

A KÖZÖSSÉGI TERVEZÉS MARATONJA:

A SZOCIÁLIS HACKATHON KÖZÖSSÉGFEJLESZTŐI *EVOLÚCIÓJA*

Erasmus+

köfe
Közösségfejlesztők Egyesülete

A kiadvány az ERASMUS+ 2021-2-HU01-KA210-ADU-000050814 számú “1st PANČEVOLUTION - ‘Unicorn in the making’ – adapting the method of community planning marathon to create innovative solution(s) for local mobility issues” projekt keretében, a projektpartnerek együttműködésében készült.

A projektet az Európai Bizottság támogatta. A kiadványban megjelentek nem szükségszerűen tükrözik az Európai Bizottság nézeteit.

Írta: Boda Kitti és Oláh Roland

Közreműködők: Nataša Lendjel, Nikola Ćurčin, Csikai Mária
Szakmai lektor: Peták Péter
Nyelvi lektor: Rihay Zsuzsa
Fordította: Rihay Zsuzsa
Grafikai munka: Jakabos Júlia
Fotók: SINHRO

Kiadja: Közösségfejlesztők Egyesülete,
Budapest, 2023.
Felelős kiadó: Kovács Edit, elnök
www.kofe.hu

ISBN 978-615-5930-05-8

köfe Közösségfejlesztők Egyesülete

Konzorciumi vezető

SINHRO CATALYSTCOMMUNITY

Konzorciumi partner

Tartalom

Prológus 3
Előszó 4
Amikor a hackathon a jó választás 6
A sikeres rendezvényhez vezető út 10
Az eseményt előkészítő teendők, feladatok 11
Elméleti és gyakorlati felkészülés 11
A bevonás 12
A csapat-mentorok kiválasztása, felkészítése 20
Az esemény lebonyolítása 22
Utóélet 22
Hogyan támogatja a KÖFE a hackathon tervezését és lebonyolítását? 24
Amit folyamat-mentori tevékenység alatt értünk 24
A folyamat-mentorálási tevékenység szakaszai 24
Az optimális együttműködés keretei 25
Amit a szervezőknek kínálunk 26
Alkalmi konzultáció 26
Kóstoló workshop 26
Tanulmányút 27
Képzés 27
Folyamatkísérő konzultáció 27

Prológus

2022.12.03-án került sor egy maratoni rendezvény maratoni kiértékelésére. A szereplők 2021. szeptemberében találkoztak először az online térben, és a fenti időpontban érkeztek meg egy szegedi co-working iroda tárgyalójába. A másfél évet felölelő értékelő beszélgetésben többek között arra a kérdésre keresték a választ, hogy legközelebb, ha szociális hackathon szervezésre adják a fejüket közösen, akkor vajon mit csinálnának másképp? Hét órányi példátlanul őszinte és reflektív diskurzus végén elképesztő mélységben mutatta meg magát az a komplex folyamat, amit a szereplők az eseményig bejártak, úgy szervezőként, mint a folyamatot kísérő mentorként. A közös munka számos eleme megérne egy-egy külön kötetet annak tankönyvbe illő színvonala miatt. A felek mégis úgy döntöttek, hogy a folyamatnak csak azon elemeibe engednek betekintést az érdeklődőknek, amelyről azt gondolják, hogy valóban hozzáadott értékkel bír a szociális hackathon módszerének megértéséhez, jobb alkalmazhatóságához. Vagyis azokat a helyzeteket, döntési pontokat emelik ki a többi közül, amelyek a várt, de végül elmaradt eredmények hátterében állhatnak. Ez a fajta bátorság pedig olyan mértékű elköteleződést és alázatot feltételez a közösségekkel végzett munka és a folyamatos szakmai fejlődés iránt, amely már most megérett a bemutatásra.





2021.09.

2022.12.03.,
SZEGED

Előszó

A szociális hackathonnal kapcsolatos legelemibb kérdés, hogy mitől működik olyan hatékonyan? Az egyébként bevált közösségfejlesztő technikákat, módszereket gyakorta éri kritika, hogy hosszú ideig tartanak, és bár az idő előrehaladtával megérkeznek az eredmények, ezt nem mindenkinek van türelme, energiája kivárni. Ennél fogva nagy kihívás a fejlesztő szakembereknek fenntartani a résztvevők figyelmét, motivációját (és persze anyagi forrást találni a munkájukhoz). Nemkülönben nehéz a közösség tagjainak, akik jellemzően szabadidejüket fektetik be hosszútávra, egy a privát szükségleteiken gyakran túlmutató cél, az ún. közjó érdekében. A szociális hackathon egyik legvonzóbb tulajdonsága, hogy rövid, intenzív és túlnyomórészt szórakoztató módon egyesíti a közösségi munka számos jól ismert elemét[1].

Amikor ez a lezáró, értékelő összefoglalás készül, még két év sem telt el azóta, hogy Magyarországon először próbáltuk ki ezt a módszert. Így tudományos szempontból cáfolhatatlan, hosszútávon is értékelhető kijelentéseket nem tudunk produkálni, de szerencsére ez egyelőre nem is célunk. Helyette sokkal inkább egy praktikus szemléletű, amolyan kedvcsináló jellegű olvasmányt próbálunk kiadni a kezünkből. Másfél évvel az első, a „Közösségi tervezés maratonja" című kiadványunk után most tehát újabb fejezetet nyitunk, a szociális hackathon, itthon „közösségi tervezési maraton" néven is hivatkozott módszer[2] kapcsán született szakirodalmak sorában. Az apropót ismét egy nemzetközi kooperáció adta, amelyben ezúttal a szerb SINHRO-val együttműködésben volt lehetőségünk tovább mélyíteni a módszerrel kapcsolatos tapasztalatainkat. Ezúttal mi voltunk azok, akik szakmailag kísértük, mentoráltuk azt az adaptációs folyamatot, amelyben a szerb kollégák saját kontextusukra és szakmai céljaikra igazították a módszert és amelyben valósággá vált Pancevo városának első hackathonja, a Pancevolution.

Az elmúlt egy év komoly tanulás volt számunkra is, és ennek megfelelően kettős céllal kezdünk hozzá az íráshoz.

Egyrészt nagy örömmel osztjuk meg az érdeklődőkkel azokat a tapasztalatainkat, megértéseinket, amelyeket a szemünk láttára fejlődő módszerrel való munka során szereztünk, kiemelve azokat a szerintünk fontos elemeket, amelyeket mi magunk hangsúlyosnak tartunk a megvalósítás és annak kísérése során. Mindezek rögzítése lehetősége ad nekünk arra is, hogy az aktuális hangsúlyok felismerésén túl a módszer evolúciós fejlődésére is rátekinthessünk.

Másrészt a kötet második felében azt mutatjuk be, hogy hogyan dolgozunk mi, mint mentorok, mint a folyamat kísérői, mire számíthat az a szervezet, aki a kiadvány elolvasását követően fog úgy dönteni, hogy kipróbálná ezt az eszközt és bennünk szeretné megtalálni azt a szakmai társat, akivel ezt az utat bejárja.

Végezetül, egy mondatban kanyarodjunk vissza az előszóban feltett kérdéshez: a hackathon frappáns választ ad a korszellem nyomására (ti. nincs idő megállni, nincs idő beszélgetni) ill. a média által "elrabolt" generációt, az egyént is képes megszólítani és visszaadni őt a közösség számára, ha más nem, egy hosszú hétvége erejéig.

Jelen kiadványunk tehát elsősorban azoknak a közösségi munka iránt érdeklődő szakembereknek szól, akik találkoztak már a szociális hackathonnal, de többet akarnak tudni a módszerről. Azoknak, akik esetleg ebben a kiadványban találkoznak a módszerrel először, mindenképpen ajánljuk átolvasásra a korábban kiadott Kézikönyvünket, amelyben átfogóan, a módszer minden elemére és állomására reflektáltan kapnak képet annak elméleti és gyakorlati részleteiről. Jelen anyagunk az ismétlések elkerülésének szándéka miatt kizárólag a hivatkozott Kézikönyvvel együtt, annak elolvasása után válik igazán érthetővé az érdeklődőknek.





[1]A közösségi munka izgalmas világába, alapvetéseibe, folyamatába számos remek szakirodalom nyújt betekintést, amelyek közül ajánljuk Vercseg Ilona egyik kötetét.

[2]Mivel a folyamat ugyanaz, ebben a kiadványban is jellemzően a szociális hackathon kifejezést használjuk. Akkor azonban, amikor a módszer közösségfejlesztő sajátosságát hangsúlyozzuk, a közösségi (tervezési) maraton kifejezés szerepel.

Amikor a hackathon a jó választás

Egy közösségi maraton, vagy szociális hackathon során helyi, a közügyekben érintett, vagy közügyek iránt érdeklődő magánszemélyek, szervezetek, intézmények vesznek részt egy olyan közös gondolkodásban, aminek célja, hogy az adott lokalitásban (helyi közösségben, lakóhelyen) pozitív irányú változásokra tegyenek javaslatot. Ötleteiket egy intenzív - két napon át tartó - tervező folyamat során bontják ki, amelynek végén egy reprezentatív zsűri értékeli, adott esetben jutalmazza azokat. A közösségi maratonokra jellemző, hogy olyan embereket is meg tud szólítani, akik korábban nem, vagy csak nagyon érintőlegesen vettek részt a településük, vagy szűkebb környezetük ügyeinek alakításában. Első kézből való tapasztalat hiányában nehéz eldönteni, hogy egy szervezetnek "való-e" a hackathon szervezése. Általánosan elmondható, hogy azon szervezeteknek, akik a közösségi bevonást tartósan haszonként értelmezik, érdemes eljátszani a gondolattal, hiszen a közösségi maraton legnagyobb erénye, hogy élményt és lehetőséget kínál a résztvevőknek, miközben rövid időn belül sokszorosára növeli a szervező által közvetlenül elért helyi, aktivitásra motiválható emberek és intézményi kapcsolatok számát.

A mérlegeléshez nyújt további támpontot az a néhány, alább felsorolt szempont, amely a hackathon hatását és eredményeit szedi lajstromba.[3] Amint azt majd látni lehet, más, az érintettek aktív részvételén alapuló módszerhez hasonlóan, a hackathon megvalósításai sokszinten fejtik ki pozitív hatást, úgy az egyént, mint a közösségeinket vagy épp társadalmunkat tekintve. A felsorolásban külön fókuszáltunk arra a hozzáadott értékre is, amely a szervezők oldalán jelentkezik.

[3]Egy korábbi írásunkban már készült egy gyűjtés a hackathon hatásait illetően, amelyben már akkor előrevetítettük a lista bővítését és amelynek a logikáját követve ez alkalommal is igyekszünk kerülni a közösségi alapú beavatkozások esetén univerzalizálható és ezáltal evidenciaként ide köthető hatások felsorolását. Helyette inkább továbbra is azokra az elemekre fókuszálunk, amelyeket a módszer sajátjaiként tartunk számon.

A RÉSZTVEVŐK SZINTJÉN:

— egyéni szinten az az elsőszámú haszon, ha a résztvevő megtalálja benne a szerepét, ha hasznosnak, fontosnak érzi magát, megvalósíthatja az ügyhöz, a projekthez kapcsolódó elképzeléseit, ezzel is aktívan formálva a projekt gyakorlati utóéletét;

— optimális esetben sikerül csapatának tagjaival hosszú távú együttműködést kialakítani, ezzel bővül személyes kapcsolatainak hálózata;

— amennyiben ötlethozóként érkezik a hackathonra, extra élménnyé válik, ha az ő ötlete köré alakul csapat, amely az eseményt követően is képes lehet önállóan tovább szervezni az elindult közös munkát;

— új közössége meghatározó tagjává válik, része lesz a helyi nyilvánosságnak, lakóhelyének, szűkebb-tágabb környezetének aktív, elismert szereplőjévé válik.

A TÁGABB KÖZÖSSÉG SZINTJÉN:

— felszínre kerülnek és a szélesebb közösség számára is láthatóvá, hozzáférhetővé válnak a helyi szinten már meglévő tudások, tapasztalatok;

— a résztvevők sokszínűsége révén újfajta erőforrások mobilizálódnak a közösségen belül;

— a komplex helyzetelemzés lehetőséget teremt a társadalmi problémák elmélyült megértésére, újszerű beavatkozási pontok azonosítására.



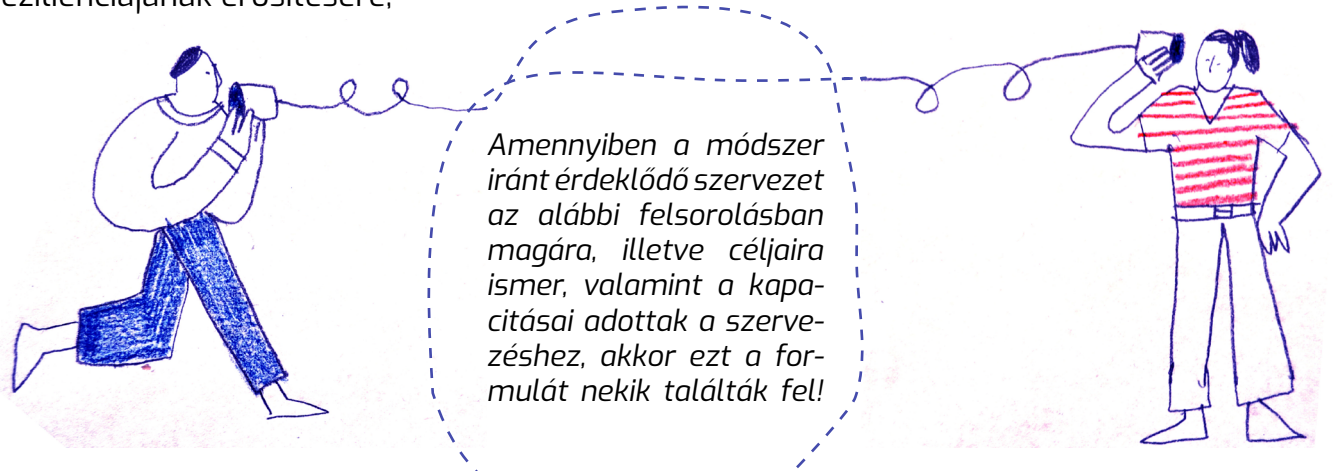
A SZERVEZŐK SZINTJÉN:

— ismertséget és elismertséget hoz a rendezésért felelős szervezet számára annak működési területén belül és akár azon túlmenően is, hiszen egy jól felépített kampánnyal jókora felületet kaphat a helyi nyilvánosságból, ami lehetőség arra, hogy misszióját, értékeit kommunikálni tudja;

— a szervező képes lehet akár újrapozícionálni magát abban a helyi közéletben, amely – sokféleségük ellenére – sok esetben egy nagy gyűjtőfogalomként tekint a civil szervezetekre, szereplőkre;

— alkalmas korábban nem ismert potenciális támogatókkal, önkéntesekkel, szakemberekkel történő megismerkedésre, a szervezői kapacitás bővítésére és ezáltal a szervezet rezilienciájának erősítésére;

— tágítja a szervezők adománygyűjtési tapasztalatait, a helyi forrásból származó támogatások száma megnő, hiszen egy, az eseményt megelőző kommunikációs kampány jól láthatóvá és vonzóvá teheti a helyi kisebb-nagyobb támogatók számára is a hackathont. Az ő szempontjukból értékes, jól megfogható, speciális célcsoportot jelent a rendezvény közönsége. Mivel pontos számokkal lehet szolgálni a kampány eléréseiről, média megjelenéseiről, könnyebb meggyőzni arról a támogatókat, hogy szálljanak be a rendezvény költségeibe, valamint ajánljanak fel díjat a résztvevő és győztes csapatoknak. Ezek a támogatások duplán is hasznot hoznak. Jelentős motivációt jelent a résztvevők számára a várható díjazás, és kíméli a szervezők költségvetését.



Amennyiben a módszer iránt érdeklődő szervezet az alábbi felsorolásban magára, illetve céljaira ismer, valamint a kapacitásai adottak a szervezéshez, akkor ezt a formulát nekik találták fel!

MINDEZEK UTÁN PEDIG NÉZZÜK MEG, HOGY KIKNEK NEM, ILLETVE MILYEN CÉLOK MENTÉN NEM FELTÉTLENÜL JAVASOLJUK A KÖZÖSSÉGI MARATON SZERVEZÉSÉT:

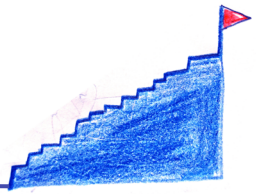
— a szervezet meglévő eszközei, kapacitálható munkatársai, kapcsolatai és helyi beágyazottsága alapján a kisebb volumenű események megszervezése a fő profilja;

— a stratégiai célok meghatározásán túl, azok operatív megvalósítása is kizárólag a szervezet belső munkaszervezésében történik;

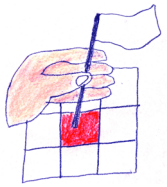
— a tevékenységeik megvalósításában, továbbfejlesztésében jól behatárolható, belsős szűk stábbal dolgoznak együtt és a közösség bevonása és a társadalmi részvétel alapvetően egy opció (eszköz) a lehetőségek közül és nem a végcél, amely felé törekszenek;

— a szervezet forrásteremtési stratégiájában és gyakorlatában is kerülik, hogy működésüket részben helyi üzleti szereplők, vagy magánszemélyek támogatásával egészítsék ki.

Fontosnak tartjuk külön is kiemelni, hogy a "kinek való, vagy épp nem való" kérdés körbejárása nem a szervezők minősítését szolgálja. A közösségekkel végzett munkában számtalan módszer áll a szakember rendelkezésére, amelyek közül valamennyinek megvan a maga természetes korlátja. Ezen keretek ismeretében és a szervezők saját céljai alapján születhet meg az a felelős szakmai döntés, amellyel egyik vagy épp másik módszertan mellett elköteleződnek. Mi ehhez a döntéshez igyekszünk hozzájárulni azzal, hogy a módszertan előnyein túl azok korlátaira, és a gyakorlat során megjelenő elvárásokra egyaránt reflektálunk, amelyben egy fontos alapvetés, hogy szervezői szinten eredmény ugyan, ha maga a rendezvény sikeres, de ez önmagában nem tekinthető haszonnak.



A sikeres rendezvényhez vezető út



A szociális hackathonok szervezési folyamatát alapvetően 3, egymástól jól elkülöníthető részre oszthatjuk: előkészítés, a konkrét 48 órás esemény és az utóélet. Már az első kézikönyvünk kapcsán megjegyezték az észt partneareink, akiktől a módszert hazahoztuk, hogy a kiadványunk legnagyobb hozzáadott értéke - a már meglévő irodalmak mellett - az előkészítő szakasz gazdagon elemzett, példákkal dokumentált bemutatása. A mostani, korábbi tapasztalatainkat kiegészítő anyagunkban is az előkészítő szakasz jelenik meg hangsúlyosan. A már azonosított és részletezett 12 lépés[4] (mint a célok és elvárások tisztázása, vagy épp a célterület és téma lehatárolása stb.) természetesen továbbra is elengedhetetlen része az előkészítés szakaszának úgy tartalmában, mint sorrendiségében, de a következő néhány oldalon ezek közül kettőre fogunk elemeiben is reflektálni: a bevonás folyamatának megtervezésére és a csapat-mentorok szerepére. Vagyis a folyamat azon részeire, amelyek a szerbiai esemény előkészítése és megvalósítása során a leginkább hangsúlyosakká, neuralgikussá váltak. Ott pedig, ahol a lehetőségek engedik, igyekszünk példákkal szemléltetve számszerűsíteni is a feladatokat és elérendő célokat annak érdekében, hogy mind konkrétabb utat tudjunk megrajzolni a szervezők előtt egy sikeres rendezvény megvalósításához. A jobb és teljesebb megértés, valamint a Pancevolution rendezvény megismerése okán röviden említést teszünk az eseményről és az azt követő munkáról is.

[4]A hivatkozott előkészítő lépések a Kézikönyv 22-47. oldalán olvashatóak.



Az eseményt előkészítő teendők, feladatok

— Elméleti és gyakorlati felkészülés

A módszertan és annak alkalmazása esetén az elméletben elsajátítható tudás mellett szerencsés, ha a csapat, vagy annak egyes tagjai maguk is kipróbálják a hackathont. Erre ma már szerencsére egyre több lehetőség adott Magyarországon és a környező országokban egyaránt. Akár résztvevőként, akár szervezőként vagy mentorként érdemes a saját bőrünkön megtapasztalni, hogy hogyan zajlik, miről szól a gyakorlatban. Ami pedig az elméletet illeti,kezdetnek a már hivatkozott Módszertani kézikönyvet tudjuk ajánlani, ahol lépésről lépésre, részletesen kidolgozva találhatóak meg azok az alapvető teendők, amelyek egy sikeres szociális hackathon rendezéshez szükségesek.

A Kézikönyv angol nyelvű változata, a korábbi projekt kétnyelvű weboldala orientálták alapjaiban a SINHRO munkatársait is hogy ezt a módszert válasszák arra, hogy saját városukban aktivizálják a közösségeket. A szerencsés együttállásnak is köszönhetően pedig a projektidőszak elejére esett a Miskolcon szervezett Ötletmaraton is, ahol a szervezői stábból közel tucatnyian személyesen is részt tudtak venni, találkoztak a szervezőkkel, tapasztalatot szereztek a miliőből. Olyan tapasztalatok lettek ezek, amelyek a szervezés későbbi pontjain számos esetben fontos hivatkozási alapként újra és újra előkerültek.



— A bevonás

Közösségfejlesztőként abban hiszünk, hogy a végeredmény akkor lehet igazán sikeres és tartós, ha a folyamat lehető legkorábbi szakaszától bevonjuk a változásban érintett szereplők mind szélesebb körét. Meggyőződésünk, hogy a bevonás jelentőségéről, módjáról, lehetőségeiről nem lehet túl sokat és sokszor szót ejteni, így ebben a kiadványnak is hamar megtaláltuk neki a helyet. A konkrét példákkal pedig igyekszünk még befogadhatóbbá, érthetőbbé tenni a folyamatot.



A BEVONÁS MÓDSZEREI LEHETNEK:

— nyilvános (elő)események[5];

— zártkörű találkozók (érintetti, érdekelti interjúk);

— személyes megkeresés- közvetlen és közvetett;

— az eseményről és a témáról való kommunikáció nyilvános terekben, közösségi és/vagy helyi médiában.

[5]Elő(készítő)-esemény, pre-esemény: Olyan toborzó alkalmak, amelyek segítenek megérteni, elmélyíteni a módszer sajátosságát, ugyanakkor kedvet is csinálnak hozzá. Lehetnek önállóan szervezett, de akár egy-egy, a településen rendezett egyéb eseménybe betagozódó alkalmak is. Mindkettőnek megvannak az előnyei és hátrányai is. A hackathon elő-események során célszerű lehetővé tenni az érdeklődők azonnali jelentkezését.

A település, a helyi közösség állapota, és a szükséges változások mértéke, minősége

A közösségi tervezési maraton tulajdonképpen egy közösségi beavatkozás, de legalábbis annak egy első lépcsője lehet. Ennél fogva indokolt, hogy amennyiben a szervező nem, vagy csak felületesen ismeri a települést vagy a közösséget, akiket be kíván vonni, tegyen lépéseket egy települési, vagy közösségi diagnózis felállítására. Ennek minősége és léptéke természetesen nagyban függ a szervezők ambícióitól, alaptevékenységüktől és kapacitásától. Egy azonban biztos: ahhoz, hogy jól tematizálható legyen a maraton, olyan megközelítést kell alkalmazni, amelyre könnyen tud és akar reagálni a helyi közösség. Vagyis, a helyi emberek mindennapjait valóban meghatározó ügyeket, témákat kell "bedobni"!

Amint a kutatásunk során megtaláltuk a megfelelő ügyeket/témákat/problémákat, azokat olyan szempontból is vizsgálni szükséges, hogy alkalmasak-e arra, hogy azt a projekteket, vagyis a megoldásokat kidolgozó résztvevők is megvalósíthatónak/megoldhatónak érezzék. Az ötlethozók és a résztvevők csatlakozását megkönnyítendő, érdemes a toborzó kampányban arról beszélni - természetesen a direkt, konkrét javaslatokat gondosan elkerülve, finoman orientálva az érdeklődőket -, hogy milyen típusú megoldási javaslatokat ötleteket várunk. Ahogyan arról is fontos egyértelműen kommunikálni, hogy a kész projektek megvalósításában is az eredetileg megszólított, bevont résztvevőkre vár aktív szerep.



A Pancevolution szervezői csapata már a szervezés elején megtalálta azt a témát, amely köré a teljes eseményt felépítette. A városi mobilitás lett az a központi ügy, amely aztán később a résztvevők és lehetséges ötletek, megoldások körét is tematizálta és lényegében korlátok közé is tette azokat. A téma használhatósága több szempontból is biztosított volt:

— egyrészt a mobilitás helyi adottságainak kihívásait (pl. a városon belüli közlekedés alternatíváinak és hozzájuk kapcsolódó infrastruktúra hiánya stb.) a mindennapok szintjén tapasztalták már a városlakók, a közbeszédben gyakran előkerülő téma volt;

— másrészt a téma összetettsége kínálta a lehetőséget arra is, hogy sokféle szinten tudjanak kapcsolódni hozzá az érdeklődők;

— harmadrészt pedig a számos, már létező gyakorlati példa megmutatta azt is, hogy a közösségi típusú megoldások, a közösség saját erőforrásaira építő válaszok is már látványos változást képesek előidézni anélkül, hogy rendszerszinten kelljen megteremteni a feltételeket valamennyi fejlesztésnek.

A szervezés során tehát ideális alapokról indult a folyamat, ugyanakkor a téma komplexitása miatt valójában annak megértése extra feladatként jelentkezett az egyébként is sok energiát igénylő bevonás mellett. Így a mobilitás, mint ügy tematizálása csak nagyon részlegesen valósult meg és megmaradt az információ átadása szintjén, ami megnehezítette az érdeklődők kapcsolódását. Azok, akik viszont jelentős energiákat tettek abba, hogy részeseivé váljanak a folyamatnak, megtapasztalhatták annak pozitívumait és valamennyien felelőseivé váltak a maratoni munka utóéletének is. Ugyanakkor erre az elszántságra építeni a bevonás folyamatát, nagy kockázatot jelent a szervezők számára.





A bevonandó résztvevők köre
(szervezeti, intézményi, döntéshozói ágensek)

Bár a szükségszerűen bevonandók körét, akikre mindenképpen számítunk, alapvetően a választott téma fogja kijelölni, érdemes a lehető legszélesebb körben megszólítani, és elkötelezni a részvétel mellett embereket, hiszen a diverzitás, a résztvevők sokszínűsége jelenti az újszerű megoldások garanciáját olyan problémák esetén is, amelyekkel akár már évtizedek óta kénytelen együtt élni a helyi közösség.

A Kézikönyvben már szintén tettünk arra utalást, hogy kikre érdemes gondolni a résztvevői kör kapcsán, ahogyan arról is írtunk korábban, hogy miért tartjuk fontosnak az egyes csoportok megszólítását, milyen erőforrásokat hozhat be a részvételük. Ebben a kiadványban az akkor tett állításainkat alapnak tekintve arról írunk részleteiben is, hogy pontosan miként érdemes őket az esemény kapcsán behívni és milyen mértékben fontos ezt megtennünk.



- *A helyi lakosok*

Természetesen nélkülözhetetlen résztvevők. Ők egy ismeretlen tömeg. Az ő bevonásukra a toborzás során külön kommunikációs stratégiát érdemes tervezni. A legeredetibb ötletek többnyire tőlük származnak! Tapasztalatunk szerint egy szociális hackathon eseményt legalább 40-45 aktív résztvevővel érdemes tervezni, de semmiképpen ne kússzon 80-90 fölé a számuk. Törekedni kell rá, hogy a résztvevők legnagyobb hányadát természetes személyek, helyi lakosok, lokálpatrióták alkossák! A helyi lakosokat elsősorban a közösségi média ún. targetált- földrajzilag lehatárolt- hirdetéseivel, ill. amennyiben van, helyi médiában -újság, rádió, televízió- való megjelenésekkel lehetséges elérni. A megjelenések száma, sűrűsége a kampány hossza, és az időközben regisztrált résztvevők függvényében változhat, de törekedni kell a legszélesebb elérésre. Ez a gyakorlatban, egy 10 hetes kampány alatt akár 20-30 bejegyzést (facebook, Instagram, TikTok, etc..), valamint 2-5 megjelenést, "PR" interjút jelenthet a helyi sajtóban (ennek költségeivel számolni kell az elején).

• *A környéken élő diákok*

A diákok elérésében a megfelelő helyszín kiválasztása sokat segíthet a szervezőknek. Ha pl. egy helyi középiskolába szervezzük az eseményt, alkalmunk nyílhat az igazgatóval, esetleg néhány tanárral, műhelyvezetővel, iskolai szociális munkással találkozni. Rajtuk keresztül egyrészt etikus módon, másfelől igen hatékonyan tudjuk eljuttatni üzeneteinket a diákokhoz.

• *Önkormányzat*

A függetlenségükre kényesebb szervezetek számára is megfontolandó valamilyen formában az együttműködés a helyi önkormányzattal az esemény kapcsán. Ugyanakkor figyelembe kell venni azt is, hogy őket bevonni és elkötelezni a folyamat mellett akár kockázatos is lehet, mivel a résztvevőket politikailag megoszthatja. A szerepüket úgy érdemes tehát kialakítani, hogy neutrális, szakértői, támogatói szinten jelenhessenek meg, de ne befolyásolói legyenek az eseménynek pl. helyi közlekedési anomáliák alaposabb megértése okán a városüzemeltetés, fenntartás részéről kérjük, hogy delegáljon szakértőket az önkormányzat. Opció lehet a város egyes elöljáróit a zsűri egyik tagjaként meginvitálni.

• *Helyi oktatási, egészségügyi, szociális, kulturális intézmény*

Ha a téma kiválasztása egyik, vagy másik intézmény tevékenységi területét érinti, vagy akár a megszülető projektek várhatóan valamilyen hatással kívánnak lenni ezekre, mindenképpen indokolt lehet a megszólításuk. Reguláris szereplőként szakértői, érintettjei és célcsoportja is lehetnek a tervezett beavatkozásoknak.

A hackathon esemény szervezésekor a célcsoport tehát a lehető legvegyesebb kell, hogy legyen! Tudatosan kerülni kell, hogy egyik vagy másik érdekelt vagy érintett közösség tagjai dominálják az eseményt.





A szerbiai közösségi maraton esemény szervezése során is a legnagyobb hangsúly a résztvevők tekintetében a helyi lakosok elérésén, bevonásán volt. Az előkészítő események és online kampány során a lehető legszélesebb körre fókuszáltak a szervezők, próbálva lefedni a mobilitás témájának majdnem minden szegmensét (közösségi közlekedés, egyéni mobilitási lehetőségek stb.). Pancevo mobilitási kérdéseinek ilyen mértékű tematizálása elképesztő felhajtó erővel bírt, hiszen korábban még ennyire szervezetten nem került napirendre a téma, annak aktualitásai. Valamennyi előkészítő eseményen a várakozáson felüli létszámban kapcsolódtak be a résztvevők, ennek köszönhetően hangosodott fel a téma fenntarthatósági szempontja és vált egyre népszerűbb mobilitási irány a a felszínre kerülő ötletek kapcsán a kerékpáros közlekedés.

A fiatalok bevonása alapból könnyen adta magát, hiszen a SINHRO valamennyi korábbi projektjének fókuszában is elsősorban ez a korosztály állt. Az elért csoportok aktívabb tagjaira ötlethozóként és csapattagként egyaránt számítottak, ugyanakkor - közös felkészítő alkalmak során - önkéntesként az esemény lebonyolításába is bevonták őket, a logisztikai feladatok jelentős részét is ki tudták szervezni nekik, amely így komoly erőforrásokat szabadított fel a szervezési oldalon.

Az önkormányzat bevonása kapcsán itt is megjelent a szervezői dilemma Az ideális távolság megtalálásán túl a valódi kérdést az jelentette, hogy vajon sikerül-e olyan szereplőt elkötelezni, aki a téma szempontjából releváns szakmai és/vagy érdekérvényesítő hozzájárulással tud-e lenni az esemény, a kidolgozott ötletek és megvalósításuk során. A maratont megelőzően szűk körben szervezett szakmai egyeztetés során végül olyan szakmai kört sikerült asztalhoz ültetni, akik önkormányzati, közintézményi és egyéb, a közlekedés területén szolgáltatásokat működtető intézményekből, szervezetekből kerültek ki, és akik révén a mobilitás városi sajátosságaira is nagyobb rálátása lett a szervezői csapatnak. A kapott visszajelzések alapján ráadásul a találkozó további hozzáadott értéke lett, hogy évek óta ez volt az első olyan alkalom és platform, ahol ezek a szereplők találkozhattak, ami ismét felkeltette az igényt az egyeztetések folyamattá szervezése iránt. Továbbá a

szervezők által kihangosított lakossági igények is teret kaphattak, amelyek kapcsán számos területen indultak be folyamatok, a szervezőktől ekkor már függetlenül. Mindezek a hatások pedig végül igen termékenyen hatottak a hackathon utóéletére is, hiszen láthatóvá váltak azok a csatornák, amelyeken keresztül a helyi közösség szükségletei, ötletei döntéshozói szintek felé is kommunikálhatóak.

Mindezek alapján jól látszik talán, hogy milyen sok szinten tud pozitív hatást generálni az, ha a merítést és a bevonást ennyire szélesre tárjuk és minél sokszínűbb résztvevői csoportokat vonunk be. A főesemény során végül ezeknek korlátozottan lehettünk tanúi az alacsony résztvevői létszám miatt, amely talán generál egy olyan motivációt a szervezői csapatban, hogy egy újabb próbát tesz a módszerrel.



A bevonás, toborzás intenzitása

A résztvevők, ötlethozók bevonására szánt idő és a munka intenzitása nagyban függ attól, hogy a szervező az esemény előtt mennyi idővel kezd hozzá, illetve mekkora kapacitást tud erre a feladatra szánni. Azon szervezők számára, akik ebben kevesebb gyakorlattal rendelkeznek, általában az a fő szabály, hogy az eseményhez képest fél évvel korábban kezdjenek hozzá a fent felsorolt csoportok megszólításához. Korábban viszont nem feltétlenül érdemes, mivel az már nem biztos, hogy mindenki számára belátható időtáv, így mérsékeltebb lehet az ügy iránt felkelthető izgalom.

Azt, hogy ez az időszak pontosan hogyan zajlik, milyen események, akciók, kommunikációs kampányok szükségesek az ideális létszámú és összetételű rendezvényhez, számos dolog befolyásolja. Ezekről a változókról a folyamat-mentorálás[6] során érdemes és szükséges is alapos konzultációt folytatni. A különböző területről várt résztvevők, ötlethozók elérésekor indokolt lehet különböző kommunikációs eszközöket használni. Túl azon, hogy nem kizárólag mennyiségi szempontokat kell figyelembe venni, a legkritikusabb pontja a szervezésnek az eseményen megjelenő résztvevők száma. Amint az a következő fejezetből, ill. a szerb példából is kiderül, jelentősen befolyásolja a csapatokon belül zajló munkát, ha nem a résztvevők, hanem -jobb híján- a mentorok dominálják a folyamatot. **Ezt a mindenki számára kényelmetlen helyzetet azzal lehet megelőzni, hogy a bevonás folyamatát monitorozzuk, menet közben értékeljük és a szükséges módosításokat időben elvégezzük!**

A Pancevolution megvalósításától remélt hatások mértéke alapjaiban az előkészítésre szánt idő rövidségén múlt. A szervezők által komoly rutinnal vitt korábbi kampányokhoz képest a téma összetettsége, a módszer újszerűsége olyan extra kommunikációs elemeket kívánt (volna) az üzenet hatékony - vagyis informáló, mobilizáló és elkötelező - célba juttatásában, amelynek kivitelezésére és szükség szerinti újratervezésére már nem maradt elegendő idő. Ennek eredménye tulajdonképpen az lett, hogy alacsony számú résztvevővel valósult meg az esemény. Önmagában ez a tény eredményezett egy olyan nem várt hatást is, amely kihatott a mentorok munkájára és voltaképpen a projektek végső formáján is nyomot hagyott.

[6]Folyamat-mentorálásként hivatkozunk a szövegben arra a tevékenységre, amelyet a KÖFE a szerb partnernél végzett. Ez az a konzultatív munka, amely a megvalósítót az előkészítéstől az utánkövetésig kíséri. Erről bővebben a 24. oldaltól kezdődő fejezetben írunk.

— A csapat-mentorok kiválasztása, felkészítése

A mentorok személye, szakterülete és tudása minden esetben az adott esemény típusához igazodik. A hackathon intenzív folyamata során szükségszerű, hogy nehézségek, megakadások merülnek fel a csapatokon belül, és ha értő facilitátor kíséri a folyamatot, a csapatok sokkal hamarabb túllendülnek ezeken az akadályokon, és hatékonyabban tudnak koncentrálni a kreatív megoldások kidolgozására. A legmegfelelőbb csapat-mentorok megtalálása tehát alapvetően határozhatja meg az egész folyamat eredményességét és későbbi hatását. Szervezőként felelősek vagyunk, sőt, tulajdonképpen mi vagyunk az első számú felelősök azért, hogy a résztvevő játékosok hiteles, meggyőző képet kapjanak a közösségi tervező folyamatok mibenlétéről. Arról már a Kézikönyvben írtunk, hogy egy szociális hackathon micsoda átütő változásokat hozhat egy "utcáról beeső", a civil aktivitásról keveset, vagy semmit sem tudó átlagember életében. Ezekkel az egyéni szintű változásokkal megteremtődnek a közösség szintű változás esélyei is.

A csapat-mentoroknak elmélyült ismeretekkel kell rendelkezniük a közösségi folyamatok természetéről, és jól kell tudni motiválni, facilitálni a rájuk bízott csapatot. Sokszor ismételt szempont, hogy olyan szakemberekre essen a választás, akik "kibírják", hogy ne a saját megoldásaik felé tereljék a csapatokat, hanem abban támogassák őket, hogy a projekt környezetét alaposan megismerve maguk találjanak rá azokra.

Főként a szerb megvalósítás tanulságai alapján, a fent leírtak hangsúlyozásán túl, szeretnénk egy plusz elemmel bővíteni a csapat-mentorok felkészültségi palettáját: hogyan tudják kezelni és támogatni úgy a csoportdinamikai folyamatokat az esemény során, ha a résztvevők nincsenek elegen az optimális/elégséges létszámú csapatok kialakításához Ez egy olyan eshetőség, amivel alapesetben a szervezőknek számolniuk kell, így a csapat-mentorok felkészítésében is fontos arról említést tenni és forgatókönyvet készíteni, hogy milyen elvárások lesznek



érvényesek a mentori munkával szemben, ha ez a helyzet bekövetkezik. Mert az biztos, hogy egy ilyen eset alapjaiban érinti és esetenként torzítja azt a támogató, kísérő szerepet, amit a csapat-mentorok betöltenek, így annak érdekében, hogy minél kevésbé sérüljön a csapatok önálló projekt-kidolgozási folyamata, fontos újrakalibrálni a mentori beavatkozás mértékét és elemeit. Mivel az esemény dinamikája a helyszínen nem enged sok időt az újratervezésre, az előre elkészített "B terv" jelentősége igen magas. A "B" terv része lehet a hackathon elején létrejött csapatok határozott szempontok szerinti összevonása, de végső esetben az egész esemény elhalasztása is. Természetesen ezt jó, ha a szervező előre látja (lásd feljebb, a bevonási folyamat monitorozása).

A Pancevoi esemény során is érvényesültek azok az alapvető kritériumok a mentorok kiválasztása kapcsán, amelyekről fentebb is írtunk. A témában, valamint facilitálásban és projektfejlesztésben is jártas helyi szereplőket sikerült elkötelezni a hackathon mellett. A felkészítésük több etapban zajlott, a csapatépítés mellett alaposan átbeszéltük az esemény egyes fázisai kapcsán a keletkező feladatokat és a szerepükkel járó attitűdöket. Volt szó a dilemmákról, az esetleges kockázatokról, a szerepből fakadó kihívásokról egyaránt. A tervezetthez képest alacsony résztvevői létszámmal viszont mindannyian az esemény elindulását követően szembesültünk, így arról nem volt előzetes tudásunk, hogy mennyiben fogja ez érinteni a csapat-mentorok munkáját. Tanulságos és a módszer evolúciója szempontjából igencsak fontos tapasztalatokkal bővültünk az esemény során arról, hogyan válnak a mentorok a csapatuk résztvevőivé és ezáltal tartalmi alakítóivá annak a folyamatnak, amelyben az ötletek projektekké fejlődnek. Ez az alapesetben határátlépésnek tekinthető beavatkozás végeredményben nélkülözhetetlennek bizonyult abban, hogy a résztvevők valóban végigjárják azt az utat, amit a hackathon kínál számukra az esemény ideje alatt. Arról pedig, hogy mindez vajon hogyan érinti a csapatok és a projektek utóéletét, még nagyon kezdetleges visszajelzéseink vannak, így mindenképpen érdemes erre visszatekinteni a folyamat egy későbbi pontján annak érdekében, hogy valóban értékelhető választ tudjunk erre kapni.



Az esemény lebonyolítása

A Közösségi Tervezés Maratonja című kézikönyvünkben részletes leírást találhat az olvasó arról, hogy pontosan hogyan zajlik az esemény, mikor-minek kell történnie, mi a sorrend, kik a felelősei, etc.

A folyamat ezen fázisa a korábban már használt és pontosított menetrend szerint zajlott a Pancevolution során, megadva a megfelelő dinamikát a 48 órának. A toborzóbeszédeket követően 4 csapat alakult a résztvevőkből a maraton idejére, akik 2 mentorral dolgoztak a hozott ötleteken, amelyeket a végén a 3 fős zsűri értékelt és díjazott.

Utóélet

Ami a projektek megvalósítását illeti, többféle forgatókönyv is létezik. Az eredeti észt modell többé-kevésbé elengedi a csapatok kezét, nem tartja feladatának azok utánkövetését, támogatását. Ha pedig a hazai gyakorlatokat vesszük sorra, kivétel nélkül azt láthatjuk, hogy a szervezők kapacitásuknak megfelelően igyekeznek szakmai és pénzügyi segítséget nyújtani a rendezvényről kikerült csapatoknak.

Az első, Észak-Abaújban szervezett eseményen a mentorok köteleződtek el a megalakult csapatok mellett.
A IX. kerületben pedig a díjak mellett a szervező Ferencvárosi Közösségi Alapítvány három kiválasztott projekt számára egy közösségi adománygyűjtő rendezvényen való részvételt kínált fel. Ez utóbbi esemény több mint 3 millió forint közvetlen pénzügyi támogatást jelentett.A miskolci Ötletmaraton fő fókusza a részvételiség volt, vagyis az állampolgárok minél szélesebb körű bevonása a döntéselőkészítési folyamatokba. A szervezők a helyi önkormányzattal szoros együttműködésben végezték a toborzást, és a megszületett projekt ötletek mellett is elköteleződtek, élükön a zsűri elnökeként résztvevő polgármesterrel.

A magunk részéről szorgalmazzuk, hogy a szervezők a rendezvényt követő folyamatokban is vegyenek részt. Ez egyfelől segíti, formalizálja a kapcsolattartást a résztvevőkkel, másrészt, felfogásunkban etikai kérdés is a szervezők által bevont, cselekvésre elkötelezett embereknek biztonságos hátteret biztosítani.

Az eseményhez közeledve a SINHRO számára is egyre fontosabb kérdéssé vált, hogy a csapatok és a maga számára is választ adjon arra, hogy az eseményt követően pontosan milyen szinten szeretne jelen lenni az ötletek megvalósítása körül. A mobilitás, mint téma alapvetően nem vágott a szervezők profiljába és nem is érezték feladatuknak, hogy a közlekedés, a fenntartható mobilitás ügyében szakmailag is kompetens szereplőkké váljanak. Szerencsére a zárókonferencián létrejött a találkozás és kapcsolódás lehetősége a csapatok és a téma addigra megismert szakértői között, amiben benne van a szakmai együttműködés ígérete. A SINHRO pedig, mint közösségi tér azt vállalta, hogy a projektek megvalósulása érdekében, továbbra is fizikai és szellemi teret ad az eseményen részt vevő csapatoknak.



Hogyan támogatja a KÖFE a hackathon tervezését és lebonyolítását?

Amellett, hogy a projekt során - mint a módszertan "hozóinak" - egyértelmű feladatunk volt a szerb kollégák támogatása, mentorálása, saját ambícióként is megjelent bennünk, hogy ezen a területen tanuljunk, folyamatos reflektálás mellett fejlődjünk. A mentorálás, folyamatkísérés nemcsak szakmailag, de emberileg is másfajta felkészültséget igényel, hiszen a megvalósításra gyakorolt közvetett hatásunk miatt az elvárásokat, várható eredményeket is teljesen más szintre kell tenni. Mindeközben fontos talán azt is kiemelni, hogy a módszer még számunkra is tartogatott számos rejtett kérdést, döntési helyzetet, ami azzal jött elő, hogy más kontextusban próbáltuk működtetni, így a mentorság szerepkeresése mellett folyamatos feladatot jelentett a módszertan szakmai át- és újragondolása, megértése. Abban, hogy folyamat-mentori szerepünket be tudjuk tenni ebbe a kiadványba, a szerb partnerünknek elévülhetetlen érdemei vannak.

Amit folyamat-mentori tevékenység alatt értünk

A folyamat-mentori tevékenységünk egy támogatói részvétel, amely a szervezői folyamatban oly módon van jelen, hogy az a helyi szervezőt alapcéljaiban nem befolyásolja, de orientálja abba az irányba, amely a módszer eredeti misszióját szolgálja. Szerződés alapozza meg az együttműködést, amelyben rögzítjük a célok mellett az egyes szereplők mellé rendelt feladatokat és határidőket is A mindkét fél által kimondott és rögzített keretek biztonságot jelentenek a későbbiekben és akár egy újratervezés esetén is.

A folyamat-mentorálási tevékenység szakaszai

Amint a hackathon szervezésének folyamata is több fázisra osztható, úgy a folyamat-mentori támogatás is alapvetően két szakaszra különíthető el.

Az első szakasz tétje, hogy a helyi szervező csapat vagy **szervezet számára egyértelművé váljon,** hogy **miért fog bele a hackathon szervezésébe,** és hogy **valóban meg tudja-e valósítani.** Tudja, hogy milyen téma, vagy témák mentén fogja megszólítani a résztvevőket. Annak eldöntése, hogy van-e az eseményen túlmutatóan is szándéka-e dolgozni a bevonni kívánt résztvevőkkel, ill. a megszülető projekt tervekkel.

A második szakasz a **sikeres, gördülékeny megvalósítást** szolgálja. A módszertanról 2021-ben kiadott Kézikönyv részletesen tartalmazza azokat az előkészítő munka során bevett lépéseket, amelyeket a szervezőnek szükségszerűen meg kell tennie. A mentorálás során közösen mérjük fel, hogy a felsoroltakból hol van szükség megerősítésre, támogatásra.

A fentiekhez mentorként a következőket tudjuk biztosítani:

— alapvető módszertani ismeretek átadása, elméleti és gyakorlati eszközök biztosítása;
— a teljes folyamat megismertetése;
— egyik vagy másik módozat, döntés következményeinek, várható hatásának példákon keresztüli bemutatása
— a szervező csapat összetételének, kapacitásának felmérése, tervezése.

A gyakorlati támogatás elemei a következők lehetnek:

— az egyes lépések, események, akciók szakmai és módszertani előkészítése, tervezése;
— költségvetés tervezése;
— a kommunikációs stratégia tervezése;
— egyes feladatok esetleges kiszervezésének lehetőségei;
— bevonás és a szervezés előrehaladásának nyomon követése és értékelése;
— a csapat-mentorok és a "speciális mentorok" kiválasztásának tervezése, a szereplők felkészítése, képzése;
— a zsűri kiválasztásának tervezése, a szereplők felkészítése;
— a helyszín kiválasztásának szempontjai;
— az esemény alatti ellátás felmérése, tervezése;
— önkéntesek számának tervezése.

Az optimális együttműködés keretei

Az első és legfontosabb feltétel a jó és hatékony együttműködéshez, hogy a szervező és a mentoráló szervezet közötti kommunikáció megfelelő legyen. Célszerű felkészülnünk a kalkulálható kihívásokra és vis major helyzetekre egyaránt. Ezekre konszenzusos megoldásokat célszerű tervezni.

Fontos továbbá megismernünk a szervező csapat kondícióit, feltérképezni külső és belső erőforrásait, tartalékait. Műhelymunkák során érdemes modelleznünk, hogy egy-egy részfeladat mennyi időt, mekkora erőforrást igényel a csapat részéről. Kulcskérdés, hogy a feladatokat miként képes elosztani, esetleg kiszervezni a megvalósító szervezet.

A hatékony mentori munka feltétele továbbá, hogy a -szakmai, módszertani "megérkezés" részeként- partnerek hasonlóképpen gondolkodjanak a témára, a problémákra adható válaszokról. A hackathonra érkező ötletek nem minden esetben alkalmasak ugyanis arra, hogy azzal az esemény alatt érdemben tudjanak a csapatok dolgozni. Azt pedig, hogy miként lehet jól befolyásolni az érkező ötleteket, szintén közös/azonos előzetes tudás mentén érdemes végiggondolni.



Amit a szervezőknek kínálunk

A szerepünk kapcsán igyekeztünk láthatóvá és belátható tenni azokat a feladatokat, tevékenységeket, amelyekkel jelen tudunk lenni egy támogató folyamatkísérés során, illetve tettünk utalást arra nézve is, hogy milyen megközelítés mellett dolgozunk szívesen együtt másokkal.

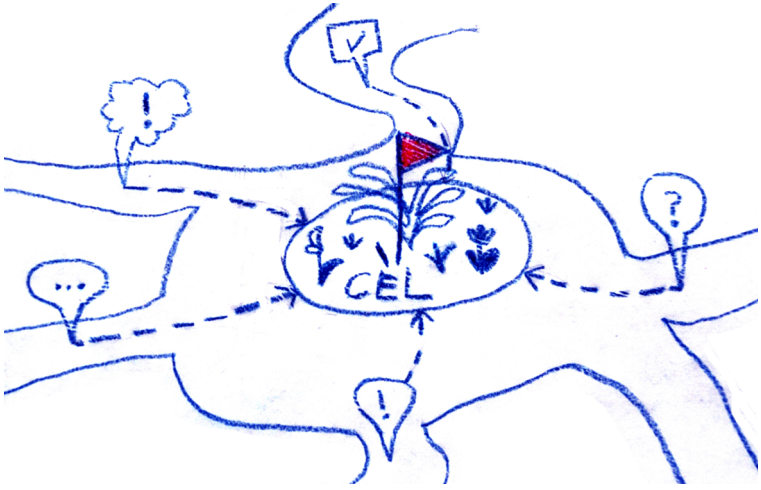
Zárásként arról írunk néhány gondolatot, hogy konkrétan milyen formában tudunk kapcsolódni azokhoz a szakemberekhez, akik úgy döntenek, hogy saját terepükön kipróbálják ezt a módszert, és úgy érzik, jó, ha van valaki mellettük, aki egy darabon elkíséri őket.

Alkalmi konzultáció

A személyes vagy online alkalmi kapcsolatfelvételt (90') elsősorban a folyamat elején ajánljuk, amikor arra tudunk közösen ránézni, hogy a szervező céljaihoz és lehetőségeihez mennyire illeszkedik a módszer, érdemes-e belevágni a szervezésbe.

Kóstoló workshop

Az alkalmi kapcsolatfelvételen túl lehetőség van arra is, hogy élményszerűen ismerkedjenek meg a módszer sajátosságaival. Kedvcsináló, néhány órás (180-240') workshopunk keretében szimuláljuk a folyamat egyes állomásait, a hackathon hangulatát.



Tanulmányút

Szakmai köreinkben egyre több helyen szerveződik hasonló esemény itthon és külföldön egyaránt, amely alkalmak jó lehetőséget kínálnak arra, hogy saját tapasztalatot szerezzenek a módszerrel kapcsolatban. Egy ilyen eseményen való részvétel (3 nap, jellemzően hétvége) a folyamat bármelyik fázisában jól jön, amely során az esemény lebonyolításán túl lehetőséget teremtünk a szervezőkkel, szakmai munkatársakkal való találkozásra, tapasztalatcserére is.

Képzés

A képzés során elmélyülten és egymásra épülő műhelymunkák (2-3 napos alkalmak) keretében ismerkednek a szervezők a főbb szakmai és logisztikai helyzetekkel, döntési és mérlegelési pontokkal. A képzés során lehetőségünk van kialakítani a közösségi maraton szervezésének teljes folyamatát az előkészítéstől az utóéletéig.

Folyamatkísérő konzultáció

A megvalósítás során ajánljuk rendszeres folyamatkísérő tevékenységünket (90'/ alkalom), amely során reflektált módon követjük nyomon az előrehaladást, közösen finomhangoljuk a szükséges változtatásokat, monitorozzuk és értékeljük a már megtett és a még előttünk álló utat.



LÉPJ VELÜNK KAPCSOLATBA: SZÍVESEN VÁLASZOLUNK AKÁR EGY EGYSZERŰ KÉRDÉSSEL, AKÁR EGY ÖSSZETETTEBB PROBLÉMÁVAL KERESEL MEG MINKET.

ELÉRHETŐSÉGEINK:
EGYESULET@KOFE.HU,
WWW.KOFE.HU

