

FÓRUM

Gábora Attila

A társadalmi vállalkozások fő jellemvonásai. Esettanulmány a Székelygyümölcs társadalmi vállalkozásról

I. A szociális gazdaság

A szociális gazdaság kialakulása és definíciója

A szociális gazdaság kialakulásának körülményeit és eredetét illetően nincs konszenzus a szakértők körében. Vannak, akik úgy tartják, hogy már a középkorban találkozhatunk mai értelemben vett szociális vállalkozókkal.¹ Mások az ipari forradalom időszakára teszik a szektor első képviselőinek a megjelenését.² Abban viszont többé-kevésbé konszenzus van, hogy a szociális gazdaság átfogó kiépülésének, elterjedésének a feltételei leginkább az 1970-es évek Nyugat-Európájában alakulnak ki. Egyrészt a gazdasági válság miatt a jóléti államnak nehézségei adódnak a szociális feladatok ellátásában, másrészt az addig viszonylag különálló intézményszerkezetben működő állami, magán és civil szféra határai egyre elmosódottabbak lesznek, egyre nehezebb pontosan meghatározni a szervezetek hovatartozását. A magánszektorban működő vállalkozások, vállalatok olyan szolgáltatásokat kezdenek nyújtani, melyek korábban az állam, illetve a civil szektor feladatai közé tartoztak (mint amilyen az oktatás, szociális segítségnyújtás, gyermekvédelem stb.). Az állami és a civil szektor ezáltal versenyhelyzetbe kerül. Ezen túlmenően a magánszektorban felerősödik az a trend, hogy a vállalatok, korporációk a társadalmi felelősség vállalását fontosnak tekintsék, odafigyeljenek a közösség gondjaira, a munkavédelmi, illetve a környezeti problémákra. Az állami szférában is változások mennek végbe, megjelenik az igény egy decentralizált, hatékony, minőségi, piacorientált közigazgatás-

1 Lásd például Vlăsceanu, Mihaela: *Economie socială și antreprenariat: o analiză a sectorului non-profit*. Polirom, Iași, 2010.

2 Lásd Cace, Sorin (coord.): *Economia Socială în Europa*. Editura Expert, București, 2010. http://proactiv-org.ro/files/economia_sociala_in_europa.pdf

ra. Az állam intézményeinek nagy része egyre komplexebb feladatokat kap, melyeknek megoldása komoly gondokat jelent.³ Ennek következtében az állami intézmények kénytelenek jelentősen átalakítani tevékenységüket és szerkezetüket, vagy kiszervezni bizonyos feladatokat. Hasonló változások mennek végbe a civil szférában is, hiszen a társadalom ettől a szektortól várja el a jóléti állam akadozása miatt született problémák megoldását, az újonnan kialakult versenyhelyezethez pedig a civil szektornak is alkalmazkodnia kell.

A szociális gazdaság fogalma valószínűleg a közgazdaságtan irodalmában jelent meg elsőként, a francia Charles Dunoyer: *Kézikönyv a szociális gazdaságról* című művében, 1830-ban, melyben a liberális szerző a gazdaság morális megközelítése mellett érvel.⁴

A szociális gazdaságra vonatkozóan a szakirodalomban számos definíció található.⁵ Ezek közül a kutatás szempontjából a legmegfelelőbb, jól operacionalizált a CIRIEC (International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy) meghatározása, melyet az Európai Unió Európai Gazdasági és Szociális Bizottsága is használ.

„A szociális gazdaság magában foglalja azokat a hivatalosan bejegyzett, magán, döntési autonómiával rendelkező szervezeteket, melyeket azért hoztak létre, hogy tagjainak igényeit kielégítse különböző termékek, szolgáltatások, biztosítások és anyagi támogatások segítségével, melyekben a döntéshozás és az esetleges többletkereslet, profit elosztása nem közvetlenül a tagok által befektetett tőkével függ össze, hanem demokratikus szabályok szerint, minden tagnak egyenlő jogai vannak. A szociális gazdaság magában foglalja ugyanakkor azokat a hivatalosan bejegyzett, magán, döntési autonómiával rendelkező szervezeteket, melyek nem piaci termékeket termelnek háztartások számára, s

3 Osborne, David – Gaebler, Ted : *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Penguin Books, New York, 1992.

4 Cace: i. m.

5 Lásd Vlăscceanu: i.m.; Ziegler, Rafael (ed.): *An Introduction to Social Entrepreneurship: Voices, Preconditions, Contexts*. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, 2009.; Vasi, Ion Bogdan: New heroes, old theories? Toward a sociological perspective on social entrepreneurship. In Ziegler: i. m. 155-173.; Mair, Johanna: Social entrepreneurship: taking stock and looking ahead. In Alain Fayolle – Harry Matlay (ed.): *Handbook of research on social entrepreneurship*. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, 2010, 15-28.; Nicholls, Alex (ed.): *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change*. Oxford University Press, Oxford, 2006.

*melyek esetleges nyereségei nem sajátíthatók ki a szervezet alapítói, vezetői vagy finanszírozói által.*⁶

A meghatározásból is látszik, hogy a szociális gazdaságot két részre oszthatjuk aszerint, hogy tevékenysége kereskedelmi vagy nem kereskedelmi célú. A kettő közötti fő különbség az esetleges nyereség elosztásán van, az egyiknél újraosztják a tagok között, a másikonál nem. A hasonlóságok viszont azok, amelyek a szervezeteket a szociális gazdasághoz kötik. Magán-szervezetek vesznek részt a szociális gazdaságban, tehát az államnak, az állami szektornak nincsenek semmiképp sem alárendelve. Döntési autonómiával rendelkeznek, a szervezet tagjai határozzák meg, hogy ki képviseli, vezeti őket, a tagok önállóan szervezik meg tevékenységeiket, s kontrollálják ezeket. Társulási szabadsággal rendelkeznek, a szervezetekhez való társulás nem kötelező, s ez a szabadság vonatkozik a más szervezetekkel való társulásokra is. A nyereség elosztását – amennyiben van – nem a tagok pénzbeli hozzájárulása, illetve a befektetett tőke mennyisége határozza meg, hanem a legtöbb esetben minden tag egyenlő részesedéssel rendelkezik. Ezt súlyozni szokta, egyes esetekben, a szervezetben való tevékenység. A szervezetek, bizonyos személyek, családok, háztartások igényeinek kielégítése érdekében, változatos erőforrások felhasználásával, gazdasági tevékenységet folytatnak.

A szociális gazdaság tipikus szervezeti formái

A szakirodalom általában négy tipikus szervezetet sorol a szociális gazdasághoz: szövetkezetek, önszegélyezési szervezetek, egyesületek és alapítványok, illetve a társadalmi vállalkozások.⁷ Az alapítványok és egyesületek képezik a szociális gazdaság nem kereskedelmi célú, nem piaci, nem gazdasági alrendszerét, míg a szövetkezetek, önszegélyezési szervezetek és társadalmi vállalkozások a piaci, kereskedelmi, gazdasági célú részét.

Szövetkezetek

Parnell meghatározása szerint a szövetkezetek szabadon alapított szervezetek, melyeket jogi személyek birtokolnak és működtetnek, és céljuk kölcsönös nyereséghez juttatni a tagokat.⁸ Ez a nyereség elsősorban a szervezet működéséből származik, s nem a befektetett tőke mennyiségéből. A he-

6 CIRIEC: *The Social Economy in the European Union*. European Economic and Social Committee, Brussel, 2007, 20.

7 CIRIEC: i. m.

8 Parnell, Edgar: *A New Look at Cooperatives and Their Role in Developing Countries*. *Small Enterprise Development*, Vol. 13., 1992. 1.

lyi kultúra, a helyi szükségletek meghatározóak a szövetkezetek szempontjából, ezért terjedtek el Angliában a fogyasztói szövetkezetek, vagy Németországban, Svédországban a lakásépítési szövetkezetek.

Önsegélyezési szervezetek

Az önsegélyezési szervezet egy autonóm szervezet, ahol az alapítók önkéntesen egyesülnek annak érdekében, hogy a biztosítások, gondozás, egészségügy és hitelek terén kialakult szükségleteiket kielégítsék.⁹ Működésük során a tagok közötti szolidaritásra alapoznak, a tagok pedig részt vesznek a szervezet vezetésében. A szervezetekre jellemző a részvények hiánya, a szabad társulás, a nem profitorientált célok jelenléte, a szolidaritás, demokrácia és önállóság elveinek vetik alá magukat, ellentétben a versenytársakkal (bankok, biztosítótársaságok, pénzügyi szervezetek stb.).

Egyesületek és alapítványok

Az egyesületek Európa-szerte több modell alapján szerveződnek (pl. skandináv modell, a Nagy-Britanniai liberális és duális modell, a Közép- és Nyugat-Európában honos korporatista modell). Az egyesületek egyaránt társadalmi és gazdasági szereplők, viszont a demokrácia értékeit, az egyén elsődlegességét és a társadalmi célokat előnyben részesítik a tőkével, gazdasági haszonnal szemben. A tagok, illetve a közjó érdekeit szolgálják, céljuk is ezekkel kapcsolatos, nem törekednek a profitszerzésre. A szociális gazdaság kereskedelmi jellegű alrészével szemben nagymértékben önkéntes munkára alapoznak, kulturális, szabadidő-töltési, oktatási, állampolgári, társadalmi, egészségügyi, környezetvédelmi kérdéseket érintenek tevékenységük során, ezen témák mentén jelentkező problémák megoldására szakosodnak.

Az egyesületekhez hasonlóan az alapítványok is non-profit szervezetekként működnek, a közjó érdekében tevékenykednek általában az alábbi területeken: környezetvédelem, szociális szolgáltatások, egészségügy, oktatás, tudomány, kutatás, művészet vagy kultúra. A szociális gazdaság többi szervezetével ellentétben többnyire van egy megbízható, biztos jövedelemforrásuk, melynek köszönhetően hosszabb távra is tervezhetnek, hosszú távú célokat is kitűzhetnek.

Társadalmi vállalkozások

A társadalmi vállalkozások, az előző szervezeti formákkal szemben, profitorientált gazdasági szervezetek. Mivel egy viszonylag újszerű jelenségről van szó, a meghatározásuk problematikus. Az European Research Network gazdasági és társadalmi kritériumok használatával próbálja körülhatá-

9 CIRIEC: i. m.

rolni a társadalmi vállalkozásokat. Gazdasági értelemben a társadalmi vállalkozásokat a folyamatos termelési vagy szolgáltatási tevékenység, magas szintű önállóság, jelentős gazdasági kockázatvállalás, illetve egy minimális mértékű fizetett munkaerő alkalmazása jellemzi. Társadalmi szempontból pedig a közösségi cél, a közösség vagy egy jól körülhatárolható célcsoport szolgálata, a felelősségvállalás helyi szintű népszerűsítése említendő. Jellemző a társadalmi vállalkozásokra, hogy állampolgárok egy csoportja kezdeményezte, ez a csoport egy közös igényt vagy célt vall, a döntéshozás nem a befektetett tőkén alapszik, aktív, részvevő magatartás jellemzi a tagokat, illetve a profitot, ha létezik, csak részben osztják szét. A társadalmi vállalkozások tehát jellegüket tekintve innovatívok, új szervezeti formákat is létrehozhatnak, változatos erőforrásokra alapoznak, főképp a saját tevékenységükből származókra, és új típusú megoldásokat ajánlanak a közjó számára, szemben a szociális gazdaság többi szervezetével.

II. A szociális gazdaság helyzete Romániában

Úgy tűnik, az Európai Unió felismerte a szociális gazdaságban rejlő lehetőségeket, és történtek próbálkozások egy egységes, jól meghatározott intézményes és jogi keret kialakítására. Viszont nem sikerült egy koherens jogi és intézményes keretet kialakítani, hisz a szövetkezeteken kívül, a többi tipikus szervezeti forma, illetve önmagában a szociális gazdaság mint önálló terület szabályozása késik. Az Unió tagországai külön-külön kezelik a jelenséget, a jogi és intézményes keret változó a tagállamokban. A helyzetet bonyolítja, hogy a helyi igények és kulturális minták közvetlenül meghatározzák, hogy az idők folyamán milyen típusú szervezeti formák alakultak ki az egyes tagállamokban.

Romániában az első szövetkezetek, egyesületek a 19. század közepén jelentek meg.¹⁰ Jogilag a szövetkezetek működését 1887-ben szabályozták, az egyesületek számára pedig 1921-ben teremtették meg a működéshez szükséges jogi keretet. Ezek a szervezetek kezdetben főképp szakmai csoportosulások, illetve kulturális szervezetek voltak, s helyi vagy országos

10 Ekkor még Erdély, Partium és a Bánság az Osztrák–Magyar Monarchia részét képezte, jelentős szövetkezeti tevékenységgel. Hunyadi Attila szerint a Monarchia területén az 1870–1880-as évtizedekben alakultak ki és intézményesültek a szövetkezetek, Erdélyben a legelterjedtebbek a hitel- és fogyasztási szövetkezetek voltak. Lásd Hunyadi Attila: A magyar szövetkezeti intézményrendszer Erdélyben 1885–1918 között. In Somai József (szerk.): *Szövetkezetek Erdélyben és Európában*. Romániai Magyar Közgazdász Társaság, Kolozsvár, 2007.

szinten fejtették ki tevékenységüket.¹¹ A II. világháborút követően a hatalomra jutott kommunisták megszüntettek minden olyan polgári kezdeményezést, melyet a kommunista ideológia, a hatalom nem talált megfelelőnek. Ekkor több mint ezer olyan szervezet működése szűnt meg, mely sok szempontból megfelelt a szociális gazdaság mai értelmezéseinek is. A megtört, megengedett szervezetek főképp az ipari egységek köré tömörülők, a sajtóorgánumok, a fiatalok és a nők szervezetei voltak, viszont ezek egy erőteljes állami szabályozás mellett voltak elfogadottak. Gyakorlatilag ezek a szervezetek a kommunista hatalom érdekeit követték, a kommunista ideológia megfelelő részeit ültették a szabad kezdeményezés helyébe. Semmi képp sem számolhatunk velük, mint a szociális gazdaság szervezeteivel.¹²

A rendszerváltás után változott ugyan a szervezeteket szabályozó jogi keret, viszont a szövetkezetekre egyfajta stigmaként ragadt rá egyrészt a kommunizmus emléke, másrészt a rendszerváltás után alakult szövetkezetek gyors megszűnése, azok vagyoni tárgyainak privatizációja. A szövetkezeteken kívül a szociális gazdaság többi szervezeti formája sem volt népszerű, jelenleg sem beszélhetünk e téren egy fejlett, jelentős szektorról az országban.

A jogi és intézményes keretet tekintve rengeteg intézmény (*Munkaügyi, Család és Szociális biztonságért felelős Minisztérium; Mezőgazdasági Minisztérium; Igazságügyi Minisztérium; Ipari Kamara stb.*) érinti, avagy érintheti valamely módon a szociális gazdaságot, viszont gyakorlatilag nincs olyan intézmény, mely kizárólag ezzel a szektorral foglalkozna, melynek hatásköré tartozna a szektor szabályozása és támogatása.

Jogilag szabályozott és a szociális gazdasághoz tartozó szervezetek a különböző szövetkezetek, és külön szabályozások vonatkoznak a hitelszövetkezetekre, az önszegélyezési szervezetekre, illetve az alapítványokra, egyesületekre, melyek gazdasági tevékenységet folytatnak a szervezetek keretén belül, avagy egy vállalkozás birtoklásával. Egyes normatív szabályozások megemlítik a társadalmi vállalkozásokat, viszont ezeknek nincs egy elfogadott jogi definíciója. Hiányzik egy egységes, rendszerező jogi keret, mely szabályozná a különböző tipikus szervezeteket, illetve önmagában a szociális gazdaságot.

Egy jogilag nem megfelelően szabályozott szektornak viszont az állam nem tud megfelelő támogatási mechanizmusokat kidolgozni. Nem lehet támogatni egy olyan szervezettípust avagy szektort, amelynek nem tiszta a

11 Raport de cercetare privind economia socială din România din perspectiva europeană comparată. Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale, București, 2010.

12 Uo.

jogi helyzete, a két probléma között tehát létezik egy ok-okozati összefüggés is. Árnyalja a képet, hogy léteznek különböző fiskális és nem fiskális támogatások, melyeket a szociális gazdaság szervezetei igénybe vehetnek kis leleményességgel, jogi kiskapuk kihasználásával. A nem fiskális támogatások esetében a különböző befektetések, pályázatok ügyvitele során igénybe vehető állami garanciák, tanácsadói szolgáltatások merülnek fel lehetőségként. A fiskális támogatási mechanizmusok esetében főképp a kis- és középvállalkozások támogatására szánt adókedvezményeket, preferenciális bérleti díjakat veheti igénybe egy szervezet, amennyiben például tevékenységét egy vállalkozáson keresztül bonyolítja le, melynek tulajdonosa a szervezet. Másrészt a projekt alapú finanszírozási lehetőségek állnak a szervezetek rendelkezésére, például a munkahelyi és társadalmi integrációt elősegítő források, viszont ezek lefutási ideje előre meghatározott, és nem tudják megfelelően elősegíteni a szervezetek hosszabb távú céljait, működési költségeit.

A romániai jogi és szervezeti kontextus nem kedvező a szociális gazdaság fejlődésének. A kifejezetten e szektornak szóló jogi keret nem létezik, csupán egyes szervezettípusokra léteznek jogszabályok, de ezek sem kimerítőek. Ebből kifolyólag nem lehet egy olyan támogatási és finanszírozási eszközöket is tartalmazó jogi keretet, illetve stratégiát kialakítani, mely a szociális gazdaság támaszaként működjön, és amely lépéseket tehet a szektor fejlődésének irányában. A szociális gazdaság szervezeteinek innovatívnak kell lenniük, s társadalmi céljaikat egyeztetniük kell a lehetséges finanszírozási forrásokkal annak érdekében, hogy megpróbálják ezeket lehívni. Ez viszont forrásfüggőséget okozhat, és ezáltal veszélybe kerülhet a szervezeti cél, mely nem rövidtávú, a cél elérése egy komplex tevékenység, és nem valószínűsíthető meg néhány projekt által.

III. A társadalmi vállalkozások elméleti vonatkozásai

A tanulmány írásának idején (2011–2012) a társadalmi vállalkozások egy új típusú szervezetet jelentenek, pontosan ezért a téma szakirodalma rendkívül szerteágazó, sok esetben egymásnak ellentmondó. A szociológia, a közgazdaságtan és az antropológia is nyújt értelmező elméleti kereteket, viszont nincs egy domináns, elterjedt elméleti megközelítése a témának, pontosan az újszerűsége miatt. Emiatt választani kellett a különböző megközelítések között, a kiválasztás fő szempontja jelen esetben az elméleti felvetés empirikus megalapozottsága, illetve a más társadalmi környezetben való alkalmazhatóság voltak. Több, a társadalmi vállalkozásokra vonatkozó

forrás áttekintése után,¹³ vizsgálatunk céljainak Weerawardena és Mort megközelítése tűnik a legmegfelelőbbnek.¹⁴ Az ausztrál szerzőpáros, a *grounded theory*ra alapozva, egy empirikus kutatás során konceptualizálta a társadalmi vállalkozások mibenlétét. A kutatáshoz szükséges volt egy kiindulópont, ezért a társadalmi vállalkozást úgy határozták meg, mint a nem profitorientált szervezetek kontextusában jelentkező viselkedési jelenséget, melynek célja a társadalmi jóléthez hozzájárulni, társadalmi értéket teremteni, ezek érdekében pedig kihasználja az adott lehetőségeket. Az elemzés alapjául egy Ausztráliában végzett vizsgálat szolgált, melynek során mélyinterjúkat készítettek az ottani, önmagukat társadalmi vállalkozásoknak definiáló szervezetek fő döntéshozóival. Az interjúk, illetve a szervezetekről kapott dokumentációk, megfigyelések alapján kidolgozott jellemzők mentén vonták le a következtetéseket, ezeket összehasonlították a társadalmi vállalkozások irodalmával, keresve a hasonlóságokat és ellentmondásokat is, majd ezeket integrálták egy koherens, a társadalmi vállalkozásokat leíró fogalomrendszerbe. Ez a megközelítés egyrészt teljesebb képet nyújt a társadalmi vállalkozásokról, mint az általunk tanulmányozott többi szerző (lásd a bibliográfiát), másrészt a *grounded theory* módszerének köszönhetően jól alkalmazható a gyakorlatban is, az általuk felállított elméleti keret megfelelően operacionalizált és más elméleti keretekkel szemben használható támpontokat nyújt a társadalmi vállalkozások elemzésére.

Vizsgálatuk alapján a szerzőpáros a következő *jellemzőket* fogalmazta meg a társadalmi vállalkozásokkal kapcsolatban:

1. A társadalmi vállalkozások kapcsolatban vannak a környezeti változásokkal, reagálnak ezekre a változásokra. A környezeti változások ugyanakkor korlátozzák a társadalmi vállalkozásokat.

2. A társadalmi vállalkozások a folytonos újítás, innováció által próbálják elérni céljaikat, próbálnak társadalmi értékeket teremteni.

3. A társadalmi vállalkozások aktív magatartásuk segítségével próbálják elérni céljaikat, próbálnak társadalmi értékeket teremteni.

4. A társadalmi vállalkozások kockázatot vállalnak annak érdekében, hogy elérjék céljaikat, hogy társadalmi értékeket teremtsenek.

5. A szervezet fenntarthatósága korlátozza a szervezetek tevékenységét, a szervezetek törekednek a fenntarthatóságra.

6. A társadalmi cél meghatározza a szervezetek működését.

13 Nicholls: i. m., Parnell: i. m., Vlăsceanu: i. m., Ziegler: i. m.

14 Weerawardena, Jay – Mort, Gillian Sullivan: Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*, Vol. 41, 2006, 21–35.

7. A társadalmi vállalkozások számára meghatározó a fenntarthatóság, a társadalmi cél és a környezeti változások a lehetőségek keresése során.

A jellemzőket összefoglalva a szerzőpáros kialakította többdimenziós modelljét: *a társadalmi vállalkozások társadalmi értékteremtésre törekednek, ehhez szükségük van innovációra, aktív magatartásra a szervezeten belül, illetve az esetleges kockázatok felvállalására. Ezt a magatartást meghatározza a szervezet társadalmi célja, illetve a szervezet fenntarthatóságára való igény. Folyamatosan kapcsolatban vannak a környezeti változásokkal, kompetitív környezetben tevékenykednek, a lehetőségeket pedig pragmatikusan keresik, odafigyelve a szervezet fenntarthatóságára, a célra, illetve a folyamatos környezeti változásokra.*¹⁵

IV. Esettanulmány a Székelygyümölcs társadalmi vállalkozásról

A szociális gazdaság, majd a társadalmi vállalkozások elméleti támpontjainak bemutatása után egy konkrét empirikus példán, a Székelygyümölcsön keresztül szemléltetem, hogyan is néz ki egy társadalmi vállalkozás a valóságban, a romániai jogi és intézményes környezetben. Az esettanulmány során módszeresen sorba veszem Weerawardena és Mort elméleti szempontjait, a társadalmi vállalkozások jellemzőit, ezek segítségével elemezve és mutatva be egy hazai társadalmi vállalkozást. A jellemzőkön kívül sikerült azonosítani több társadalmi kimenetelét is az elemzett társadalmi vállalkozásnak, kérdés marad, hogy ezen kimenetelek érvényesek-e más, hasonló projektek esetében. Az esettanulmány és a kutatás célja, hogy egyrészt az elméleti szempontok romániai alkalmazhatóságát vizsgálja, másrészt pedig egy hazai környezetben működő társadalmi vállalkozást prezentáljon.

A kutatás módszerei

A Székelygyümölcs projekt bemutatásához az esettanulmány módszere-t követtem Yin alapján tervezve meg annak szempontjait.¹⁶ Jelen esetta-

15 Weerawardena-Mort: i. m., 27-32. A szerző fordítása.

16 Lásd Yin, Robert K.: *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, 2003. Yin az esettanulmány-írás módszerének szükségességét fejt ki több pontban. Először is: szerinte az esettanulmány kortárs jelenségeket vizsgál, tényleges, mindennapi kontextusukban. Olyan jelenségek tanulmányozásakor ajánlott, amikor az eredmények nem merülnek ki csupán pár adatsorban, több adatforrásra alapoz, és előzetesen ismert elméleti háttérrel rendelkezik a kutató, mely irányítja az adatgyűj-

nulmány deskriptív jellegű, melyben arra törekedtem, hogy a Székelygyümölcs projektet mint társadalmi vállalkozást mutassam be, elméleti keretben helyezzem el a kutatás eredményeit, és megvizsgáljam az elméleti modell érvényességét a romániai társadalmi vállalkozások esetében.

A Székelygyümölcs projekt kezdeményezőivel, illetve a gazdákkal, akik a Székelygyümölcs Egyesületet alkotják, félstrukturált, felderítő interjúkat készítettem. Az interjúalanyok kiválasztásakor törekedtem arra, hogy lehetőleg minél több településen élő gazdával elbeszélgessek, a szaturációig folytassam a beszélgetéseket. Összesen 14 interjúalannal beszélgettem, ezek közül 3 személy a kezdeményező Civitas Alapítvány munkatársa, akik jelenleg is részt vesznek a Székelygyümölcs működtetésében, illetve 11 személy olyan udvarhelyszéki gazda, aki részt vesz a tevékenységekben. A Civitas munkatársaival az alapítvány székhelyén készültek az interjúk, a gazdákat otthonukban kerestem meg, más, harmadik személy nem volt jelen az interjúk alkalmával.

A Székelygyümölcs projekt

A Székelygyümölcs projektet a Civitas Alapítvány kezdeményezte, a kezdeményezés célja az udvarhelyszéki gazdáknak, kistermelőknek segítséget nyújtani abban, hogy a környék hagyományos gyümölcsfajtaikat gondozzák, s a gyümölcsökből értékesíthető termékeket készítsenek. Ez viszont csak egy része a Civitas jövőképeknek, a fő, átfogó cél a helyi értékek megerősítése, megőrzése. A szervezet jövőbeni céljai között szerepel a gyógynövények, gombák, zöldségek termesztésének, feldolgozásának, értékesítési rendszerének a megteremtése oly módon, hogy az a célcsoportjuknak, a gazdáknak nyereséges legyen. Ugyanakkor pedig a helyi értékeket keresik az építkezésben, a természethez való viszonyulásban is. Az alapítvány egyik munkatársát idézve:

„Ez egy olyan cél, mely életünk végéig tart. Még rengeteg olyan helyi érték van, melyre oda kell figyelni... s értékesíteni lehet. Tehát én azt szoktam mondani, hogy addig, amíg a földek nincsenek megmunkálva, és az emberek lemondanak arról, hogy a környezetükért valamit tegyenek, addig rengeteg munka van. De nem csak a földek, nem csak a helyi élelmiszerrel, hanem ugyan-

tést. A szerző szerint az esettanulmány műfaja leginkább akkor ajánlott, amikor a „Hogyan”, vagy a „Miért” kérdésekre keresi a kutató a választ, tehát amikor deskriptív vagy magyarázó céllal készül a kutatás. Ennek megfelel az általam választott példa, a Székelygyümölcs projekt.

úgy a tájjal, a tájhoz hogy viszonyulunk, az építkezésben is, tehát rengeteg munka van még.” – Civitas munkatárs 2.

A Székelygyümölcs kezdeményezői mindenképp szükségesnek találták a helyi értékek megőrzését, s 2008-ban lehetőség volt egy nagyobb projekt előkészítő finanszírozására a norvég kormány kiírásában. Ekkor, lakossági fórumok segítségével, a gyümölcsösöket mint egyik legfontosabb helyi értéket választották ki a projekt alapjának. A lakossági fórumokkal párhuzamosan 2008 nyarán egy előzetes felmérés keretén belül feltérképezték a környék hagyományos gyümölcsöseit. Mint kiderült, ezek a gyümölcsösök rossz állapotban voltak, a kommunista rendszer intenzív gyümölcstermesztése, a rendszerváltás utáni értékesítési lehetőségek hiánya, illetve a kihalóban lévő szaktudás nagy károkat tett azokban a gyümölcsösökben, melyek a múltban a környék alapvető jövedelemforrását képezték.

A tényleges projekt során egy képzésanyagot állítottak össze, mely tartalmazta a gyümölcsösök fenntartásához szükséges tudásanyagot, a hagyományos gyümölcsök piaci lehetőségeit, illetve a gyümölcs feldolgozásához szükséges élelmiszer-higiéniai eljárásokat. Elindult egy éves képzés a környék gazdáinak, erre 28 gazda jelentkezett, és a képzés befejezése után mindegyikük alapító tagként vett részt a Székelygyümölcs Egyesületben, a Civitas képviselői mellett. Ez a szervezet működteti jelen pillanatban a feldolgozót. A Civitas Alapítvány ezzel párhuzamosan kialakította a Vidékfejlesztési Forrásközpontot Székelyudvarhelyen, mely szaktanácsadást és folyamatos segítségnyújtást biztosít a környék gazdáinak a mezőgazdasági vállalkozások indításában, vezetésében, a piaci és pályázati lehetőségek felderítésében, megragadásában, illetve a termék előállításában.

A projekt működése mellett a Civitas Alapítvány munkatársai folyamatosan dolgoznak a különböző fejlesztéseken, jövőbeli terveikben szerepel két újabb feldolgozó annak érdekében, hogy minél több gazdának lehetősége legyen a termést feldolgozni. Folyamatosan részt vesznek vásárokon, konferenciákon, termékkatalógusokat, különböző szóróanyagokat állítanak elő. E marketingtevékenységek célja a termékek és a projekt széles körű ismertetése. A különböző lekvárok, szörpök, gyümölcslevek katalógusai sokszor a hagyományos recepteket is tartalmazzák, ezáltal a vásárlók a termék elkészítését a legapróbb részletekig megismerhetik. Ugyanakkor a Gyümölcsfesztivál elnevezésű rendezvény keretén belül egyetlen helyre gyűjtik a környék gyümölcsfeldolgozó gazdáinak a termékeit, lehetőséget biztosítva a vevők és termelők közötti kapcsolatteremtésre, végső soron pedig az értékesítésre.

A folyamatos és tudatos marketingtevékenységek sikeresnek tekinthetők, hisz a termékek és a projekt ismertsége, megbecsülése növekvőben van, és valószínűleg ez az értékesítésben is érezteti hatását.

A projekt működtetői az alábbi célokat tűzték ki induláskor:

- *A projektbe legalább 10 udvarhelyszéki közösség kapcsolódik be.*
- *Több mint 20 gyümölcsstermesztési szakembert képeznek ki.*
- *Létesül egy nyitott konyha a térségben.*
- *Legalább 15 „Székelygyümölcs” márkanévvel ellátott terméket állítanak elő, és vezetnek be a piacra.*
- *Behozzák a köztudatba a helyi gyümölcsstermesztés fontosságát.*
- *Újra felfedezik az egészséges helyi termékek értékét.¹⁷*

A működés kezdetétől a tanulmány írásának időpontjáig, úgy tűnik, kitűzött céljait mindenképp elérte a projekt, sőt, számos vonatkozásban túl is teljesítette azt.

A projektben résztvevő szereplők négy csoportba sorolhatók. A Civitas Alapítvány munkatársai mint kezdeményezők, illetve mint a Székelygyümölcs Egyesület tagjai vállalnak szerepet a projektben. Másik csoport az egyesületi tagok, a 28 gazda, akik befejezték a képzést, beléptek az egyesületbe, és annak érdekében, hogy a manufaktúrában dolgozhassanak, kiváltották a szükséges egészségügyi engedélyeket, illetve jogi személyiséget. Ők a hagyományos gyümölcsösök felhasználásának előjárói, róluk vesz példát a körülöttük lévő többi gazda. A harmadik csoport a környék gazdái. Ők, látván a projekt sikerét, illetve a manufaktúrát mint eszközt a feldolgozásra, elkezdtek újraprendezni gyümölcsöseiket, s feldolgozni a termést. A projekt sikerét is jelzi, hogy az első termelési év (28 gazda) sikerét látva, második évben 500 gazda jelentkezett a manufaktúránál a feldolgozandó gyümölccsel. Negyedik csoport pedig a vásárlók, akikkel kölcsönös bizalmat próbál kialakítani az egyesület.

A Székelygyümölcs projekt elemzése az elméleti szempontok mentén

Az előző részben tárgyalt Weerawardena és Mort többdimenziós társadalmi vállalkozás modellje jelenti az esettanulmány számára az elméleti főgödöt.¹⁸ Sorba véve az elmélet tételeit ezek elemzési szempontot nyújtanak a kutatáshoz, az esettanulmány a jellemzők érvényességét vizsgálja. A szempontok nem fedik a Székelygyümölcs teljes valóságát, viszont ez nem is célja jelen tanulmánynak: a cél egy romániai társadalmi vállalkozást meg-

17 Forrás: A Székelygyümölcs projekt honlapja, www.szekelygyumolcs.ro. [Utolsó letöltés: 2012. június 24.]

18 Lásd Weerawardena-Mort: i. m.

ragadni és bemutatni, illetve az elméleti modell érvényességét és a hazai környezetben való használhatóságát vizsgálni. A projekt teljes társadalmi valóságának lefedése egyrészt egy interdiszciplináris megközelítést, másrészt egy hosszú idejű terepmunkát igényelne, ezekre nincs lehetőség jelen tanulmány írásának keretei között.

1. A Székelygyümölcs projekt gazdasági és intézményi környezete

Weerawardena és Mort szerint a társadalmi vállalkozások kapcsolatban vannak a környezeti változásokkal, válaszolnak ezekre a változásokra. A környezeti változások ugyanakkor korlátozzák is a társadalmi vállalkozásokat.

Ez a kijelentés mindenképp érvényes esetünkre. A rossz állapotban lévő, kihasználhatatlan gyümölcsösök jelentik a kihasználatlan erőforrást, de szintén a környezethez tartozó tényező az értékesítési, felhasználási csatornák teljes hiánya, elérhetetlensége a gazdák számára. A nem megfelelő intézményi környezet alatt értendő a tisztázatlan romániai jogi környezet, mely megnehezíti a szervezet működtetését, sokkal egyszerűbb és hatékonyabb lenne, ha egy jogilag elismert formában, felesleges bürokrácia nélkül lehetne a tevékenységet folytatni.

„Nekünk következetesnek és kitartónak kellett lennünk a törvény értelmezésében és más általi értelmezésében, mert erre precedens nem nagyon van. Tehát arra nincsen precedens, hogy egy civil szervezet meddig mehet el gazdasági tevékenység végzésével. A törvény kimondja, hogy végezhet gazdasági tevékenységet, amennyiben az abból származó profitot a szervezet fejlesztésére fordítja vissza. Tehát nem osztalékként adja ki embereknek, dividendként, hanem különféle szervezeti projekteket vagy elképzeléseket valósít meg. ... S akkor, amikor kértük a különböző engedélyeztetéseket, akkor el kellett magyarázzuk a hatóságoknak, hogy igenis a törvény ezt megengedi, ilyen s ilyen feltételekkel, s akkor ők meg kellett ezt értsék. Hát ugye ez nem volt könnyű dolog, mert onnan indult az egész, hogy amikor elkezdtük Csíkszeredában a különböző engedélyeket beszerezni, élelmiszeri, környezetvédelmi, s mindenféle, ahhoz hogy lehessen ezzel foglalkozni, akkor az első kérdésük az volt, hogy jó, de be vagyunk-e jegyezve a kereskedelmi nyilvántartónál. Hát mondtuk, hogy nem vagyunk bejegyezve, mert ez egy civil szervezet, ez nem gazdasági társaság, s mi azt a procedúrát használtuk, mind minden egyes civil szervezet, hogy elmentünk a bíróságra, s ott a különleges regiszterbe íratunk be az egyesületet. Pont. S akkor meg kellett ők értsék, hogy ebben az esetben ez volt a procedura, ez volt a vonal. Így bonyolítottuk az egészet. Utána én azt nem tudom, mennyire köhögtek, de úgy látom, hogy azért minden egyes engedélyezés meg lett kapva. ... jelen pillanatban sínen vagyunk, tehát működik az egész, gazdasági tevé-

kenységet végez. ... Aztán finomítottunk ezen, azt mondtuk, hogy az egyesülettől ezt a gazdasági tevékenység poént válasszuk le, azért, hogy tudjuk disztigválni minden egyes egyesületi anyagi dolgot. Ezért létrehoztunk egy Kft-t, amelynek egyedüli tulajdonosa a Székelygyümölcs Egyesület, s gyakorlatilag most minden a Kft-n keresztül végződik... Így most már egy picit rendbe is kerültünk, s akkor, hogy ha valaki még mindig kifogásokat akar támasztani, akkor itt a Kft. S nincsen semmi gond, mert a Kft-nek az esetleges osztalékai visszajönnek az egyesületnek.” - Civitas munkatárs 1

A vásárlók is a környezethez tartoznak. A szervezet kölcsönös bizalmat próbál kiépíteni a vásárlóival szemben, és arra biztatja őket, hogy folyamatosan jelezzenek vissza a vásárolt termékek minőségével kapcsolatban. A különböző marketingtevékenységek szintén a vásárlók felé irányulnak, a szervezeti törekvések főképp a termékeik széles körű ismertségére törekednek. A termékek fejlesztési vonalainak pedig a visszajelzések képezik az alapját.

„Ez is kölcsönös bizalomra épül. Tehát mi arra kérjük mindig a vásárlókat, ..., hogy ha tényleg valamit megvásárolt, és tényleg nem jó, akkor nyugodtan hozza vissza. ... Nekünk nagyon fontos, hogy Ő beszélgessen velünk. És elmondja azt, hogy ez a lekvár kicsit édes volt, az nem tudom milyen volt, hát mi tőle tanulunk. Ő, amit nekünk visszajelez, abból lesz az innováció, hogy erre oda kell figyelni, újítani kell.” - Civitas munkatárs 2

A hazai támogatási viszonyokat jól jelzi, hogy a szervezet külföldi alapkából indította el a projektet.

A gazdasági környezet befolyásolja a szervezetet, hisz rengeteg vállalat gyárt hasonló termékeket, melyek konkurensként jelennek meg az üzletekben, ehhez a környezethez kell alkalmazkodnia a Székelygyümölcsnek. Kompetitív előnyei a magas minőség, illetve a kölcsönös bizalom a vásárlókkal.

„Azt szoktam erre mondani, hogy ameddig itt a ... (nemzetközi áruházlánc helyi üzlete), és jól van, addig tudjuk, hogy ki az ellenfél.” - Civitas munkatárs 2

2. Innováció

A társadalmi vállalkozások a folytonos újítás, innováció által próbálják elérni céljaikat, próbálnak társadalmi értékeket teremteni.

A projekt kitalálása, életbe léptetése önmagában innovációnak számít hazai környezetben, hisz rengeteg civil szervezet és állami intézmény tesz

ajánlásokat, talál ki és léptet életbe programokat, projekteket, különböző társadalmi célokkal, de az e fajta társadalmi vállalkozást a Székelygyümölcs projekt megalkotói elsőként hozták létre. Vannak mérhető eredményei, konkrét lépéseket tesz célja eléréseért, és a célcsoportja ténylegesen érzi a változást. Az innováció tehát maga a szervezet jelen kontextusban, s ezt igazolja az is, hogy előzetes keresgélésem¹⁹ során nem találtam más példát a társadalmi vállalkozások vizsgálatára.

Ugyanakkor folyamatosan próbálják újítani, fejleszteni termékeiket annak érdekében, hogy a vásárlók igényeit kielégítsék. Ez az újítás a folyamatos vásárlói visszajelzésen alapszik.

A szervezet fenntartására felhasznált forrás is innovatív bizonyos értelemben. A gazdától, akik a manufaktúrában dolgozzák fel gyümölcsöiket, a termék bizonyos hányadát vámként tartják meg, majd ezt értékesítik különböző értékesítési csatornákon keresztül. Különböző vásárokon árulják a termékeket, illetve saját rendezvényeiken, mint például az évente megrendezett Gyümölcsfesztiválon. Ez egyrészt a gazdasági haszon, másrészt a projekt népszerűsítése szempontjából is fontos, és kialakultak már a visszajáró vásárlók is. Az így megszerzett forrásokból fedezik a szervezet költségeit. Az eljárás innovatív, a termékből való vámszedés egy ritkán előforduló, kihalófélben lévő gyakorlatot jelent.

3. Aktív magatartás

A társadalmi vállalkozások aktív magatartásuk segítségével próbálják elérni céljaikat, próbálnak társadalmi értékeket teremteni. Ezt a kezdeményezők és a gazdák magatartása is alátámasztja. A kezdeményezők folyamatosan dolgoznak az újabb és újabb terveken, illetve ezek megvalósításán. Ugyanakkor a szervezet összes tagja rendkívüli erőfeszítéseket tesz, például a szüret idején, hisz ilyenkor a feldolgozó sok esetben megállás nélkül működik napokon, heteken keresztül, hogy a gyümölcsöt feldolgozni óhajtó gazdák nagy számát tudják kezelni.

„... egész ősszel ott dolgoztunk. Volt olyan is, hogy elmentünk reggel 8-kor, s másnap reggel 10-kor jöttünk haza.” – Gazda 2

4. Kockázatok vállalása

A társadalmi vállalkozások kockázatot vállalnak annak érdekében, hogy elérjék céljaikat, hogy társadalmi értékeket teremtsenek.

¹⁹ A kutatás kezdetén próbáltam feltérképezni a hazai társadalmi vállalkozásokat, főképp internetes kereséssel. Az elemzett projekten kívül viszont kizárólag kezdeményezéseket találtam, működő, elemezhető projekteket nem sikerült beazonosítani.

A kockázat vállalása megjelenik önmagában a szervezet működtetésében, hisz, főképp a projekt kezdetén pályázati pénzekből kell gazdálkodni, ugyanakkor pedig a jövőbeni tervek is a pályázatok elbírálásától függenek. Ez önmagában kockázatot hordoz, akár forrásfüggőséget is okozhat, nehéz hosszabb távú célokat elérni, ha a tevékenység finanszírozása pályázati forrásokból történik, és nem egy stabil, folyamatos támogatásból. Ugyanakkor a gyümölcsösök nagymértékben ki vannak téve a természet csapásainak, ez egy általános kockázat a mezőgazdaságban, egy előre kiszámíthatatlan kockázat, melyet a szervezet akarától függetlenül vállalnia kell. A szeszélyes időjárás a termést megsemmisítheti, s így a manufaktúra is kihasználatlanul marad. Ezt ellensúlyozza az a tény, hogy több fajta gyümölcsöt tud feldolgozni a manufaktúra, és a gazdák is egyre jobban diverzifikálják a felhasznált gyümölcsöket.

5. Fenntarthatóság

A szervezet fenntarthatósága korlátozza a szervezetek tevékenységét, a szervezetek pedig törekednek a fenntarthatóságra. A hosszabb távú fenntarthatóság prioritást élvez, éppen ezért a szervezet nem kezd el olyan projekteket, nagybefektetéseket, kockázatosabb pályázatokat, hiteleket, melyek esetleges sikertelensége a fenntarthatóságot veszélyeztethetné. A Székelygyümölcs fenntarthatósága mindenképp prioritás a tagok számára. Ennek érdekében próbálják úgy igazítani a gazdáktól bevett vámot, mely a szervezet fő jövedelemforrása, hogy a költségeket fedezni lehessen, viszont ne gyűljön fel a végtermék olyan mennyiségben, melyet nem képesek időben értékesíteni. Az induláskor becsúszott gondokból tanulva a szervezet fenntartható tevékenységet végezhet, korrigálhatja a bevétel-költség egyenlegét oly módon, hogy a tevékenysége fenntartható legyen.

„Indulás előtt döntöttük el, hogy X vámot veszünk különböző termékekre. Gyümölcslelre 35 százalékot, lekvárra meg 45-öt. A vámra azért van szükség, hogy annak az értékesítéséből az egyesület tudja fenntartani, karbantartani, működtetni a manufaktúrát. ... de megtörténhet, hogy ezen módosítani kell, mert nem biztos, hogy egyensúlyban van a két fél. Lehet, hogy a 35 százalékos gyümölcsleves vámnál az egyesület az veszít, a gazda meg nagyon jól jár. Az ideális az volna, hogy körülbelül egy szintre kerüljünk, hogy egyik se nyerjen sokat, s a másik kevesebbet. Ehhez viszont szükség volt, hogy két termelés-ciklus lejárjon. Mert ezek után látjuk tisztán azt, hogy mibe kerül.” – Civitas munkatárs 1

6. A társadalmi cél

A társadalmi cél meghatározza a szervezetek működését. A társadalmi cél az, amely egyáltalán kialakította a szervezetet, hisz a lakossági fórumokon kife-

jezett igény hatására kezdődött el a projekt. Ez az egyik szempont, mely meghatározza a szervezet működését. Másrészt: azáltal, hogy a Civitas Alapítvány mint kezdeményező átadta a projektet a Székelygyümölcs Egyesületnek, melynek többségét a gyümölcsösökkel foglalkozó gazdák teszik ki, a projekt önállósodott, és nem áll fent az a lehetőség, hogy más tevékenységeket is beépítsenek a szervezetbe, olyanokat, melyek eltértenék a projektet eredeti céljától.

Az egyesület tagjai pedig kifejezték, hogy ezt az irányt akarják tartani:

„Nem szabad elveszítsük ezt a vonalat. Tehát ez nem lehet olyan, hogy elindult, s aztán egy pillanatban megáll. Megtörténhet, hogy jön egy másik, jobb elképzelés, s akkor erre már nem lesz szükség. De egyelőre úgy látjuk, hogy ez így jól működhet.” – Civitas munkatárs 1.

7. A társadalmi vállalkozások számára meghatározó a fenntarthatóság, a társadalmi cél és a környezeti változások a lehetőségek keresése során.

A társadalmi cél mindenképp meghatározza a lehetőség keresését, mivel a Székelygyümölcs projekt szorosan kötődik céljához, s ennek eléréséhez keresi az esetleges lehetőségeket. A környezeti változások közül, az állami szektor passzivitása, ahogy az első szempontnál is láthatjuk, sokszor elzárják a szervezetet a lehetőségektől (például a jogi szabályozások hiánya, és ebből fakadó támogatási rendszer hiánya), de ugyanakkor fontos támasza lehetne az effajta szervezeteknek. A kedvezőtlen általános, romániai helyzettel ellentétben viszont, a farkaslaki önkormányzat támogatta a szervezetet a manufaktúra kialakításához szükséges telekkel és infrastruktúrával, ezáltal tehát az intézményes környezet kedvezően befolyásolta a lehetőség keresését.

„A folyamat az úgy volt, hogy a Civitas Alapítvány, a projekt által, együttműködve az önkormányzattal Farkaslakán, kialakította a manufaktúráját. A Civitas hozta a know-how-t, a felszerelést, az önkormányzat adta pedig az épületet és az infrastruktúráját.” – Civitas munkatársa 1

A vásárlók is befolyásolják a lehetőségek keresését a visszajelzéseik által, ugyanis ha valamilyen elégedetlenséget tapasztal a szervezet, ezt megpróbálja korrigálni. Egyik ilyen visszajelzés volt, hogy különböző fajta almából készül az egységes csomagolás alatt lévő almalé, s ezért ennek ízvilága, édessége változó.

„A vevő, aki tudja, hogy miről van szó, tudja azt, hogy ez nem egy almafajta, amelyik ezer hektáron keresztül van, akkor számára ez mindig egy kíván-

csiság, hogy akkor most mit kaptam. A múltkori olyan volt, a mostani ilyen volt. Mi azon gondolkoztunk, és bizonyára meg kell csináljuk, ..., hogy a dobozra tudjon felkerülni az előállító neve, és az alma fajtája. Ez viszont azt jelenti, hogy 500-féle címkét kellene csinálni. Ez nagy erőfeszítés, óriási nagy ráfigyelés, és pénzbe is kerül. Nem tudom, hogy lehet megcsinálni, de kell törekedni egy ilyen irányba.” – Civitas munkatárs 1

A Weerawardena és Mort által megalkotott jellemzők, elemzési szempontok mindegyikébe beilleszkedik a Székelygyümölcs projekt. A szerzőpáros által megalkotott többdimenziós modell tehát a következőképpen néz ki az elemzett projekt esetében: a Székelygyümölcs projekt társadalmi érték teremtésére törekszik, pontosabban a helyi hagyományos gyümölcsösök értékét fedezi fel újra, ez az érték nyereséget jelent a gazdák számára. Ehhez szüksége van a szervezetnek az innovációra, újításnak számít a szervezet létrejötte, a használt erőforrások, ugyanakkor a szervezet folyamatosan törekszik az innovációra a környezetével való kapcsolatban. A szervezetet aktív magatartás jellemzi, a felmerülő kockázatokat vállalják. Az aktív magatartást kifejezi az érintettek nagy mennyiségű befektetett munkája, az esetleges kockázatok pedig felmerülnek a pályázatoknál, ahol egyáltalán nem biztos a nyertes pályázat, illetve a természeti csapások esetében, amelyek a gyümölcsstermesztést nagymértékben befolyásolják. Ezt a magatartást meghatározza a szervezet társadalmi célja, hisz e cél érdekében dolgoznak, vállalnak kockázatokat, illetve a fenntarthatóság, mely a kockázatok limitált vállalását eredményezi. A Székelygyümölcs projekt folyamatosan kapcsolatban van a környezetével, egy kompetitív környezetben tevékenykedik, versengve a többi gyümölcskészítmény előállítójával. A cél elérését segítő lehetőségeket pragmatikusan keresi, a lehetőségek keresését és kihasználását meghatározza a szervezet fenntarthatóságára fektetett hangsúly, a társadalmi cél szem előtt tartása, illetve a folyamatos környezeti változások.

A projektben résztvevő gazdák motivációs tényezői

A vizsgálat során több – a projekt fejlesztésével kapcsolatos – motivációs tényezőt sikerült azonosítani a gazdák körében. A projekt kezdetén környezetük egyáltalán nem hitt a sikerben, a megvalósításban, ahogyan erről ők is beszámolnak az interjúk során.

„Eleinte az úgy olyan volt, hogy nem lehetett látni a végét. S végül is egy olyan dolog, ami meg is valósult. Mert ugye ilyen egyesület millió három létesült, s jött létre, s nem ment semmire, egyikről a másikra.” – Gazda 8

„Akkor, amikor mi elkezdünk ebben gondolkodni, azért egy picit az örültek kategóriájába voltunk besorolva.” – Civitas munkatárs 2

A vizsgálat során kiderült, hogy kialakult egy erőteljes szolidaritás a gazdák között, ami gyakran átsegíti őket a problémákon, például költségkímélő megoldások születhetnek ebben a bizalmi környezetben. Motiváló tényező ebben az esetben a felépített közösség, ami a vállalkozás körül alakult, és magánéletben is értékes társadalmi viszonyokká fejlődött.

A képzés során megszervezett tanulmányutak szintén egy motiváló tényezőt jelentettek a számukra, ösztönözték a projektbe való mélyebb bekapcsolódást, keményebb munkát.

„Az egész Székelygyümölcs projekt ment, ott is van egy ilyen alapítvány. Kint voltunk egy hetet Norvégiában. ... Ott sokkal, nagyon együttműködnek az emberek.” – Gazda 2

Jellemzi őket egyfajta szakma iránti elkötelezettség: a gyümölcsösselel való foglalkozás szeretete legtöbbszörben már a projekt kezdete előtt megfogalmazódott. A kínálózó lehetőség, és a hozzájuk hasonló gazdákkal való közös tanulás intenzívebbé tette ezt az elkötelezettséget. Az interjúalanyok többsége beszámolt arról, hogy a Székelygyümölcs előtt is kisebb mennyiségben foglalkozott gyümölcsösselel, vagy szeretett volna foglalkozni vele, de nem volt meg a szükséges szakmai tudása. A projekt lehetőséget teremtett arra, hogy a gyümölcsöszt szakszerűbben gondozzák, és ez szakmai elégtételt, a sikeres munka örömeit jelentette a gazdáknak. Ez pedig szintén motivációs tényezőként hat a közösségre.

„Ha valaki nem szereti, nem érzi a szíve ügyinek, akkor ezzel nem érdemes foglalkozni.”

„Apumtól lestem el az oltás szakmáját, ... egész kicsi korban én is megpróbáltam, nagy élmény volt, amikor sikerült.”

„Egy olyan gyakorlati képzésen is vehettem részt, ami úgy megszerettette úgy egészen ezt a szakmát. Nem azért, addig se volt idegen, de úgy mikor érzem azt, hogy értéke van annak, amit csinálsz, akkor még lelkesebben dolgozol benne.” – Gazda 4

A képzés befejezése után beszerzett engedélyek (egyrészt, egyéni vállalkozói jogi személyiség, másrészt az élelmiszeripari feldolgozó engedélyek) alkalmassá tették az egyesületi tagokat arra, hogy a manufaktúrában dol-

gozhassanak. Ez rövid idejű, de a helyi viszonyokhoz képest jól megfizetett munkát jelent. Ebben a munkában nem volt más, aki helyettesíthetné őket, a munkafolyamathoz egy olyan specifikus képzés és engedélyeztetés volt szükséges, melynek megszerzése hosszabb időt igényel, s amellyel a környéken nem sokan rendelkeztek.

A gyümölcsök betakarításának és feldolgozásának időszakában, a manufaktúra magas igénybevétele miatt megfeszített munkával próbálták a gyümölcsöt feldolgozni óhajtó gazdák termékeit legyártani. Ez a megfeszített munka is legitimálja a pénzbeli kereset szükségességét.

„... egész ősszel ott dolgoztunk. Volt olyan is, hogy elmentünk reggel 8-kor, s másnap reggel 10-kor jöttünk haza.”

„Sokszor volt olyan, hogy éjszaka dolgoztunk ott, s nappal itthon.”

„... az üzem olyan volt, hogy volt egy olyan két hónap, ami elég zsúfolt volt. Így is non-stop ment, szombat, vasárnap, éjjel, nappal dolgoztak az emberek, így sem győzték.”

„... olyan is volt, hogy napi 8–10 tonna almát is kipréseltünk.” – Gazda 2

A nagyobb termékmennyiséget előállító gazdák kialakítottak egy vásárlói kört, akiknek értékesítik termékeiket, ugyanakkor a Gyümölcsfesztiválon, és más, hasonló jellegű rendezvényeken is árulják a termékeket. Ezzel szintén többletjövödelemhez jutnak.

Motivációs tényezőként jelen van ugyanakkor egyfajta regionális (nem nemzeti)²⁰ öntudat is. Az interjúk során több alkalommal felmerült, hogy a kommunizmus előtt ezek a falvak gyümölcsstermesztéssel foglalkoztak, bejárva termékeikkel a messzi nagyvárosok piacait is. Viszont a kommunista gyümölcsgazdálkodás az akkori gyümölcsösöket újraültette nem őshonos fajokkal, megszakítva a folyamatot. Rendszerváltás után sem javult a helyzet, értékesítési lehetőség hiányában senki nem gondozta a visszakapott gyümölcsösöket. A projekt által viszont a még megmaradt gyümölcsösök újra gondozásba kerülnek, megtisztulnak, és az őshonos fajokkal ültetik be a gyümölcsösöket, újra a régi, a gazdák szülei, nagyszülei által termesztett

20 Motivációs tényezőként elsősorban az *udvarhelyszéki gyümölcsstermelő* identitás elemei jelennek meg hangsúlyosabban, mint a nemzeti identitás elemei. Természetesen a nemzeti identitás elemei is felmerülnek az interjúkban, viszont nem működnek a gazdák esetében mint motivációs tényezők, nem erősítik jelentős mértékben a projekthez való ragaszkodásukat, interjúk során csupán elvétve merültek fel ezen elemek, szemben a regionális identitás elemeivel.

gyümölcsök kerülnek előtérbe. Ez szintén növeli a gazdák projekt iránti elkötelezettségét.

A Székelygyümölcs projekt externáliái

A társadalmi vállalkozások további jellemzője az, hogy egy sor pozitív externáliát termel, aminek nem feltétlenül számszerűsíthető a hozadéka, de a társadalmi haszna annál fontosabb lehet. A társadalmi vállalkozások elemzési szempontjainak vizsgálásán túl több pozitív externáliáját azonosítottam a projektnek, melyek két csoportba sorolhatók: gazdasági és társadalmi externáliák.

Társadalmi externáliák

A megkérdezett gazdák jelentős többsége arról számolt be, hogy szoros kapcsolattal jellemezhető a viszonyuk, a Székelygyümölcs Egyesület gazdagülésein kívül többször találkoznak, közösen foglalkoznak gyümölcsöseikkel, s emellett szabadidős tevékenységeket is együtt végeznek, például gombászni járnak.

„... mi barátok vagyunk. Olyan embereket ismertem meg, akik tisztességes falusi emberek.” – Gazda 1

„... olyan jó csapat kialakult, ez a 25-30 fő, ... Van a gyűlés, s mindig utána be van rendezve, van ilyen süti, kávé, meg akinek van szülinapja, viszen bort, akkor ott mesélnek...” – Gazda 2

„... a kicsi szakállas, nagy bajszos öreg bácsitól a fehérnépekig mindenki volt. S olyan jó, kompakt társaság volt. ... Vagy voltunk együtt gombászni is, meg, meg... van olyan társaság is, hogy járnak egymásnak metszegetni. Meg nálunk oltogatunk...” – Gazda 7

A képzés futamideje alatt alakult ki ez a közösség, az együtt tanulás, illetve a szakmai beszélgetések, tapasztalatcserek, szakmai viták folyamán. Nyilvánvaló, hogy egy sikeres *szakmai és társadalmi integráció* ment végbe egy kor, nem, iskolázottság, lakhely stb. szempontjából is heterogén csoporton belül.

A projektbe bekapcsolódott gazdák számára a jelenben ez a foglalkozás *társadalmi tőkét* is termel. Többben beszámoltak arról, hogy környezetükben, a gazdák sikerei láttán, egyre többen kezdik újra megtisztítani gyümölcsöseiket, egyre többen kérnek tőlük tanácsot arra vonatkozólag, hogy mi-ként tartsák rendben a fákat, avagy hogyan dolgozhatják fel terméseiket.

„Mindenki úgy próbál utánozni, vagy tanácsot kérni, mert hogy így kell, vagy hol kellene esetleg, útbaigazítást kérnek.”

„Hát igen, hát... Mondjuk így senki nem mondja személyesen, vagy szemtől-szembe, de úgy vannak olyan jelzések, hogy igen, mert neked szerencséd volt, vagy nem is az. Milyen jó, hogy te ott voltál, mert esetleg így kapunk valamit mi is általad.” – Gazda 4

A helyi gyümölcsök felértékelődését jelzi az is, hogy a múlt példáiból kiindulva a helybéli iskolák mellett kisebb gyümölcsösöket hoztak létre, melyeket a diákok gondoznak, didaktikai célokból. Itt is a gazdák jelentős segítségére volt szükség, s ez is egy forrása a környezetük megbecsülésének, elismerésének. A termelt társadalmi tőkén túl a környezettudatosságra nevelés is megjelenik tehát, mind pozitív kimenetele a projektnek.

„S az iskolában is, X gazda kollaborál az iskolával, ő a falufelölős is, s volt olyan, hogy iskolakert, ahol tanították a gyereket gyümölcsöt nevelni, oltani, fát metszeni, ilyesmi. S ezt szeretttük volna visszahozni.” – Gazda 9

A sajtó is figyelemmel követi a projektet, ebből kifolyólag pedig sokszor keresik meg a gazdákat, interjúkat készítenek velük. Ez egyrészt nekem mint kutatónak könnyített a munkámon, mivel nem találkoztam azzal, hogy a beszélgetést visszautasítsák, avagy a készülő beszélgetés rögzítésébe ne egyezzenek bele. Másrészt pedig ez is presztízs, társadalmi tőke forrása lehet, mivel a figyelem központjában vannak.

Összefoglalva, a Székelygyümölcs projekt társadalmi externáliái a gazdák növekvő társadalmi tőkéje, a szakmai és társadalmi integratív szerep, melyet a közösségükben betöltenek, illetve nem utolsó sorban a környezettudatosságra, helyi értékek felé irányuló közösségi nevelés.

Gazdasági externáliák

A projekt sikere, a felvállalt eredmények teljesítése mellett egyfajta mozgalmyszerű jelenséget indított el. Ez két ponton nyilvánul meg. Egyrészt a kipusztulóban lévő hagyományos gyümölcsösöket elkezdtek újra gondozni a nem egyesületi tagok is, mivel a manufaktúrában egy reális eszközt látnak arra, hogy egy olyan terméket állítsanak elő, melyet akár saját fogyasztásra, akár értékesítésre szívesen felhasználnak. Megemlítendő, hogy a nem egyesületi tagok csupán informálisan tudják ezeket értékesíteni. Másrészt a projektben résztvevő gazdáktól folyamatosan tanácsokat, szakmai segítséget kérnek környezetükben, és a betakarítást követő feldolgozáskor a jelentkező (a projektben nem részt vevő) gazdák száma is nő. A feldolgozót máris lemásolta pár magánvállalkozás, mely hasonló jellegű termékeket gyárt, viszont profitorientált céllal.

„De érdekes, mert itt is jelentek már meg, ilyen pincékben, vagy nem tudom, hogy. Van egy Bethlenfalván is, ... más technológiával préseli ki az almalevet.” – Gazda 2

Ez a folyamat értelmezhető az innováció diffúziójaként is.²¹ Innovatív módon hasznosítják a helyi hagyományos gyümölcsösöket, értéket teremtenek, ez az innováció pedig továbbterjed a térségben.

Erre utaló jel az újabb képzésekre jelentkező igény, a jelentkezőkre valószínűleg hatással volt a képzést eddig elvégzett gazdák tevékenysége, s a bevált mintákat akarják magukévá tenni. Ugyanakkor a gazdák környezetében is egyre többen kérnek tanácsokat a tevékenységükkel kapcsolatosan.

„Mindenki úgy próbál utánózni, vagy tanácsot kérni, mert hogy így kell, vagy hol kellene esetleg, útbaigazítást kérnek.” – Gazda 4.

A diffúzióról tanúskodik a megjelent konkurencia is, a magánfeldolgozók. Ugyanakkor több környékbeli mozgalom ihletődött a Székelygyümölcs példájából, a saját szervezetének megalakulásakor.

„Aztán utána ugye a megyei tanács is felkarolta ezt a kezdeményezést, ő is elindította a Székely Terméket, mozgalmat, aztán a Caritas az Átalvetőt, hát úgy gondolom, hogy valamilyen úton-módon hozzájárultunk ahhoz, hogy itt elinduljon egy ilyen mozgalom, s ez így jó, hogy más is felkarolja, más is ebben gondolkodik.” – Civitas munkatárs 2

Udvarhelyszéken a múltban fontos szerepe volt a gyümölcsstermesztésnek, a falvak egy része „szakosodott” valamilyen gyümölcsre, melyet a nagyobb erdélyi városok piacain értékesítettek. A gazdák szerint nagyszüleik a nagyváradi, kolozsvári, brassói, akár bukaresti piacokon is értékesítették gyümölcsseiket. A kommunizmus időszaka felszámolta a hagyományos gyümölcsfajtákat és az ezek termesztésére szakosodott know-how-t. A fentebb leírt folyamatok tehát értelmezhetők egy újratelepítési projektként is, ez is a projekt céljai között szerepelt.

21 Diffúzió alatt az a folyamat értendő, melynek során egy társadalmi csoport megismeri az innovációt. Vö. Beal, George – Bohlen, Joe: *How farm people accept new ideas*. Cooperative Extension Service, Ames, Iowa, 1955. Idézi Letenyei László: Innovációs láncok falun. *Szociológiai Szemle* 2000. 4., www.socialnetwork.hu/cikkek/cikkek.html. [Utolsó letöltés 2012. június 27.]

Gazdasági externáliáknak tehát az innováció diffúzióját, illetve a sikeres újratelepítési projektet tekinthetjük.

V. Következtetés

A Székelygyümölcs projekt társadalmi vállalkozás, a kutatás során feltárt projekt jellemzői jól illeszkednek a társadalmi vállalkozások elméleti keretébe. A specifikus helyzet, a tisztázatlan romániai jogi kontextus csupán a szervezeti formákat befolyásolja, a szervezet jellegét, alapjait nem. Bonyolult volt az engedélyeztetések sorozata, s egy alternatív megoldáshoz kellett fordulni a Kft. létrehozása által. Ennek ellenére, a többdimenziós modell összes toposza, az elemzés szempontjai érvényesek a szervezetre, ezekkel összhangban vannak az interjúkból és a megfigyelésből származó adatok.

Ezentúl a projektnek több érdekes kimenetele, nem szándékolt hatása is van: gazdasági externália a diffúzió, illetve a működő újratelepítési projekt, társadalmi externáliaként említhető a társadalmi tőke teremtése, környezet-tudatosságra való nevelés, illetve a projekt integratív jellege. Az innovatív megoldások terjednek a régióban, újratelepítettek ezáltal hagyományos gyümölcsfajtákat, és az ezekhez szükséges know-how-t újra elsajátítják. A Székelygyümölcs egyrészt egy szolidáris közösségbe integrálta a tagjait, másrészt a projekt jól beépült a helyi társadalomban, környezetben. Mindez a gazdák számára társadalmi tőkét termel.

Az előző részre is visszatérve: a román állami környezetnek egy támogató magatartása az effajta kezdeményezésekkel szemben eredményekre vezethet, és a helyi, lokális kezdeményezések nagymértékben hozzájárulhatnak környezetük fejlődéséhez, a kihasználatlan erőforrások ember- és környezetbarát felhasználásával.

Felhasznált irodalom

*** Raport de cercetare privind economia socială din România din perspectiva europeană comparată. Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale, București, 2010.

Beal, George – Bohlen, Joe: *How farm people accept new ideas*. Cooperative Extension Service, Ames, Iowa, 1955.

Cace, Sorin (coord.): *Economia Socială în Europa*. Editura Expert, București, 2010. http://proactiv-org.ro/files/economia_sociala_in_europa.pdf.

Cace, Sorin – Arpinte, Daniel – Scoican, Nicoleta Andreia (ed.): *Economia socială în România, două profiluri regionale*. Expert, Bukarest 2011.

CIRIEC: *The Social Economy in the European Union*. European Economic and Social Committee, Brussel, 2007.

Dees, Gregory: The meaning of social entrepreneurship. <https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/the-meaning-of-social-entrepreneurship/>

Dunoyer, Charles: *Nouveau traité d'économie sociale*. Sautelet et Cie., Paris, 1830.

Hunyadi Attila: A magyar szövetkezeti intézményrendszer Erdélyben 1885–1918 között. In Somai József (szerk.): *Szövetkezetek Erdélyben és Európában*. Romániai Magyar Közgazdász Társaság, Kolozsvár, 2007.

Lambriu, Mihaela – Vameșu, Ancuța – Kivu, Mircea (coord.): *România 2010 – sectorul neguvernamental: profil, tendințe, provocări*. Fundația pentru Dezvoltarea Societății Civile, București, 2010. http://www.fdsc.ro/library/conferinta%20vio%207%20oct/Romania%202010_Sectorul%20neguvernamental1.pdf

Letenyei László: Innovációs láncok falun, in: Szociológiai Szemle 2000/4, www.socialnetwork.hu/cikkek/cikkek.html.

Mair, Johanna: Social entrepreneurship: taking stock and looking ahead. In Alain Fayolle – Harry Matlay (ed.): *Handbook of research on social entrepreneurship*. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, 2010, 15–28.

Nicholls, Alex (ed.): *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change*. Oxford University Press, Oxford, 2006.

Osborne, David – Gaebler, Ted : *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Penguin Books, New York, 1992.

Parnell, Edgar: A New Look at Cooperatives and Their Role in Developing Countries. *Small Enterprise Development*, Vol. 13., 1992. 1.

Vasi, Ion Bogdan: New heroes, old theories? Toward a sociological perspective on social entrepreneurship. In Ziegler, Rafael (ed.): *An Introduction to Social Entrepreneurship: Voices, Preconditions, Contexts*. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, 2009, 155–173.

Vlăsceanu, Mihaela: *Economie socială și antreprenoriat: o analiză a sectorului non-profit*. Polirom, Iași, 2010.

Weerawardena, Jay – Mort, Gillian Sullivan: Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*, Vol. 41, 2006, 21–35.

Yin, Robert K.: *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, 2003.

Ziegler, Rafael (ed.): *An Introduction to Social Entrepreneurship: Voices, Preconditions, Contexts*. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, 2009.

Honlapok:

www.socialeconomy.eu.org

www.szekelygyumolcs.ro