőgazdasági gyakorlatok összességét jelenti. Egyszerre technikai és filozófiai jellegű fogalom: egészséges élelmiszerrendszert kínál a környezet és az emberi jogok értékeinek figyelembe vételével.

A közösségi mezőgazdálkodás alapja egy fogyasztói csoport és a termelő(k) közvetlen kapcsolata, amelyben a gazdálkodáshoz kapcsolódó kockázatok, felelőségek és hasznok elosztását egy hosszútávra szóló, jogilag kötelező érvényű megállapodásban is meghatározzák. Az általában helyi kistermelők által működtetett közösségi mezőgazdálkodás (CSA) arra törekszik, hogy az agroökológia módszerei szerint minőségi élelmiszert állítson elő. (URGENCI - Nemzetközi közösségi mezőgazdálkodás-hálózat).³²

A KÖZÖSSÉGI MEZŐGAZDÁLKODÁS ALAPVETÉSEI³²

» **Szerződéskötés:** A közösségi mezőgazdálkodás alapja; általában a(z egyes) fogyasztó és a termelő közti megállapodás. Egymást erőforrásokkal, általában pénzzel és élelmiszerral látják el egy meghatározott, hosszabb

időszak alatt. A szerződést hónapokra, egy szezonra vagy egy egész évre kötik.

» **Helyi jelleg:** A helyi termelőket általában erős kötelekék fűzik a környezetükhöz, és tevékenységükkel erősítik az – egyébként őket támogató – helyi közösségeket.

» **Szolidaritás:** a termelők és fogyasztók közti kapcsolat alapja, a fogyasztók a gazdaság tagjai (rész-tulajdonosok) lesznek. A méltányos ár előre fizetése biztosítja a termelők és családjuk megélhetését, ugyanakkor ez az ár a fogyasztók igényeit és (anyag) lehetőségeit is figyelembe veszi. Kulcsfontosságú, hogy a gazdák és a fogyasztók az egészséges élelmiszertermelés kockázatait és hasznát egyaránt megosszák.

» **Bizalom:** A termelő-fogyasztó együttműködés alapja a közvetlen, személyes kapcsolat és a bizalom, mindenféle közvetítőt vagy hierarchiát kizárva ezzel a rendszerből.

A közösségi mezőgazdálkodás egyre népszerűbbé válásában a társadalom egészének azon erőfeszítése nyilvánul meg, amely az élelmiszer önrendelkezést, a szolidáris gazdaságokat és a kisléptékű biotermelést igyekszik visszaállítani.³²

EXTRA

Tudj meg többet a közösségi mezőgazdálkodás alapelveiről!
Nézd meg az URGENCI honlapját:
<https://hub.urgenci.net>
vagy a Tudatos Vásárlók Egyesületének
aloldalát <https://tudatosvasarlo.hu/csa>

II. A szolidaritáson alapuló alternatív élelmiszerrendszerek (SFS-ek) pénzügyi fenntarthatósága

2018-ban a Solid Base projekt fontos része volt az európai CSA-k és más SFS-ek pénzügyeinek kutatása. Az 50 kérdésből álló kérdőívet 18 ország 116 résztvevője töltötte ki. A válaszadók általában nagyon pozitívan nyilatkoztak a CSA-ban szerzett tapasztalataikról. Például: a válaszadók 59%-a mondta azt, hogy gazdaságának pénzügyi helyzete az elmúlt öt évben javult, míg 13% állította azt, hogy nem. A többségnek (77%) pozitív érzései vannak a gazdaság jövőjével kapcsolatban, és csupán 2% állította, hogy pesszimista a jövővel kapcsolatban. E pozitív kép kibontakozásával együtt tudunk a kezdeményezések és a gazdák nehézségeiről is. A válaszadóknak csak 42%-a vélekedett úgy, hogy a gazdaságuk nem annyira fenntartható, amennyire azt ők szeretnék. A kutatás eredményeit figyelembe véve világos, hogy – míg a modell segít a gazdáknak a pénzügyi fenntarthatóság elérésében – a vállalkozás mindenképpen kihívásokkal is jár.³¹

EXTRA

Az európai kutatás eredményeit itt tudod elolvasni: <http://urgenci.net/solid-base>

A projekt a pénzügyileg fenntartható CSA fogalmát a következőképpen határozta meg:³¹ „a gazdá(k)nak és a CSA kö-

zösségnek azon képessége, hogy mind a gazdaság, mind a CSA kezdeményezést hosszútávon fenntarthatóvá tegye. A hosszútávú fenntarthatóság érdekében a gazdaság nem szabad, hogy bizonyos (külső forrásból származó) támogatásoktól vagy adományoktól függjön, és nem szabad, hogy adósságba sodorja a termelők következő generációját, netán a közösséget.”

A gazdák megélhetésének biztosítása tehát az SFS lényegi eleme; ez hozzájárul az élelmiszer önrendelkezéshez, ami pedig lehetővé teszi az élelmiszerrendszer közös tervezését és a közös döntéshozatalt, vagyis megteremt egy folyamatos demokratikus folyamatot. De a hosszútávú fenntarthatóság a rendszer minden szereplőjétől függ: a termelőktől (gazdáktól), a fogyasztóktól és a szereplők kapcsolatrendszerétől. Hogyan mennek a gazdaság dolgai? Hogy vannak a fogyasztók egymással és a gazdákkal? Vannak-e nehézségek? Ezek alapvető kérdések, melyeket az SFS tagjainak rendszeresen fel kell tennie.

A KÖZÖSSÉGI GAZDASÁGOK FENNTARTHATÓSÁGÁT BIZTOSÍTÓ TÉNYEZŐK – A SOLID BASE KUTATÁSA ALAPJÁN ³¹

» A bevétel fedezi a fenntartható termelés költségeit;

» A bevétel fedezi a gazda és az alkalmazottak méltányos bérét, túlóra nélkül számítva, valamint biztosítja a méltányos munkakörülményeket mindenki számára;

» Olyan gazdasági modellben működnek, amelyben a természet tiszteletben tartását biztosító gazdálkodási módszerek alkalmazása lehetséges;

» A gazdák bevétele lehetővé teszi, hogy minden kötelező adót és járulékot befizessenek;

» A gazdák bevételeikből félre tudnak tenni;

» A gazdáknak lehetőségük van nyugdíjba vonulásukat (meg)tervezni;

» A befizetett összegekből ki lehet fizetni a biztosításokat, így a kiszámíthatatlan eseményeket (pl. természeti katasztrófák) kezelni tudja a gazdaság; van lehetőség kockázatkezelésre;

» A vállalkozás képes a szükséges befektetések (pl. gépek, ingatlan) fedezésére, vagy hozzá tud jutni olyan támogatáshoz, illetve fel tud venni olyan kölcsönöket, amelyekből a befektetéseket fedezni tudja;

» A bevétel lehetővé teszi a szervezeti fejlesztésbe való befektetést (tanulás/képzés, tudásmegosztás);

» Képes egy közösség hosszútávú fejlesztésére, menedzselésére és megtartására, a tagok közti erős kapcsolat kiépítésére;

» Képes a kiadások és bevételek rögzítésére, mégpedig hatékony módon, és – ami a részt illeti – méltányos ár megállapítására;

» A gazdaság menedzserének lehetősége van az alapvető üzleti képességek elsajátítására;

» A gazdaság menedzsere képes (a tagok érdekében) pénzügyi átláthatóságot teremteni;

» A szervezet képes pénzügyileg finanszírozni a közösségi gazdaságot, a befektetéseket előre tervezni és a termelők igényeit körvonalazni, képes tervezni a következő 5 évre;

» A projekt folyamatosan képes menedzselni költségvetését;

» Képes külső szakértőkkel aktív kapcsolatot fenntartani, mintegy külső kontroll céljából kapcsolati hálót kiépíteni (pl. tanácsadóval, helyi szervezettel);

» A döntéshozatal szabályai egyértelműek;

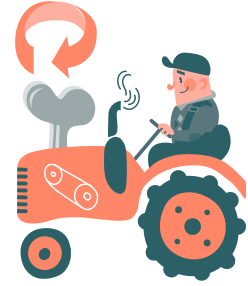
» Közös jövőkép és szellemiség kialakítása.



ÉRDEKKÉPVISELET



HÁLÓZAT-ÉPÍTÉS



SZEMÉLYRE SZABOTT TÁMOGATÁS



KÉPZÉSEK



KÖZÖS PROJEKTEK INDÍTÁSA

III. Hálózatok

A kutatócsoport által 2015-ben készített felmérés⁴³ alapján 2.783 CSA működik Európa-szerte, félmillió (474.455) fogyasztóval/taggal (az adatok becslések; a CSA egy meglehetősen szűk definíciója alapján). Vannak olyan országok, ahol gazdák, fogyasztók, kezdeményezők és a helyi élelmiszerrendszerek más támogatói formális vagy informális hálózatokat alakítanak.

A HÁLÓZATOK FUNKCIÓI

- » **Érdekképviselet:** A tagok érdekét és véleményét képviseli, az állami hatóságokat és az általános közvéleményt befolyásolja.
- » **Kapcsolatteremtés, hálózatépítés:** az

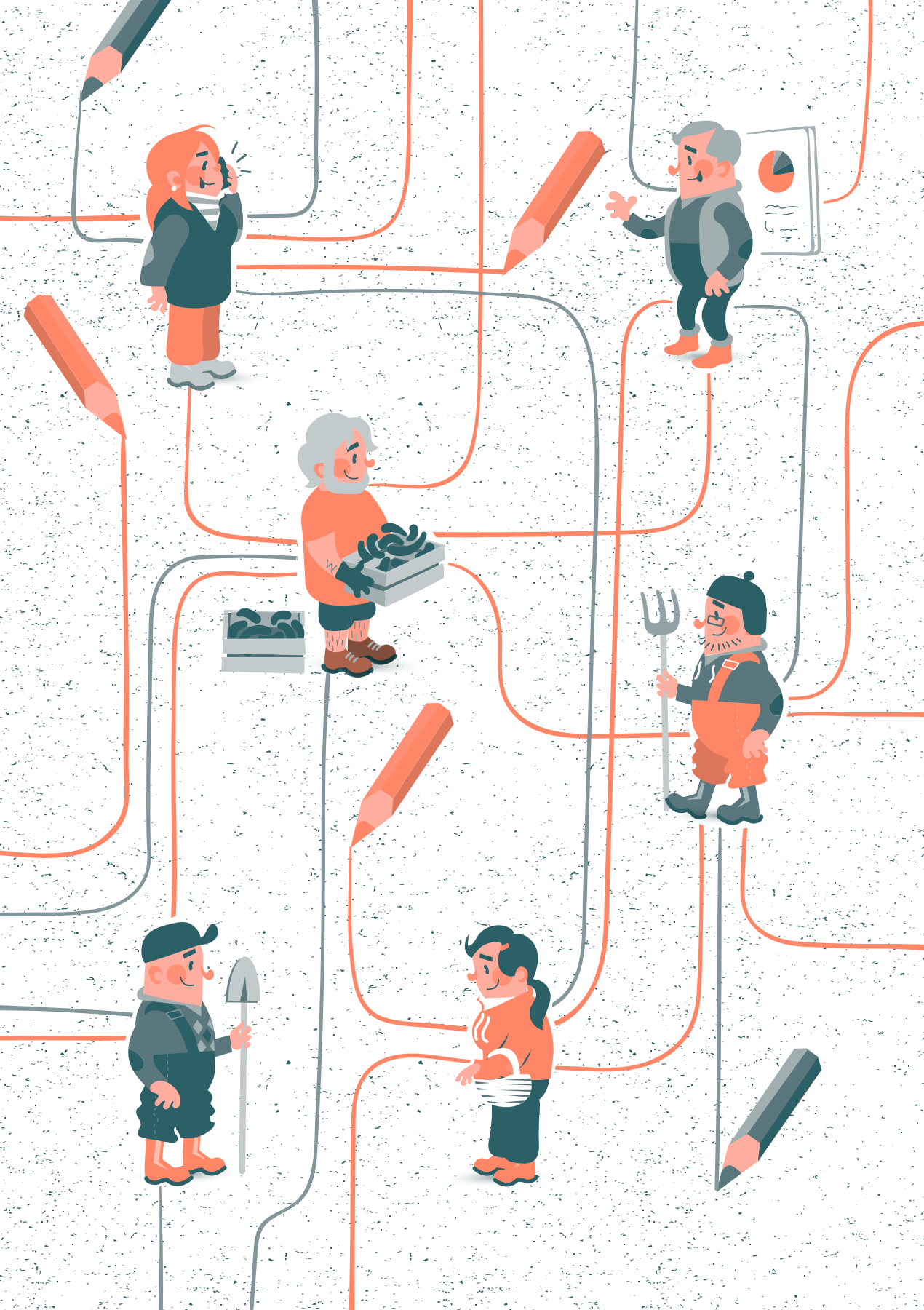
együttműködés és a tapasztalat-megosztás elősegítése, koordinálása.

» **Személyre szabott támogatás:** Az egyes szakterületek érintettjeinek (gazdák, koordinátorok) támogatása, a leggyakoribb problémákra, és a mindennapi szükségletekre fókuszálva.

» **Képzések** szervezése tréning-programok, erőforrások és tananyagok közös megteremtésével.

» **Közös projektek indítása:** Programok, akciótervek közös fejlesztése.

A kiadvány végén több hálózatot és ernyőszerületet is bemutatunk.



MENEDZSMENT

KÉPZÉSI MODUL

–
1
–

MENEZSMENT

A szolidaritás alapú élelmiszerrendszerek fogalma nem egy adott, meghatározott rendszert ír le, sokkal inkább egy újtípusú és a helyi közösség – a tagok, a termelők – igényeinek megfelelő rendszer kifejlesztéséhez nyújt útmutatást. Egyik sem egyforma, mindegyiknek megvan a saját motivációja, struktúrája, dinamikája, ideje és tere. A tagok akár informális csoportot, akár formális (jogi entitással bíró) csoportot alakítanak, a döntéshozatal és a menedzsment szabályait közösen kell megalkotniuk, hogy biztonságos környezetet teremtsenek saját fejlődésük számára.

1.1. Jogi keretek

A szolidaritás alapú élelmiszerrendszerek jogi formája egy nagyon fontos, de gyakran elhanyagolt kérdés, annak ellenére, hogy nagyban befolyásolja a pénzügyeket, a döntéshozatalt és a tagok közötti felelősségmegosztás képességét. Az adott – akár formális, akár informális – jogi formából egy sor egyéb dolog adódik. Alapvető fontosságú például az, hogy a tagok átlássák, az adott jogi keretek között milyen módon kell adózniuk.⁵

A kisebb, alkalmazottak és jelentősebb vagyon nélkül működő projektek, például a gazda-fogyasztó együttműködések, informális megállapodás alapján működnek. Egy egyszerű szerződés keretében a gazdák és a tagok meg tudnak állapodni minden szükséges kérdéstről. Azonban ahogy egy kezdeményezés nagyobbá és összetettebbé női ki magát, okosabb, ha jogi keretek között rögzítjük, milyen jogok illetik, és milyen felelőségek terhelik a tagokat.⁵

EZEKET A SZEMPONTOKAT

ÉRDEMES FIGYELEMBE VENNI A JOGI

FORMA KIVÁLASZTÁSÁKOR:

Ez a rész nem fog részletes információval szolgálni a különböző országokban preferált jogi formákkal kapcsolatban, csupán azt szeretnénk hangsúlyozni, hogy érdemes megfontolni ezt az a kérdést is. Magyarországon jellemzően a gazdák irányítják a közösségi gazdaságokat, de a rendszer más jogi formákat is megenged. A projekt kezdetén, egy informális csoport vagy jogi entitással bíró szervezet létrehozásakor, vedd figyelembe az alábbi szempontokat.²⁵

» **Kik az érintettek?** A kezdeményezésben általában egy földtulajdonos, gazdák, önkéntesek és fogyasztók vehetnek részt. Mi az egyes csoportok célja az együttműködéssel? Milyen fokú elköteleződésre van szükség a részt vevők felől? Hogyan lehet belépni a szervezetbe és kilépni belőle?

» **Kié az utolsó szó döntéshelyzetben?** Vagyis ki lesz valójában a kezdeményezés vezetője? A gazda? A fogyasztók mint tagok? A földbirtokos? Az alkalmazottak? Egy választott testület?

» **Hogyan fogjuk vezetni, menedzselni a szervezetet?** Ha a fogyasztók a gazdálkodás kockázatait felvállalják, akkor lehetőséget kell adni nekik, hogy átlássák és befolyásolni tudják azt, ahogy az élelmiszerüket megtermelik. De kérdés, hogy valóban kell-e szavazati jogot adni a tagoknak a napi szintű döntések terén (például mikor és hová ültessen a gazdaság répát)? Vagy csak a nagyobb kiadással járó helyzetekben fogják bevonni a tagokat a döntéshozatalba (például ha új vetőgépre van szükség)? Mindenkinek az érdekét figyelembe vették?

» **Képes-e védelmet nyújtani ez a jogi keret a bomlasztó személyek ellen, akik át akarják venni az irányítást?** Ne csak arra gondolj, hogy kinek van elméletileg, papíron beleszólási joga! Vajon kinek van (még) valódi hatalma a gyakorlatban? Például a földtulajdonosnak lehet, hogy csak egyetlen szavazata van, viszont joga van kirakni titeket a földjéről.

» **Kinek a tulajdonában van-e a föld?** Bérelni vagy vásárolni lenne-e jobb?

» **Honnan lesz a kezdeményezésnek indítókéje?** Indulótökére mindig szükség lesz, és e mellett időnként nagyobb mennyiségű pénz

is kell majd gépek vagy föld vásárlásához.
Kinek a tulajdonában lesznek ezek?

- » **Mit csináltak a haszonnal (ha lesz)?**
- » **Képes lesz-e az általuk választott jogi forma a jövőbeni változásokat túlélni? Túléli-e a közösségi gazdaság az őt létrehozó szereplőket? Mi lesz, ha a fő alapító távozik? Mi történik, ha a gazdaság/kezdemenyezés véget ér? Mi történik akkor, ha meg akarják duplázni az alkalmazottak számát vagy több földet akartok vásárolni?**
- » **Kié lesz a vagyon, ha fel akarjátok számolni a kezdeményezést?**

MELYIK A LEGMEGFELELŐBB JOGI FORMA SZÁMOTOKRA?

- » *Ne ragadjatok le a jogi forma kiválasztásánál, koncentráljatok a célotokra! Ne feledjétek, hogy a jogi forma csupán eszköz az elképzeléseitek és céljaitok megvalósításához.*
- » *A lehető legegyszerűbb jogi formát válasszátok! Ha túl bonyolult a jogi forma, a tagok nem fognak foglalkozni ezzel a kérdéssel.*

TIPP

*Forduljatok jogi szaktanácsadóhoz!
A jogi forma kérdése bonyolult, ezért sok csoport elhalasztja az ezzel kapcsolatos döntést akár egy-két szezonnal is. Nincs igazán értelme jogi szakértővé válni egyetlen döntés miatt, ezért érdemes szakértőhöz fordulni. A szakértői díj fedezéséhez talán tudtok kérni támogatást, sőt az is lehet, hogy ingyenes a helyi közösségi vállalkozások számára.*

TIPP

*Magyarországon a Kislépték Egyesület foglalkozik kis- és közepes, illetve családi gazdaságok jogi tanácsadásával. Honlapjukon rengeteg hasznos információ és jó tanács megtalálható.
<https://www.kisleptek.hu>*

1.2. Ki a döntéshozó és ki irányít?

Egy alternatív élelmiszerrendszer létrehozása közösségi vállalkozás, amelyben sok-sok különböző szereplő vesz részt. A legegyszerűbb közösségi gazdaságok a következő szereplőkből állnak: termelők és tagok (vásárlók/fogyasztók/részesek). Azonban gyakori modell, hogy koordinátorok (vagy koordinátorok csoportja) – akik lehetnek termelők vagy tagok is – felelősek az általános irányításáért. Ezen kívül vannak a projektet más módon támogató személyek, például azok, akik elosztó pontnak felajánlanak egy helyszínt. Minden említett szereplő hatással van a kezdeményezés működtetésére!

A DÖNTÉSHOZÁS ÉS AZ IRÁNYÍTÁS ALAPELVEI

Ahhoz, hogy a közösségi mezőgazdálkodás több lehessen egy egyszerű közvetlen értékesítési rendszerrel, a gazdáknak és a vásárlóknak együtt kell dolgozniuk egy – a jövőben – közösen használt rendszer felépítésén. Kulcsfontosságú, hogy figyelembe vedd minden szereplő igényeit és céljait, de ez nem jelenti azt, hogy minden döntésbe be kell vonni mindenkit! Akkor soha nem jutnátok előre. Ennél

jobb, ha a különböző feladatokat/döntéseket bizonyos munkacsoportoknak vagy tagoknak delegáljátok, akik azután elszámoltathatóak a tagok felé. A munkacsoportoknak, illetve tagoknak tudniuk kell, hogy mire terjed ki a döntéshozói hatáskörük, és hogy milyen módon elszámoltathatók, egyébként pedig hagyni kell őket a saját módszerük szerint dolgozni. Vannak olyan döntések perse, amelyekhez mindenkinek az egyetértése szükséges: olyan döntések, amelyek a legtöbb tagot érintik, például amikor nagy pénzösszegekről kell dönteni.

EXTRA

Egy kezdeményezés hosszútávú fenntartásának érdekében érdemes átgondolni a következőket: működési struktúra, a felelőségek világos és igazságos elosztása, döntéshozó „delegációk” kialakítása.

A közösségi működés érdekében alapvető fontosságú, hogy világosan elhatároljuk a felelősségi köröket, és hogy a közösségen belül részvételi alapon döntsünk. Győződjetek meg róla, hogy minden fele-



Példa — A DÖNTÉSHOZATAL FOLYAMATA

A ZÖLDSÉGSZÖVETKEZETBEN (NÉMETORSZÁG, KÖLN)

A Zöldségészövetkezésen belül a tagok különböző csoportokba tartoznak, a társtulajdonos csoportja az egyik ilyen. A társtulajdonosoknak évente van gyűlése. Az éves gyűlések közti időszakban egy másik csoport hoz döntéseket, míg más csoportok más feladatokért felelnek, például zöldséget termesztenek. Minden csoport konszenzussal hozza meg döntéseit.

lősségi körnek van gazdája! Ehhez érdemes feltenni magatoknak a következő kérdéseket:⁵

- » *Kell-e döntést hoznunk?*
- » *Kit, mikor és hogyan kell bevonni a döntéshozás folyamatába?*
- » *Az érintett szereplők részt akarnak-e venni a döntéshozásban?*
- » *Milyen csoportokból (munkacsoportok, fórumok, a teljes szervezet stb.) épül fel a szervezet? Hogyan vannak leosztva és meghatározva a szerepek?*
- » *Milyen területekért felelnek ezek a csoportok? Milyen esetekben dönthetnek autonóm módon, és mely esetekben kell más csoportoknak jóváhagyniuk a döntéseket?*
- » *Ki és mikor hajtja végre a döntéseket?*

Egy lapos hierarchiájú szervezet csak akkor tud sikeresen megalakulni, ha ezekre a kérdésekre sikerül kimerítő vála-

szokat adni. Fontos, hogy egy szervezetben mindenki tudja, milyen csoportok vannak és azoknak mi a hatásköre. Az átláthatóság alapvető. Mindenki szeretné tudni, mi az ő, és mi a mások feladata. Ha ezek a feltételek teljesülnek, a hatékonyság és az elégedettség nagyobb eséllyel jelenik majd meg „magától”, és a vezetés is egyszerűbbé válik majd.

1.3. Szerepkörök és szervezeti felépítés

Fontos szempont lehet, hogy a kezdeményezést ne csak egy vagy két ember vigye a hátán, hiszen ha a vezetők képtelenek együttműködni, vagy valamilyen „kiesnek” a rendszerből, a szervezet azonnal megbénul. A szervezetfejlesztés rendkívül hatékony lehet. Ne feledd: nem kell mindent egyedül csinálnod! Osszátok szét a feladatokat a közösség tagjai között!

Példa — A FOGYASZTÓK ÁTVÁLLALJÁK A TERMÉNYEK SZÉTOSSZTÁSÁT

Ha a gazdaság több mint egy órányi autóútra van a tagok lakhelyétől, az elosztásban meghatározó szerepet kap a „városi magcsapat”. A csehországi Svobodný statek (www.svobodny-statek.cz) nevű biodinamikus gazdaság 2019-ben 350 családot látott el terménnyel, és a majd' 30 átladóponst mindegyikének külön felelős csoportja van. Minden ilyen csoport egy részt (egy adag zöldség) kap az ellátott feladatokért cserébe: az elosztási pont működtetése, valamint a tagoknak szóló megbeszélések megszervezése, új tagok toborzása a csoportok feladata. Kezdetben a tagi adatbázist is ők kezelték, beszédtek a tagdíjakat, és a könyvelést is ők intézték. A helyi felelős csoportok fél évente gyűlnek össze a gazdaság csapatával, hogy megvitassák az éves költségvetést és a gazdaság általánosabb, nagyobb kérdéseit.



A „KEMÉNYMAG” ÉS KÜLÖNBÖZŐ MUNKACSOPORTOK LÉTREHOZÁSA

Egy közösség létrehozása rengeteg munkával jár! Fontos, hogy a munkát hatékonyan osszátok szét a rátermett, kellő tapasztalattal bíró és idővel is rendelkező tagok között, hogy a feladatokat lehesen külön-külön koordinálni, ami kölcsönösen előnyös a tagok/csoportok számára. Mivel kihívást jelent minden döntést a teljes vagy nagylétszámú megbeszéléseken meghozni, célszerűbb lehet egy „keménymagot” és néhány munkacsoportot kialakítani. Míg a munkacsoportok egy bizonyos területtel foglalkoznak, mint a pénzügy, tagság vagy logisztika, a keménymag átlátja az egész folyamatot, felvállalja a kiértékelést és a tervezést, figyelemmel kíséri és koordinálja a különböző munkacsoportok munkáját, és megszervezi a közösség nagygyűléseit. Annak érdekében, hogy elkerüljük a félreértéseket és a nehézségeket, tegyük világossá az alapelveket, szerepköröket és felelősségeket már a megalakuláskor (illetve minél hamarabb)! Fontos, hogy mindenki tisztá-

ban legyen feladatával a közösségen belül. Minél konkrétan, pontosabban tudjuk leírni és elhatárolni egymástól a szerepköröket, annál inkább segítünk levenni a terhet bizonyos tagok válláról, a kevésbé aktív tagok pedig rájönnek majd, hogy egy efféle gazdaság működtetése mennyiféle feladattal jár.

Ugyanakkor azt is tartsuk észben, hogy egy közösségnek van egy dinamikája és a körülmények változhatnak. Új tagok érkeznek, míg mások távoznak. A közösség jó, ha figyelembe veszi a tagok különböző lehetőségeit és képességeit. A tisztán látás érdekében időnként beszéljük át a szerepköröket, feladatokat, folyamatokat – akár – személyes megbeszéléseken! Rendszeresen gondoljuk végig, hogy jól mennek-e így a dolgok, ahogy mennek! A közösségépítés folyamatában számos mérföldkő van: a közösség létrehozása, az éves nagygyűlés, a szerződések megújítása, egy-egy visszatérő probléma áttekintése pár éves működés után, vagy egy nagyobb változtatás bevezetése.

TIPP

Ábrázoljátok vizuálisan a szerepköröket és a feladatokat! Szervezeti diagramon vagy gondolattérképen (https://en.wikipedia.org/wiki/Mind_map) szemléltessétek a szervezeti felépítést és a feladatkörök elosztását! Az ábrák segítenek észrevenni például, ha valaki túl van terhelve, és egyes feladatait átadhatná például egy önkéntesnek.

ÍGY HOZZ LÉTRE EGY JÓL MŰKÖDŐ KEMÉNYMAGOT:

» **Tekintsd át a feladatköröket!**

Milyen képességekre, tudásra és tapasztalatra lesz szükség? Mi az, ami hiányzik ezek közül? Van-e rá lehetőség, hogy elsajátítsátok a hiányzó készségeket? Van-e olyan tag, aki szeretne csatlakozni a keménymaghoz és megvan a megfelelő képessége hozzá? Vannak-e olyan eszközök (app-ok, szoftverek például) amelyek segítenének e hiányosságok lefedésében? Van-e lehetőség szakmai tanácsadó meghívására?

» **Határozd meg, mik a legfontosabb feladatkörök, és írd körül azokat!**

Mi a szerepe, illetve a felelőssége az egyes keménymag tagoknak? Ki milyen döntést hozhat?

» **Biztosítsd a folyamatos megújulást!**

A keménymag tagjait választás útján jelölték ki? A megbízatásuk határozott időre szól? Határozzátok meg a keménymaghoz való csatlakozás szabályait!

» **Találkozatok rendszeresen!** Milyen gyakran találkozik a keménymag? Tervezzétek meg az egyéves ciklus találkozóit!

» **Összegezz!** Tekintsd át a keménymag tevékenységét; határozd meg ez alapján, milyen problémákkal kellene foglalkozni!

» **Próbáld meg értelmes vitát lehetővé tevő légkört kialakítani!** A nyitottság és a bizalom légköre elengedhetetlen ahhoz, hogy a tagok megbeszélhessék nehézségeiket, értelmes vitával könnyebb lesz elkerülni a konfliktusokat!

» **Hozz létre munkacsoportokat!** Gondold végig, milyen munkacsoportokra lesz szükség az egyes ügyek kezeléséhez, és ezt jelezd a keménymagnak! Az együttműködés szempontjából az a legcélszerűbb, ha minden munkacsoportban van egy tag, aki a keménymagnak is tagja.

Példa — FELADATKÖRÖK ÉS FELELŐSÉGEK ELOSZTÁSA EGY KÖZÖSSÉGBEN

A csehországi Pikovice (CSA) közösség-vezérelt kezdeményezés, bioélelmiszerral látja el a tagjait. A döntéshozatal és a felelősség az összes tag között oszlik meg: a tagok együtt döntenek olyan, fontos kérdésekről, mint a költségvetés, a rész ára, bérek, éves és más rendszeres találkozók menetének szabályozása. Ugyanakkor a szervezet egészének menedzselését és a mindennapi feladatokat a keménymag látja el; tagjai a koordinátor, a gazda, a betakarításért felelős dolgozó és a pénztáros. Ők munkájukért cserébe pénzbeli fizetést vagy egy (plusz) zöldségrészt kapnak.

KOORDINÁTOR



BETAKARÍTÓ



TAGOK



GAZDA

PÉNZTÁROS

KOORDINÁTOR

- » tagsággal kapcsolatos adminisztráció
- » kommunikáció a tagok felé
- » hírlevél kiküldése
- » fontosabb dokumentumok megosztása drive-on
- » termény elosztása + logisztika
- » PR, média, partnerség más közösségekkel
- » egyéb termények megszervezése
- » a rész tartalmának rögzítése
- » éves beszámoló
- » csoportos tevékenységek szervezése
- » éves találkozó megszervezése és vezetése

BETAKARÍTÓ MUNKATÁRS

- » munka a földeken (ültetés, megművelés, betakarítás)
- » a részek előkészítése és eljuttatása az elosztási pontokra

PÉNZTÁROS

- » tagdíj beszedése
- » a gazdák és egyéb munkások kifizetése
- » könyvelés
- » bankszámla vezetése

GAZDA

- » a koordinátorral együtt a költségvetés megtervezése, tagok elé tárása
- » földterületek megművelésének megtervezése
- » magok kiválasztása
- » földművelés/zöldségtermesztés (a föld előkészítése, ültetés, megművelés, betakarítás)
- » munka gépekkel, az eszközök javítása, karbantartása
- » termés(ek) feljegyzése
- » tagok gazdasággal kapcsolatos képzése

TAGOK

- » döntés a jogi formáról és az éves költségvetésről
- » a keménymag tagjainak megválasztása/ kijelölése
- » Szupertag – időben fizet, felveszi a részét, részt vesz az éves nagygyűlésen
- » Fapados tag* - időben fizet, segít a CSA munkálataiban, tagokat toboroz, felveszi a részét, részt vesz az éves nagygyűlésen
- * A Szupertagság drágább, mint a Fapados tagság; utóbbi x óra kötelező munkával jár, kevesebbet kell fizetni a részért.

1.4. A feladatok és az idő menedzselése

A közösségi mezőgazdálkodás működtetésekor számos, egymástól igen eltérő feladatot kell egyszerre menedzselni (gazdálkodás, kommunikáció, kiszállítás, közösségépítés), ezért jól megtervezett, tudatos koordinációra, feladat-megosztásra van szükség.

ÍGY TUDOD HATÉKONYAN TERVEZNI ÉS SZERVEZNI A FELADATOKAT:

» **Mérd fel, milyen tevékenységek és folyamatok fognak előkerülni!** (1) Először is

gyűjtsd össze, melyek lesznek a gazdaság működtetéséhez elengedhetetlen tevékenységek! (Termesztés, elosztás, tagság, pénzügy, átadási pontok, önkéntesek, stb.)

» **Gondold végig, hogy az egyes tevékenységek milyen feladatokkal fognak járni!** (2)

Milyen lépéseket kell tenni, milyen tennivalók merülnek fel, hogy egy adott tevékenységet működtetni tudjunk?

» **Tervezd meg a tennivalókat időben!** (3)

Mennyi időre lesz szükség az adott feladathoz? Mi a határidő, avagy egy másik feladat teljesítése előfeltétele-e ennek a feladatnak?

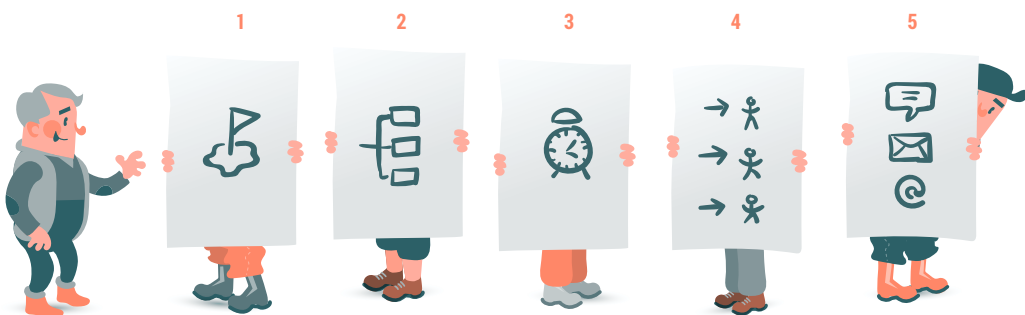
» **A feladatokat felelősségteljes tagoknak**

add ki! (4) Ki lesz a felelőse az adott feladatnak? Fontos, hogy egyetlen felelőse legyen minden feladatnak, még akkor is, ha esetleg mások is dolgoznak az ügyön.

» **Építs ki egy rendszert a feladatok elosztásához és követéséhez!** (5) Tudod-e követni, hogy egy feladat kivitelezése folyamatban van, vagy befejeződött? Ki minnek a felelőse? Mik a teendők jövő héten? Mi a prioritás? Olyan rendszert kell kiépítened, amelyben valós időben tudod menedzselni a feladatok elosztását és elvégzését. Alkoss egyszerű, átlátható kommunikációs szabályokat!

ESZKÖZÖK AZ IDŐ MENEDZSELÉSÉRE

A menedzsmenet és a kommunikációt támogató eszközök igénybe vétele az adott kezdeményezés összetettségétől függ. Minél kevésbé közvetlenek az átadások és minél nagyobb a kezdeményezés, annál nagyobb az igény arra, hogy különböző eszközök segítsék a hatékony mindennapi munkát. Manapság számtalan olyan applikáció áll rendelkezésünkre, ami segíti a feladatok megszervezését és követését, az egyszerű teendőlistáktól az olyan bonyolultabb applikációkig és szoftverekig, melyek a feladatok összeállítására, vizualizációjára, értesítések küldésére képesek.





<http://www.asana.com>,
<http://www.basecamp.com>,
<http://www.notion.so>,
<http://www.trello.com>

A Digitális eszközök fejezetben össze-
szedtünk egy sor olyan FLOSS eszközt,
amely segít a kezdeményezés menedzse-
lésében, a tagokkal való kommunikáció-
ban, a feladatok elosztásában. A projekt-
menedzsmentben széles körben használa-
tos Gantt diagram (<https://www.gantt.com>)
az egyik legnépszerűbb és leghasznosabb
eszköze a tevékenységek (feladatok vagy
események) tervezésének. A diagram bal
oszlopában láthatók a tennivalók, a fenti
sor pedig az idősor. Minden tevékenység-
hez egy sor tartozik; a sor helye és hosszú-
sága a tevékenység kezdő- és befejező idő-
pontjához, illetve időtartamához igazodik.
Az időbeosztást egy erre alkalmas szoftver-
rel vagy egy egyszerű táblázattal (Spreads-
heets-ben) lehet ábrázolni.

AZ IDŐNYILVÁNTARTÁS

Hasznos nyomon követni és rögzíteni,
hogy az egyes tevékenységek mennyi időt
vesznek igénybe. Ez alapvető információ
a munkálatokkal kapcsolatban, amely

nagyban segít megtervezni (szükséges
idő, költségek) a következő évet (a özös-
ség menedzselése, továbbfejlesztése).
A munkaidő rögzítése a lehető legeggy-
szerűbb módon történjen! (füzet vagy
mobiltelefon, akár app segíthet ebben:
a BeetClock - <http://www.beet-clock.com>
– egy kistermelő által fejlesztett app az
idő-és a munkálatok menedzselésére.

1.5. Önkéntesek

A legtöbb közösségi gazdaság valamilyen
mértékben önkéntes munkára támaszko-
dik. Ez nagyon előnyös lehet mind a gaz-
daság, mind a közösség, mind az önkén-
tesek számára, akik új készségeket sajátít-
hatnak el, új barátokra lelhetnek, rengeteg
újat tanulhatnak az élelmiszertermelésről,
fizikai és mentális jóllétükért egyaránt
tehetnek. De az önkéntesek lelkesedésé-
nek fenntartása általában nagy kihívás!
Minden önkéntes más-más személyiség,
így lehet, hogy ami az egyik önkéntesnek
motiváló, egy másiknak egyáltalán nem az.



ÍGY TUDOD VALÓBAN BEVONNI AZ ÖNKÉNTESÉKET A KÖZÖSSÉG MUNKÁJÁBA^{42, 47}

» **Fejezd ki megbecsülésed!** Az önkéntesek saját idejükből áldoznak a közösségnek; a megbecsülés, a bizalom kiépítése és az empátia alapvető elemei a gyümölcsöző együttműködésnek.

» **Írd körül pontosan az önkénteseknek szánt feladatot!** Válaszd ki azokat a feladatokat, melyeket ki lehet adni önkénteseknek. Magyarázd el, mi a feladat, miért fontos, és milyen határidőket kell betartani. Nagy különbség van egy rendszeres, egész évre szóló, heti 5 órányi munka és egy egyszer (adott napon) teljesítendő feladat között.

» **Legyen lehetőség választani a feladatok közül!** Kínáld fel sok különböző tevékenységet az önkéntesek számára és hagyd, hogy ők válasszák ki a számukra megfelelőt! Valaki a földéken szeret dolgozni, másoknak az adatrögzítés megy jól.

» **Találd meg a megfelelő embert!** Motivációját, tapasztalatát, személyiségét, képességeit, energiáját és idejét figyelembe véve minden önkéntes egyedi. Egy zárkózottabb személyt például nem szerencsés önkéntes-koordinátornak választani.

» **Magyarázd el a feladatot részleteiben!** Szánj elegendő időt annak kifejtésére, milyen

részfeladatokat takar a szerepkör. Ne hagyd ki semmilyen részletet! Lehet, hogy az illető életében először csinálja majd ezt a feladatot. Győződj meg róla, hogy az önkéntesek pontosan tudják, mit, mikor, hol és hogy kell csinálni! Tisztázzátok, hogy mi minden szükséges a feladat elvégzéséhez: más személyek, helyszín, épületek, felszerelés, pénz, anyagok és egyéb tevékenységek és szolgáltatások. Készítsetek közösen ütemtervet és állapotjuttatásokat meg a jutalomban is! 100%-ban önkéntes munkáról van szó, avagy pénzbeli vagy egyéb juttatás jár érte?

» **Irányíts és kommunikálj folyamatosan!** Adj elegendő információt, támogatást és mentorálást az önkénteseknek, különösen a folyamat elején! Ne tűnj el! Fontos, hogy kérdés vagy probléma esetén tudjanak hozzád fordulni az önkéntesek. Persze időnként te is „lecsekkolhatod”, hogy rendben haladnak-e a feladatokkal.

» **Határozzátok meg együtt a szabályokat!** Mi lesz, ha valaki elvállal egy feladatot, de aztán megfélekedzik róla, vagy rájön, hogy nem tudja megcsinálni? Kihez fordulhat az önkéntes tanácsért, kitől kérhet segítséget?

» **Mindig adj visszajelzést!** Kulcsfontosságú, hogy egy önkéntes tudja, jól csinálja-e a dolgát. Légy őszinte! Ne félj attól, ha nega-

tív visszajelzést kell adnod, de vigyázz arra, hogy ne sértsd meg a másikat!

» **Győződj meg róla, hogy az önkéntesek jól érzik magukat!** Győződj meg róla, hogy a biztonsági előírások és az önkénteseknek szánt instrukciók megfelelnek a legfrissebb előírásoknak! Szervezz közös vacsorát, ünnepeket együtt az önkéntesekkel!

» **Ne felejtse el megdicsérni az önkénteseket!** Az elismerésnek, az őszinte dicséretnek óriási szerepe van az önkéntes megtartásában.

» **Ajánlj fel egy részt cserébe!** Vagyis az adott (fix) munkaórát dolgozó önkéntesek olcsóbban vagy ingyen jutnak a részükhöz. Ez a megbízható és tapasztalt, más önkéntesek irányítására is alkalmas önkéntesek jutalmazása lehet.

» **Fogadj be egy Wwoofert!**

A WWOOF (WorldWide Opportunities on Organic Farms) egy nemzetközi önkéntes-hálózat, mely biofarmokra szervez önkénteseket: <https://wwoof.net>

TIPP

Tudj meg többet az önkéntesek menedzseléséről! Töltsd le az Egyesült Királyság CSA hálózatának brosróját innen: <http://bit.ly/2sOFtGG>⁴² vagy A gazdaság menedzselésének pozitív gyakorlatai: hatékony termelés, derűs alkalmazottak c. publikációt innen: <https://bit.ly/38jAqOG>³⁵. Magyar nyelvű anyagokat és információkat az önkéntességről az <http://www.onkentes.hu> oldalon találsz!

Példa — HÁNY MUNKAÓRÁVAL LEHET ZÖLDSÉGET

TERMELNI 100 CSALÁD SZÁMÁRA?

Karel Tachecí biogazda heti szinten lát el 100 családot zöldségekkel. Gazdasága 5 prágai közösségnek szállít. Mivel a gazda nem tudta, mennyi időt vesz igénybe a zöldségtermesztés, a CSA koordinációs csapata javaslatára egy éven át rögzítette a termesztésre fordított munkálatok idejét. Igen egyszerű módszerrel dolgozott: egy füzetbe írta fel minden nap végén, hogy ki milyen munkálatot végzett, és a munkaórák számát. A CSA koordinátor segítségével kielemezték az adatokat és kiderült: 2018-ban a gazda 5 részmunkaidős beosztottjával összesen 2.500 órát töltött a 100 család számára szükséges zöldség megtermelésével.



SZEPTEMBER

AUGUSZTUS

OKTÓBER

ÁPRILIS

Május

JÚLIUS

NOVEMBER

MÁRCIUS

JÚNIUS

FEBRUÁR

DECEMBER

JANUÁR

PÉNZÜGYI TERVEZÉS

KÉPZÉSI MODUL

–
2
–

PÉNZÜGYI TERVEZÉS

Ha meggyőződéssel, lelkesedéssel fogtál a közösségi mezőgazdálkodásba, akkor biztosan azon is gondolkozol, hogyan lehet biztosítani a szervezet jövőjét, ha valamilyen probléma adódik, rosszul terveztél, vagy egy fontos részt vevő (talán éppen Te!) távozik. Ebben a részben a pénzügyi fenntarthatóság alapjait tekintjük át.

2.1. A közösségi mezőgazdálkodás pénzügyei

Minden alternatív élelmiszerrendszer pénzügyének a termelők és fogyasztók közti szolidaritás az alapja. A projekt éppen attól működőképes, hogy emberi léptékű: a tagok a felmerülő költségek alapján elegendő, méltányos árat fizetnek. Sok országban előre, ami a gazdák és családjaik számára biztosítja a gazdaság fenntartási költségeit, valamint azt, hogy méltó körülmények között élhessenek. Az ár ugyanakkor a fogyasztók szükségleteit és képességeit is tiszteletben tartja, hiszen ők lesznek a gazdaság tagjai/részesei.

A közösségi gazdaságok pénzügyeinek alapvető elemei:

- » **Rész:** A termelés költségeit a tagok fedezik, cserébe megkapják a termények egy meghatározott részét, ezt hívjuk résznek. Vagyis a tagok nem egy kiló répáért vagy egy uborkáért fizetnek, hanem a gazdaság terményei- nek egy adott részéért.
- » **Ár/tagdíj:** Az ár meghatározása a gazdák és a közösség tagjai közti tárgyalás eredmé-

nye, ez átlátható folyamat kell, hogy legyen, és biztosítani kell azt is, hogy a végső ár minden résztvevő számára méltányos legyen.

- » **Alacsony marketing költségek:** A tagok elfogadják a terményt, amit a gazdáktól kapnak.

- » **Közös kockázatvállalás:** A termeléssel kapcsolatos kockázatokat ugyanúgy közösen vállalják a közösség tagjai, mint ahogy a terményből is mindenki részesül. Például kedve-

TIPP

Használd a Répa Projekt Pénzügyi Naptárát, hogy a gazdaság mint üzlet olajozott működéséhez elengedhetetlenül szükséges feladatokat számon tartsd! Itt tudod letölteni az eszközt útmutatóstul: <https://nesfp.org/resources/carrot-projects-financial-calendar-tool>



zótlen időjárás és rossz vagy kevesebb termés esetén a tagoknak nem jár vissza pénz.

- » **Hosszútávú elköteleződés:** A szerződések több hónapra, egy szezonra, egy évre vagy több évre szólhatnak. Pénzügyi stabilitást biztosít a gazdaságnak, biztos bevételt, így méltányos megélhetést biztosít a gazdáknak.
- » **A tagok aktív részvétele:** A tagok bizonyos mértékig részt vesznek a projekt működtetésében. Például új tagok toborzásának a felelősségét vállalják el, tartják a kapcsolatot a többi taggal. Az efféle tevékenységekkel a gazda kapacitását, idejét, pénzügyi forrásait tehermentesítik.
- » **Előre fizetés:** Ez minden gazdaság esetében más, de általában a tagok a szezon előtt vagy a legelején fizetnek. Ez biztosítja a gazdaság folyamatos készpénzbevételét és fizetőképességét.
- » A közösségi gazdaságok általában egy adott családhoz kötődő kisvállalkozások.

Csodálatos előnyeik mellett a közösségi gazdaságoknak életképes kisvállalkozásokként is meg kell állniuk a helyüket. A pénzügyi életképesség három szempont mentén határozható meg:

1. **FIZETŐKÉPESSÉG** – Mennyi pénz marad a kasszában, ha minden adósságot kifizettek?
2. **JÖVEDELMEZŐSÉG** – Mennyi bevétellel tudtok kalkulálni?
3. **LIKVIDITÁS** – Ki tudjátok-e fizetni a számlákat időben?

A pénzügyeket a lehető legegyszerűbben, a csoport méretéhez és elképzeléseihez igazítva érdemes vezetni. A jó pénzügyi menedzsment az alábbiakat mindenképp tartalmazza:

- » termelés nyilvántartása és tervezése
- » bevétel nyilvántartása és tervezése
- » kiadások nyilvántartása és tervezése
- » tartozások (a vevőké) nyilvántartása / kötelezettségek
- » követelések (a beszállítóké) nyilvántartása / kintlévőségek
- » készpénzállomány és bankszámla-egyenlegek
- » cash-flow tervezés (mikor, mennyi, hogyan, kinek és kitől jön vagy megy a pénz)
- » profit és veszteség kiszámítása, fedezeti pont kiszámítása
- » kontrolling/ellenőrző rendszer (1. megfigyelés – 2. adatregisztráció – 3. elemzés – 4. beavatkozás)

2.2. A pénzügyi fenntarthatóság megtervezése

Habár az egyes számú célod a közösség és a gazdaság fejlesztése, erőforrásokra van szükség ahhoz, hogy fenntartsd a tevékenységeidet. Minden egyes közösségi gazdaság egyedi, mindegyik a saját módján próbálja megteremteni a pénzügyi fenntarthatóságot – de mindegyiknek szüksége lesz üzleti tervre, mert ez alapvető a projekt életképességének biztosításához. Nézzük meg a tervezés folyamatát lépésről lépésre!¹⁴

GONDOLD ÁT, HOGY MI MOTIVÁL AZ ÜZLETI TERV MEGÍRÁSÁBAN!

Gondold végig, hol tart most a kezdeményezés és pontosan mihez/miért van szükséged üzleti tervre! Éppen most fogtál bele? Növelni vagy átalakítani szeretnéd a gazdaságod?

A SWOT elemzés egyszerű, de nagyon hatásos eszköz, amely segít átlátni, milyen alapvető tényezőkkel kell megbirkóznod. Készíts egy egyoldalas elemzést a projekt erős és gyenge pontjairól, lehetőségeiről és a veszélyekről! A SWOT elemzésről bővebben: <http://bit.ly/36MZYmQ>⁶

DÖNTSD EL, KIKET FOGSZ BEVONNI AZ ÜZLETI TERV KIDOLGOZÁSÁBA!

A szükséges kapacitással és elszántsággal rendelkező emberek energiájára lesz szükséged! Ki lesz a tervezés vezére? És kik fognak még részt venni benne? Hogyan lesznek a közösség tagjai (vagy a család, családi gazdaság esetében) bevonva a tervezésbe?

MÉRD FEL JELENLEGI HELYZETEDET!

Csak úgy tudod meghatározni, hogy mit szeretnél elérni, ha átlátod, hol tartasz most. Ezért a „leltározás” és az erőforrások (természeti és humán erőforrások, pénzügyi és egyéb vagyon, föld, stb.) felmérésére az első lépés!

- » *Mennyi pénzügyi és egyéb forrással rendelkezel most?*
- » *Honnan származnak? Mit csinálsz velük?*
- » *Van-e adósságod?*
- » *Mi a kezdeményezés jogi formája?*
- » *Mi a kezdeményezés szervezeti és menedzsment formája?*
- » *Mennyire teljesített jól a kezdeményezés / gazdaság a múltban és mennyire stabil a jelenlegi pénzügyi helyzete?*
- » *Mik a legjelentősebb kockázatok?*
- » *Milyen a jelenlegi üzleti és társadalmi környezet és hogyan fog változni ez a közeljövőben?*

Ha te vagy a gazda, a gazdaságot nem „csupán” üzleti vállalkozásként kell végiggondolnod, hanem a családod szükségleteit és kiadásait is figyelembe kell venned. Annak ellenére, hogy a két cél szorosan összefügg egymással, azt ajánljuk, hogy külön-külön is gondold végig a kettőt!

HATÁROZD MEG A CÉLJADAT!

Voltaképpen mi az, amit el szeretnél érni? A célok meghatározása segít leírni hová tartasz, és hogy hogyan és mikor fogsz eljutni oda. A kisebb, konkrét célokra lebontott tervedben a célok legyenek konkrétak, mérhetőek, elérhetőek, kivitelezhetőek, és ütemtervhez kötöttek! Találd ki, hogy miben fogod mérni a sikert! Ez lehet például a tagok száma.

TIPP

Gazdaságot működtetsz? Íme, néhány tipp a célok kitűzéséhez!
<https://www.misa.umn.edu/publications/goalsetting>²⁴

HATÁROZD MEG, HOGY MENNYI PÉNZÜGYI FORRÁSRA VAN SZÜKSÉGED, ÉS HOGY MENNYIT SZERETNÉL!

Mennyi forrásra lesz szükséged, hogy elérd a kitűzött célokat? Több alkalmazottra, új épületre, több földre lesz szük-

séged? Írj listát ezekről egy adott időszakra! Írd oda azt is, hogy kb. mennyibe kerülne az adott forrás! Számold ki, hogy éves szinten mindez mennyi kiadással járna! Éves szinten mennyi pénzre lesz szükséged a következő öt évben minden kitűzött célod eléréséhez?

EXTRA

A kedvezőtlen körülmények esetére is érdemes tervet készíteni. Például úgy, hogy kiszámítjuk a bevételt és a cash flow-t a lehető legjobb és a legrosszabb forgatókönyv esetére.

GONDOLD ÁT, MILYEN FINAN- SZÍROZÁSI LEHETŐSÉGEK ÁLLNAK RENDELKEZÉSEDRE!

Azt láttuk, hogy Európában a gazdaságoknak csak egy töredéke képes fedezni költségeit a CSA bevételeiből. A stabilitás és a közösség biztonságának érdekében törekednek arra, hogy pénzügyi szempontból több lábon álljon a gazdaság. Milyen finanszírozási lehetőségek állnak rendelkezésedre? Az alábbi kérdések segítségével gondold át, melyek a legcélravezetőbbek a kezdeményezés vagy a gazdaság számára!

- » *Mi a lehető legtöbb, amit a közös céljaink és értékeink lehetővé tesznek?*
- » *Mi lenne a legkönnyebb megoldás számunkra?*
- » *Mely lehetőségek vezetnek a legnagyobb valószínűséggel sikerhez?*
- » *Mit csinálnánk szívesen?*
- » *A számításba jövő finanszírozási lehetőségek mennyiben változtatnának a tevékenységünkön?*

Ne feledd: a fenntarthatóság tervezése nem csak arról szól, hogy hogyan szerezzünk pénzt. A természetbeni támogatás, a nem készpénz alapú erőforrások, az önkéntes munka, a más szervezetekkel közös források mind-mind a projekt hasznos erőforrásai lehetnek.

EXTRA

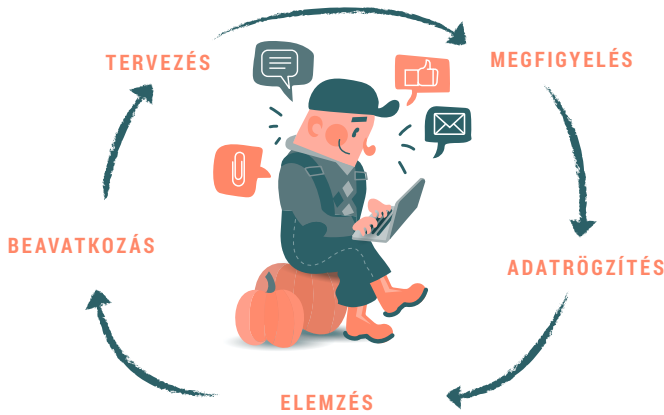
A CSA-modell fontos pontja, hogy önkéntesek és gazdák közösségfejlesztéshez és menedzsmenthez kapcsolódó feladatokat is elvállalnak. Például új tagok toborzását célzó összejöveteleket szerveznek. Bár gyakran nem fizetett munkáról van szó, a csoport életképességét ezek a feladatok nagyban növelik, ezért értékeljük

A nyilvántartás általában kihívást jelent egy gazdaság számára. Íme, néhány hasznos forrás a saját adatrögzítési módszer kialakításához!

Tipppek a termelés költségeinek követéséhez (brosúra):²⁸ <https://bit.ly/2Mqh819>

Növénytermesztési tervezéshez (webinár):¹² <https://bit.ly/32u7uiQ>

A gazdaság adatainak rögzítése, rendszerezése (webinár):⁴⁴ <https://bit.ly/36RAcxy>



*őket, és a tervezés során tegyük láthatóvá e szereplőket/feladatokat!
Tudod-e, hány önkéntes munkóra van benne a gazdaságod működésében?*

KÉSZÍTS ÜTEMTERVET!

A célok ütemterv nélkül ábrándok csupán! Az ütemterv tartalmazza: ki, mikor, mit csinál. Kivitelezhető-e az ütemterv? A Gantt diagram hasznos lehet az ütemterv elkészítésében: <https://www.gantt.com>.

DOLGOZZ KI EGY ÜZLETI TERVET!

Az üzleti tervet vitasd meg a közösségen belül, és külső hozzászólókkal is! A visszajelzés ezen a ponton nagyon sokan segít, legalább két okból: először is, lehet, hogy kapsz olyan tanácsokat, amelyek ütősebbé teszik a tervedet. Másrészt azért, hogy azok is alakíthatják a tervet, akik később aktív részesei lesznek a projektnek, jobban magukénak érzik majd azt. Lelkesebben dolgoznak majd egy olyan terv végrehajtásán, aminek a kidolgozásában maguk is részt vettek, vagy legalábbis egyetértettek vele, hisznek benne.

HAJTSD VÉGRE A TERVET, KÖVESD FIGYELMEL AZ ESEMÉNYEKET, ÉRTÉKELD KI A FEJLŐDÉST, CSELEKEDJ!

Az üzleti terv elfogadása után lényeges, a sikerhez nélkülözhetetlen elem az aktuális helyzetekhez való állandó alkalmazkodás, vagyis: ne légy rest változtatni a terven, ha a helyzet megkívánja! A jó minőségű nyilvántartáshoz és az események figyelemmel követéséhez a terv rendszerbe ágyazott kivitelezéséhez van szükség!

» Készíts egy tervet és hajtsd végre!

Ki felel és miért a végrehajtáskor?

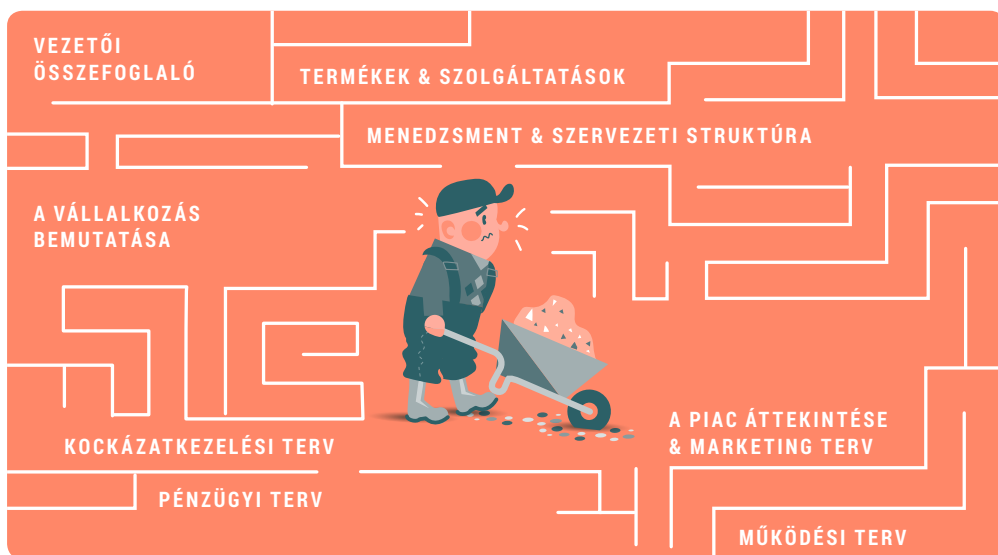
» Kövesd figyelemmel az eseményeket!

Hogyan, milyen mutatókkal fogod megmérni és kiértékelni a kivitelezésben tapasztalható fejlődést? (pl. megtermelt vagy eladott termékek mennyisége; tagok száma; a gazdaságban segítő önkéntesek száma, stb.)

» Rögzítsd az adatokat! *Jegyeld le a releváns adatokat és figyeld, hogy van-e fejlődés az általad kitűzött célok irányába! Működik-e a terv? Igaz, hogy a pontos adatrögzítés önmagában nem biztosítja egy szervezet sikerét, de e nélkül nem valószínű, hogy a szervezet sikeres lehet.*

- » **Elemezd, értékelj ki az adott helyzetet!**
 Elemezd ki, mennyire működőképes a terv és időnként javítsd, finomítsd! Ha az akciók nem visznek közelebb a célok eléréséhez, vagy ha valami nem úgy működik, ahogy azt eltervezted, vizsgálj felül a tervet! Sőt, időről-időre magukat a célokat is gondold át újra!
- » **Cselekedj!** Ne félj a változástól! Ne feledd:

a döntéseket valós adatok tükrében, az adott szituációnak megfelelően kell meghozni. Fejleszd a folyamatokat, csökkentsd a költségeket, vagy növeld az árakat! Légy kreatív, keresd az innovatív megoldásokat! Képezd tovább magad! Építs kapcsolatot más gazdákkal és kezdeményezésekkel, oszd meg velük tudásodat és tapasztalatodat!



2.3. Az üzleti terv elemei

Ha összegyűjtötted az adatokat, jöhet az üzleti terv megtervezése! Az üzleti terv tartalmazza a projekt történetét és a jelenlegi pénzügyi helyzetet, beleértve az éves költségvetést. Ezen kívül a küldetés, a célok és az azokhoz vezető stratégiák (kinek, mikor, mit kell tenni stb.) is legyenek benne. Az üzleti terv egy folyamatosan alakuló anyag, mely középtávra, vagyis a következő 5 évre, illetve hosszútávra, a következő 10 évre szól.¹⁵

Az üzleti tervnek nincs kizárólagos formája. Kiindulási pontként az élelmiszertermeléssel kapcsolatos vállalkozások üzleti tervének alapvető elemeit adjuk meg. Ne feledd: a terv saját igényeidnek kell, hogy megfeleljen, alakítsd úgy, hogy az neked a lehető leghasznosabb legyen!^{7, 26}

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A vezetői összefoglaló a kezdeményezés/gazdaság rövid áttekintése: alapelvek és főbb célok, konkrét célok és az ezek elérését célzó stratégiák. Talán ez az üzleti terv

legfontosabb része, mert ez alapján fogja eldönteni az olvasó, hogy átnézi-e az egész anyagot, vagy nem. Ezért a vezetői összefoglaló legyen egyszerű, lényegretörő (max. 2 oldal)!

A VÁLLALKOZÁS BEMUTATÁSA

Meséld el röviden az előzményeket a mikor, hol, miért és kik kérdések mentén! Határozd meg a küldetést, jövőképet, célokat! Magyarázd el, miért van szükség erre a projektre, kik a legfontosabb résztvevők (gazdák, tagok)! Mi a kezdeményezés/ gazdaság jogi formája? Mi a tulajdonosi struktúra?

TIPP

A jövőkép, a cél, a konkrét célok és akciók meghatározása csoportfeladat, a stratégiai tervezés része. Lesd el itt, hogyan juthatsz közös nevezőre a közösség tagjaival: <http://bit.ly/346RBAq>²². Íme, egy egyoldalas üzleti terv, a jövőkép, a tágabb cél és a konkrét célok megfogalmazására: <https://bit.ly/2NSNdHs>³³

MENEDZSMENT ÉS

SZERVEZETI STRUKTÚRA

Írd le, ki(k) fogja(k) vezetni a gazdaságot és hogyan! Ki lesz a keménymag vagy bizottság tagja? Hány alkalmazottad van és mi a szerepük? Mennyi önkéntes munkával számolsz? Az önkéntesek zöme tag lesz, vagy más helyeken fogsz majd tagokat toborozni?

TERMÉKEK ÉS SZOLGÁLTATÁSOK

BEMUTATÁSA

Adj rövid áttekintést a megtermelni kívánt terményekről! Milyen termelési módszereket fogsz alkalmazni? Biogazdálkodást

folytatsz? A jövőben tervezed, hogy bio-gazda leszel?

A PIAC ÁTTEKINTÉSE ÉS

MARKETING TERV

Írd le a potenciális felvevő piacot! A termelés kockázatait megosztják-e egymás között a tagok, és hogyan fog ez kinézni a gyakorlatban? A terményeket csak közvetlenül a tagoknak akarod eladni? Van-e egyéb értékesítési csatornád? Hogyan tervezed elérni a piacot? Miben más a helyzeted a környező CSA-kkal szemben? Mik a gazdaságod erős és gyenge pontjai, veszélyei és potenciális lehetőségei?

Határozd meg, milyen módokon fogod reklámozni a gazdaságodat! Az internet (email, közösségi média, podcast-ok, web, stb.), nyomtatott sajtó, rádió lesznek a segítségedre, vagy esetleg külön erre a célra szervezel majd eseményeket? Esetleg mindezek kombinációja? Hogyan tudnak majd megtalálni a potenciális tagok, hogy csatlakozzanak? Milyen részeket kínálsz, ezek hol, mikor vehetőek át, milyen gyakran és mennyiért?

TIPP

Hírverés, reklám³⁷ című brosúrát ajánljuk a témában! <https://community-supportedagriculture.org.uk/resource/publicity-and-promotion>

MŰKÖDÉSI TERV

A működési terv tartalmazza az erőforrás-leltárat és leírja, hogyan fogod megtermelni a terményeket. Hol van a gazdaságod? Mennyi földed van? Milyen létesítmények, épületek, eszközök és felszerelések

sek állnak rendelkezésedre, és mikre lenne szükséged? Mi a termelés folyamata? Hogyan jutnak el a részek a tagokhoz és családjaikhoz? Gondold végig, milyen feladatok lesznek a gazdaságban és kik fogják elvégezni ezeket!

PÉNZÜGYI TERV

Részletes pénzügyi tervre, cash flow tervre, és hosszútávú pénzügyi tervre lesz szükséged, mely a termelés valós költségeit feltárja, és amely a pénzügyi kimutatókat – mint a mérleg, a cash flow és az eredményfelosztás – is tartalmazza.

KOCKÁZATKEZELÉSI TERV

Határozd meg a projekt esetleges rizikótényezőit, egyúttal készíts tervet ezek kivédésére!

TIPP

Az üzleti terv elkészítéséhez az alábbi források nyújtanak segítséget: Az Útmutató gazdaságok és vidéki vállalkozások létrehozásához c. kiadvány ingyen letölthető, és lépésről lépésre segít jövedelmező vállalkozássá alakítani a gazdaságodat¹⁵ <https://bit.ly/35B2wmU>

Az Agrilifebookstore.org oldalról a mezőgazdasági termelők üzleti tervének kivonatát töltheted le (link: <https://bit.ly/2CvuiEt>)²⁶, illetve kifejezetten a CSA-kra vonatkoztatva is van borsúra a Communitysupportedagriculture.org.uk jóvoltából (link: <http://bit.ly/2NWdAn8>)⁷

A Beginningfarmers.org szintén gazdálkodók részére kínál segítséget az üzleti terv megírásában¹⁸ <https://bit.ly/2p3FLbg>

A Biodinamikus Birtoktröszt üzleti terve is fogódzót nyújthat⁸ <https://bit.ly/2M8AK9R>

Böngéssz a Peruse ATTRA csodálatosan gazdag adatbázisát (kiadványok, webinárok és sok érdekesség a biogazdálkodás szerelmeseinek)! <https://attra.ncat.org/publications/>

2.4. Éves költségvetés

A költségvetés nem más, mint a bevételek és kiadások megbecsült tételei egy adott időszakra vonatkozóan. Ahhoz, hogy egy vállalkozás életképes legyen, a bevételből tudni kell fedezni a kiadásokat. A költségvetés rögzíti a várható bevételt és kiadást, egy adott időszakra és egy adott termékre vonatkoztatva.³⁴

FEJLESSZ KI MÓDSZEREKET A JÖVŐBELI KIADÁSAID MEGBECSÜLÉSÉRE!

Becsüld meg a következő pénzügyi év kiadásait! Próbálj olyan pontos lenni, amennyire csak tudsz! Támaszkodj az előző év adataira, ha megvannak! Ha nincsenek meg, inkább pesszimistán, mint optimistán végezd a becslést! Vedd számításba, hogy biztosan lesznek váratlan helyzetek az év során!

ÍRD ÖSSZE AZ ÉVI KIADÁSOKAT!

A várható kiadások a következő pénzügyi évben kiadásra szánt összegek, kategóriákra lebontva. A főbb kategóriák:

- » tőkekiadások felszerelésre, eszközökre, földre, épületekre és egyéb építményekre
- » személyi költségek/ az alkalmazottak bérei, a gazdáknak és egyéb alkalmazottaknak méltányos fizetést biztosítva
- » működési költségek, pl. vetőmagok, talajvédelmi munkálatok, eszközök
- » marketing (web)
- » irodai költségek és adminisztráció (tagság, könyvelés, minősítés költsége, biztosítás)
- » a gazdák és alkalmazottak oktatása

Ne felejtsd! Minden évben fontos tervezni beruházásokkal a fejlesztések biztosításának érdekében és a tartalékképzés is elengedhetetlen a váratlan események kivédésére!

BECSÜLD MEG A VÁRHATÓ BEVÉTELT!

Írd össze és becsüld meg az összes lehetséges forrásból származó potenciális bevételt a következő pénzügyi évre! A legtöbb CSA fő bevételi forrása a részekért befizetett összeg, amelynek elvileg fedeznie kellene a teljes költségvetést, de ez elég ritka, hogy tényleg így is van; ezért az egyéb forrásból származó bevétellel is gazdálkodnak.

KÉSZÍTS DOKUMENTUMOT A KÖLTSÉGVETÉSRŐL, ÉS HASZNÁLD OKOSAN!

A költségvetés akkor igazán hasznos, ha úgy van elrendezve, hogy kiderül belőle, mennyit költhetsz el egy adott hónapban egy adott kategóriában. A legcélrave-

zetőbb erre a táblázatos forma. A táblázatra ránézve egyszerre, egy helyen látod a bevételt, a kiadásokat, és hogy ezek milyen viszonyban vannak egymással.

TIPP

Nézd meg az Így tedd a CSA-dat pénzügyileg fenntarthatóvá c. webinár videóján (URGENCI), egy igazi gazdaság példáján, hogyan kell használni egy ilyen táblázatot!²³ <http://bit.ly/32A9Z3s>

VEDD ÖSSZE AZ ÖSSZKIADÁSOKAT AZ ÖSSZBEVÉTELEL!

Ha összeveted a várható kiadásokat és bevételeket, többlet, hiány, vagy kiegyensúlyozott költségvetés lesz az eredmény. Amennyiben hiány jelentkezik a tervezett költségvetésben, vagy több pénz kell találnod, vagy le kell csökkentened a kiadásokat, hogy a következő évben is működőképes legyen a gazdaságod!

- » Győződj meg róla, hogy nem becsülted túlságosan magasra a kiadásokat, és, hogy nem becsülted alul a bevételeket!
- » Gondold át, hogy el tudod-e érni úgy a céljaidat, hogy csökkented a kiadásokat!
- » Fontold meg, hogy tudnál-e több bevételre szert tenni!
- » Vizsgáld felül a célokat! Lehet, hogy túl magasra törsz!

RENDSZERESEN, FOLYAMATOSAN KÍSÉRD FIGYELEMMEL A KÖLTSÉGVETÉS ALAKULÁSÁT!

Folyamatosan kövesd a kiadásokat és bevételeket! Rendszeresen hasonlítsd össze a becsült és a valós költségvetéseket, és

ha szükséges, változtass a terveken! Fontold meg, milyen mélységű pénzügyi elemzésre van szükséged! Azt is érdemes kideríteni, hogy a nyereség realizálása a teljes CSA-hoz, egy terméktípushoz vagy egy termékhez köthető-e. Ez azért fontos, mert a közösségi mezőgazdálkodás egyébként nem az egyes termékekkel és azok áraival kalkulál, viszont jó, ha tudod, hogy egy adott termék/termény esetleg veszteséges.

2.5. Hogyan állapítsunk meg méltányos árakat?

A rész árának meghatározása okozza talán a legnagyobb fejtörést a közösségi gazdák számára. A mindenütt olcsón elérhető élelmiszer lefelé nyomja az árakat; egy ilyen környezetben nagyon nehéz olyan árat kérni a részért, ami valóban biztosítja a gazdaság fenntarthatóságát. Fontos, hogy a rész ára magába foglalja a termelés minden költségét, a közösség működtetésének költségét, és a gazdák számára méltányos fizetést biztosítson.³⁶ Az ár meghatározása átlátható folyamat kell, hogy legyen.

EXTRA

Sok közösségi gazdaság még mindig nem kalkulál be minden költséget a büdzséjébe — a tagok elvesztésének félelme vezérli őket, a gazdák önbizalma pedig túl alacsony, hogy méltányos árakat határozzanak meg, vagy realiztikus számításokat végezzenek (a Solid Base kutatása alapján, 2018).

AZ ÁRMEGHATÁROZÁSÁNAK MODELLEI

100% közösségi mezőgazdálkodás

Ez a legegyszerűbb módszer: biztosítja a közösségi gazdaság költségeinek fedezését – amennyiben a megfelelő összegek szerepelnek az eredeti kalkulációban.

» *Összköltségvetés rögzítése. Minden kiadást írd bele: termelési költségek (pl. vetőmagok, palánták, eszközök), személyi költségek, gépek fenntartási költsége, befektetések, rezsi.*

» *A kapott összköltséget oszd el a tagok (jelenlegi vagy potenciális tagok) számával – és meg is van a rész ára!*

Válaszd szét a családi költségvetést a gazdaságétól! Gyakori, hogy a család bevétele és kiadásai hátrányt szenvednek a vállalkozás költségvetésével szemben. Családi költségvetés nélkül viszont a család megélhetésének költségei meghaladhatják az elérhető bevétel mértékét, és így ellehetetleníthetik mind a család, mind a gazdaság általános pénzügyi céljait. A családi kiadások menedzselése segíthet annak megakadályozásában, hogy kifolyjon a pénz a kezünkől. Nézz utána a Családi költségvetés menedzselése c. brosrában!²⁷ <https://bit.ly/33y9Cro>

Példa — AJÁNLATTÉTEL-MODELL A SOLAWI-NÁL

A német közösségi gazdaságok az éves költségeket szolidaritáson alapuló ajánlattétellel dobja szét. Az „irányár” ismertetése végett az „árverezés” előtt a részletezett összköltségvetést prezentálják, megküldik a tagoknak. Minden tag annyit ajánl, amennyit gondol – a cél az, hogy a végére összejöjjen a teljes összeg. A modell Ausztriából származik (Árverezés 2.0): a tagok havi vagy éves nettó jövedelmét (anonim módon kell megadni) összesítik. Utána kiszámolják, hogy ennek az össz nettó jövedelemnek hány százalékát teszi ki a vállalkozás termelési költsége. Ez az arány az irányár alapja – mindenki felajánlhatja jövedelmének ezt a részét a gazdaságnak. <https://www.solidarische-landwirtschaft.org>

Ajánlattétel

A tagok maguk határozzák meg, hogy mennyit szeretnének befizetni az összköltség fedezéséhez. Ez a modell ösztönzi a kreativitást, szolidaritást, és az alacsony jövedelmű tagok támogatását. Viszont a közösség összetartása és a bizalom szempontjából nagy kihívás!

- » *Ismertesd a közösséggel az összköltségvetést! Hadd lássák, mi az ajánlattétel célösszege!*
- » *A tagok írják le a saját részükre tett ajánlatot egy cetlire (ez általában titkos)!*

» *Ha a felkínált összegek kiteszik az éves költségvetést – nagyszerű! Ha nem, tartsatok ajánlattételi fordulót addig, amíg az összköltségvetés összegét el nem éritek.* Bár az itt ismertetett modellek egyszerűnek tűnnek, a valóságban azért bonyolultabban működnek. Kérj tanácsot!

Magyarországon a Tudatos Vásárlók Egyesülete foglalkozik a témával. Aloldalukon hasznos információkat és forrásokat találsz: <https://tudatosvasarlo.hu/csa>





9705



25000



55271



DIGITÁLIS ESZKÖZÖK

KÉPZÉSI MODUL

—
3
—

DIGITÁLIS ESZKÖZÖK

A közösségi mezőgazdálkodás működését kétségkívül a személyes kapcsolatok mozgatják, de a legtöbb kezdeményezés életében eljön az idő, amikor akkorára nő, hogy a digitális eszközök elengedhetlené válnak az együttműködés és kommunikáció biztosítására. Ebben a fejezetben azt szeretnénk megmutatni, hogy melyek azok az eszközök, amelyeket egyszerűen és hatékonyan alkalmazhatnak a közösségek résztvevői.

A szolidaritás szellemiségét megőrizve a mindenki által jól ismert üzleti alkalmazások mellett olyan lehetőségeket is bemutatunk, amelyek un. szabad vagy nyílt forráskódú szoftverként működnek.

3.1. Szabad vagy nyílt forráskódú szoftverek (FLOSS)

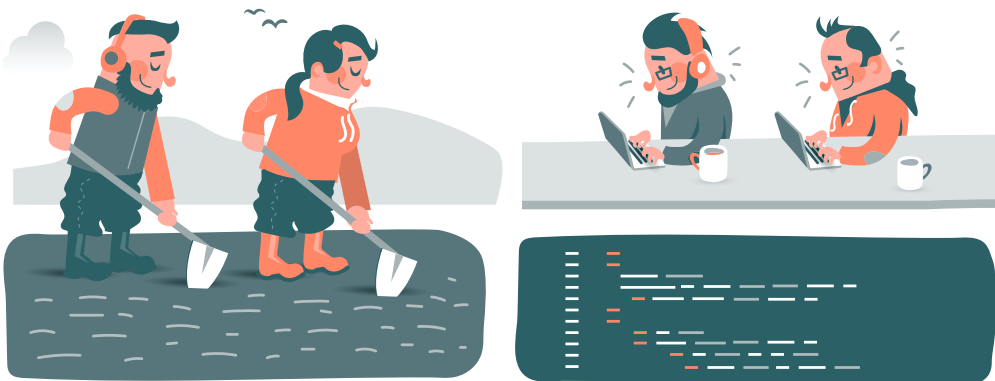
Lehet-e a digitalizáció fenntartható? Azok a hardverek, amelyek előállításához un. „konfliktus-ásványokra” van szükség, a gyakran lecserélt elektronikai termékek vagy az adathegyeket tulajdonló óriáscégek koránt sem jelentik a technológia jövőjét. Ennek ellenére még az IT világban is van mód társadalmi felelősségvállalásra és a fenntarthatóság biztosítására. Ezt az irányt követi a FLOSS, azaz a szabad vagy nyílt forráskódú szoftverek.

A közösségi mezőgazdálkodást vizsgáló európai kutatásban a válaszadó közösségi gazdaságok csupán egyötöde (21%) válaszolta azt, hogy az adatok feletti rendelkezés kérdését figyelembe véve tudatosan szabad vagy nyílt forráskódú szoftvert választ. Ez azt mutatja, hogy még kevesen ismerik a függetlenség e vonatkozását.³¹

MI AZ A FLOSS ÉS HONNAN JÖN?

A szabad szoftver mozgalom az 1980-as években indult. A „szabad” kifejezés nem az árra utal, hanem a szabadságot jelenti. Egy olyan szoftvert jelent, amely tiszteletben tartja a felhasználók szabadságát és biztosítja, hogy ezeket egy nagyobb közösség használhassa. Léteznek ehhez hasonló kezdeményezések, mint például a nyílt forráskódú (open source) vagy az ingyen használható (freeware) szoftverek, de csak a FLOSS garantálja a teljes felhasználói ellenőrzést a programok felett. Mivel a szolidaritás alapú élelmiszer rendszerek és a FLOSS mozgalom is egy olyan

**GYERE, ÉS
CSATLAKOZZ!**



világot szeretne teremteni, ami a bizalom, megosztáson és szolidaritáson alapul, azt gondoljuk, hogy a közösségi gazdaságoknak is érdemes ezekkel az eszközökkel kísérleteznie.

3.2. A megfelelő szoftver kiválasztása

Mindannyian olyan eszközöket szeretnénk használni, amelyek könnyebbé és hatékonyabbá teszik a munkánkat. De hogyan válasszuk ki a legjobb szoftvert és mi mutatja meg, hogy egy alkalmazás a legjobban teljesít egy területen? Ezeket az alapvető kérdéseket mindenképp fel kell tennünk, mielőtt szoftvert választunk a közösségünk számára.

- » **Tényleg szükségünk van a legújabb alkalmazásra?** Az alkalmazások csupán eszközök, amik a munkát támogatják. Csak akkor használd ezeket, ha tényleg segítik a munkád!
- » **Mire legyen alkalmas a szoftver?** Mielőtt kiválasztasz egy alkalmazást, pontosan látnod kell, mire van szükséged. Mérd fel, hogy azok az eszközök, amelyeket most használsz, mire alkalmasak! Vizsgáld felül a munkafolyamatokat! Részletesen találd ki, mire van szükséged az új alkalmazástól és olyat keress, ami ezeket tudja.
- » **Mi alapján hozod meg a döntést?** Amellett, hogy mit kell tudnia a szoftvernek, még mik azok a szempontok, amiket figyelembe veszel a döntéshez. Az ára? Foglalkoznak-e ügyféltámogatással, tudsz-e segítséget kérni, ha problémád van? Használhatod-e magyarul? Alkalmazható a mi körülményeik között? Rendelkezel az adatok felett?
- » **Ki választ?** Van olyan IT területen

tapasztalt tagja a közösségnek, akit be tudsz vonni a döntésbe?

- » **Van, aki segít neked?** Ha nem vagy ezen a területen járatos, kérj segítséget! Érdemes hasonló közösségi gazdaságokat is felkeresni és megkérdezni az ő tapasztalataikat.

~~~~~

*Az új eszközök önmagukban nem fogják megoldani a közösség menedzsment vagy kommunikációs problémáit anélkül, hogy ne foglalkoznál a folyamatok, felelősségi körök és kapcsolatok átvizsgálásával.*

~~~~~

MIBEN SEGÍTENEK EZEK AZ ESZKÖZÖK?

Előnyök

- » **Növelik a hatékonyságot:** Egy jó szoftverrel sok esetben csak pár kattintás egy elemzés elkészítése, egyszerűbb az adatrögzítés és gyorsabb a kommunikáció is.
- » **Egyszerűsítik a munkafolyamatokat:** A menedzsment szoftverek arra vannak kifejlesztve, hogy azokat a folyamatokat, amik nekünk több lépésből állnak, automatikusan megoldják.
- » **Új folyamatok bevezetése:** Ha komolyan vesszük az elemzések és értékelések elkészítését, olyan új munkafolyamatokat vezethetünk be, amelyek megkönnyítik a munkánkat. Ha probléma például, hogy a tagok időben befizessék az átalánydíjat, érdemes kipróbálni az emlékeztető kiküldését, amit akár egy számlázási program is meg tud csinálni.
- » **Munkatársak összehangolása:** Az időnyilvántartások és munkafolyamatok elemzése segít megérteni, hogy ki-mit csinál a gazdaságban, hogyan épülnek egymásra a folyamatok, hol vannak elakadások.

Hátrányok

- » **Fel kell építeni egy rendszert és működtetni kell:** Kiválasztani a megfelelő szoftvert, ami egy adott rendszerben működik, nem mindig könnyű. Ahhoz pedig, hogy ezek működjenek, a szükséges elemzések elkészüljenek, rendszeresen fel kell vinni az adatokat.
- » **Be kell tanítani a munkatársakat:** Nem elég, ha egy ember tudja, hogyan működnek a folyamatok, a gazdaságban dolgozóknak is tisztában kell lenniük ezekkel, legfőképpen, ha tőlük is várunk adatokat, segítséget.
- » **Hardver szükséglet:** Alapvetőnek tűnik, de a digitális eszközökhöz kell egy számítógép, de előfordulhat, hogy egy szerver, okostelefon.
- » **Költségigény:** Nem minden általunk ajánlott alkalmazás ingyenes. De ha bele is vágunk egy ingyenes alkalmazás használatába, bizonyos funkciók fizetősek lehetnek. Erre érdemes odafigyelni!

3.3. Digitális eszközök, amiket ajánlunk

Konzultáltunk több alternatív élelmiszerrendszer szervezőjével, IT szakértők több szoftvert is megvizsgáltak és az értékelések alapján ebben a fejezetben azokat ajánljuk, amelyekről úgy láttuk, hogy segíthetik a közösségi gazdaságok kommunikációját, az együttműködést és a folyamatok megszervezését. A magyar kiadványban nemcsak a FLOSS megoldásokat mutatjuk be, mert úgy láttuk, hogy a legtöbb közösség a széles körben elérhető eszközöket is alkalmazza.

~~~~~

*Még több alkalmazás elérhető az alábbi linken: <https://solidbase.info/recommendations>*

~~~~~

KÖZÖSSÉGI GAZDASÁGOK ADMINISZTRÁCIÓJA

Felkutattuk azokat a FLOSS alkalmazásokat, amelyek kifejezetten a közösségi gazdaságok mindennapi működését segítik azáltal, hogy összekötik a gazdát a tagokkal. Ugyan a legtöbb magyar nyelven még nem elérhető, érdemes felvenni a kapcsolatot a fejlesztőkkel, akik nyitottak az együttműködésre.

A KÖZÖSSÉGI GAZDASÁGOK MŰKÖDÉSÉT SEGÍTŐ SZOFTVEREK

OpenOlator

Az OpenOlator egy többnyelvű webes alkalmazás; a közösségi gazdaságokat támogatja olyan funkciók tárházával, mint például a tagi nyilvántartás, az átadások tervezése, befizetések követése és jelentések készítése. Emellett még azt is lehetővé teszi, hogy a tagok saját maguk kövessék a legfontosabb információkat (például átadások ideje, elmaradások, pénzügyek) és feliratkozhatnak önkéntes munkákra a gazdaságban. (<http://openolitor.org>)

Az OpenOlator programot 2015-ben kezdték fejleszteni Svájcban. Az alkalmazás mögött egy egyesület áll (OpenOlator), amely felvállalta a szoftver fenntartását. A fejlesztést egy egyre növekvő nemzetközi közösség vállalta fel. A német Sunu csapata (<http://sunu.eu>) új funkciókat fejlesztett, hogy mások is használhassák az

alkalmazást. A Tudatos Vásárlók Egyesülete elkészítette a szoftver magyar nyelvű fordítását, így az nemsokára nálunk is használható lesz majd.

TIPP

Ismerd meg és teszteld az OpenOliator működését lépésről lépésre a Solid Base projekt partnerei által kifejlesztett oktatási anyagok segítségével: <https://learn.solidbase.info/de/openolitor>

BEVÁSÁRLÓ KÖZÖSSÉGEK MŰKÖDÉSÉT SEGÍTŐ ALKALMAZÁSOK

Munkánk során olyan alkalmazásokat is megismertünk, amelyek inkább a bevásárló közösségek működését segítik. Ezek lehetővé teszik, hogy a gazdálkodók közvetlenül

a vásárlóknak, de online árulják termékeit, amelyeket előrendelés alapján szállítanak a közösségek átadópontjaira. Nemzetközi szinten a legismertebb az OpenFoodNetwork (OFN) (<https://www.openfoodnetwork.org>), amely Ausztráliából indult.

ALKALMAZÁSOK GAZDÁLKODÓKNAK

A legkomolyabb alkalmazás, amit találtunk a 365FarmNet <https://www.365farmnet.com>. A négy nyelven elérhető program (angol, német, francia és lengyel) kistermelőknek ingyenes. Nem FLOSS alkalmazás, de sok hasznos funkcióval rendelkezik. Ökogazdáknek lehet hasznos megoldás a Tend (<https://www.tend.com>) alkalmazás, ami szintén komplex funkciókkal rendelkezik a vetéstervezéstől kezdve, a munkafolyamatok nyilvántartásán át a rendelések kezeléséig. Problémát

AZ OPENOLITOR FUNKCIÓI www.openolitor.org

- » **A szereplők összekötése** – Tagok, gazdálkodók és egyéni felhasználók kezelése; Kihagyott átadások és szabadságok nyilvántartása; Előfizetési módok és tagi munkabeosztás létrehozása és kezelése; Törzsadatkezelés; Különböző tagi előfizetések, termékek és árak kezelése.
- » **Átadások megtervezése és kezelése** – Átadások és a betakarítás megtervezése; „Részek” tartalmának megtervezése; Rendelések kezelése és átadások nyilvántartása.
- » **Számlakészítés és könyvelés** – Számlák készítése a tagoknak; Bejövő fizetések könyvelése.
- » **Nagyfokú rugalmasság** – Tagoknak fejlesztett felület, ahol követhetik az átadásokat, hiányzásokat, számlákat és az önkéntes munkákat; Testreszabható jelentések; PDF dokumentumok gyűjteménye.

ESZKÖZ NEVE	ORSZÁG	LEÍRÁS
AMAPJ <i>https://amapj.fr</i>	FRANCIAO.	Eredetileg a francia közösségi gazdaságok (AMAP) hálózatnak kifejlesztett alkalmazás, ami mára mindenki számára szabadon elérhető. Részletes útmutató a weboldalon, francia nyelven.
CAGETTE <i>https://www.cagette.net</i>	FRANCIAO.	A Cagette alkalmazást egy rövid élelmiszerláncok működését segítő ügynökség fejlesztette ki, amely gazdáknak tart kommunikációs és online készségfejlesztő képzéseket (lásd https://www.alilo.fr) A weboldalon részletesen bemutatják a szoftver működését franciául.
AMAPRESS <i>https://amapress.fr</i>	FRANCIAO.	A WordPress bővítmény használatával az AMAP-ok szervezése is könnyen megoldható. Francia nyelven elérhető.
REPANIER <i>https://repanier.be/fr</i>	BELGIUM	Egy többnyelvű alkalmazás, amit először kifejezetten bevásárló közösségek számára fejlesztettek, majd a közösségi gazdaságok működésére is adaptálták. Az alkalmazás segíti a rendelések kezelését, a készletek követését, a munkafolyamatok szervezését, az árusítást és a könyvelést is.
ACPADMIN <i>https://acp-admin.ch</i>	SVÁJC	Sokrétű alkalmazás, ami a svájci közösségi gazdaságok működését segíti.
OPEN OLITOR <i>http://openolitor.org</i>	SVÁJC	Több nyelven is elérhető online platform, ami a közösségi gazdaságok elindítását, valamint a gazdák és tagok összekötését segíti. A TVE lefordította magyar nyelvre az alkalmazást, hamarosan tesztelhető lesz az érdeklődőknek.
JUNTAGRICO <i>https://juntagrigo.org</i>	SVÁJC	Az eszközt az „Ortoloco CSA” fejlesztette ki arra, hogy ebben vezessék a tagi munkák nyilvántartását, és bevonják a tagokat az adminisztrációba és az átadások megszervezésébe.

ÁTTEKINTŐ TÁBLÁZAT A KÖZÖSSÉGI GAZDASÁGOKAT SEGÍTŐ ALKALMAZÁSOKRÓL

FUNKCIÓ	JUNTAGRICO	SUNU	CAGETTE	OPENFOODNETWORK	ACP- ADMIN	AMAPJ
TAGOK KEZELÉSE	X	X	X	X	X	X
E-MAIL KÜLDÉS TAGOKNAK	X	X	X	X	X	X
ÁTADÁSOK TERVEZÉSE	X	X	X	X	X	X
„RÉSZEK” TERVEZÉSE	X	X	X		X	X
VÁLTOZTATHATÓ RENDELÉSEK			X	X		X
BEFIZETÉSEK ELLENŐRZÉSE	X	X	X	X	X	X
ÖNKÉNTESOK KEZELÉSE	X	X			X	

jelenthet viszont, hogy az angolszász mértekegységeket alkalmazza. Az egyedüli FLOSS megoldás, amit találtunk, a Farm OS (<https://famos.org>). Ez az online alkalmazás a gazdaság menedzsmentjét segíti, alkalmazható tervezésre és adatrögzítésre.

TAGSÁGI ADMINISZTRÁCIÓ

Nem találtunk olyan FLOSS alkalmazást, ami a tagság kezelését segíti. Ennek ellenére érdemes kipróbálni a Galette (<http://www.galette.eu>) programot, ami megkönyvíthatja a tagok adminisztrációját.

SZÁMLÁZÁS

Rengeteg üzleti alkalmazás kínál megoldást vállalkozásoknak, ha a számlázásról vagy a könyvelés kezeléséről van szó. Magyarországon a Számlázz.hu (<https://www.szamlazz.hu>) megoldását találtuk a legjobbnak. A program számlázást végez és nyilvántartja a kintlévőségeket és bevételeket, összeköthető a könyveléssel. Online és mobilról is használható, papír és e-számla is készíthető vele. Hasznos megoldás a közösségi gazdaságoknak, hogy díjbekérőt is küldhetünk a segítségével. Hazánkban elsőként kínál lehetőséget a számlázási

fiók és bankszámla szinkronizálására, egyelőre a MagNet Bank vállalati ügyfelei számára. A másik program, ami hasonló funkciókkal rendelkezik, a Billingo (<https://www.bilingo.hu>).

PÉNZÜGYI DIGITÁLIS ASSZISZTENS

Vannak olyan programok, amelyek a költségek, költségek és számlák nyilvántartását könnyítik meg, valamint arra is képesek, hogy összekössék a „vállalkozót” (közösségi gazdát) és a könyvelőt. A dokumentumok tárolása, elemzések készítése vagy akár a cash-flow követés egyszerűbbé teszi a pénzügyi adminisztrációt és a problémák megelőzését. Találtunk olyan programokat, amelyek papír alapú számlák feldolgozását segítik úgy, hogy nekünk elég csak bescannelni vagy befotózni a számlát és a program ez alapján tárolja az adatokat. Ilyenek például:

<https://cashbook.hu>,
<https://www.otpebiz.hu>,
<https://www.billcity.hu>,
<https://www.quick.riport.app>

MUNKAI DŐ NYILVÁNTARTÁS ÉS TERVEZÉS

A munkaidő nyilvántartás egy nagyon fontos eszköz lehet abban, hogy megértsük a közösségi gazdaságokat érintő nehézséget, például a túlterheltség problémáját. Munkaidőt mérni tervezés nélkül nem érdemes. Ha a nyilvántartást az elemzés miatt vezetjük be, az nem egy ellenőrző eszköz. Gondold végig, miben segíthet az időmérés! Kiderítheted mennyi munkaidő működtetni a közösségi gazdaság egészét, megvizsgálhatod 1-2 munkakör időráfordítás igényét vagy akár egyes folyamatokat is elemezheted. Tényleg megéri zöldborsót adni a tagoknak, ha rengeteg idő megy el a betakarítással? A tervezés kulcsa pedig épp ebben rejlik. Csak akkor érdemes bevezetni egy ilyen rendszert, ha használjuk a megszerzett adatokat és azok alapján olyan változtatásokat alkalmazunk, amelyeket számon is tudunk kérni. Gyakorlati jó tanács, hogy mindig jól mérhető, összehasonlítható adatokat érdemes gyűjteni. Nem biztos, hogy érdemes minden percet megvizsgálni, mérhetünk munkaidőt fél-



órás intervallumokkal is. Néhány közösség kísérletezik a Toggl (<https://www.toggl.com>) használatával, de sokszor egy egyszerű táblázatban is hasznos munkaidő elemzéseket készíthetünk. Az önkéntes munkák nyilvántartásában segíthet egy angol nyelvű alkalmazás a VolunteerSignup (<https://www.volunteersignup.org>). Gazdáknak lehet érdekes a Beetclock (<http://www.beetclock.com>) okostelefon alkalmazás, ami azt méri, hogy egyes növények termesztésével mennyit idő megy el a gazdaságban.

KOMMUNIKÁCIÓS ESZKÖZÖK

A közösségi gazdaságok sikeres működésének kulcsa a rendszeres és megfelelő kommunikáció. A rendszeres hírlevelek, beszámolók, megosztott képek közelebb hozzák a tagokat a gazdasághoz, ami erősíti az elköteleződést. Az emlékeztetők (például átvétel időpontja, fizetési határidő) vagy részletesebb magyarázó anyagok a közösség működéséről pedig megkönnyítik a tájékozódást és akár segíthetnek a problémás helyzetek megelőzésében is. Persze itt is igaz, ahány közösség, annyi szokás. Érdekes felmérni, hogy a tagok milyen felületet használnak, hogy azt válasszuk a közös kommunikáció eszközeinként. Egyszerű lehet például a közösségi médiában fényképet megosztani, de nem érdemes ott megbeszélni az átadás kérdéseit, ha nem érjük el az összes tagot. Ebben a részben igyekszünk több olyan digitális eszközt bemutatni, ami segítheti a közösségi gazdaságok kommunikációját. Itt most nemcsak a FLOSS megoldásokat említjük meg, hiszen azt tapasztaljuk, hogy a legtöbb fogyasztó a széles körben elterjedt eszközöket alkalmazza, így érdemes ezek használatát megfontolni.

E-MAIL

E-mailen minden tagot el lehet érni, könnyen használható alapvető kommunikációs csatornaként. A legalapvetőbb választás a Gmail (<https://www.google.com/gmail>), ami a Google ingyenes levelező programja. Kétségtelen előnye, hogy 10 GB tárhelyet kínál és nagyon egyszerű megoldás lehet annak, aki Google fiókot használ, akár magyarul. Tudatosabb megoldás az offline is használható Thunderbird (<https://www.thunderbird.net>), ami egy szabad szoftver és szintén elérhető magyar nyelven. Ez az alkalmazás jól működik, gyors és még olyan funkciókkal is rendelkezik, mint például az archiválás. Online egyedüli, jól működő tudatos megoldásnak a Roundcube (<https://roundcube.net>) e-mail kliensét tudjuk ajánlani.

E-MAIL LISTA

Ha már nagyobb a közösség és egyszerre több tagot szeretnénk értesíteni például az átadás idejéről vagy a heti „rész” tartalmáról, érdemes lehet egy e-mail listát indítani. Ez azért is jó megoldás, mert akár a tagok is írhatnak a többieknek, így a kommunikáció nemcsak kétirányú, hanem többirányú is lehet. A leggyakoribb megoldás itt is a Google alkalmazása. Ha létrehozunk egy Google Csoportot, azt könnyen alakíthatjuk levelező listává (<https://groups.google.com/forum/?hl=hu>), magyarul is. A tudatos szoftver választóknak megoldás lehet a Mailman (<http://www.list.org>), ami szintén elérhető magyar nyelven.

KÖZÖSSÉGI MÉDIA

A közösségi média egyre inkább a mindennapjaink része, sokan használják és éppen ezért egyre könnyebben használható alkal-

mazásokat kínál. Sok megoldás közül választhatunk, képeket és videókat oszthatunk meg és a közösséget online részvételre ösztönözhetjük. Finnországban például bevásárló közösségeket szerveznek a Facebookon keresztül.³⁹ Fontos azonban megbeszélni a tagokkal, hogy mindenki használja-e azt a felületet, amit választani szeretnénk. Ha nem, akkor is kihasználhatjuk a közösségi média előnyeit, de ilyenkor érdemes a legfontosabb információkat valamilyen más csatornán keresztül – például e-mail- megosztani. A leggyakrabban használt felületek a következők:

» Facebook oldal

Akár a weboldalt is kiválthatja, ha Facebook oldalt indítunk. Az oldalon keresztül rendszeresen híreket, képeket és videókat oszthatunk meg, eseményeket szervezhetünk, mérhetjük a látogatási statisztikákat és akár Facebook hirdetést is indíthatunk. Az oldal nagyszerű lehetőséget kínál a közösségi gazdaság népszerűsítésére, azonban leginkább egyoldalú kommunikációt tesz lehetővé. A tagok nehezen oszthatják meg itt kérdéseiket vagy véleményüket, kommentelni tudják a tartalmakat.

» Facebook csoport

A Facebook csoport funkció illeszkedik legjobban a közösségi gazdaságok működéséhez. A csoportba az admin (akár gazda, koordinátor vagy egy lelkes önkéntes) is posztolhat, de a csoporttagok is megoszthatják tartalmaikat. A FB csoport esetében választható a titkos, zárt (engedéllyel lehet csatlakozni) vagy nyílt adatvédelmi beállítás. A nyilvános csoportot és annak bejegyzéseit mindenki láthatja, a zárt csoport bejegyzéseit pedig

csak a tagok követhetik. A titkos csoportot még a Facebook keresője sem adja ki. Hasznos funkció, hogyha megosztasz egy tartalmat, például egy felhívást arról, hogy elmarad az átadás, pontosan láthatod, hogy a csoport tagjai közül kiket értél el.

» Instagram

A vizuális kommunikáció egyre fontosabbá válik, ezért érdemes kihasználni. A közösségi mezőgazdálkodás esetében még inkább, hiszen nagyon szép képeket készíthetünk akár a gazdaságban, akár a terményekről. Az Instagram képek és rövid videók megosztására jött létre, jellemzően fiatalabb korosztály használja, mint a Facebookot. A felhasználók tudják egymást követni, kinyilváníthatják tetszésüket és kommentelhetik a tartalmakat. Az alkalmazás inkább okostelefon alapú, onnan lehet képeket feltölteni.

KOMMUNIKÁCIÓS FELÜLETEK KÖZÖSSÉGI GAZDASÁGOKNAK

TIPP

*Keress egy önkéntest a közösségből,
aki segít kezelni a közösségi oldalakat!
Ne félj kérni! Az emberek szeretnek
hasznosak lenni és segíteni.*

WEBOLDALAK

Ha nagyobbra nő a közösség mérete, érdemes egy weboldalt elindítani, ahol az alapvető információk (például ár, helyszín, működés) érhetőek el. Sok lehetőség közül lehet választani, mi a legegyszerűbb megoldásnak a Word Press <https://wordpress.org> alkalmazást látjuk. Egyedül is belevághatsz, de sokat segít, ha keresel valakit, aki ért a szoftver használatához!

KÉRDŐÍVEK, ŪRLAPOK

Az online kérdőívek segítségével könnyen kérhetünk visszajelzést a tagoktól (például az előző év értékelése), de ūrlapok alkalmazásával az új jelentkezők regisztrációja is könnyen megoldható. Felhasználóbarát megoldás a Google Ūrlapok alkalmazása. Csak egy Google fiók kell hozzá és dolgozhatunk is az ūrlapokon. Számos kérdésfajta (pl. feleletválasztós, legördülő menü) a rendelkezésünkre áll,

és akár videókat és képeket is beilleszthetünk. A program előnye, hogy a válaszokról grafikus és táblázatos elemzéseket is készít. Ha tudatosabb megoldást keresel, érdemes lehet kipróbálni a KoBo Toolbox (<https://www.kobotoolbox.org>) alkalmazást.

3.4. Tervezd meg költségvetésedet a Solid Base alkalmazással

Kutatásunk során azt láttuk, hogy szükség van egy olyan digitális eszközre, ami segíti a közösségi gazdaságok vezetőit abban, hogy költségvetésükben minden szükséges költségkategóriát szerepeltessenek és hozzájáruljon ahhoz is, hogy magabiztosan mutathassák be az éves költségvetést (leendő) tagjainak. Ezért fejlesztettük ki a SolidBase alkalmazást.

A SolidBaseApp (<https://solidbase.info>) egy olyan költségvetés tervező és bemutató alkalmazás, ami a közösségi gazdaságok pénzügyeit teszi kézzelfoghatóvá és láthatóvá. A szoftverbe a felhasználó beírhatja a tagságon alapuló vállalkozás éves költségeit, és az kiszámolja az egy tagra jutó „irányarat” az éves összköltséget elosztva a tagok számával. A költségkategóriákhoz magyarázó szövegek mellékelhetőek,

A SOLIDBASE ALKALMAZÁS KÉPES

- » Éves költségvetést készíteni
- » Bemutatni a költségvetést
- » Magyarázó szövegeket ad az egyes költségkategóriákhoz
- » Költségvetés mintákat mutat be

KOMMUNIKÁCIÓS FELÜLETEK KÖZÖSSÉGI GAZDASÁGOKNAK

	FB OLDAL	FB CSOPORT	INSTAGRAM	HONLAP / BLOG
KOMMUNIKÁCIÓ IRÁNYA	<i>Egyoldalú</i> <i>Kommentek, vendég-bejegyzések lehetnek</i>	<i>Kölcsönös</i>	<i>Egyoldalú</i> <i>Kommentek lehetnek</i>	<i>Egyoldalú</i> <i>Hozzászólások lehetnek</i>
NYITOTT/ZÁRT	<i>Nyitott</i>	<i>Választható</i>	<i>Választható</i>	<i>Nyitott</i>
IDŐRÁFORDÍTÁS	<i>Közepes</i> <i>Link, rövidebb szöveg, kép megosztása</i>	<i>Közepes</i> <i>Link, rövidebb szöveg, kép megosztása</i>	<i>Kevés</i> <i>Egy kép megosztása</i>	<i>Sok</i> <i>Cikk vagy bejegyzés szerkesztése</i>
SZÖVEG HOSSZA	<i>Inkább rövid/közepes</i>	<i>Inkább rövid/közepes</i>	<i>Képek, videók</i>	<i>Hosszú, részletes</i>
VISSZAKERESHETŐSÉG	<i>Nehezebb</i>	<i>Nehezebb</i>	<i>Nehezebb</i>	<i>Könnyű</i>

ami segít abban, hogy a tagság megértse, egyes költségek miért érnek el egy adott összeget a termelés részarányának fényében. A magyarázó szövegek – amit minden felhasználó szerkeszthet – segítenek olyan kérdések kommunikálásban is, amelyeket a közösségi mezőgazdálkodás próbál megoldani. Ilyen például a mezőgazdálkodásban jellemző alacsony bérszínvonal, a föld ára és a vetőmag-önrendelkezés témaköre. Költségvetés minták nyújtanak támogatást abban, hogy a gazdálkodók vagy koor-

dinátorok maguk is könnyen elkészíthessék a költségvetésüket, különösképpen az indulás időszakában.

Az alkalmazás egy szabad szoftver, ami biztosítja, hogy a felhasználók teljes mértékben rendelkezzenek saját adataik felett (SoLiD koncepció). A hozzáférési jogok azt is biztosítják, hogy csak a felhasználók és meghatározott személyek (tagok) férjenek hozzá az adatokhoz.



A RÉSZVÉTELI KÖZÖSSÉGÉPÍTÉS TECHNIKÁI

KÉPZÉSI MODUL

–
4
–

A RÉSZVÉTELI KÖZÖSSÉGÉPÍTÉS TECHNIKÁI

A közösségi mezőgazdálkodás résztvevői azon dolgoznak, hogy a vezetés, illetve a felelősség megosztása tekintetében megszüntessék a megszokott hierarchikus struktúrákat és elősegítsék a csoportfolyamatokat. A nagyarányú részvétel nem csupán a döntéshozatalt, a csapatmunkát és az információ megosztást segíti, hanem egyben a motivációt, valamint a tágabb közösséghez való tartozás érzését is növeli. A részvétel kulcsfontosságú tényező annak érdekében, hogy a közösségi mezőgazdálkodásban dolgozó emberek kiégését megakadályozzuk. Számos különböző feladat adódik, amelyeket a koordinátor vagy a gazdálkodó egyedül nem képes végrehajtani. A részvétel nem feltétlenül jelenti azt, hogy mindenkinek valamennyi döntésben részt kell vennie, mert az eléggé megnehezítené a munkát. Viszont azt igen, hogy a bevonásnak különböző szinteken kell megvalósulnia.

Ebben a fejezetben bemutatunk néhány hasznos közösségépítési technikát, amelyek segíthetnek jól működő közösséggé szervezni azokat, akik a közösségi mezőgazdálkodás köré szerveződnek.

4.1. Közös megegyezésen alapuló döntéshozatal

A közös megegyezésen, azaz konszenzuson, alapuló döntéshozatal egy kreatív és dinamikus módja annak, hogy egyetértés alakuljon ki egy csoport valamennyi tagja között. Ahelyett, hogy egyszerűen szavaznánk egy adott kérdésben, majd pedig a többség által elfogadott utat követnénk, a közös megegyezésre törekvő csoport elkötelezett az olyan megoldások kidolgozása iránt, amelyeket mindenki aktívan támogat, illetve minimum elfogad. Mindez biztosítja, hogy valamennyi véleményt, ötletet, illetve aggályt figyelembe vegyünk. Egymás meghallgatásával a csoport olyan „győztes-győztes” megoldásokat keres, amelyek mindenki számára elfogadhatóak. Ez nem egyszerű folyamat, de hosszú távon az emberek szívesebben maradnak egy olyan csoportban, amely elkötelezett az iránt, hogy meghallgassa a véleményeiket, illetve kielégítse a szükségleteiket.^{1, 11}

HOGYAN ÉRJÜK EL A KÖZÖS MEGEGYEZÉST¹¹

» **Mutassuk be, illetve tisztázzuk a kérdéseket, amelyekről döntést szeretnénk hozni.** Osszuk meg a lényeges információkat. Vizsgáljuk meg a kérdést, és gyűjtsünk ötleteket. A probléma megoldásának érdekében gyűjtsünk kérdéseket, aggályokat és ötleteket a csoport tagjaitól. Tartsunk széles körű megbeszélést, és vitassuk meg a felmerült ötleteket. A felvetett aggályokra próbáljunk meg megoldást találni.

» **Figyeljük a felmerülő javaslatokat.** Keressük azt a javaslatot, amely a megtárgyalt ötletek legjobb elemeit szövi egybe. Keressünk egy olyan megoldást, amely az emberek legfőbb kétségére ad választ.

» **Beszélgünk meg, tisztázzuk, és egészítsük ki a javaslatunkat.** Biztosítsuk minden egyes fennmaradó aggály meghallgatását, valamint azt, hogy mindenkinek legyen lehetősége a hozzászólásra. Keressünk kiegészítéseket, amelyek eredményeként a javaslat még inkább elfogadhatóvá válik a csoport számára.

» **Ellenőrizzük az egyetértést.** Ha nem sikerül egyetértésre jutni, akkor ellenőriz-

zük, hogy a csoporton belül ki tartózkodott, illetve kinek vannak fenntartásai a javaslattal kapcsolatban.

» **Hajtsuk végre a döntést.** Amennyiben nincsenek akadályozó tényezők, nem túl magas a tartózkodók, illetve a fenntartásokat megfogalmazók száma, aktív egyetértés tapasztalható, a döntést meg lehet hozni. A csoportnak kell döntenie arról, hogy mikor, hogyan, illetve ki hajtsa végre azt.

SZOCIOKRÁCIA: A KISCSOPORTOK EREJE

A szociokrácia egyike a közösségi mezőgazdálkodásban használatos egyedi szervezési, illetve döntéshozatali módoknak. Ez egy új, társadalmilag felelős irányítási rendszer, amelyet Hollandiában fejlesztettek ki. Az eredetileg Kees Boeke ötleteként 1945-ben megszülető szociokrácia lehetővé teszi az emberek számára, hogy hatékony vezetést adjanak, illetve kapjanak, miközben egyenrangú társak maradnak a többiekkel. Ez egy önirányítási módszer, amely három fő elemből áll:

(<http://sociocracyforall.org>)

1. Kis, félautonóm, beágyazott körök kettős kapcsolódással

Az együtt dolgozó emberek kis csoportjai köröket formálnak. Saját hatáskörben dönthetnek a felelősségi körüket illetően (pl. döntéseket hoznak a saját munkájukkal kapcsolatban). Az egymással összefűzött körökből álló szervezet működése átláthatóbb, valamint a benne megvalósuló együttműködés is hatékonyabb. Ha újabb munkacsoportra van szükség, akkor egy új kört adnak a rendszerhez. Mindez hatalmas rugalmasságot biztosít.

2. Közös megegyezésen alapuló döntéshozatal

Valamennyi döntést közös megegyezéssel hoznak. A csoport akkor jut el a közös megegyezéshez, amikor már senkinek sincs ellenvetése. A vezetői, illetve az egyéb szerepeket betöltő embereket közös megegyezéssel választják.

3. Folyamatos tökéletesítés a visszajelzések alapján

A szociokrácia egy folyamatos tanulási folyamat, amely alapjául a találkozó, a visszajelzések és az eljárásmodok időszakos értékelése szolgál. A döntéshozó testületek kis létszámúak, és gyorsan dolgoznak.

TIPP

Interaktív önálló tanulást segítő eszköz („moose”) / 45 perces oktatóanyag a szociokráciáról ingyenes, szabadon hozzáférhető interaktív videókkal. Az alapötleteket animációs videók, illetve kvízek ismertetik. Kattints a kezdéshez, és a szociokrácia megtapasztalásához!
<http://sociocracyforall.org/moose>





FIG A.



FIG B.

4.2. Facilitált találkozók

A találkozók alapvető fontosságúak mind a hétköznapi mind pedig a stratégiai jelentőségű közösségi döntéshozatali folyamatokban. A közösség tagjainak információhoz kell jutniuk, ki kell fejezniük a véleményüket, felelősséget kell vállalniuk, valamint a közös kérdésekben döntést kell hozniuk. Szakértő facilitátor nélkül nem könnyű a kitűzött napirendi témáknál maradni, kezelni a domináns csoporttagokat, mindenkire figyelni, illetve időben befejezni a találkozót. A facilitálás lényegében arról szól, hogy segítjük a csoport előrehaladását az adott feladattal kapcsolatban befogadó, illetve részvételi szemléletet alkalmazva.¹⁶

TIPP

A facilitálást a gyakorlatban lehet a legjobban megtanulni. Gondold át a találkozókkal kapcsolatos saját tapasztalataidat, illetve figyelj meg más segítőköt! Mivel minden találkozó egyedi, használjuk a saját ítélőképességünket, illetve az újításainkat!

EGY SIKERES TALÁLKOZÓ ELŐKÉSZÍTÉSE¹⁶

Az időpont és a helyszín megtalálása

Olyan időpontot válasszunk, amely a legtöbb embernek megfelelő, figyelembe véve a meghívottak időbeosztását. A helyszín legyen elég nagy ahhoz, hogy mindenki kényelmesen elférjen, ezenkívül legyen könnyen megközelíthető, illetve barátságos.

Gondoljuk át a lehetséges segítő technikákat

A találkozók levezetésének egészen apró változtatásai is pozitívan hathatnak a csoport tagjainak részvételére. Gondoljuk át az általunk ismert technikákat, amelyek hatásosak lehetnek, különösen, ha összetett, illetve ellentmondásos témák megbeszélésére készülünk.

Fedez fel és tanulj további facilitátori technikákat, amelyek segítenek a részvétel és a kreativitás növelésében! További információ az alábbi honlapon: <https://www.seedsforchange.org.uk/tools>³⁷ vagy <https://bit.ly/2EHxeh4>

Készítsünk hatékony napirendet

Egy jól felépített napirend elengedhetetlen a találkozók sikeréhez. Fontos, hogy mindenki számára biztosítsuk a napirendhez történő hozzászólás lehetőségét, illetve hogy valamennyi résztvevő elfogadja azt.

- » *Egyezzzünk meg a találkozó céljaiban (lehetőleg még a megbeszélés előtt).*
- » *Becsüljük meg az egyes témák időszükségletét. Gondoljunk a fontossági sorrendre is. Mi az, amit egy másik alkalommal, illetve külön munkacsoportokban is meg lehetne tárgyalni?*
- » *Határozzuk meg a napirendi pontok sorrendjét. Sokszor az a legcélravezetőbb, ha a bonyolultabb kérdésekkel azután foglalkozunk, miután a csoport már egy kicsit bemelegedett, de még azelőtt, mielőtt az emberek elfáradnának.*
- » *Hogyan fog kezdődni a találkozó? Lesz bemutatkozás, bejelentkezés vagy valamilyen bemelegítő tevékenység?*

» *Hogyan fog végződni a találkozó? Mi lehetne a záró tevékenység? Be lehet-e tervezni egy találkozóval kapcsolatos értékelést az esemény végére, hogy legközelebb tanuljunk belőle?*

- » *Tervezzünk be szüneteket, különösen az 1,5 óránál hosszabb megbeszéléseknél.*
- » *Legyen „B” tervünk: kérdezzük meg saját magunktól, hogy mi az, ami kihagyható a napirendből, vagy rövidítsünk, ha valami túl hosszúvá nyúlik, és kifutunk a tervezett időkeretből.*

FONTOS

Amennyiben a találkozó csupán 1 órás, akkor csak annyi pont legyen a napirendben, amennyi egy órába valóban belefér!

Gondoljuk át a technikai lebonyolítást

Gondoljuk át a fizikai tényezőket, mint például a hőmérséklet, a levegőminőség, a hallhatóság és a láthatóság. A székeket úgy rendezzük el, hogy mindenki együtt lehessen. Például ha körben ülünk, akkor mindenki láthatja egymást. Gyűjtsük össze a találkozóhoz szükséges anyagokat, mint például egy óra, tollak, filctollak, táblák, írásos előadásanyagok, illetve javaslatok.

Osszuk szét az egyes szerepeket

Egy találkozó megszervezése során sok feladat merül fel, melyeket különböző emberek között szétoszthatunk, különösen a nagyobb, illetve a kihívást jelentő megbeszélések alkalmával. Az alábbi szerepekben gondolkodhatunk: segédlevezető (hasznos a megértés ellenőrzésére); jelent-

kezések figyelője (nyomon követi, hogy ki beszélhet legközelebb, és időkorlátot szab a beszélőknek); hangulatfigyelő (figyelemmel kíséri az emberek hangulatát és konfliktus- illetve szükséghelyzetekben közbelép); időmérő (emlékezteti a csoportot a találkozó elfogadott időkeretének betartására, illetve betartatja azt); jegyzőkönyvvezető (nyomon követi a döntéseket, jegyzőkönyvet vagy jegyzeteket készít, összegyűjti a jelentéseket, felhívja a figyelmet a döntések véglegesítésére, illetve – amennyiben szükséges – összegzi a találkozót); kapus (üdvözlí az újonnan, valamint a későn érkezetteket, és segít nekik bekapcsolódni a találkozóba – célok, hol tartunk a napirendben, hogyan alakul a döntéshozatal, illetve a gyakorlati „technikai információk” átadása, mint például a tea vagy a mosdók elhelyezkedése); illetve gyakorlati koordinátor (különösen a nagyobb találkozókra hasznos, felel a helyszínért, a frissítőkért, stb.).

Hívjuk meg az embereket

Tájékoztassunk mindenkit a találkozó idejéről, helyéről, valamint tartalmáról. Küldjük ki a megbeszéléshez készített előzetes anyagokat, amennyiben szükséges.

Készítsük fel saját magunkat, és hallgassunk a megérzéseinkre

Emlékeztessük magunkat a csoporttal, valamint a napirenddel kapcsolatos legfontosabb információkra. Mi a találkozó célja? Miért vesznek részt rajta az emberek? Milyen döntéshozatali folyamatot alkalmaz a csoport (pl. közös megegyezés vagy szavazás)? Mi van a napirenden, és miért?

TIPP

Sikeres találkozók szervezéséhez további tippeket találsz az alábbi honlapokon: <https://www.seedsforchange.org.uk/meeting>³⁰ vagy <https://www.seedsforchange.org.uk/access>⁴¹

EGY SIKERES TALÁLKOZÓ LEVEZETÉSE AZ ELEJÉTŐL A VÉGÉIG³⁰

Üdvözlés és bemutatkozás

Mindenkit köszöntsünk, mielőtt megérkezik. Mutatkozzunk be, és magyarázzuk el a levezető(k) szerepét. Valamennyi résztvevőt kérjünk meg arra, hogy mutatkozzon be, amennyiben az emberek nem ismerik egymást, illetve vannak újonnan érkezők.

Magyarázzuk el a szabályokat, és biztosítsuk a szerepek betöltését

Ismertessük a rendelkezésre álló időkeretet, a témát, a találkozó célját, a döntéshozatali folyamatot, valamint a felelősségi köröket. Egyezünk meg abban, hogy a csoporton belül milyen viselkedés az, amelyet elfogadnak/nem fogadnak el a találkozó során. Ismertessük a javasolt napirendet, majd kérdezzük meg, hogy van-e valakinek ezzel kapcsolatban megjegyzése, és amennyiben szükséges, változtassunk rajta. Határozzunk meg egy időkeretet minden egyes kérdésnél, és tüzzünk ki egy reálisan tartható befejezési időpontot.

Fussunk át a napirenden

Bizonyosodjunk meg róla, hogy valamennyi résztvevő látja a napirendet (mutassuk egy nagyméretű papíron vagy képernyőn,

illetve biztosítsunk nyomtatott másolatokat azok számára, akik ezt igénylik).

Fussunk át a napirenden pontról pontra. Figyeljünk rá, hogy a csoport csak egyetlen pontra koncentráljon mindaddig, amíg az adott kérdésben döntés nem születik (vagy pedig tudatosan úgy döntünk, hogy az ügyet elnapoljuk). Amennyiben újabb témák kerülnek elő a beszélgetés során, ügyeljünk rá, hogy rögzítsük őket a későbbi megtárgyalásuk érdekében.

Figyeljünk rá, hogy a döntések tartalmazzák azt, hogy mit, hogyan, ki, mikor és hol fog elvégezni. Gondoskodjunk róla, hogy minden fontos döntésről írásos feljegyzés készüljön, kiegészítve azzal, hogy ki, illetve milyen határidővel fogja azt végrehajtani. Bátorítsunk mindenkit arra, hogy önként jelentkezzen a különböző feladatokra, illetve szerepekre. Ha mindig ugyanazok az emberek vállalják el az összes feladatot, az feszültséghez, illetve informális hierarchia kialakulásához vezethet.

TIPP

Hozzunk létre „parkolópályát”: ha olyan téma merül fel, amely a megbeszélés szempontjából közvetlenül nem releváns, akkor azt tegyük „parkolópályára” (például írjuk fel egy falon elhelyezett nagyméretű papírlapra), majd pedig később foglalkozunk vele, ha már eljött az ideje. Ez lehetővé teszi számunkra, hogy ne veszítsük szem elől a központi kérdést, miközben megerősíti a résztvevőket abban, hogy az ő ötleteik is meghallgatásra kerülnek a későbbiekben.

Segítsük a párbeszéd kialakulását és a részvételt

Segíthetjük a folyamatot azáltal, hogy a felszólalókat a megfelelő sorrendben szólítjuk. Időnként röviden összegezzük, hogy éppen hol tart a megbeszélés, hogy ne veszítsük el a logikai fonalat.

Biztosítsuk valamennyi jelenlévő részvételét: bátorítsuk a csendesebb embereket, korlátozzuk a felesleges szócséplést, és ne hagyjuk, hogy egyetlen személy uralja a megbeszélést. Használjunk olyan technikákat, amelyek növelik a találkozó hatékonyságát, illetve a részvétel intenzitását, mint például az ötletgyűjtés, a kiscsoportos beszélgetések, a munkacsoportok bevonása az egyes feladatok megoldásába, illetve a körbekérdezések.

TIPP

Beszélő tárgy – egy tárgy, amelyet a csoport közepére helyezünk. Ha valaki szeretne beszélni, akkor kézbe kell vennie az adott tárgyat. Mindez lehetővé teszi, hogy egyszerre csak egy személy beszélhessen, miközben a többiek aktívan hallgatják őt.

Ellenőrizzük a csoport érzéseit, és változtassunk a dinamikán

A találkozó során folyamatosan ellenőrizzük a csoport általános érzéseit, beleértve az energiaszinteket, a témát övező érdeklődést, azt, hogy sikerült-e a célokat teljesíteni, hogy a felépítés megfelelő-e (pl. nagycsoport vagy kisebb csoportok), illetve az idő betartását. Változtassunk a dinamikán a találkozó során: alkalmazzunk rövid pontokat, vicces dolgokat, bejelenté-

seket, illetve szüneteket végig a napirendben, hogy lehetőséget biztosítsunk a pihenésre és a lazításra a kimerítőbb napirendi pontok között. A feszült, illetve fárasztó helyzeteket próbáljuk meg humorral, megerősítéssel, játékokkal, az ülőhelyek felcserélésével, csenddel, egy szünettel oldani.

Amennyiben az egyik résztvevő sértő vagy bántó dolgokat mond, illetve tesz, akkor fontos, hogy azt beszéljük meg, akkor is, ha úgy gondoljuk, hogy az adott megjegyzés valójában senkire sem vonatkozik a helyiségben. Az emberek sokszor nem szándékosan bántanak meg másokat. Levezetőként általában az a legjobb megoldás, ha tiszteletet mutatunk minden érintett felé.

TIPP

VÁLTOZTASSUK MEG A TALÁLKOZÓ DYNAMIKÁJÁT AZÁLTAL, HOGY KISEBB CSOPORTOKRA OSZTJUK AZT

A kicscsoportok kitiűnő lehetőséget biztosítanak arra, hogy mindenki egyenlő mértékben vegyen részt a folyamatban, illetve hogy biztonságos légkört hozzunk létre a vélemények és az érzések kifejezéséhez. Ráadásul növelhetjük a találkozók hatékonyságát is azáltal, hogy pl. a csoportok külön-külön területekre összpontosíthatnak, így összességében több témát tudunk megbeszélni. Egyértelműen magyarázzuk el, hogy mi a csoportok feladata.

Zárjuk le a találkozót

Gondoskodjunk róla, hogy a találkozó időben véget érjen, illetve hogy mindenki egyezzen bele a folytatásába, amennyiben arra szükség van. Biztosítsuk, hogy valaki körbeküldje a jegyzőkönyvet vagy a jegyzetet a résztvevőknek. Valamilyen pozitív üzenettel zárjuk a találkozót: foglaljuk össze az elhangzottakat, emlékeztessük az embereket arra, hogy milyen feladatok elvégzését vállalták a következő találkozóig, végül pedig köszönjük meg mindenkinek a részvételt és a hozzájárulást.

Értékeljük a találkozót

A találkozók értékelése segít a folyamatos tökéletesítésükben. Jó ötlet megkérdezni a csoportot, hogy mi az, ami jól ment, illetve mit kellene még javítani. Akár a többi szervezővel is le lehet ülni a találkozó után értékelni az eseményt.

Ünnepeljünk

Ünnepeljünk meg azt, amit elértünk! Szépdolog, ha a találkozót valamilyen informális társasági esemény követi, mint például egy közös étkezés vagy beszélgetés egy kávézóban.

TIPP

További jegyzőkönyvkészítéssel kapcsolatos tippeket az alábbi honlapról letölthető útmutatóban találsz: <https://www.seedsforchange.org.uk/minute>⁴⁰

4.3. Visszajelzés mint a tanulás egyik formája

A közösségi mezőgazdálkodás esetében nem mindig egyértelmű, hogy az egyes szereplők miként tudnak egymásnak visszajelzést adni. Rendelkezésre áll néhány olyan alapvető eszköz, amelyet a visszajelzések ösztönzésére használhatunk (pl. értékelő kérdőívek minden év végén, tervező találkozók); de még így is maradhatnak olyan mindennapi kérdések, amelyek valamilyen más módon igényelnek visszajelzést a hosszú távú konfliktusok elkerülése érdekében. Gyakran előfordul, hogy a tagok nem mernek visszajelzeni a termék minőségével vagy mennyiségével kapcsolatban, illetve hogy a közösségi gazda nem mer őszintén beszélni a költségekről és az árakról. A közösség koordinátorai segíthetnek ezen a helyzeten néhány olyan egyszerű módszer alkalmazásával, amelyek az erőszakmentes kommunikáció (<https://www.cnvc.org>) elvein alapulnak. Ne feledjük, hogy a visszajelzések fogadása, illetve adása egy kényes kérdés, ezért érdemes bizonyos alapelveket figyelembe venni a folyamat során.

VISSZAJELZÉSEK ADÁSA²¹

» Teremtünk biztonságos környezetet. Találjuk meg a megfelelő helyet és időpontot a visszajelzést fogadó személy számára, hogy ő biztonságban érezze magát, illetve nyitott legyen.

» Kezdjük a pozitív dolgokkal, és mindig konkrétan fogalmazzunk. Mindenkinek szüksége van bátorításra és megerősítésre. Általános megjegyzések (pl. „ez nagyszerű volt”) helyett próbáljuk meg kifejezni azt, hogy pontosan mi volt az, amit nagyszerűnek éreztünk, illetve hogy az milyen hatást gyakorolt ránk

(pl. „Nagyon tetszett, ahogy kitakarítottad az átadóponot, habár egy-két dolgot nem sikerült megtalálnom.”).

» Legyünk őszinték. Semmi értelme sincs annak, ha az ellenkezőjét mondjuk, mint amit valójában gondolunk, mert ebben az esetben a visszajelzést fogadó személy nem tanul semmit, és továbbra is ugyanazokat a hibákat fogja elkövetni a jövőben.

» A saját nézőpontunk, illetve tapasztalatunk alapján fejtjük ki a véleményünket. Ne mondjunk általános ítéletet. Kezdjük úgy a mondatunkat, hogy „én”, illetve hogy „az én véleményem szerint”. Konkrét helyzetekről beszéljünk, ne pedig az emberek személyiségéről.

VISSZAJELZÉSEK FOGADÁSA²¹

» Legyünk nyitottak az építő jellegű visszajelzésekre, mert azok azért vannak, hogy segítsenek minket a tanulásban. Győződjünk meg róla, hogy megértettük az elmondottakat. Kérdezzünk, ha valami nem teljesen világos. Próbáljuk meg anélkül végighallgatni a visszajelzést, hogy minden egyes negatív pontot hártánánk valamilyen kifogással vagy magyarázattal (amit egyszerűen csak „visszajelzéstenisznek” hívhatnánk).

» Ha túl soknak érezzük a visszajelzést, akkor kérjük meg a másikat, hogy hagyja abba a közlést.

» Köszönjük meg a visszajelzést a másik személynek.

» Döntsük el, hogy mit fogunk tenni a visszajelzés hasznosítása érdekében, azaz milyen változtatásokat vezetünk be az eredményeként.

4.4. Konfliktuskezelés

A konfliktus akkor fordul elő, amikor kettő vagy több személy látszólag összeegyeztethetetlen véleményekkel, értékekkel vagy szükségletekkel rendelkezik. A konfliktusok mindenféle típusú, illetve méretű közösségben megjelennek. Habár feloldásuk nem mindig egyszerű, ne problémaként tekints rájuk, hanem inkább olyan lehetőségként, amelyek pozitív változásokhoz vezetnek, hosszú távon javítva valamennyi érintett személy életét.^{45, 46}

FONTOS

A konfliktus nem egy probléma, hanem egy lehetőség.

HOGYAN ILLESZKEDIK A KONFLIKTUS EGY CSOPORT ÉLETCIKLUSÁBA

1965-ben Bruce Tuckman oktatáspszichológus kifejlesztette nagy hatású modelljét, amely segít megérteni a csoportok életciklusát, illetve dinamikáját. A modell ismereti azokat a különböző szakaszokat, amelyeket a csoportoknak mindenképpen meg kell tapasztalniuk annak érdekében, hogy igazi csapattá alakulhassanak. Mivel minden egyes szakasznak megvan a saját központi témája, így különböző érzések, viselkedések, illetve csoportfeladatok tartoznak hozzájuk. Fontos megérteniük azt, hogy a konfliktusok a közösség fejlődésének természetes velejárói.⁹

A KONFLIKTUSOK FELOLDÁSÁNAK SZAKASZAI, AMELYEK

EGYÜTTMŰKÖDÉSHEZ Vezetnek

A konfliktusok megelőzése, felismerése és feloldása érdekében tett első lépésként meg kell értenünk, hogy hogyan alakulnak ki, illetve súlyosbodnak a konfliktusok.

TIPP

Ismerd meg részletesebben Fridrich Glasl elméletét²⁹ a konfliktusok súlyosbodásának kilenc szakaszáról a Youtube-on keresztül: www.youtube.com/watch?v=OBjOwPBxYqA

- » A konfliktus felismerése: Ebben a szakaszban azonosítjuk a helyzetet, a „konfliktust”.
- A konfliktus stresszt okoz, így érzések, különös viselkedések vagy tünetek jelzik a megjelenését.
- » Döntés az együttműködésről: Akkor tudunk ebben a szakaszban beavatkozni, ha a konfliktust még idejekorán sikerült felismernünk. Azáltal, hogy eldöntjük, hogy az együttműködést választjuk, egyben a bizalmat is építjük.
- » A szükségletek feltérképezése: Tisztán kell látnunk az érintettek szükségleteit, az értékeiket, valamint a nézőpontjaikat.
- » A módszerek meghatározása: Annyiféle módszert kell azonosítanunk a konfliktus megoldása érdekében, amennyit csak tudunk. Szervezhetünk ötletgyűjtő találkozót is ezzel kapcsolatban.
- » Megegyezés, terv: Az érintettek kiválasztanak egy olyan módszert, amely mindenkinek megfelelő, majd megállapodnak. Listát kell készíteni azokról a lépésekről, amelyek a probléma megoldásához szükségesek.

TIPP

Ismerj meg olyan technikákat, amelyek segítenek a konfliktusok hatékonyabb kezelésében. Fedezd fel a Conflict Resolution Network (Konfliktusfeloldó Hálózat) honlapját: <http://www.crnhq.org> – Töltsd le a „Konfliktuskezelés a csoportunkban – útmutató alulról jövő kezdeményezések aktivistái számára” című füzetet ⁴⁶ <https://www.seedsforchange.org.uk/conflictbooklet.pdf>.

A KONFLIKTUSOK MEGELŐZÉSÉT ÉS FEOLDÁSÁT ELŐSEGÍTŐ KOMMUNIKÁCIÓ ⁴⁶

A megfelelő figyelem, illetve kommunikáció alapvető fontosságúak a közösségek egészséges működése érdekében. Segítenek a csoporton belüli bizalom kiépítésében, a nyitottság kialakításában, egymás megértésében, illetve végső soron jobb döntések meghozásában és a konfliktusok megelőzésében.

FONTOS

Két fülünk és egy szánk van – ebben az arányban használjuk őket!

Aktív hallgatás

Időnként a konfliktus abból adódik, hogy az emberek nem hallgatják meg a másikat, illetve nem figyelnek egymásra. Az aktív hallgatás lehetővé teszi számunkra, hogy meghalljuk és megértsük, mit mondanak mások. Ehhez az alábbiakra van szükség:

» Teremtünk biztonságos légkört

a beszélő számára. Találjunk egy megfelelő helyet, és iktassuk ki a zavaró tényezőket (kapcsoljuk ki a mobiltelefont, a televíziót, a számítógépet, stb.)

- » Mutassuk ki, hogy figyelünk. Hagyjuk abba a beszédet, és figyeljünk a testbeszédünkre is. A figyelem jelei az alábbiak: a beszélő irányába dőlés, érdeklődő arckifejezés, valamint a megfelelő szemkontaktus fenntartása. Kerüljük a türelmetlenségre utaló jeleket, mint például az óránk nézését.
- » Ne gondoljunk arra, hogy miként szeretnénk reagálni, csak koncentráljunk a beszélőre.
- » Próbáljuk meg félretenni a hallottakkal kapcsolatos saját értelmezésünket, illetve véleményünket.
- » Használjunk szóbeli célzásokat a beszélő gondolatainak megismeréséhez, mint például: „Ez hogy esett neked? Mesélj róla!”
- » Foglaljuk össze, illetve mondjuk el újra a hallottakat.
- » Már a legelején egyértelműen közöljük, hogy mennyi ideig tudjuk meghallgatni a másikat – ha csak korlátozott idő áll a rendelkezésünkre, mondjuk el azt is.

Kérdezés

Az aktív hallgatás folyamatának része az is, hogy megfelelő kérdéseket teszünk fel. Ez segíthet alaposabban megérteni, hogy a másik mit is szeretne mondani.

- » Használjunk tisztázó kérdéseket, mint például: „Szerintem azt akarod mondani, hogy... Jól gondolom?” vagy pedig „Amikor azt mondd, hogy nem dolgozunk elég keményen, akkor tudnád esetleg pontosítani, hogy mit szeretnél, mit tegyünk?”
- » Tegyük fel nyitott kérdéseket, amelyekre nem lehet igennel/nemmel válaszolni. A nyitott kérdések nagyobb mozgásteret

ÖSSZEFOGÁS

A KONFLIKTUS
AZONOSÍTÁSASZÜKSÉGLETEK
FELTÉRKEPEZÉSEMÓDSZEREK
MEGHATÁROZÁSA

MEGEGYEZÉS

biztosítanak az embereknek a mondanivalójuk kifejezésére, illetve nagyobb teret engednek a csoportnak az új ötletek kidolgozására.

» Próbáljuk ki „öt miért” módszert, amely segít megérteni a problémák mögött meghúzódó okokat: https://en.wikipedia.org/wiki/Five_whys

Összefoglalás

Az összegzés segít emlékezni a megbeszélés legfontosabb pontjaira, illetve ellenőrzi, hogy ugyanúgy értelmeztünk-e mindent.

» Várjuk meg, amíg a beszélő befejezi a mondanivalóját.

» Használjunk olyan mondatokat, mint például: „Az eddig elhangzottak alapján... Valamit esetleg kihagytam?”, „Úgy tűnik számomra, hogy a legfőbb aggály... Jól gondolom?”

» Az összegzésnek egyszerűen érthetőnek, illetve könnyen megjegyezhetőnek kell lennie – ahelyett, hogy mindent megismételnénk, amit hallottunk!

» Ne felejtsük el, hogy egy összegzés mindig hangsúlyosabb, mint egy egyszerű felszólalás. Ez különösen akkor igaz, ha az egész csoport véleményét próbáljuk meg összefoglalni. Például, ha azt mondjuk, hogy „Tehát mindannyian egyetértettünk abban, hogy ...”, akkor azzal már nehezebb ellenkezni.

» Hasznos lehet, ha jegyzetelünk, mert ez megkönnyíti az összefoglalást.

Magunkról beszéljünk, ne másokról

» Figyeljünk rá, hogy a magunk nevében beszéljünk „én” kezdetű kijelentéseket használva. Ezáltal a saját érzéseinkről, illetve észrevételeinkről beszélünk, nem hibáztatunk senkit, valamint közvetlenül és őszintén szólunk a mások cselekedeteinek ránk gyakorolt hatásairól.

» Kerüljük az ítélkezést, illetve azt, hogy másokat hibáztassunk a saját érzéseink miatt.

JÓ GYAKORLATOK

LAURENT MARBOT AMAP-JA (PÁRIZS KÖRNYÉKE, FRANCIAORSZÁG)

Laurent alapító gazdálkodóként vett részt egy AMAP létrehozásában 2006-ban. Ez volt az egyik legelső ilyen kezdeményezés Párizs környékén. Ekkor még nem voltak visszajelzések, illetve segítség sem állt rendelkezésre tapasztalt gazdálkodók részéről, mivel a mozgalom éppen csak elindult (az első AMAP-ot 2001-ben hozták létre Dél-Franciaországban). *„Nem voltak kidolgozott szabályok, amelyek segíthettek volna a rendszer kialakításában. Szerencsére az újonnan érkezőket sokkal kedvezőbb környezet fogadja.”* - idézte fel Laurent.

Az árat eléggé véletlenszerűen határoztuk meg, mert abban az időben még nem álltak rendelkezésre számításokat segítő eszközök. Egy részesedés 15 euróba került. *„Az árakat elnézve inkább egy boltra hasonlított a dolog, nem pedig egy valódi AMAP-ra. Az AMAP az más, hiszen az egy kétirányú szolidaritáson alapuló kapcsolat, ami a termés megosztását jelenti”.* A csoport rövid idő alatt 60 tagúra nőtt, amely segítette Laurentnek abban, hogy egy kis árrésre tegyen szert.

A harmadik évben tartott éves közgyűlésen a csoport magja mélyreható változást sürgetett. Úgy döntöttek, hogy újraszámolják az árat annak érdekében, hogy Laurentnek legyen egy meghatározott bevétele. A célként kitűzött jövedelem havi 2000 euró volt, amely abban az időben körülbelül 20%-kal haladta meg a francia átlagkeresetet. Az egész könyvelést átalakították, amely azt jelentette, hogy az élelmiszerek árát is újra kellett számolni. Napjainkban Laurent sok kezdő közösségi gazdának nyújt segítséget, és úgy vette észre, hogy Párizs környékén

nagyjából egységesek az árak valamennyi gazdaságban, így a tapasztalata kifejezetten értékesnek bizonyul.

Jelenleg 130 biozöldség termesztéssel foglalkozó közösségi gazdaság működik Párizs környékén, és a legtöbbjük (több mint 80) az utóbbi 10 évben kezdte el tevékenységét. Két olyan szervezet is van, amely alapvetően megváltoztatta a helyzetet a kezdő közösségi gazdák számára a régióban. Az első az Amap-IdF nevű regionális közösségi mezőgazdálkodási hálózat, amely gazdálkodók közötti beszélgetéseket, illetve átfogó képzéseket szervez, mivel *„a közösségi mezőgazdálkodás működtetése plusz feladatot jelent”.* Egy szövetség egyik aktív tagjaként az Amap-IdF hálózata egy gazdaságinkubációs programba (egy működő gazdaságban tanulhatnak) biztosít részvételt a közösségi mezőgazdálkodásba kezdő gazdálkodóknak. A második újonnan létrejött szervezet egy gazdaszövetkezet, amely lehetővé teszi az eszközök kölcsönzését. A helyett, hogy 200 000 eurós kölcsönt kellene felvenniük a kezdéshez, a fiatal zöldségtermelők 20 000 euró hozzájárulást fizetnek a szövetkezetnek, amelyért cserébe az összes szükséges eszközhöz hozzájuthatnak. Ez a rendszer alapvető fontosságú a közösségi mezőgazdálkodással foglalkozó gazdálkodók számára, hiszen nem várhatják el az új tagjaitól, hogy ilyen mértékben támogassák őket, mivel a bizalom kiépítéséhez időre van szükség. A szövetség a többi gazdálkodó bevonásával segíthet a *méretgazdaságosság* elérésében, az eszközök megosztásában, sőt akár

abban is, hogy a gazdálkodók szabadságra tudjanak menni. Laurent kihangsúlyozza annak fontosságát, hogy a megfelelő szakértelemmel rendelkező emberek bizottságnak segítséget, illetve hogy a problémák felmerülésekor átláthatóak legyenek a kezdeményezések. A közösségével szerencséje van, mert számíthat egy pénzügyi szakértőre, aki szívesen segít a számolási hibáinak kijavításában, valamint abban, hogy a számadatokat és a költségvetést bemutassa az AMAP tagoknak. Emellett a hálózat képzéseket is tart arról, hogyan is mutassák be a költségvetést a tagoknak szerepjáték-technikákat alkalmazva.

Laurent jelenlegi helyzete eléggé fenntarthatónak mondható: az általa előállított részesedések olcsóbbak, mint az bioáruházakban kapható termékek, 150 elkötelezett családot lát el a gazdasága, és összedolgozik más gazdálkodókkal is, akik közül néhányan a részben általa alapított gazdaságinkubációs programban vettek részt, így marad lehetősége és ideje időnként szabadságra is menni.

SOLAWI WEINHEIM:

INGYENES SZOFTVER HASZNÁLATA

A Solawi Weinheim (Weinheimben található közösségi gazdaság) jó példa arra, hogy miként hasznosíthatóak az ingyenes szoftverek. Egy körülbelül 40 taggal rendelkező új közösségi gazdaságot alapítottak, amely a közelben található MA-LU (Mannheim-Ludwigshafen) CSA tapasztalataira épült. A közösségi mezőgazdálkodással kapcsolatos kezdeményezések számára az egyik legnagyobb kérdés az, hogy hogyan kommunikáljanak a tagjakkal olyan optimális és átlátható módon,

amely biztosítja, hogy mindenkit meghallgassanak, miközben a párbeszéd egy meghatározott irányba halad.

A csapat az e-mail levelezőlistáktól indult, a fórumokon, illetve az üzenetküldőkön át több alkalmazást is kipróbált. A MA-LU ugyan kísérletezett néhány Wordpress pluginnel, hogy fórumhoz/Facebookhoz hasonló külső megjelenést érjen el, de a felhasználóknak ez nem tetszett. Weinheimben bevezették a legmodernebb nyílt forráskódú fórumszoftvert a Discourse-t, amely az első pillanattól kezdve sikert aratott. Ez a szoftver egyfajta intelligenciával egészíti ki az elektronikus kommunikációt. Próbáld ki Te is! <https://www.discourse.org> A német gazdaságban ezt használják mindenféle kommunikációs tevékenység során, emellett csupán a személyes kommunikáció, illetve a kertben elhelyezett táblák jelennek meg kommunikációs csatornaként. A szoftvert szavazások lebonyolítására, találkozók jegyzőkönyveinek megosztására, fájlok mentésére és archiválására és mindenféle megbeszélésre használják. A beszélgetések között csoportokat hoznak létre az egyes személyek érintettsége – pl. pénzügyek, kommunikáció, szervezet, betakarítás, hardver, ünnepek, stb. – alapján.

A nyilvántartásokhoz egyszerű és könnyen használható internetes eszközöket használnak: a MA-LU az Ethercalc nevű szoftvert használja az önkéntesek koordinálására, a Solawi Weinheim pedig a Libreoffice táblázatkezelőt a könyveléshez. A honlapjukon – <https://solawi-weinheim.de> – egy Wordpress blogot működtetnek. A Solawi MA-LU a Nextcloud nevű programot használja ingyenes fájlmeosztóként.

LE CHAMP DES POSSIBLES: SZEDD MAGAD MOZGALOM, A SZÍNES ZÁSZLÓK RENDSZERE

Le Champ des Possibles egy biozöldség termesztéssel és „szedd magad” kezdeményezéssel foglalkozó projekt, amely a fogyasztó és a termelő közötti bizalomra épít. A 130 tagnak szabad hozzáférése van a földterülethez egy közös kódon keresztül, amelyet a kert kapujában kell beírniuk. Minden héten jöhetnek, és akkor szedik össze a “részüket”, amikor akarják, hiszen a kert mindig nyitva áll előttük. A gazdaságban egy táblát helyeznek el az épp betakarítható növényekről, valamint egy zászlórendszer segít a tagoknak eligazodni abban, hogy az adott héten mit lehet szedni. A sárga zászló jelentése: „Kérjük, hogy a táblának megfelelően szedd!”; a piros zászló pedig azt jelenti, hogy: „Szedj annyit, amennyire csak szükséged van!”. A művelethez minden szükséges eszközt (kések, ásók, lapátok, villák, stb.) biztosítanak. A gazdálkodó elmondása szerint nincs probléma abból, hogy a zöldségek sérülnének vagy rosszul szednék fel őket, és lopás sem fordul elő.

LUZERNENHOF (FREIBURG IM BREISGAU KÖZELÉBEN, NÉMETORSZÁC)

A Luzernenhof egy Délnyugat-Németországban működő közösségi gazdaság. Maga a kezdeményezés a körkörös gazdaság elvén működik, és körülbelül 120 különböző terméket állít elő, mint például gabonaféléket, sertéshúst, marhahúst, tejtermékeket, valamint zöldségeket. A kereskedelmi forgalomban kapható termékek helyett az állatok trágyáját használják a föl-

dek trágyázására. A sertések a sajtgyártás melléktermékeként keletkező savót kapják, a teheneket pedig lucernával etetik, és naponta kétszer fejik.

A gazdaság vásárlóit egy fogyasztói közösség fogja össze, amely szinte teljes mértékben fedezi a termelés költségeit. A gazdaság minden évben előterjeszt egy költségvetést (2019-ben például 400 000 euró volt). Ebből 80 000 euró fedezhető mezőgazdasági támogatásokból, illetve kisebb eladásokból, 320 000 eurót pedig a vásárlók adnak össze, akik az éves közgyűlésen találkoznak novemberben. Amennyire csak tudnak, hozzájárulnak a kiadásokhoz az elmúlt évek rendeléseit alapul véve. Miután befizették a pénzügyi hozzájárulásukat (amelyet akár havonta történő utalással is megtehetnek), amivel a gazdaságot finanszírozzák, a fogyasztók heti rendeléseket adhatnak le a listán szereplő szezonális termékekből, mint például tejtermékek, zöldségek, hús, gabonafélék, illetve liszt.

Johannes Supenkämper gazdálkodó kiemelte, hogy a gazdaság egyik legnagyobb érdeme az, hogy így megfelelő béréket tud biztosítani a gazdaságban dolgozó emberek (12 fő 8 pozícióban) számára. Felhívta a figyelmet arra, hogy több élőmunka-ráfordítással kellene gazdálkodni, illetve figyelmeztetett a mezőgazdaság túlzott gépesítésének veszélyeire is, mint például a talaj termékenységének csökkenése. Egy adománygyűjtő kampány keretén belül a Luzernenhof nem csupán a földterületeit tudta megvenni, hanem a gazdálkodáshoz szükséges épületet is.

<https://www.luzernenhof.de>

CooLAND (CSEHORSZÁG)

A CooLAND közösségi mezőgazdálkodási kezdeményezést 2015-ben hozta létre Prágában 35 fogyasztó, mára az egyik legnagyobb fogyasztók által vezetett CSA Csehországban. A fogyasztók egy csoportja számos gazdálkodóval működik együtt a szállítási időszakban, heti vagy kétheti rendszerességgel átadva a termékeiket. Öt év elteltével a közösség 90 fogyasztóból áll, és három biogazdasággal dolgozik együtt, amelyek zöldségeket, kecskesajtot, illetve bivalytejet állítanak elő.

A közösség általános keretrendszerét és a jövőképét a közös kódex tartalmazza. Minden egyes fogyasztó szerződést köt a gazdálkodókkal egy-egy szállítási időszakra online regisztráció segítségével. A gazdálkodók megtermelik az élelmiszert, gondját viselik a földnek, és elszállítják a termékeiket a városban található átvételi pontokra. A tagok előre fizetnek és önkéntesként segídeknek az átvételi pontokon. A közösségben van egy 5 koordinátorból álló központi csoport, amely az általános

szervezésért, új tagok toborzásáért és iránításáért, a külső kapcsolatokért, a közösségen belüli és azon kívüli kommunikáció elősegítéséért, a gazdálkodók kifizetéséért, az átvételi pontok működtetéséért, a visszajelzések begyűjtéséért, stb. felelős.

A központi csoport látja el a tagokkal és a befizetésekkel kapcsolatos adminisztrációs feladatokat. Digitális eszközöket – mint például Google Drive, Google Táblázatok, Google Dokumentumok és Google Űrlapok – használnak a tagok regisztrációjához, illetve az eseti rendelések kezeléséhez. A tagokkal elsősorban e-mailen (levelezőlistán) keresztül kommunikálnak. Időnként van hírlevél, amelyben a földeken zajló munkálatokkal kapcsolatos információk, érdekes események meghívói és ajánlott olvasmányok is szerepelnek. Két tagi találkozót szerveznek minden egyes időszak kezdetén és végén, továbbá a gazdálkodók is legalább évente egyszer rendeznek valamilyen összejövetelt a gazdaságokban.

A tagok minden befizetést a közösség átlátható bankszámlájára küldenek, amelyet az egyik koordinátor utal tovább

Példa — A KÖZÖSSÉG KOORDINÁLÁSÁVAL TÖLTÖTT IDŐ

A prágai CooLAND CSA közösség által irányított, 80 tagot számláló gazdaság, mely 3 gazdával működik együtt, akik élelmiszereket látják el a tagokat (zöldségek, kecskesajt, bivalytejből készült termékek). Az 5 fős keménymag által irányított közösség a tagok toborzásáért, a kommunikációért, az önkéntesek koordinálásáért, az elosztópontért, a tagsággal és befizetésekkel kapcsolatos adminisztrációért, és a megbeszélések megszervezéséért felelősek. Ezek a tevékenységek összesen évi (2018) 340 munkaórát emésztettek fel: ennyi időt nyertek a gazdák, amit a földre, valós munkájukra tudtak fordítani, a helyett, hogy adminisztrációval és marketinggel töltötték volna az idejüket. <http://www.cooland.cz>

a gazdálkodóknak. Két részletben (áprilisban és júliusban) fizetnek a részese-désükért, továbbá tagdíjat is fizetnek (10 eurót), amely a koordináció költségeit fedezi. A legtöbb befizetés a közösségért dolgozó koordinátorok ingyenes "részét" fedezi, amely egyfajta jutalomként értelmezhető. A CoolLAND költségvetése kizárólag a tagdíjakból adódik össze, ami 2019-ben körülbelül 1000 euró volt. A gazdálkodók költségvetése elkülönül a közösségi költségvetéstől. A koordinációs csoport és a gazdálkodók együtt beszélnek meg, illetve alakítják ki az adott időszak szabályait, beleértve az árat. 2019-ben a tagok 12 eurót fizettek a zöldségért (heti egy kosár egy 26 hetes időszak során), valamint 14 eurót a sajtért, illetve a tejtermékekért (heti egy kosár egy 11 hetes időny alatt).

A gazdálkodók számára a rendszer hatalmas előnye az, hogy a közösség átveszi tőlük a fogyasztókkal, illetve az elosztással kapcsolatos munka legnagyobb részét. A közösség számára könnyebb egy ilyen informális csoportot fenntartani, mivel így egyszerűbb az adminisztráció, a költségek pedig alacsonyabbak. Ennek ellenére a felelősség megosztása, a döntéshozatal, valamint a finanszírozás problémákat okozhat. A CoolLAND egy informális csoport, így egyetlen személy felelős a könyvelésért, mivel nincs olyan jogi személyiséggel rendelkező szervezet, amely ezt kezelhetné. Ez egy kockázatos helyzet, nem csupán a felelős személyek, hanem az egész közösség számára is. A modell nagyban függ az önkéntesektől, illetve az ő motivációjuktól is. Emiatt a szervezők azt fontolgatják, hogy non-profit szervezetté alakulnak.

<http://www.cooland.cz>

<https://kpzcooland.tumblr.com>

<https://laskakekrajine.tumblr.com>

HÁROMKAPTÁR BÍOKERT (MAGYARORSZÁG)

A Háromkaptár az egyik első magyarországi közösségi gazdaság, 2010-ben indult. Az évek során folyamatosan növekedett, és jelenleg körülbelül 60 család tartozik a közösséghez. A közösségi mezőgazdálkodás rendszerét a gazdálkodó irányítja, de igencsak egyedi módon, hiszen a családtagok aktív szerepet vállalnak a gazdaság életében. A gazdaság nyitva áll a tagok előtt, és rendkívül átlátható tervező találkozót szerveznek minden évben, amelyeken értékelik az adott időszakot. Ezen a találkozón a tagok úgy érezték, hogy bizonyos dolgokon változtatni kellene, mivel a kezdeményezés pénzügyi veszteséggel zárta az évet. A kezdeményezés ugyan nullszaldós volt az év végén, viszont fizetést nem biztosított a gazda számára. Ezért körülbelül 10 tag úgy döntött, hogy kitalálja, miként lehetne a kezdeményezést pénzügyileg is fenntarthatóvá tenni, elfogadható megélhetést biztosítva a gazdálkodónak és a családjának. A hosszú távú pénzügyi fenntarthatóság eléréséhez a szolidaritás, illetve a tagok hosszú távú elköteleződése a kulcs. Ahogy az egyik tag mondta: „A közösség szívesen segít, de a gazdálkodóknak is nyitottnak kell lenniük, és be kell minket fogadniuk a rendszerbe.” Az alábbi lista olyan tevékenységeket tartalmaz, amelyeket a legaktívabb önkéntesek ajánlottak fel a megbeszéléseken.

1. Először is ellenőrizték a költségvetést, tételesen végignézve a kiadásokat. Erre alapozva magasabb tagdíjat javasoltak. Ez azért volt különösen fontos, mert a gazda nem akart több pénzt kérni a tagoktól, de mivel most a tagok kezdeményezték azt, így a dolog működött. Ezenkívül a közösségen belül adománygyűjtésbe kezdtek, hogy egy fóliásírat vehessenek, amelyre szükség volt, viszont a költségvetés nem fedezte volna ezt a beruházást.

2. Néhány tevékenység átalakítását is javasolták.

2.1. A tagok számára felkínált három dobozméret („nagy doboz”, „kis doboz”, „baba doboz”) helyett azt javasolták, hogy csak kétféle legyen, mert mindhárom elkészítéséhez ugyanannyi munkára volt szükség, viszont a „baba dobozokért” a gazdaság kevesebb pénzt kapott. Kezdetben egy nagy részesedést és egy kis részesedést határoztak meg. Ez utóbbi a nagy részesedés 70%-ába került. A következő évtől kezdve csak nagy részesedésekkel működnek a további egyszerűsítés érdekében, megkérve a családokat, hogy szervezzék meg az egymás közti az elosztást, amennyiben a doboz túl nagyak bizonyul számukra.

2.2. Abban is megegyeztek, hogy a téli hónapokban nem szükséges minden héten szállítani, mivel ilyenkor kevesebb zöldség áll rendelkezésre, és a tagoknak sem okozott problémát, hogy csak ritkábban van átadás. Ezzel szállítási költségeket, illetve munkát sikerült megspórolni.

3. Bevezették a tagok „munkával történő hozzájárulását”. A tagok eldönthetik, hogy vagy többet fizetnek (körülbelül egy nagy részesedés egyhavi díját), vagy pedig 3 napot dolgoznak a gazdaságban az év során. Komoly kihívás a gazdálkodó számára munkaerőt találni, ezért abban bíztak, hogy ezzel sikerül csökkenteni a munkaterhelést. Az első tapasztalatok alapján az ötlet ígéretesnek tűnik, így tovább folytatják annak kidolgozását. Úgy gondolják, hogy a gazdaságban végzett munka segíti a tagok megtartását, valamint az emberi kapcsolatok elmélyülését is.

4. Segítettek a gazdaság bevételeinek diverzifikációjában is.

4.1. A gazdaság elindított egy ökológiai kapcsolatos képzést, megosztva a tapasztalataikat a jövő gazdálkodóival és érdeklődőkkel. Emellett szakköröket is rendeznek (pl. gyerekek számára).

4.2. A tagok is tartanak foglalkozásokat (pl. szappankészítés) a gazdaság épületében, felajánlva a bevételt a Háromkaptárnak, illetve rendezvényhelyszínként is megpróbálják népszerűsíteni a gazdaságot.

<https://haromkaptar.hu/>

OMA MAA LUOMUOSUUSKUNTA (FINNORSZÁG)

Az Oma Maa Luomuosuuskunta (Saját Föld Ökoszövetkezet) az egyik legemblematisabb helyi élelmiszerellátással kapcsolatos kezdeményezés Finnországban. A közösségi mezőgazdálkodás (heti részesedés előrefizetéssel) és az élelmiszer-szövetkezetek (a tagok részesedést vásárolnak addig, amíg ki nem lépnek belőle) kombinációja. Az Oma Maa-n keresztül értékesítő Lassila gazdaságnak 120 részesedésre van szüksége ahhoz, hogy 100%-ban a közösségi gazdaságként működjön, illetve hogy teljesen fenntarthatóvá válhasson. A jelenlegi taglétszám a célértéknek körülbelül a fele.

Ennek ellenére a kezdeményezés több szempontból is egyértelműen a legjobb gyakorlatok közé sorolható. Ruby, aki egy Finnországban élő holland állampolgár és régóta tagja az Oma Maa-nak, egy fenntartható fejlődésért dolgozó alapítvány tudatosan fogyasztó munkatársá-

ból mezőgazdasági munkássá lépett elő. Felidézi a fogyasztók bevonására tett különböző próbálkozásokat: „az a kulcsa a dolognak, hogy megértessük a fogyasztóval, hogy ez az egész miről szól”. Ruby elmesélte, hogy számtalan különböző próbálkozást tettek a gazdaság, illetve a célkitűzései széles körben történő megismertetésére: „Voltak vacsorák az Oma Maa belvárosi éttermében, és a közösségi médiában is aktívak voltunk. Kezdetben a gazdaság részesedését úgy is hirdettük, hogy az teljes mértékben fedezi egy 2 szülőből, illetve 2 gyerekből álló család szükségletét. Ehhez ugyan szükség volt némi számolásra, de kitűnő pedagógiai eszköznek bizonyult, és megmutatta, hogy pl. a helyben termelt lóbab képes fedezni a fehérjesszükségletet. Még most is ebből indulunk ki a következő év részesedéseinek tervezése során.”

<http://www.omamaa.fi/liity-mukaan>

A közösségi mezőgazdálkodás hálózatai és segítő szervezetei

Közösségi Kisgazdaságok Szövetsége, Magyarország:

<https://tudatosvasarlo.hu/cikk/kokisz>

Tudatos Vásárlók Egyesülete, Magyarország <https://tudatosvasarlo.hu/csa>

URGENCI, Nemzetközi CSA hálózat: <http://urgenci.net>

Miramap Franciaország: <http://miramap.org>

Egyesült Királyság: <http://communitysupportedagriculture.org.uk>

Csehország: <http://www.asociaceampi.cz>, <https://kpszinfo.cz>

Németország: <https://www.solidarische-landwirtschaft.org>

GASAP, Belgium: <https://gasap.be>

Svájc: <https://www.fracp.ch>

PARTNER- SZERVEZETEK

Magyarország

TUDATOS VÁSÁRLÓK EGYESÜLETE (TVE)

A Tudatos Vásárlók Egyesülete (TVE) 2001-ben alakult, tevékenységeinek középpontjában a fenntartható és etikus fogyasztás áll. Az egyesület célja, hogy minél többen megismerjék a fogyasztással kapcsolatos környezeti, szociális és etikai hatásokat, így segítve őket ahhoz, hogy minél fenntarthatóbb életet éljenek. Ennek érdekében a TVE információt nyújt, kampányokat szervez, tájékoztató kiadványokat készít és terjeszt, háttérkutatásokat végez és lobbitevékenységet folytat a döntéshozók körében.

A TVE nevéhez fűződik Magyarország első fenntartható életmód magazinja, a Tudatos Vásárló (www.tudatosvasarlo.hu) és a Tudatos Vásárló Tesztek oldal is (<https://tesztek.tudatosvasarlo.hu>). Az egyesület elérhető a Facebookon (www.facebook.com/tudatosvasarlokegyesulete) és Instagramon (<https://www.instagram.com/tudatosvasarlok>) keresztül is. <https://tudatosvasarlo.hu>

A KÖZÖSSÉGI MEZŐGAZDÁLKODÁS MAGYARORSZÁGON

Magyarországon körülbelül 20 darab közösségi gazdaság működik, illetve még néhány, amelyek még csak most próbálgatják a közösgazdaságú működést. A kezdeményezések többségét gazdálkodók vezetik, és a közösségek mérete 35-160 család között mozog. A gazdaságok körülbelül kétharmada minősített ökológiai gazdaság, míg a többi nem kíván hivatalos tanúsítványt szerezni. A legtöbb gazdaság zöldségtermesztéssel foglalkozik, de hús, tojás, illetve gyümölcsök is beszerezhetőek rajtuk keresztül.

A fogyasztók – akiket gyakran „tagoknak” hívnak – a legtöbbször városi környezetben élnek, és aláírják egy szerződést a gazdálkodókkal, amelyben az áll, hogy elköteleződnek és egy egész évben vagy pedig tavasztól őszig támogatják a gazdaságot. Havi tagdíjat fizetnek, amelyet általában – de nem feltétlenül – előre kifizetnek.

A közösségi mezőgazdálkodás fogalma 1998-ban jelent meg Magyarországon, viszont az angol közösségi mezőgazdálkodási modell által inspirált első gazdaságok végül feladták az eredeti modellt, és valami hasonló, de még nyitottabb rendszert hoztak létre helyette. 2010-ben három új közösségi gazdaság kezdte el a működését miután a francia AMAP rendszerek – URGENCI által szervezett – többszöri látogatása nagy hatást gyakorolt rájuk. A francia befolyás még napjainkban is észrevehető. Egyes gazdaságok például a lefordított AMAP alapszabályt használják, viszont újabb formák is megjelentek, mint például a szociális szövetkezetek.

2014-ben – a saját egyedi nyilatkozatán keresztül – megalakult a magyar közösségi gazdaságok informális hálózata (Közösségi Kisgazdaságok Szövetsége). A hálózat tagjai rendszeresen találkoznak, közös beszerzéseket bonyolítanak le és támogatják egymást. A hálózat életében a következő lépés egy részvételi minőségbiztosítási rendszer létrehozása lesz, amely segíthet meghatározni azt, hogy mely gazdaságokat lehet közösségi gazdaságnak hívni. A TVE támogatja a közösségi mezőgazdálkodás mozgalmát Magyarországon: információkat közöl a hazai és a nemzetközi legjobb gyakorlatokról, képzéseket szervez helyi közösségeknek, nemzetközi projekteket koordinál, mint például a „Légy

a részese!” vagy a Solid Base és a Food & More európai képzési programok. 2012 óta több mint 1800 résztvevő látogatott el a TVE közösségi mezőgazdálkodással kapcsolatos rendezvényeire.

Kövessd a TVE tevékenységét a Facebookon vagy az Instagramon. További információkat találsz a közösségi mezőgazdálkodásról, illetve megnézheted a Magyarországon működő kezdeményezések listáját az alábbi honlapon: <https://tudatosvasarlo.hu/csa>

Németország

DIE AGRONAUTEN

A Die Agronauten egy nonprofit kutató-szervezet Freiburgban, Németországban. A neve az Argonauták görög legendájából származik, akik a mezőgazdaságot összekapcsolták a görög hősök és hősnők cselekedeteivel, az aranygyapjú keresése során. A hősökhez hasonlóan a Die Agronauten szervezet is arra vállalkozott, hogy ismeretlen területeket fedez fel, és bölcsességgel, illetve új ismeretekkel gazdagodva tér vissza a mezőgazdaság fejlesztése érdekében.

A szervezet 2011-ben alakult, és a helyi élelmiszer-ellátás, illetve -termelés kultúráját vizsgálta számos szempontból, olyan témákat érintve, mint a termelők és a fogyasztók együttműködési modelljei, az innovatív élelmiszerrendszerek új formái, az élelmiszer-önrendelkezés és a regionális rugalmasság, a regionális logisztika és hálózatszervezés, a fenntartható gazdálkodás indikátorai, a generációk és kultúrák közötti tanulás, valamint a földhöz, vetőmagokhoz és biodiverzitáshoz történő hozzáférés. Habár a kutatásaik elsősorban a helyi élelmiszerrendsze-

rekre összpontosítanak, a Die Agronauten nemzeti, illetve európai szinten is aktív, és a legtöbb európai országban együttműködik valamilyen kezdeményezéssel. A Die Agronauten interdiszciplináris megközelítést alkalmaz, különös hangsúlyt fektetve a részvételi kutatásra a mezőgazdasági kutatások további demokratizálása érdekében. A szervezet aktívan kommunikál a társadalom szélesebb rétegeivel iskolai kiállításokon, filmekben, fesztiválokon, illetve egyéb rendezvényeken keresztül.

<https://www.agronauten.net>

SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT (SOLAWI)

A Solawi hálózat gazdálkodók és fogyasztók szövetsége, akik elkötelezettek a közösségi mezőgazdálkodás terjesztése érdekében. A Solawi egy mozgalom, egy alulról szerveződő demokratikus szervezet, illetve egy szövetség egyszerre. A Solawi kapcsolódási és konzultációs lehetőségeket, illetve kapcsolatépítést kínál a közösségi mezőgazdálkodás érintettjei számára regionális és nemzeti szinten is. A szolidaritás és az ökológiai mezőgazdasági gyakorlatok elterjesztése érdekében kapcsolatban áll más hazai, illetve külföldi szervezetekkel is.

A Solidarische Landwirtschaft e.V. szövetség biztosítja a hálózat számára a hivatalos egyesületi hátteret. Alulról szerveződő, demokratikus és részvételi felépítésű a szervezet. Úgy alakították ki, hogy minél több ember számára biztosítsa a lehetőséget arra, hogy részt vegyen benne, illetve segítse a mozgalom alakítását. Elkötelezettek a fenntartható vidéki mezőgazdaság megőrzése és terjesztése iránt, amelyben a termelők és a fogyasztók egymásra

utalva összedolgoznak, és a mezőgazdaságra úgy tekintenek, mint a társadalmi felelősségvállalás egyik formájára. Céljuk, hogy támogassanak egy teljes paradigma-váltást a mezőgazdaságban.

<https://www.solidarische-landwirtschaft.org>

A KÖZÖSSÉGI MEZŐGAZDÁLKODÁS NÉMETORSZÁGBAN

A közösségi mezőgazdálkodás fejlődése viszonylag lassan indult el Németországban. A Buschberghofban 1988-ban alapított első közösségi gazdaság után csupán három másik jött létre a következő 15 évben. 2003 és 2007 között a kezdeményezések száma megduplázódott, így már nyolc ilyen gazdaság működött. Ezt követően, illetve a nemzeti hálózat megalakulásával a mozgalom rendkívül dinamikusán bővült. Jelenleg 300 darab közösségi gazdaság működik, illetve bontogatja a szárnyait az országban.

Jelentős és egyre növekvő érdeklődés övezte a közösségi mezőgazdálkodást a fogyasztók, a termelők, sőt a média részéről is a tudományos, illetve politikai értekezések mellett. 2009-ben a Buschberghofban létrejött első német közösségi gazdaság elnyerte a Mezőgazdasági Minisztérium nemzeti díját a rendszer kifejlesztéséért, illetve sikeres megvalósításáért.

A német közösségi mezőgazdálkodási hálózat a Solawi mozgalomnak, illetve egyben alulról szerveződő demokratikus szervezetek szövetségének is tekinti magát. Ez egy magánszemélyekből és gazdaságokból álló unió, amely a közösségi mezőgazdálkodás elterjesztéséért dolgozik. A hálózat központi feladatai közé az alábbiak tartoznak: tanácsadás és támogatás biztosítása közösség gazdaságok

számára, a fogyasztók és a gazdálkodók közötti kapcsolat kialakítása, külső kommunikáció, illetve a tudományos és politikai megkeresések koordinálása. A tapasztalatcsere, illetve a mozgalom fejlődésének előmozdítása érdekében évente kétszer tartanak országos találkozót. Ezekon a találkozókön választják meg a hálózat – gazdaságokat, illetve egyéni tagokat képviselő személyekből álló – tanácsát, amely a központi döntéseket hozza. A valós gazdálkodói gyakorlat képviselője érdekében legalább a tanács felét a gazdaságok képviselői alkotják. A tanács maga választ egy koordinációs testületet, amely kéthetente tart egy telefonkonferenciát, hogy döntéseket hozzanak, valamint megtárgyalják a hálózathoz beérkező kéréseket. Emellett működnek tematikus munkacsoportok, valamint regionális csoportok is, amelyek képviseltetik magukat a tanácsban. A hálózat munkájának legnagyobb részét önkéntes alapon végzik. A komolyabb feladatokat a hálózat által alkalmazott tisztviselők látják el. A közösségi mezőgazdálkodás alapelveinek értelmében a hálózat költségvetését a tagok hozzájárulása fedezi. A kockázatmegosztás központi eleme a Solawi-nak. Ez azt jelenti, hogy ha például a termést a gazdálkodó hatáskörön kívül eső külső tényezők (pl. időjárás) negatívan befolyásolják, a tagok akkor is kifizetik a részesedés árát.

Csehország

ASOCIACE MÍSTNÍCH POTRAVINOVÝCH INICIATIV (AMPI)

Az AMPI egy 2014-ben alapított nonprofit szervezet, amely főként a helyi élel-

miszer fogyasztás ösztönzésével, illetve a szolidaritás alapú kezdeményezések és az élelmiszer-önrendelkezés fejlesztésével foglalkozik Csehországban. A legfőbb céljai között szerepel a felnőttek, a fiatalok és a gyerekek oktatása a mezőgazdálkodási gyakorlatok és az élelmiszer-fogyasztás környezeti hatásairól; útmutatás gazdálkodók és fogyasztók számára a helyi élelmiszer-kezdeményezések és társadalmi vállalkozások elindításához; a helyi élelmiszer népszerűsítése, illetve a téma kutatása és tanulmányozása.

<http://www.asociaceampi.cz>

<https://kpzinfo.cz>

A KÖZÖSSÉGI MEZŐGAZDÁLKODÁS CSEHORSZÁGBAN

A mezőgazdálkodás Csehországban főként az ipari termelésen alapul. Az átlagos birtokméret 800 hektár. A nagy mezőgazdasági vállalkozások 7%-a „műveli” az ország szántóföldjeinek 65%-át. A terményeiket önállóan értékesítő családi gazdaságok a szántóterületek csupán 6%-át művelik. Az élelmiszerek döntő többségét az – általában külföldi tőke által birtokolt – élelmiszerláncokon keresztül értékesítik, amelyek ráadásul nagy arányban kínálnak külföldről érkezett élelmiszereket is. Ennek ellenére a helyi élelmiszereket népszerűsítő mozgalom egyre erősödik a termelői piacok, a dobozrendszerek, valamint a közösség- és szolidaritásalapú kezdeményezések fejlődésével, például az ökológiai szemléletű bevásárlóközösségek vagy a közösségi mezőgazdálkodás megjelenésével.

Az első közösségi mezőgazdálkodási kezdeményezést 2009-ben hozták létre, jelenleg körülbelül 40 darab ilyen kezdeményezés működik sikeresen az

országban. Csehországban ezek többsége közösségi előfizetői csoport, amelyben a fogyasztók egy csoportja elköteleződik egy gazdaság iránt egy egész évre vagy annak egy részére. A tagok gondoskodnak az átvételi pontokon elosztásról. Ebben a modellben a mezőgazdálkodási tevékenység a főként vállalkozóként tevékenykedő gazdálkodó felelőssége marad, aki eladja a termékeit a tagoknak. Az ilyen kezdeményezések másik csoportját a közösségek tulajdonában lévő gazdaságok jelentik, ahol a közösség (vagy egy civil szervezet) saját maga működtet egy gazdaságot, egy gazdát és mezőgazdasági dolgozókat foglalkoztatva. Ebben az esetben a teljes termést, illetve az értékesített termények után kapott bevételt is elosztják a közösség tagjai között. Ilyenkor a közösség felel a teljes vállalkozás működtetéséért. A harmadik jellemző csoportot az előfizetésen alapuló kezdeményezések alkotják, ahol a gazdálkodók felkínálják a termékeiket, a fogyasztók pedig kedvezményes áron előfizetnek egy bizonyos részesedésre egész évre. A szállítást és az átadást a gazdálkodó szervezi. Ebben az esetben nincs semmiféle kötelezettség az előretuláson és a teljes éves elköteleződésen kívül.

Európa

URGENCI

Az URGENCI – a közösségi mezőgazdálkodás nemzetközi szervezete – termelők és fogyasztók között létrejött szövetségek hálózata. 32 európai országból vannak tagjai. A közösségi mezőgazdálkodást inkább kísérletként, törekvésként,

illetve élő laboratóriumként népszerűsíti, nem egy változatlan modellként. Az URGENCI teljes sokszínűségében képviseli a mozgalmat elősegítve a tapasztalatszerét és az egymás irányába tanúsított szolidaritást az olyan kezdeményezések között, amelyek a gyakorlatban járulnak hozzá az élelmiszer-önrendelkezési mozgalom általános hitelességéhez.

A közösségi mezőgazdálkodás ötlete először Japánban jelent meg a Teikei rendszerével az 1960-as évek végén. Azóta számos további kezdeményezés is megmutatta, hogy a világ különböző részein eltérő körülmények között élő fogyasztók és gazdálkodók miként reagálnak ugyanazokra a globális kihívásokra. A mozgalom elősegíti az ökológiai szemléletű családi gazdaságok, valamint a méltányos helyi élelmiszerrendszerek kialakulását.

Az URGENCI minden második évben megrendezi a közösségi mezőgazdálkodás mozgalmának európai találkozóját. A negyedik európai találkozót 2018 novemberében tartották Thesszalonikiben.

<http://urgenci.net>

A KÖZÖSSÉGI MEZŐGAZDÁLKODÁS EURÓPÁBAN

Európában a közösségi mezőgazdálkodási mozgalom sokszínűsége teljes mértékben visszaköszön a kezdeményezések növekvő számában:

- » *Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne (AMAP)*
Franciaországban
- » *Groupes d'achats solidaires de l'agriculture paysanne (GASAP) és Voedselteams* Belgiumban
- » *Solidarische landwirtschaft*
Németországban vagy Ausztriában

- » *Kumppanuusmaatalous vagy 'partnership agriculture'* Finnországban
- » *Gruppo di acquisto solidale*
Olaszországban és *Grupos de Consumo*
Spanyolországban
- » *GSR (Groups of solidarity exchange), SEG (Ecological solidarity groups) és RIS (exchange and solidarity)* Horvátországban
- » *Agriculture contractuelle de proximité*
Svájcban
- » *Asociatia pentru Sustinerea Agriculturii Taranesti (ASAT)* Romániában
- » *Komunitou podporované zemědělství (KPZ)* Csehországban
- » *Közösségi mezőgazdálkodás*
Magyarországon

A megközelítések sokszínűsége, illetve a szilárd szervezési struktúrák hiánya ellenére a közösségi mezőgazdálkodás egy alternatív mozgalomnak tekinthető, amely célja, hogy a termelőket és a közösségeket összekösse. Egy 22 országban elvégzett 2015-ös felmérés alapján 2015-ben 6292 darab közösségi mezőgazdálkodási kezdeményezés működött Európában, ellátva 0,5-1 millió fogyasztót – persze attól függetlenül, hogy mennyire tágra értelmezzük a közösségi mezőgazdálkodás fogalmát.

Hivatkozások és linkek

1. ***A Consensus Handbook. Cooperative decision-making for activists, coops and communities.*** Seeds for Change Lancaster Cooperative Ltd, 2013. Retrieved August 2019, from www.seedsforchange.org.uk/handbookweb.pdf
2. ***Armstrong, Rachel, et al. (2018). Farmers Guide to Business Structures.*** Farm Commons, SARE. Retrieved March 2019, from www.sare.org/Learning-Center/Books/Farmers-Guide-to-Business-Structures
3. ***Authentic Community.*** Community Research Project, 2016. Retrieved August 2019, from comresp.com/unity/authentic-community
4. ***Basic group techniques.*** Department of Conservation Te Papa Atawhai. Retrieved July 2019, from www.doc.govt.nz/get-involved/run-a-project/community-project-guidelines/basic-group-techniques
5. Bednarek, Dominik, et al. (2015). ***Training in Alternative Food Distribution Systems (AFDS).*** URGENCI. Retrieved November 2018, from urgenci.net/wp-content/uploads/2015/01/Training-in-AFDS_final_print.pdf
6. Blake, Bennet, et al. (2005). ***SWOT Analysis. Identifying Your Strengths, Weaknesses, Opportunities, and***
7. ***Threats.*** Department of Agricultural Economics, Texas Cooperative Extension, Texas A&M University. Retrieved July 2019, from agecoext.tamu.edu/wp-content/uploads/2016/10/F.-SWOT-Anlaysis.pdf
8. ***Business plan. The A-Z to setting up a CSA: How to set up and run a successful community supported agriculture, Publicity and promotion.*** Retrieved April 2019, from communitysupportedagriculture.org.uk/wp-content/uploads/2018/06/B.pdf
9. ***Business Plan for the Biodynamic Land Trust 2017-2018.*** Biodynamic Land Trust, 2017. Retrieved April 2019, from biodynamiclandtrust.org.uk/business-plan
10. ***Bruce Tuckman.*** Wikipedia. Retrieved August 2019, from en.wikipedia.org/wiki/Bruce_Tuckman
11. ***Carrot Project Financial Calendar Tools.*** New Entry Sustainable Farming Project, Tufts University. Retrieved August 2019, from nesfp.org/resources/carrot-projects-financial-calendar-tool
12. ***Consensus Decision Making, Seeds for Change.*** Retrieved August 2019, from www.seedsforchange.org.uk/consensus

13. **Crop Planning for Vegetable Growers (webinar).** ATTRA, 2016. Retrieved June 2019, from <https://www.youtube.com/watch?v=EZWfm-oPp-w&feature=youtu.be>
14. **Cultivating Co-operatives, organisational structures for local food enterprises.** Soil Association, 2005. Retrieved March 2019, from ldn.coop/wp-content/uploads/2015/01/Cultivating_Cooperatives-1.pdf
15. **Developing a Plan for Financial Sustainability.** Community Tool Box, Center for Community Health and Development at the University of Kansas. Retrieved July 2019, from <ctb.ku.edu/en/table-of-contents/finances/grants-and-financial-resources/financial-sustainability/main>
16. DiGiacomo, Gigi, King, Robert, Dale, Nordquist (2003). **Building a Sustainable Business.** A Guide to Developing a Business Plan for Farms and Rural Businesses. The Minnesota Institute for Sustainable Agriculture & Center for Farm Financial Management, SARE. Retrieved February 2019, from <https://www.sare.org/Learning-Center/Books/Building-a-Sustainable-Business>
17. **Facilitating Meetings, Seeds for Change.** Retrieved August 2019, from <www.seedsforchange.org.uk/facilitationmeeting>
18. **Facilitation tools for meetings and workshops. Seeds for Change.** Retrieved August 2019, from <www.seedsforchange.org.uk/tools>
19. **Farm Business Planning.** Beginning Farmers, Carbon Media Group Agriculture, 2017. Retrieved April 2019, from <www.beginningfarmers.org/farm-business-planning>
20. **Financial Sustainability of a CSA Farm.** URGENCI CSA Hub. Retrieved September 2019, from <hub.urgenci.net/module/module-5-financial-sustainability-of-a-csa-farm>
21. **Five whys.** Wikipedia. Retrieved August 2019, from en.wikipedia.org/wiki/Five_whys
22. **Giving and Receiving Feedback, Seeds for Change.** Retrieved August 2019, from <www.seedsforchange.org.uk/feedback>
23. **Group Planning.** Department of Conservation Te Papa Atawhai. Retrieved July 2019, from <www.doc.govt.nz/get-involved/run-a-project/community-project-guidelines/group-planning>

24. **How to Make Your CSA Farm Financially Sustainable (webinar).** Urgenci CSA Hub, 2019. Retrieved May 2019, from hub.urgenci.net/webinar/how-to-make-your-csa-farm-financially-sustainable
25. Lamb, John, et al. (1998). **How to Establish Goals: A Group Project for Farmers and their Families.** The Minnesota Institute for Sustainable Agriculture. Retrieved June 2019, from http://misadocuments.info/Goal_Setting_Handbook.pdf
26. **Legal structures. The A-Z to setting up a CSA: How to set up and run a successful community supported agriculture.** Community Supported Agriculture, CSA Network UK. Retrieved April 2019, from communitysupportedagriculture.org.uk/wp-content/uploads/2018/06/L.pdf
27. McCorkle, Dean & Bevers, Stan. **Business Plans for Agricultural Producers. The Texas A&M AgriLife Extension.** The Texas A&M University System, U.S. Department of Agriculture, County Commissioners Courts of Texas Cooperating. Retrieved July 2019, from <https://www.agrilifebookstore.org/vspfiles/downloadables/E492.pdf>
28. McCorkle, Dean A., Klose, Steven L. & Klinefelter, Danny. **Managing a Family Budget.** AgriLife Communications, The Texas A&M System. Retrieved July 2019, from agecoext.tamu.edu/wp-content/uploads/2013/10/rm3-17.pdf
29. Miller, Jen (2016). **Tips for Tracking Costs of Production.** Northeast Organic Farming Association. Retrieved June 2019, from nofavt.org/sites/default/files/files/resources/tips-for-tracking-cop-factsheet_0_0.pdf
30. **Nine-stage of conflict escalation - Fridrich Glasl (video).** Flixabout.com, 2017. Retrieved August 2019, from www.youtube.com/watch?v=OBjOWP-BxYgA
31. **Organising Successful Meetings. Seeds for Change.** Retrieved August 2019, from www.seedsforchange.org.uk/meeting
32. Parot, Jocelyn, et al. (2019): **Guide for trainers of the Solid Base training programme.** Solid Base Research Report on the Financial Sustainability of CSA. URGENCI. Retrieved November 2019, from <http://urgenci.net/wp-content/uploads/2019/11/Booklet31082018final.pdf>
33. Perényi, Zsófia, et al. (2016). **Be part of CSA! Supporting booklet for training on community supported agriculture.** TVE, CRIES, URGENCI, PRO-BIO LIGA. Retrieved December 2018, from urgenci.net/wp-content/uploads/2016/11/BPCSABooklet_2016_eng.pdf

34. **Plan to Succeed. The one page business plan.** Annies Project, Empowering women in agriculture. Retrieved August 2019, from www.anniesproject.org/home/media/One-page-BusinessPlan-filled-in.pdf
35. **Planning and Writing an Annual Budget.** Community Tool Box, Center for Community Health and Development at the University of Kansas. Retrieved July 2019, from ctb.ku.edu/en/table-of-contents/finances/managing-finances/annual-budget/main
36. **Positive Practice in Farm Labour Management: Keeping Your Employees Happy and Your Production Profitable.** GIRS & NCAT, 2008. Retrieved February 2019, from attra.ncat.org/attra-pub-summaries/?pub=278
37. **Price Building in Community Supported Agriculture (video).** URGENCI, 2019. Retrieved June 2019, from www.youtube.com/watch?v=bPCp5tkaB-0s&feature=emb_logo
38. **Publicity and promotion. The A-Z to setting up a CSA: How to set up and run a successful community supported agriculture.** Community Supported Agriculture, CSA Network UK. Retrieved April 2019, from communitysupportedagriculture.org.uk/wp-content/uploads/2018/06/P.pdf
39. **Simply Legal. All you need to know about legal forms and organisational types. For co-operatives and community owned enterprises.** Co-operatives UK, 2017. Retrieved June 2019, from www.uk.coop/sites/default/files/uploads/attachments/simply-legal-final-september-2017.pdf
40. **Snellman, Thomas (2015). REKO – a winning concept in Finland!** URGENCI. Retrieved August 2019, from urgenci.net/reko-a-winning-concept-in-finland
41. **Taking Minutes at Meetings.** Seeds for Change. Retrieved August 2019, from www.seedsforchange.org.uk/minutes
42. **Venues and Accessibility.** Seeds for Change. Retrieved August 2019, from www.seedsforchange.org.uk/access
43. **Volunteers. The A-Z to setting up a CSA: How to set up and run a successful community supported agriculture.** Community Supported Agriculture, CSA Network UK. Retrieved April 2019, from communitysupportedagriculture.org.uk/wp-content/uploads/2018/06/V.pdf
44. **Volz, Peter, et al. (2016). Overview of Community Supported Agriculture in Europe.** URGENCI. Retrieved December 2018, from urgenci.net/wp-content/uploads/2016/05/Overview-of-Community-Supported-Agriculture-in-Europe-F.pdf

45. **Webinar: Capturing and Organizing Farm Data with Chris Blanchard.** New Entry Sustainable Farming Project, Tufts University, 2016. Retrieved June 2019, from nesfp.org/resources/webinar-capturing-and-organizing-farm-data-chris-blanchard
46. Whittle, Kate, From conflict to cooperation. **Booklet 1, Conflict – where it comes from and how to deal with it.** Co-operatives UK, 2019. Retrieved July 2019, from www.uk.coop/sites/default/files/uploads/attachments/c2c-booklet1-final.pdf
47. **Working with conflict in our groups - a guide for grassroots activists.** Seeds for Change, 2013. Retrieved August 2019, from www.seedsforchange.org.uk/conflictbooklet1.pdf
48. **8 tips to motivate volunteers.** Markel direct. Retrieved September 2019, from www.markeluk.com/articles/8-tips-to-motivate-volunteers
- LINKEK**
- » AMPI - Asociace místních potravinových iniciativ www.asociaceampi.cz
 - » ATTRA Sustainable Agriculture, Publications attra.ncat.org/publications
 - » Buscheberghof buschberghof.de
 - » Community Supported Agriculture communitysupportedagriculture.org.uk
 - » Conflict Resolution Network www.crnhq.org
 - » CSA CooLAND www.cooland.cz
 - » Die Agronauten www.agronauten.net
 - » FRACP - La Fédération Romanded'Agriculture Contractuelle de Proximité www.fracp.ch
 - » GASAP, Belgium gasap.be
 - » Háromkaptár biogazdaság haromkaptar.hu
 - » KöKiSz tudatosvasarlo.hu/cikk/kokisz
 - » Komunitoupodporovanézem d lství <https://kpzinfo.cz>
 - » Luzernenhof www.luzernenhof.de
 - » Miramap miramap.org
 - » Obživa obziva.cz
 - » Omamaa www.omamaa.fi/liity-mukaan
 - » Our love to landscapes goes through our tummies laskakekrajine.tumblr.com
 - » Sociocracy for all (SoFa) sociocracyforall.org
 - » Solawi - Netzwerk Solidarische Landwirtschaft www.solidarische-landwirtschaft.org
 - » Svobodnýstatek www.svobodny-statek.cz
 - » The alliance for better food and farming www.sustainweb.org
 - » The Center for Nonviolent Communication www.cnvc.org
 - » Tudatos Vásárlók Egyesülete (TVE) tudatosvasarlo.hu
 - » URGENCI urgenci.net
 - » URGENCI 's Hub hub.urgenci.net
 - » Volunteer Centre Sheffield www.sheffieldvolunteercentre.org.uk
 - » WorldWide Opportunities on Organic Farms www.woof.net

A page of lined paper with 20 horizontal dashed lines for writing. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page. The page is otherwise blank.

Impresszum

Kiadva 2020-ben az Európai Unió Erasmus+ programja által támogatott Solid Base nevű nemzetközi projekt részeként alábbi partnerek közreműködésével:

TVE, www.tudatosvasarlo.hu

Asociace místních potravinových iniciativ (AMPI), www.asociaceampi.cz

Die Agronauten, www.agronauten.net

Solidarische Landwirtschaft (Solawi), www.solidarische-landwirtschaft.org

URGENCI, www.urgenci.net

Szerzők: Šárka Krcílková, Perényi Zsófia,
Johannes Winter, Jan Valeška, Jocelyn Parot,
Peter Volz, Haraszi Anikó, Klaus Strüber,
Carolin Gruber

Fordította: Vaspál Veronka, Hegyesi József

Szerkesztette: Perényi Zsófia

Grafikai tervezés és illusztrációk: Bárdy Anna, Szalay György

A kiadványban szereplő valamennyi kép a fent említett partnerek tulajdona, amennyiben másként nincs jelölve.

Jelen kiadvány a Creative commons licenc alapján jelenik meg:



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Az Európai Bizottság támogatása ezen kiadvány elkészítéséhez nem jelenti a tartalom jóváhagyását, amely kizárólag a szerzők álláspontját tükrözi, valamint a Bizottság nem tehető felelőssé ezen információk bármilyen felhasználásáért.

Szerkesztés lezárva 2019 decemberében.



TUDATOS
VÁSÁRLÓK
EGYESÜLETE



DIE AGRONAUTEN

Forschungsgesellschaft
für Agrar- und Ernährungskultur

 **Solidarische
Landwirtschaft**
sich die Ernte teilen



URGENCI



