



SI-HU PRO



Interreg 

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

# Mélyinterjúk tényfeltáró jelentése SI-HU PRO projekt

Készítő: Vas Megyei Önkormányzati Hivatal és  
ITC – Inovacijsko tehnološki grozd Murska Sobota

2021. Április

„A tényfeltáró jelentés az INTERREG V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Programban megvalósuló SI-HU PRO projekt (SIHU232) keretén belül kerül megvalósításra az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával.”



AGRIFOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INOVACIJSKO TEHNOLOŠKI GROZD  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER





SI-HU PRO



Interreg 

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

## Tartalomjegyzék

Rövidítésjegyzék.....	3
1. Bevezetés .....	4
1.1 A SI-HU PRO SIHU232 projekt célja.....	4
1.2 A Jelentés alapját képező mélyinterjúv kialakítása.....	7
1.3 A mélyinterjúk lefolytatása .....	7
2. A felmérés eredménye.....	9
2.1 Eredményesség .....	9
2.1.1 Általános megelégedettség a projekt megvalósításával kapcsolatban .....	9
2.1.2 A megszerzett tudás/tapasztalat kiaknázása, a kapcsolatrendszer elmélyítésének foka .....	13
2.1.3 A projekt célok, fő kimenetek megvalósítása .....	15
2.1.4 A végrehajtott tevékenységek minősége.....	16
2.1.5 A célcsoportok elérése .....	19
2.1.6 Az alkalmazott kommunikációs csatornák és eszközök.....	20
2.2. Kapcsolódási pontok stratégiákhoz és szakpolitikai célkitűzésekhez.....	23
2.2.1 A leggyakrabban említett stratégiák és szakpolitikák a pályázati formanyomtatványokban .....	25
2.2.2 A stratégiák közötti, valamint a stratégiák és a projektek közötti kapcsolódási pontok .....	29
2.3 Kapcsolódási pontok a korábbi fejlesztési eredményekhez .....	32
2.4 A fenntarthatóság biztosítása .....	34
2.5 Szinergiahatások vizsgálata.....	35
2.6 A jövőbeli tervek .....	40
Összegzés .....	43
Melléklet .....	47
Irodalomjegyzék.....	53



SI-HU PRO



Interreg 

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

## Rövidítésjegyzék

VMÖH – Vas Megyei Önkormányzati Hivatal

ITC – Inovacijsko tehnološki grozd Murska Sobota

Program – INTERREG V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program 2014-2020

Projekt – SI-HU PRO projekt

Jelentés – Tényfeltáró jelentés

VP – Vezetőpartner

PP – Projektpartner



AGRI FOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INOVACIJSKO TEHNOLOŠKI GROZD  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER





## 1. Bevezetés

### 1.1 A SI-HU PRO SIHU232 projekt célja

A 2014-2020 közötti támogatási időszakban az INTERREG V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program (későbbiekben: Program) keretében több olyan projekt valósul, valósult meg, amelyeknek célja a programterület természeti és kulturális örökségének fejlesztése és megőrzése a fenntartható turizmusra támaszkodva.

A program keretében az első pályázati felhívás 2016-ban jelent meg. A vizsgált 1. prioritási tengely mentén sikeresen pályázó 12 projekt közül egy indult el 2016. évben, a többi projekt indulása 2017. vagy 2018. évre tehető egy kivételével, amely 2019. év elején indult. A projektek tervezett időtartama 2 - 3 év volt. A megvalósításuk egy időszakra esett.

A programterület szlovén részről Pomurje és Podravje régiókat, magyar oldalról pedig Vas és Zala megyét foglalja magában. A viszonylag kis programterületen a párhuzamosan futó projektek megvalósítása mégis gyakran egymástól többé-kevésbé elszigetelten zajlik, zajlott, és habár önálló, határon átnyúló karakterrel rendelkeznek, a tevékenységeik az azonos cél mentén nagyon gyakran hasonlóak vagy közel azonosak.

A projektek között a szinergiahatások leghatékonyabb kiaknázása érdekében kialakított koordináció esetleges, és nincs kölcsönös, strukturált tájékoztatás egymás eredményeiről, kínálatairól.

Ennek felismerése okán a projekteredmények koordinált fenntartásával, a többszintű harmonizált kommunikáció lehetőségének megteremtésével, és a fenntartható turizmus jövőbeli fejlesztési lehetőségeinek közös tervezésével, a SI-HU PRO projekt középpontjában egy közös, határon átnyúló koordinációs hálózat létrehozása áll, amely összefogja a 2014-2020 közötti programozási időszakban a fenntartható turizmussal foglalkozó, az INTERREG V-A SI-HU Együttműködési Program 1. prioritásában támogatást nyert fejlesztések gazdáit.

A SI-HU PRO projekt megvalósításának egyik első lépéseként a projektek aktív bevonásával (mélyinterjúkon keresztül) felmérésre került a rendelkezésre álló tudás, információ, outputok és eredmények.



Ennek a felmérésnek az eredményeit foglalja össze a jelen tényfeltáró jelentés (későbbiekben: Jelentés).

A SI-HU PRO projekt (későbbiekben: Projekt) egyik kitűzött célja, hogy a Jelentésben megvizsgált projektek partnerei bilaterális koordinációs hálózatba szerveződve közös megoldásokat azonosítanak a projektek fenntartását, kommunikációját és továbbfejlesztését érintő kérdésekben. A Projekt a határon átnyúló turizmusfejlesztés tárgyában egy szakpolitikai ajánlást is megfogalmaz majd a megvalósítás során.

A bilaterális koordinációs hálózat egy átfogó tudásbázissal fog rendelkezni, ill. szinergiákon alapuló stratégiai tervezést hajt végre, amely a határtérség valamennyi releváns szereplőjének hasznára válhat a jövőben.

A projektgazdákkal a 2020. decemberétől 2021. március elejéig lefolytatott mélyinterjúk és az azok eredményeit összefoglaló Jelentés lehetővé teszi, hogy egyértelmű képet kapjunk a programterületről, a projektek és a bevont partnerek szakmai tapasztalatairól, igényeiről és lehetőségeiről.

A minél hatékonyabb tudás és tapasztalat megszerzése érdekében az interjúalanyok körét a Projekt partnerei kibővítették egy Interreg V-A Ausztria-Magyarország Program és egy Interreg V-A Szlovénia-Horvátország Együttműködési Program keretein belül turizmusfejlesztés megvalósításával foglalkozó további két projekttel, illetve projektgazdával.

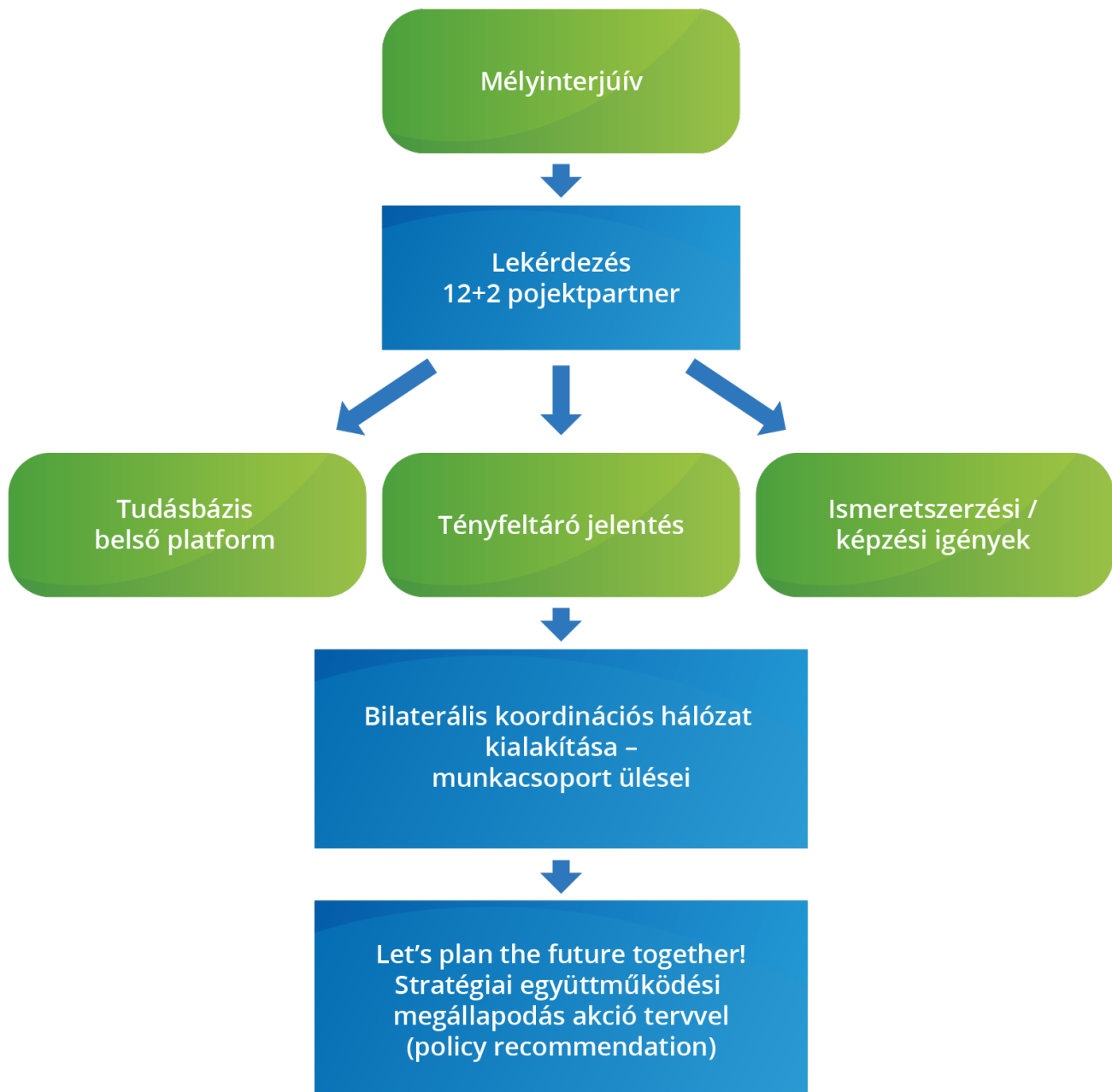


SI-HU PRO



Interreg

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap



1. ábra – Projektkimenetek



AGRI FOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INNOVÁCIÓS TECHNOLÓGIAI CSOPORT  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER





## 1.2 A Jelentés alapját képező mélyinterjúív kialakítása

A mélyinterjúív elkészítésekor a következő kérdéscsoportokra irányult a fókusz:

- o a programszinten felhalmozódott, meglévő tudás, információk, stratégiai dokumentumok, átfogó célok és azok eredményeinek összegyűjtésére vonatkozó tartalmak,
- o projektszinten specifikált célorientált kérdések, melynek fő célja a projektek hatásterületei szempontjából kézzel fogható szinergiahatások és azok kihasználtsági fokának feltárása,
- o projektek kapitalizációjának vizsgálata, kommunikációs módszerek és alkalmazott eszközök feltérképezésével,
- o SWOT elemzés alapjául szolgáló kérdéscsoport,
- o jövőbeli fejlesztési célokra irányuló tervek feltérképezése.

A fő kérdéscsoportokra adott válaszok fogják a Jelentés gerincét alkotni.

Az előkészített interjúívét a 2020. szeptember 16-án tartott egésznapos műhelytalálkozón véglegesítették a résztvevők.

2020. késő őszen a SI-HU PRO SIHU232 projekt partnerei további kiegészítést végeztek az interjúív-sablonon, kibővítve azt a járványhelyzet hatásainak vizsgálatára vonatkozó kérdésekkel.

A mélyinterjúív a [Melléklet](#) fejezet alatt található.

## 1.3 A mélyinterjúív lefolytatása

VMÖH és ITC partnerek a 2020. augusztus 08-ai partnertalálkozójukon megállapodtak abban, hogy azonos számú felmérést folytatnak le, lehetőség szerint a projektek vezetőpartnereinek felkeresésével. Ahhoz, hogy magyar és szlovén oldalon egyenlő számú anyanyelvi interjúálannal tudjanak a partnerek beszélgetést kezdeményezni, a 12+2 lekérdezendő projekt esetében háromnál nem a vezetőpartner, hanem az egyik projektpartner lett meginterjúvolva (Interreg SIHU – GardEN, Interreg ATHU – VELOREGIO, Interreg SIHU – Guide2Visit). A Guide2Visit projekt esetében VMÖH a vezetőpartner, az ITC az egyik szlovén projektpartnerrel folytatta le az interjúívot, melyhez VMÖH további kiegészítéseket tett.

Az interjúkészítés fázisában egy partnercserét a járványhelyzet is megkövetelt: a HORSE BASED TOURISM – HBT projekt esetében is egy projektpartner lett az interjú alanya a vezetőpartner helyett.

A járványhelyzettel összefüggésben a 14 lekérdezésből 5 valósulhatott meg személyes találkozó keretében, 9 online platform használatával.

A kérdezők a módszertani ajánlásokat megfogadva minden interjút hatékonyan és eredményesen zártak.

Az interjú szervezte	Az interjú alanya		Projekt	Az interjú dátuma
ITC	HI-FI Videostudio d.o.o.	VP	MURA RÁBA TOUR	2021.02.04
ITC	Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije kmetijsko gozdarski zavod Murska Sobota	VP	ZELENO ŽELIMO	2021.01.13
ITC	Mestna občina Murska Sobota	VP	GO IN NATURE	2021.01.21
ITC	Občina Apače	VP	ESCAPE	2020.12.18
ITC	Občina Moravske Toplice	PP	GardEN	2020.12.16
ITC	RIS Raziskovalno Izobrazevalno Sredisce Dvorec Rakican	PP	HORSE BASED TOURISM - HBT	2021.03.03
ITC	Zavod za kulturo, turizem in šport Murska Sobota	PP	Guide2Visit	2021.02.12
VMÖH	Nagyrecse Község Önkormányzata	VP	TELE-KA-LAND	2021.01.18
VMÖH	Őrségi Nemzeti Park Igazgatóság	VP	Green Exercise	2021.02.10
VMÖH	Pannon Helyi Termék Kereskedelmi, Szolgáltató és Fejlesztő Nonprofit Kft.	VP	HOUSES	2021.01.25
VMÖH	Savaria Turizmus Nonprofit Kft.	PP	VELOREGIO	2020.12.15
VMÖH	Szlovén Vidék Közhasznú Nonprofit Kft.	VP	ETHOS LAND	2021.02.08
VMÖH	Zala Megyei Önkormányzat	VP	IronCurtainCycling	2020.12.08
VMÖH	Zalai Borút Egyesület	VP	Wine Picnic	2021.01.18

2. ábra – Az interjúk lefolytatása



## 2. A felmérés eredménye

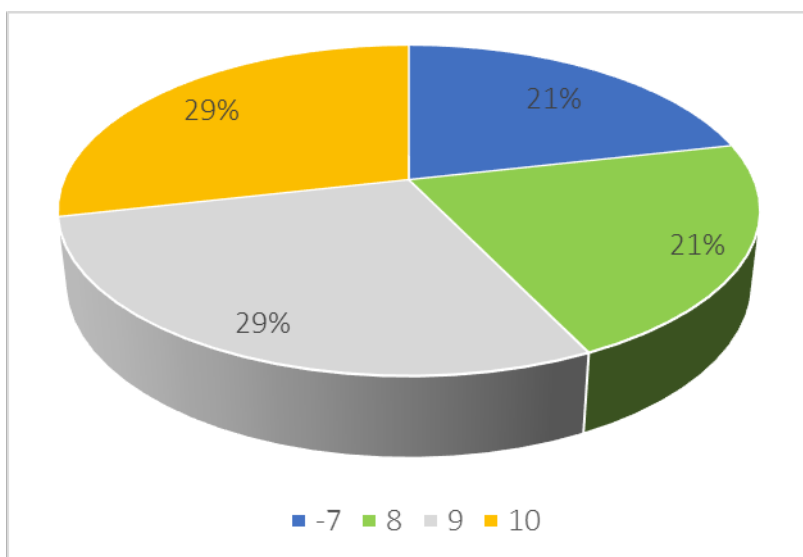
### 2.1 Eredményesség

#### 2.1.1 Általános megelégedettség a projekt megvalósításával kapcsolatban

A mélyinterjú első kérdése egy a projekttel szembeni általános megelégedettségre kérdez rá: „Össességében mennyire elégedett/hogyan értékeli a projektben keletkezett eredményeket, azok tartalmi minősége szempontjából?” Egyszerű nyitó kérdésnek tűnik, de a kérdező már az interjú elején azonnali benyomáshoz jut a projektgazda és rajta keresztül a partnerek projekthez való kötődéséről. A pontozással, és a pontszám indokolásával olyan, a projekt megvalósítására, a projekt partnerségére vonatkozó alapinformációkhoz jutunk, ami az egész mélyinterjút átszövi, a megbeszélés során több alkalommal megjelenik keretet biztosítva a projektértékelésnek.

Az interjúalany a projektjének általános eredményességét 1-től 10-es skálán véleményezte, az 1-es a legkevésbé elégedett, a 10 a legelégedettebb jelzőket jelöli.

A pontozás összesített eredménye (14 projekt):



3. ábra - Általános megelégedettség az elért eredményekkel

7 és az alatti pontszámot 3,

8-as pontszámot 3,

9-es pontszámot 4,

10-es, maximum pontszámot szintén 4 projektgazda adott.



SI-HU PRO



Interreg

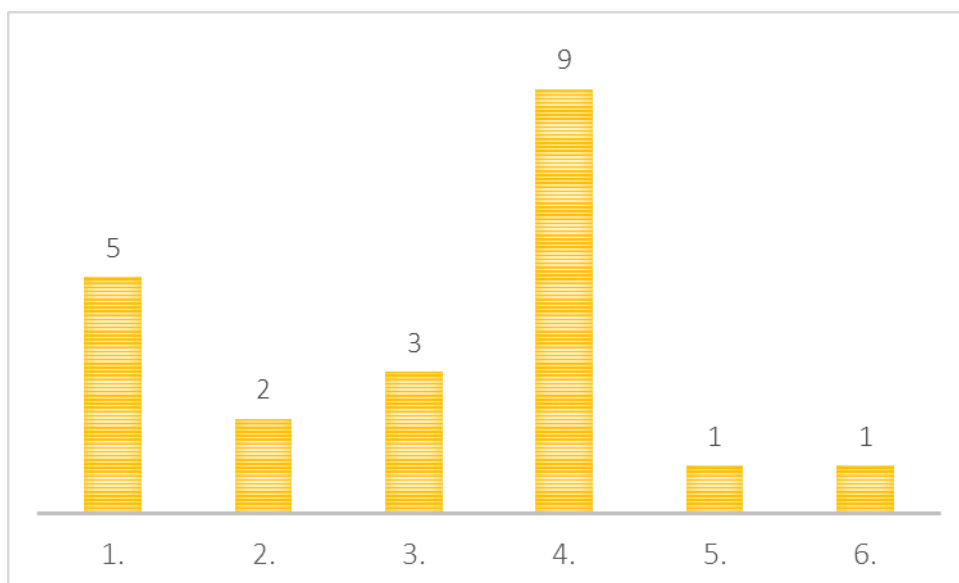
SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

A projektek kivitelezésének minőségével többségben kiemelkedően elégedettek a projektgazdák.

A 8 – 10 pontra értékelők a következő okokat jelölték meg a kimagasló teljesítmény indokaként:

1. szakmailag jól megalapozott projekttema-választás, megfelelően meghatározott munkaterv, jó koordinálás
2. a partnerek elvárásainak és igényeinek megfelelően kitűzött célok, a célok elérésére való teljes elköteleződés
3. a megfelelő célcsoport megválasztása, pozitív visszacsatolás tőlük
4. kitűnő projektpartnerség
  - o a partnerszervezetek együttműködési hajlandósága
  - o kompetenciája
  - o kapcsolatrendszer
  - o a partnerek közötti bizalom
  - o a partnerek közötti real-time kommunikáció, a projekt partnerek reagálóképessége
5. a bevont vállalkozók szakértelme
6. hálózatépítés.

A válaszadók mindegyike a felsorolt indokokból többet is megjelölt. Ezek megoszlási aránya a 8 – 10 pontos válaszadók (11 projektgazda) között a következő:



4. ábra - A kiemelkedő eredményesség indokainak megoszlása (interjúalanyok száma szerint)



SI-HU PRO



Interreg 

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

A válaszok alapján a sikeres projektmegvalósítás elsődleges kulcsa a jól megválasztott partnerség. Olyan szervezetekkel való együttműködés, akikkel ki tudunk tűzni a saját szervezetünk érdekei szerinti közös célt, bízunk bennük, a képzett személyzetükben, szakmai kompetenciájukban, kapcsolatrendszerükben.

Fontos, hogy a partnerek mindegyike azonosulni tudjon a közösen választott projekttémával, együtt, egyetértésben és jól alakítsák ki a megvalósítás munka- és ütemtervét.

Habár a központi téma általában egyértelműen meghatározza azt a célcsoportot, melyet a projekt leginkább meg akar szólítani (pl. a kisgyermekes családokat – TELE-KA-LAND projektben, a gasztronómiát kedvelő látogatókat, a borkultúra iránt érdeklődőket a Wine picnic projektben stb.), vannak olyan általánosabb, kevésbé specifikált témát kidolgozó projektek, ahol fontos, hogy a partnerek a helyesen kitűzött célok mellett megfelelően határozzák meg a célcsoportot, célcsoportokat is.

A 3 válaszadó közül, akik 7 vagy az alatti pontszámot adtak a projektjükre vonatkozó általános megelégedettségüket értékelve, egy interjúalany, egy pontot azonosított be a fent megnevezett elégedettséget befolyásoló faktorok közül negatívan kiemelve. Az ő osztályozását erősen befolyásolta, hogy a projektjük előkészítése során olyan fordítási hibák maradtak a végleges projektdokumentumban, ami a projekt megvalósítási fázisában komoly fennakadásokhoz, félreértésekhez, idővesztéshez vezetett. Azonos tevékenységeket a félreértésből adódóan máshogy valósítottak meg a magyar és a szlovén kollégák és ezt jelentős késsedelemmel vették észre.

A másik két projektgazda közül az egyik a COVID-19 járványhelyzetből adódó speciális nehézség miatt adott 5 pontot (a szállodákkal való kapcsolattartás a projekt része, de ez ellehetetlenült), a másik interjúalany a pontozásban azt mérlegelte, hogy mindig van hova fejlődni, ezért nem kívánt a 7-es pontnál magasabb értéket tulajdonítani az elért eredményeknek.

Arra a kérdésre, hogy a projekt azokat a tényleges eredményeket hozta-e, amit meghatároztak, az interjúalanyok többsége szintén pozitívan nyilatkozott. Ketten jelezték azt, hogy a projektjük 50% alatti megvalósulási szinten van, így ők még nem hozták a kívánt mennyiségi elvárást. Egy projekt



AGRIFOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INNOVÁCIÓS TECHNOLÓGIAI CSOPORT  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER





esetében pedig a COVID-19 járványhelyzet nem tette lehetővé teljes körűen a promóciós tevékenységek megszervezését (rendezvényeken való megjelenést, sajtóutat).

Rákérdeztünk arra is az általános eredményesség megítélésénél, hogy többleteredményt sikerült-e realizálniuk a projekt megvalósítása során.

A fogalmat többféleképpen értelmezték a válaszadók:

Van, aki egy kisgyermekes családoknak szervezett fesztivál során jutott arra az ötletre, hogy a „sokadalmat”, a meghívóra érkező tömeget, a legközelebbi alkalommal drónnal készített videóval örökíti meg és ezzel a kommunikációs eszközzel is népszerűsíti az elért eredményeket, bemutatva, hogy milyen nagy érdeklődés övezi a kialakított meseparkokat és a hozzájuk kapcsolódó programokat (TELE-KA-LAND).

Másik válaszadónknak egy sajnálatos partnerváltás miatt bilaterális gyermek tábort kellett szerveznie. Ő rendkívülinek tartja, hogy a táborban kialakult a magyar és szlovén gyerekek között egy nagyfokú nyitottság a másik nemzet nyelvének, kultúrájának megismerésére (ETHOS LAND).

De egy, a projektben nem tervezett, turisztikai termék is jelenthet többleteredményt. Ilyen például egy zászlós bor elkészítése a Zalai Borút Egyesület védjegyeként. Előzetesen meghatározott mértékben Zalában őshonos szőlőfajták házasításából készülő bor az új termék. Az egyesület elkészítette a zászlós bor szabályzatát, nevet adnak a terméknek és levédetik majd (Wine picnic).

A nem tervezett célcsoportok elérése is növeli a projekt megvalósulásának hatékonyságát.

A GardEN projekt partnerei a fesztiválok, rendezvények során a gyermekek számára is lehetővé kívánták tenni az apró csodák, a virágok és kertek által nyújtható élmények megszerzését. Mesefigurákat találtak ki, mely motívumra ráfűzve interaktív foglalkozásokkal kötötték le a gyermekeket, megismertetve velük a természet ezer apró csodáját. Bodza Marci és Bodza Marcsi figurája egy egész mesén át kel életre a bodzás foglalkoztató füzetben. A projekt egyik új célkitűzése lett a legifjabbak bevonása az ún. slow turizmusba.

Természetesen többleteredmény az is, ha az egyes tevékenységek megvalósítása során a tervezettnél több, és minőségben is magasabb színvonalú output-ok kerülnek kifejlesztésre nagyobb számú célcsoport elérést nyújtva. Ez szinte mindegyik projekt megvalósítása során kisebb-nagyobb mértékben teljesült.



## 2.1.2 A megszerzett tudás/tapasztalat kiaknázása, a kapcsolatrendszer elmélyítésének foka

Az interjúk során megvizsgálásra került a 2 – 3 éves megvalósítási időszakban megszerzett tudás mértéke.

A válaszadók a „hasznos –”, és a „kifejezetten hasznos tudás-szerzés” megítélésüknek adtak hangot. A megnevezett legfontosabb tapasztalatok között az alábbiak szerepeltek:

- az egyéni és szervezeti kompromisszumképesség-fejlődése
- a projektpartnerektől kapott/átvett tudás
- a COVID-19 járvány okozta válsághelyzethez történő alkalmazkodás
- a tevékenységek megvalósítása során szerzett tapasztalatok
- programterületen túli jó gyakorlatok megismerése.

A projektpartnerek az alábbi ábrán (3.ábra) szereplő válaszokat adták arra a két kérdésre vonatkozóan, hogy milyen többletinformáció birtokába kerültek a projekt során, amely a jövőben is a segítségükre lesz, és sikerült-e a kapcsolatrendszerüket megszilárdítani.

A projektek logói mellett a felső sorban az információszerzésre, az alsó sorban a kapcsolatrendszerre vonatkozó válaszok olvashatóak.



SI-HU PRO



Interreg

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

green exercise

Információ: új termékként csillagászati bemutatók szervezése

A meglévő partneri és szolgáltatókkal való kapcsolatrendszer erősödött



Információ: animátor képzés tananyaga

A meglévő partneri és szolgáltatókkal való kapcsolatrendszer erősödött



Információ: a tájház témakör magával hozta a néprajzi ismeret bővülését

Új kapcsolati háló a kehidakustányi tájház kapcsán az azt üzemeltető egyesület, a fürdő, a szálloda és a TDM iroda között. Közös érdek mentén kapcsolódtak.



Információ: kerékpáros túravezető képzés tananyaga

Új, erős kapcsolat a Vas megyében működő kerékpáros szervezetekkel



Információ: Az őstermelőből kistermelővé válás folyamatának megismerése

A meglévő partneri és szolgáltatókkal való kapcsolatrendszer erősödött



Információ: kerékpáros túravezető képzés tananyaga

Kíváló kapcsolat alakult ki a szolgáltatókkal, TDM szervezetekkel

WINE PICNIC

Szőlőhegyi Piknik

Információ: a Szőlőhegyi Piknik program szabályzatának kialakítása

A meglévő partneri és szolgáltatókkal (pincészetek) való kapcsolat erősödött



Információ és kapcsolatrendszer: a szolgáltatók integrálása, együttműködésre ösztönzése



Információ: új ismeretek a közbeszerzési és adójogszabályok vonatkozásában

A meglévő kapcsolatrendszer erősödött



Információszerzés: a magyar erdei iskola renzerről és a szlovéniai ČŠOD-ról

Jelentős kapcsolaterősítés nem történt



Információ: új ismeretek a turisztika területén

A meglévő kapcsolatrendszer erősödött



Információ: lovasoktatóknak írt tananyag

A meglévő kapcsolatrendszer erősödött



Információ: adatbázis összeállítása

A meglévő partneri és szolgáltatókkal való kapcsolat erősödött



Információ: új ismeretek a turisztika területén

A meglévő kapcsolatrendszer erősödött

5. ábra – A válaszadó számára legjelentősebb többletinformáció és a projekt hatása a kapcsolati hálóra



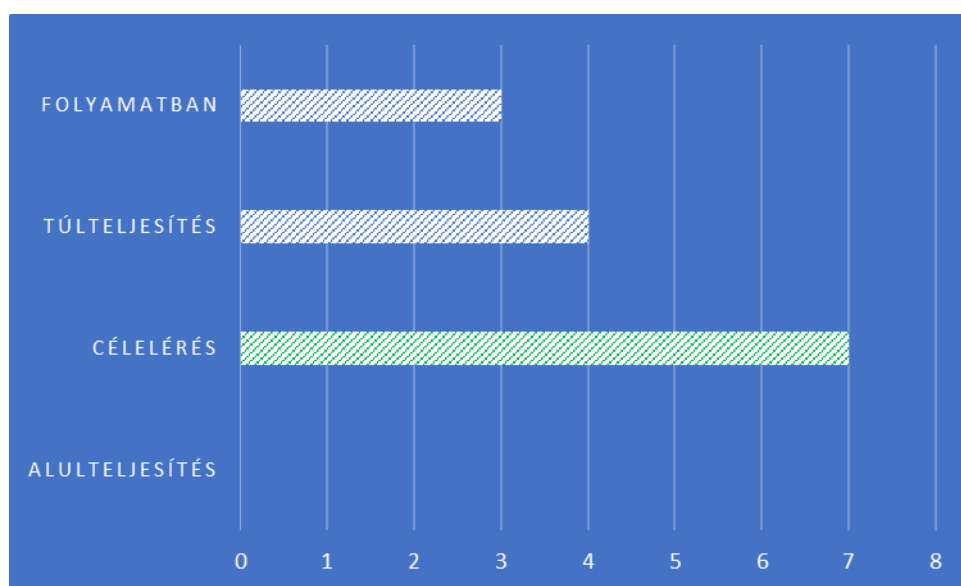
### 2.1.3 A projekt célok, fő kimenetek megvalósítása

A felmérés azt már bebizonyította, hogy a projektpartnerek a projekt eredményességének értékelésekor fontos szempontnak tartják, hogy projekttervezéskor a célok megfelelően lettek-e meghatározva.

Megkérdeztük az interjúalanyainkat erről a kritériumról is.

Három projektgazda volt elégedetlen az eredeti célkitűzésekkel. Az egyikük a mennyiségi túltervezést okolta a célok nehézségeket okozó eléréséért, a másik projektgazda szerint alaposabb vizsgálatokkal kellett volna előkészíteni a projekt főkimenetét képező kivitelezést, a tervezői hibák erősen nehezítették a megvalósítást. A harmadik interjúalany úgy véli, hogy a disszeminációs tevékenységek nem a megfelelő időrendi sorrendben lettek betervezve. Párhuzamosan futottak a beruházások megvalósításával. A vásárokon olyan látnivalót, szálláshelyet népszerűsítettek, ami még nem készült el. Arról fotókat, kiadványokat, szórólapokat nem tudtak bemutatni.

Arra a kérdésre, hogy a projekt specifikus célkitűzései és fő kimenetei milyen mértékben/minőségben teljesültek, mégis pozitív válaszok érkeztek. Három projekt a tervezett tevékenységeinek egy részével végzett csak, folyamatban van a célok elérése, hét projekt teljesített a tervezett szinten, míg négy projekt esetében a célkitűzések és a fő kimenetek összességében túlteljesítésre kerültek. Alulteljesítést nem realizált egyik projekt sem.



6. ábra - Célok, fő kimenetek elérése

#### 2.1.4 A végrehajtott tevékenységek minősége

A már befejezett és a még folyamatban lévő projektek esetében is egyöntetű az a vélemény, hogy az eddig kivitelezett tevékenységek minőségileg az elvárt szintet hozták.

A projektpartnerek többnyire át tudták adni azokat az értékeket, amelyeket a projektjükkel képviselni kívántak.

Ezt elérni, természetesen jelentős erőfeszítéseket igényelt, számtalan nehézséggel járt:

- A legtöbb projektben van egy vagy több olyan tevékenység, amely kifejezetten a turisztikai szolgáltatókat célozza, célozta meg:
  - o nemzetközi minősítési rendszerbe való bevonásuk,
  - o kapacitásbővítő képzések, ismeretterjesztő workshop-ok rendezése számukra,
  - o a helyi hálózatuk kiépítése,
  - o együttműködésre ösztönzésük különböző pecsételő -, kedvezményrendszerek működtetésével,
  - o az infrastruktúra köré szervezett rendezvényekre való meghívásuk stb.

Az interjúalanyok mindegyike jelezte, hogy az egyik legnagyobb akadályt ezeknek a tevékenységeknek az előkészítésében a turisztikában érdekelt szolgáltatók megszólítása és a projektbe való bevonása jelentette. Az együttműködési készségük erősítése, a bizalmuk megszerzése nagyon sok energiát igényelt.

Azokra a szolgáltatókra azonban, akik vállalták a közös munkát, a térség turisztikai fejlesztésében hosszútávon lehet számítani. A vidéki mikrogazdaságok fejlesztése alapvető célkitűzés a programtérségben.

- A minőségre ható tényező volt az első két jelentéstételi időszakra vonatkozó minimum 85%-os költségkényszer is, ami terhet rótt a konzorcium egészére.
- Abban az esetben, ha a teljes projektköltségvetés több, mint 50%-a egy projektpartnernél van jelen, akkor nehézséget okozhat a feladatok határidőre történő teljesítésére való ösztönzés a projektpartnerségen belül.





SI-HU PRO



Interreg 

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

- A külső vállalkozók gyakran nem érzik a határidők súlyát. Habár a feladatokat teljesítik, a projektpartnerek részéről többletenergiát igényel a határidők betartásának fontosságára, a szerződésszerű teljesítésre való figyelemfelhívás.
- A járványhelyzet minden, a COVID-19 vírus megjelenése után még aktív projekt életében tevékenység-módosításokkal járt:
  - o határidő kitolásával,
  - o a tevékenység formájának változásával (pl.: személyes jelenlétet igénylő esemény helyett online térben történő megvalósítással)
  - o A tervezett aktivitás részbeni vagy teljes mértékű megváltoztatásával, kiváltásával.
- Gyakran a megvalósítás során válik kevésbé aktuálissá, elavulttá a tevékenység abban a formájában, ahogy azt a tervezéskor, 2 – 3 évvel azelőtt, kitalálták. A program szerződés menedzsereinek segítségével, rugalmasságával viszont a nagyobb hatékonyság elérése érdekében, ezek módosíthatóak.

A vezetőpartnerek mindent megtettek, hogy a projekt partnereit ezeken a nehézségeken átvezessék. Arra a kérdésre, hogy projekt mely elemét emelnék ki leginkább, melyikre a legbüszkébbek, ezeket a válaszokat adták (5. ábra):



AGRIFOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INNOVÁCIÓS TECHNOLÓGIAI CSOPORT  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER





SI-HU PRO



Interreg

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

green exercise

A csillagászati eszközök beszerzése Markovciban és az idegenvezető, túravezető applikációk elkészítése



A 2019. és 2020. évben négy helyszínen megrendezett 2 napos fesztivál, az azokról készített drónfelvétel és a foglalási rendszer kiépítése



HOUSES

Több ilyen is van: A tájházfejlesztési tanulmány, a tájházak, szállodák kiválasztása, a mentorok kijelölése, a rendezvények



A kerékpáros túravezetői tanfolyam és különösen a hátránnyal élőket segítő része, de újszerű dolog az önkéntes szakasfelelősök toborzása, kiképzése is



ETHOS LAND

Helyi termelők áruit értékesítő weboldal szlovén oldal, bolt magyar oldalon, valamint a táboroztatás magyar és szlovén gyermekek részére



ICC

Leginkább a nagyon jó minőségű berendezésbeszerzések (E-töltő állomások) és a beruházások (Szalafő melletti Határköpark, lendvai szálláshely, pihenőhelyek)

WINE PICNIC

Szőlőhegyi Piknik

Pincenavigátor egy nagyon jól sikerült eszköz és innovációs jellegű



GardEN

Az energiapontokat összekötő témaút és a kialakult szolgáltatói hálózat



ESC APE

Minden projektelemet különösen értékesnek tart



GO IN NATURE

A természeti élmény szoftvercsomagok, a természeti élmény bemutatóhelyek kialakítása, a projekt partnereknek és a szolgáltatóknak nyújtott képzések



MURA RABA TOUR

A két felújított létesítmény, a helyi turisztikai szolgáltatók összekapcsolt, határokon átnyúló hálózata, a tematikus turisztikai csomagok, a weboldal, a kedvezményrendszer és a rendezvények



TRAVEL SERVICE

A training-ek, a beruházások (eszközbeszerzés stb.), a publikációk, a videók, a célcsoportoknak szánt rendezvények



GUIDE 2 VISIT

A látogatói szokások elemzése, a látogatóirányítási koncepció, a képzések és workshopok a turisztikai szolgáltatók számára és az online promóciós kampány megvalósítása



Zeleno želimó

Két másik, turisztikailag fejlett országban megismert jó gyakorlat, a turisztikai szolgáltatók képzései és a turisztikai szolgáltatók kézikönyve

7. ábra – Mely projektelemet(eket) emelné ki?



AGRI FOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INNOVACIJSKO TEHNOLOŠKI GROZD  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER



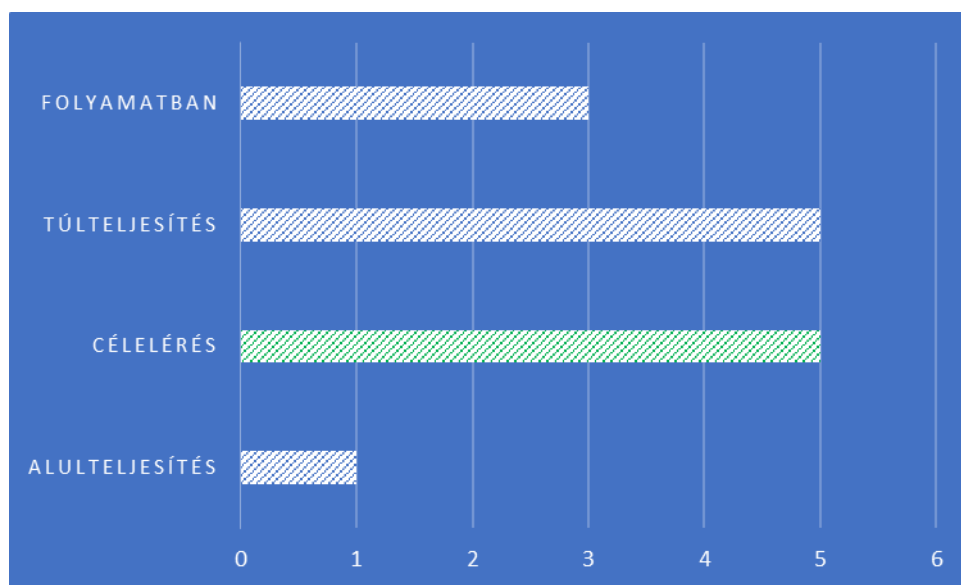
### 2.1.5 A célcsoportok elérése

A felmérés szerint a projektgazdák a projekt eredményességének utólagos értékelésekor azt is fontos szempontnak tartják, hogy a projekt tervezési fázisában megfelelő célcsoportokat rendeltek-e az egyes projektelemekhez. Vizsgálva ezt az aspektust, minden interjúalany megerősítette, hogy a célcsoportok jól lettek betervezve (kivéve egy projektet, ahol valószínűleg egy elírás miatt a „General public” főcsoportban túlzó tervezett szám került).

A megkérdezettek közül néhányan a következő állításokat fogalmazták meg a célcsoporttervezés kapcsán:

- a célcsoportok túl részletes meghatározása és a mennyiségileg túlzott elérendő célszámok megnehezíthetik a projekt megvalósítását,
- nehéz a tervezés fázisában megjósolni a célcsoportok reakciókészségét,
- figyelembe kell venni, hogy több projekt is ugyanazokat a célcsoportokat szólítja meg (várhatóan azonos időben),
- a magas célszámok teljesítése egy olyan váratlan körülmény miatt, mint például a COVID-19 járványhelyzet, egy csapásra elérhetetlenné válik.

A jó tervezés jó elérési eredményeket hozott:



8. ábra – Célcsoportok elérése



Szinte minden lezárt vagy zárás közelében lévő projekt elérte, vagy túlteljesítette a célcsoport számait, egy projekt esetében zárult negatívan a terv-tény összehasonlítás (COVID-19 járványhelyzet miatt).

A mélyinterjú következő kérdésében megvizsgáltuk, hogy milyen kommunikációs csatornákkal és eszközökkel dolgoztak a projektgazdák, amivel szinte kivétel nélküli célcsoportszám-elérést, vagy annak meghaladását realizáltak.

### 2.1.6 Az alkalmazott kommunikációs csatornák és eszközök

A célcsoportok elérésére, a disszeminációs kötelezettségük teljesítésére a projektek partnerei széleskörű kommunikációs eszközrendszert vonultattak fel. A ZELENÓ ŽELIMO projekt vezetőpartnere utólag túlzottnak találta a Kommunikációs munkacsomagjukban betervezett és megvalósított marketing-eszközrendszert. A projekt végén értékelve azt, könnyebben működtethető, kevesebb, de célzott hatékonyságú kommunikációs eszközöket használt volna.

Milyen konkrét kommunikációs csatornákkal és azon belül, milyen eszközökkel dolgoztak a projektekben a partnerek?

- TV és rádiós megjelenések
  - o helyi, régiós, országos
  - o spot, interjú, rendezvényről közvetítés
- Nyomtatott sajtóorgánumon keresztüli megjelenések
  - o helyi, régiós, országos
  - o sajtóközlemény, promóciós cikk, rendezvény rövid meghívója
  - o napilap, turisztikai magazin
- Online média felületeken való megjelenések
  - o napilap, turisztikai magazin, szabadidős tevékenységekkel foglalkozó magazin
- Saját tervezésű nyomtatott kiadványok
  - o szórólap, poszter, információs kártya, brossúra, térkép, információs füzet, kézikönyv,
- Saját tervezésű digitális kiadványok
  - o flyer, E-kiadvány, E-kézikönyv
- Saját tervezésű rövid filmek
- Közösségi médiafelületi megjelenések



SI-HU PRO



Interreg

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

- Facebook, Twitter, Instagram
- poszt, célzott kampányhirdetés
- saját oldal működtetése, zárt csoportokban való tartalom megjelenítés (célzottan a projekt célcsoportja szerint választott csoportban), bloggerek-vloggerek felkérése
- Megjelenések projekt weboldalakon/szervezeti aloldalakon
- Google Ads-ok
- Rendezvényeken: fesztiválokon, vásárokon való részvételek
- Reklámtárgyak
- Bemutató túrák
  - médiának, célcsoportnak, turisztikai szolgáltatóknak.

Ki kell emelni egy különleges, és nagy hatékonyságú, a projektben nem tervezett eszköz használatát: az autós hangosbemondó rendezvényhirdetést (TELE-KA-LAND). A vidéki, kistelepüléseken élő célcsoport megszólításának és fesztiválra hívásának figyelemre méltóan eltalált eszköze. Bár az interjúalany jelezte, hogy jelentős időráfordítást igényelt a helyi rendeletek szerint szükséges jóváhagyás beszerzése, de elmondható, hogy ez az eszköz kiváló hatékonysággal tudta megszólítani a célközönseget.

Milyen rendszerességgel alkalmazták a kommunikációs csatornákat és eszközöket az interjúalanyok és mennyire elégedettek a használatukkal? Milyen fejlesztési igények fogalmazódtak meg a projekt megvalósítása során a kommunikációs módszereket illetően?

Kilencen folyamatosan, öten csak szakaszosan alkalmazták a fenti promóciós elemeket. A 14 projektgazda közül 12-en megfelelőnek, 2-en kiválónak értékelték a marketingeszközök által elért hatékonyságot. Ennek ellenére szinte mindegyikük megfogalmazott fejlesztési igényt a jövőbeli marketing eszközök használatával kapcsolatban.

A megfogalmazott fejlesztési igények egy része a kommunikáció és média sajátságából adódtak:

- a kommunikáció területén tapasztalható folyamatos innovációs változásokhoz és a változó médiahasználati szokásokhoz kapcsolódóan →
  - országos felmérés készítése, vagy már meglévők nyomon követése, hogy a megcélzott célcsoportot a lehető legjobb, az aktuális trendeknek megfelelő kommunikációs



eszközzel tudjuk elérni. (Folyamatosan lépést kell tartani a célcsoport kommunikáció- és médiahasználati szokásaival.)

- a kommunikációs csatornák, eszközök használata erősen költségigényes és bizonyos szaktudást igényel →
  - a projekt menedzsere gyakran nem rendelkezik elég tudással ahhoz, hogy szakmai segítség nélkül az online közösségi médiafelületen a projektről színvonalas tartalmat folyamatosan, kampányszerűen posztoljon, ez képzést igényel,
  - a social médiában a legtöbb elérés csak hirdetés útján valósítható meg, így tervezéskor ehhez mindenképp forrást kell rendelni,
  - a napilapok nem közölnek le olyan sajtóközleményt, amelyben a pályázat neve, a program címe szerepel, csak ha a hírt hirdetés-megbízásban kapják, ebben az esetben is a tervezéskori költségforrás biztosítása elengedhetetlen.

A fejlesztési igények másik része a COVID-19 járványhelyzet által kikényszerített változásokhoz köthető:

- korábban nem alkalmazott bemutatkozási lehetőségek használata: pl. többkamerás virtuális kiállítás a tájházak bemutatására a tervezett rendezvény kiváltásaként (HOUSES),
- online közösségi médiafelületeken történő gyakoribb és nagyobb tartalommal történő megjelenés, melynek előnye, hogy célzottan tud hatni a célcsoportra és könnyen mérhető az eredmény.

Megemlítésre került az a tény is, hogy a program előírása erősen sarkal a mérhetőség monitorozására, mely

- nehezen teljesíthető, mivel az egyes kommunikációs eszközökkel kiváltott elérések száma nem mérhető egzakt módon, bizonyos esetekben csak becsülni lehet (például a pecsételőrendszerben résztvevők száma, a vásári standnál megjelenők száma, a nyomtatott sajtó olvasottsági adatai).

A projekt céljainak megfelelő és a tervezett célcsoport eléréséhez leghatékonyabb kommunikációs csatorna és eszközrendszer megtalálása és működtetése jelentős kihívást jelent a projektgazdának.



Számba vettük a projektek eredményességére ható tényezőket és azok alakulását terv-tény összehasonlításban, amelyeket az interjúalanyok a hatékonyság utólagos értékelésében felsoroltak.

Most vizsgáljuk meg, hogy az interjúalanyok a tervezéskor és a megvalósításkor milyen stratégiákat, jó gyakorlatokat, felméréseket vettek figyelembe, mihez igazítva alakították ki a fejlesztési elképzeléseiket, tevékenységeiket.

## 2.2. Kapcsolódási pontok stratégiákhoz és szakpolitikai célkitűzésekhez

Valamennyi pályázat esetében a pályázati formanyomtatványban információt kell biztosítani a tervezett projekt, regionális, nemzeti, vagy EU-s szintű stratégiák és szakpolitikai célkitűzések eléréséhez való hozzájárulásáról. A pályázatok e rovatának célja, hogy bemutassa a tervezett projekttevékenységek tágabb kontextusban való elhelyezkedését, stratégiai illeszkedését.

Jelen elemzést megalapozó, a projektgazdákkal lefolytatott interjúk során is külön kérdés keretében foglalkoztunk a projektek stratégiai illeszkedésének kérdéskörével. Az interjúalanyok válaszai, valamint az általuk az elemzés elkészítéséhez rendelkezésre bocsátott, a pályázataik vonatkozó szövegrészei alapján a következőkben mutatjuk be a különböző szintű stratégiák, egymás közötti, illetve a projektek magasabb szintű stratégiákhoz és szakpolitikákhoz való hozzájárulását, külön kiemelve azt, hogy miképp valósult meg a hozzájárulás, azaz nem csupán a felsorolás jellegű tényközlés jellegű információkra hagyatkozunk.

A projektekben szereplő, illetve az interjúk során elhangzott információk mellett az elérhető stratégiai és szakpolitikai dokumentumok áttanulmányozására is sor került, elsősorban a tényleges, valamint a lehetséges kapcsolódási pontok feltárása érdekében, nemzeti és határon átnyúló megközelítésben egyaránt. Fontos megemlíteni, hogy az interjúalanyok sok esetben a projektjükben betervezett tevékenységeik megalapozásaként az előzményprojektek jó gyakorlatát említették meg.

A lekérdezésben nem kizárólag az Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Programban megvalósuló projektgazdákat szólítottuk meg, hanem egy az Interreg V-A Ausztria-Magyarország Programban megvalósuló projekt – VELOREGIO –, egyik projekt partnerét, illetve egy az Interreg V-A Szlovénia-Horvátország Együttműködési Programban megvalósuló projekt – Zeleno Želimo – vezető partnerét is. Ezekben az esetekben, a pályázati formanyomtatványban szereplő információ minimális mértékben kiegészül, az osztrák-magyar projekt esetében a Duna Régi



Stratégia prioritásit területeihez való hozzájárulás rövid ismertetésével, mindezt egy ennek elkülönített szövegdobozban. A szlovén-horvát projekt esetében a pályázati formanyomtatvány ilyen külön rovatot nem tartalmaz, viszont a stratégiai, szakpolitikai hozzájárulást illető rovatához kapcsolódó kérdések külön felhívják a pályázó figyelmét a makroregionális stratégiákhoz való hozzájárulás bemutatására.

A 2021-2027-es időszak Interreg együttműködési programjainak összeállítása során a makroregionális stratégiákhoz való hozzájárulást már a programozás folyamatában szem előtt kell tartani a programozásért felelős testületeknek, ezekhez a – területileg releváns – stratégiákhoz való hozzájárulást már programdokumentumokban, prioritásonként rögzíteni szükséges. Az Európai Bizottság által kiadott „az EU makroregionális stratégiáinak végrehajtásáról” című (a legújabb kiadás 2020. évi) jelentésében már átfogóan nagyító alá helyezi a makroregionális stratégiák végrehajtásának aktuális állapotát, felvázolja a további jövőbe mutató lehetséges scenáriókat. Ezen stratégiák összeállításának vonatkozásában kiemelik, hogy nemcsak EU-s szinten, hanem a különböző nemzeti és regionális szintekről érkező szereplőket is bevontak a készítés folyamatába. Amellett, hogy a jelentés elsődleges célja a makroregionális stratégiák előrehaladásának elemzése és további főként már post 2020-as időszakot előtérbe helyező eredményekhez kapcsolódó kritériumok feltárása, a jelentés a COVID – 19 járványhelyzet utáni lehetséges forgatókönyveket is beemeli az elemzésbe. Ma még nem ismert pontosan a hatása, de érzékelhetjük azt, hogy ez a válság jelentősen befolyásolja/befolyásolta a makroregionális stratégia alkotás szempontrendszerét, az EU zöld és digitalizációs jövőképeinek tématerületein egyaránt. A jelentésből kiderül, hogy minden egyes makroregionális stratégia esetében megindult egy ún. „beágyazási” folyamat, amelynek célja az EU 2021-2027 között végrehajtandó programozási időszakra vonatkozó „finanszírozási programjai releváns prioritásainak a makroregionális stratégiákkal való” összehangolása. Még egy nagyon előremutató javaslatot érdemes kiemelni a stratégiákhoz illeszkedő összekapcsolódásokról, ez pedig a „nyomon követés és értékelés”. Ez elengedhetetlen az egészen alacsony NUTS szinteken megvalósuló konkrét tevékenységek és eredmények makro szintű hozzájárulásának „értelmezéséhez” és az összetett eredmények makro szintű értékeléséhez, a különböző szintű folyamatok mechanizmusának megértéséhez. Ehhez kapcsolódóan már kifejlesztettek egy nyomon követési eszközrendszert (lásd.: EPSON és ETMS).



## 2.2.1 A leggyakrabban említett stratégiák és szakpolitikák a pályázati formanyomtatványokban

A vizsgált tizennégy pályázati formanyomtatvány vonatkozó rovatainak áttanulmányozása, továbbá az interjúk során a stratégia és szakpolitikai vonatkozású kérdésekre kapott válaszok alapján megállapítható, hogy a különböző szintű stratégiák közül melyekre hivatkoztak a projektpartnerek, illetve terveik alapján, melyekhez tudnak a projekttevékenységek megvalósításával, a projektspecifikus célkitűzések elérésével potenciálisan hozzájárulni. A leggyakrabban hivatkozott, különböző szintű stratégiák és szakpolitikák előfordulását az alább részletezzük.

### EU szintű/makroregionális stratégiák és szakpolitikák

A vizsgált projektek EU szintű stratégiaként egyedül az EU 2020 dokumentumot jelölték meg, azt is csupán öt pályázati formanyomtatványban. E stratégia esetében az innováció alapú turizmusfejlesztés, természeti és kulturális értékek fenntartható hasznosítása, a periférikus területen élők társadalmi helyzetének javítása, foglalkoztatás növelése területén járulnak hozzá a projektek az EU szintű stratégiai célok eléréséhez.

A pályázatok e részeiben nagyobb hangsúlyt kapott a makroregionális stratégiák szerepeltetése, elsősorban a Duna Régió Stratégiáé, amelyet a tizennégy projektet számláló mintából csupán három esetben nem említettek meg. Ennek a makroregionális stratégiának az esetében, a célterületekhez való hozzájárulás tekintetében a projektek a hármas számú „Kultúra és turizmus” elnevezésű prioritási területet minden esetben kiemelték. E mellett több alkalommal szerepelt a pályázati dokumentumokban a kilences számú, „Emberek és készségek” elnevezésű prioritási terület is.

A Duna Régió Stratégiája mellett az Alpok Régió Stratégiáját is hat pályázati formanyomtatvány szerepelteti, tekintettel arra, hogy Szlovénia is tagja e makroregionális együttműködésnek. A projektek mindegyike e stratégia „természeti és kulturális értékek fenntartható menedzsmentje” tématerületen kitűzött céljainak eléréséhez tud hozzájárulni, valamint egy esetben bemutatásra került a „versenyképesség és innováció” tárgyú tematikus célkitűzéshez történő hozzájárulás is.

Az Adria Régió Stratégia megvalósításában Szlovénia éppúgy részt vesz, mint az Alpok Régió Stratégiájában, ebből az okból négy projekt esetében említenek kapcsolódást ehhez a makroregionális stratégiához. Hozzájárulást a projektek a „diverzifikált turisztikai kínálat” és a



„fenntartható és felelős turizmus-menedzsment” tématerületeken kitűzött célok eléréséhez tudnak biztosítani.

1. Duna Régió Stratégia – 14/11
2. Európa 2020 – 14/5
3. Alpok Régió Stratégia – 14/6
4. Adria Régió Stratégia – 14/4

#### Nemzeti szintű stratégiák és szakpolitikák

Nemzeti szintű stratégiák említése kevésbé jellemző a vizsgált pályázatokra, Magyarország Országos Területfejlesztési Konceptióját említik a vonatkozó részben, mindössze három alkalommal. Szlovén nemzeti szintű stratégiát egyetlen pályázat említ meg, ez a Szlovén Fejlesztési Stratégia.

#### Regionális/megyei szintű stratégiák és szakpolitikák

A projektek hatásterületétől, illetve a partnerség által az adott regionális és/vagy megyei stratégiákat illetően meghatározott fontosságtól függően, ezek közül, a programtértséget alkotó régiókra és megyékre vonatkozó stratégiák és fejlesztési koncepciók közül Zala megye Integrált Területfejlesztési Programját a vizsgált projektek fele említi meg, öt projektben szerepel Vas Megye Integrált Területfejlesztési Programja, olyan stratégiaként, amelynek céljai eléréséhez a projektek hozzájárulnak. A Vas megyei fejlesztési dokumentumhoz hasonlóan, öt alkalommal jelenik meg Pomurje Régió Fejlesztési Terve, mint stratégiai, irányadó dokumentum. Annak ellenére, hogy több projektben vesznek részt Podravje régióból érkező szervezetek, Podravje Régió Fejlesztési Terve egy pályázati formanyomtatványban szerepel.

1. Zala Megye ITP – 14/6
2. Pomurje Régió Fejlesztési Terve - 14/5
3. Vas Megye ITP – 14/5
4. Podravje Régió Fejlesztési Terve – 14/1

#### Helyi-/térsgéi-/projektszintű stratégiák és szakpolitikák

A fentiekben bemutatott magasabb szintekre készült stratégiai dokumentumok mellett, három kisebb területi fókuszú – nemzeti parki/natúrparki működési területre, illetve települési szintre –



SI-HU PRO



Interreg 

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

fejlesztési dokumentumot szerepeltettek a partnerek a pályázati formanyomtatványokban. Ezek a fejlesztési stratégiák és koncepciók a projektben közreműködő szervezetek saját fejlesztési irányait és terveit tartalmazzák, amelyekhez egy projekt valós, kézzel fogható kapcsolódást tud nyújtani, ellentétben a magasabb szintű stratégiákkal, amelyek célkitűzéseihez inkább közvetett, vagy soft jellegű a projektek hozzájárulása. Ugyanakkor megjegyzendő, hogy helyi szinten könnyebb olyan konkrét, fizikai vagy éppen tematikus intézkedések, vagy intézkedés-csomagok megvalósítása, amelyek egy stratégia céljainak teljesítéséhez látványosabban járulnak hozzá.

- Órségi Nemzeti Park Igazgatóság Fejlesztési Koncepciója
- Goričko Tájvédelmi Park Fejlesztési Koncepciója
- Lenti Város Integrált Településfejlesztési Stratégiája.



AGRI FOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INNOVÁCIÓS TECHNIKAI CSOPORT  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER





Stratégia / Projekt	Green Exercise	GO IN NATURE	Guide2Visit	Iron Curtain Cycling	ESCAPE	GardEN	Horse Based Tourism- HBT	TELE-KA-LAND	Wine Picnic	Ethos Land	Mura Raba Tour	HOUSES	VELOREGIO	Zelena Želimo
EU 2020			X	X	X		X		X	X	X			
Partnerségi Megállapodás Szlovénia			X	X										
Partnerségi Megállapodás Magyarország			X	X										
EUSDR		X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X
EURALPS		X	X	X	X		X				X			X
EUSAIR											X			X
Magyarország OFTK			X	X								X		
Szlovén Fejlesztési Stratégia			X	X										
Pomurje Régió Fejlesztési Stratégia	X		X	X				X	X			X		
Podravje Régió Fejlesztési Stratégia			X											
Zala Megye ITP			X	X		X		X				X		
Vas Megye ITP	X		X	X					X			X	X	

9. ábra – Stratégiákhoz és szakpolitikákhoz való hozzájárulás meghatározása a projekteken



## 2.2.2 A stratégiák közötti, valamint a stratégiák és a projektek közötti kapcsolódási pontok

Az interjúalanyok által adott válaszok és a pályázati formanyomtatványok vonatkozó részeiben rögzített leírások alapján az alábbi, tematikus kapcsolódási pontokat azonosítottuk az elemzést előkészítő felmérés folyamán. Jelen alfejezetben a projektek és stratégiák közötti összefüggéseket mutatjuk be részletesen, a különböző szintű stratégiák és szakpolitikák összefüggéseire a tematikus koncentráció átfedése vonatkozásában mutatunk rá.

Tematikus koncentráció	Stratégia szintje			
	EU szintű	Nemzeti	Regionális/megyei	Helyi/térségi
Fenntartható turizmus	EU 2020	Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia	Zala Megyei ITP	Lenti Város Integrált Településfejlesztési Stratégiája
Természeti és kulturális örökség	EU 2020	Nemzeti Tájstratégia 2017-2026	Vas Megyei ITP	Őrségi Nemzeti Park Igazgatóság Fejlesztési Kon koncepciója

10. ábra – Példák stratégiák közötti tematikus kapcsolódásra

A határon átnyúló projektek az azonos fejlesztési területek, vagy ágazati stratégiák bilaterális összehangolásához biztosíthatnak kiváló lehetőséget. Közös stratégiák megalkotását általában a legfelső döntést meghozó szervezet projektbe való bevonásának nehézsége bonyolítja, esetenként ellehetetleníti.

### Projektek és stratégiák közötti összefüggés

Az eddig leírtak alapján megállapítható, hogy a projektek minden olyan esetben, amikor definiálnak stratégiai vagy szakpolitikai illeszkedést, hozzájárulást, azt helyesen teszik. A tervezett tevékenységek és a stratégia célok összefüggéseinek bemutatása a pályázati formanyomtatványban rendelkezésre álló korlátozott karakterszám okán a legtöbb esetben általános marad. Kiváltképp akkor, ha a projektpartnerek igyekeznek minden olyan stratégiát és szakpolitikát felsorolni a pályázatukban, amelyhez a fejlesztési elképzelés minimális kapcsolódást mutat.

A pontos összefüggések megtalálásához mindenképp szükséges a stratégiák és szakpolitikai dokumentumok megismerése, továbbá a projekttevékenységek és a stratégiai célok tematikus



átfedésének felismerése. Ezek a stratégiák – különböző változatokban – elérhetők online formában, így megkönnyítik a pályázók és a pályázatok értékelését végzők munkáját is.

Kiemelt összefüggést mutatnak a 2014-2020 közötti szlovén-magyar Interreg projektek a kerékpáros és turisztikai ágazati stratégiákkal, elsősorban Magyarország Kerékpáros Koncepciójával és a megyei fejlesztési tervek ebből a stratégiából származtatott, már részletesebben kidolgozott kerékpáros közlekedési és kerékpár-turisztikai területi fejlesztési elképzelésekkel. Ezeknek az összefüggéseknek a projektek megvalósítása során való figyelembevételét, több esetben is az illetékes megyei önkormányzat projektpartnerként való közreműködése szavatolja. Szlovén oldalon – csakúgy, mint Ausztriában - a térségek fejlesztésének koordinációjára létrehozott fejlesztési ügynökségek töltenek be hasonló szerepet.

Annak érdekében, hogy a helyi szintről érkező pályázók is figyelembe vegyék a különböző szintű stratégiák és szakpolitikák célkitűzéseit, mindenképp szükséges tájékoztatásuk ezekről a dokumentumokról és az azokban megfogalmazott célokról és fejlesztési irányokról. Ezt a tájékoztatási tevékenységet megvalósíthatják határon átnyúló megközelítésben is, jelen SI-HU PRO projekthez hasonló kezdeményezések keretében egyaránt.

A fent leírtakat alapul véve az egyes projektek (és esetlegesen azon belül elkészített, az adott projekt céljait szolgáló, stratégiák, koncepciók lásd. többek között Green Exercise vagy a Guide2Visit projektekben elkészült szakmai anyagok) szinergiahatásainak maximális kihasználása érdekében a következő szintek szisztematikus egymás-alá fölé rendeltségének logikai síkján kell az összefüggéseket biztosítani. Legmagasabban a szakpolitikai szint áll, amely az EU-s szintű makroregionális stratégiák szintje. Ezt követi a nemzeti koordinációs szint, amely a nemzeti szintű stratégiákat hivatott magában foglalni. Eggyel lejjebb helyezkedik el a már konkrét intézkedéseket is felsoroló regionális (és lokális) végrehajtási szint. Majd a piramis alján helyezkednek el az adott projektben kidolgozott stratégiák, koncepciók. Kulcskérdés a helyi szintről érkező kezdeményezések esetében a meglévő különböző szintű szakpolitikai célok, fejlesztési irányok, stratégiák és szakmai dokumentumok ismerete ahhoz, hogy a párhuzamosságok/részterületi átfedések helyett a szinergiahatások érvényesülhessenek. Az előbbieken bemutatott szisztematikus egymás alá-fölé rendeltségek logikai síkjai közötti összefüggést mindkét irányba biztosítani kell.

Vizsgáljuk meg a hierarchia alján elhelyezkedő, a projektekben kidolgozott stratégiákat, koncepciókat. Milyen összefoglaló anyagok születtek?



SI-HU PRO



Interreg 

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

 green exercise

A Szalafő-Pityerszer Népi Műemlékegyüttes turisztikai fejlesztési terve



Összefoglaló tanulmány a MesePark-hálózat létrehozásáról



HOUSES

A tájházak és a szállodák nyílt pályázatához készült egy "Kiválasztási kritériumrendszer" nevű dokumentum és egy fejlesztési dokumentum, amely segíti azt a munkát, hogy azonos fejlesztési szintre emeljék a kiválasztott tájházakat



Természetvédelmi irányelvek tanulmánya és Vas megyére vonatkozóan a kerékpározható úthálózat felmérése, minősítése fejlesztési javaslatokkal



Szolgáltatói és helyi terméklista



Tematikus utak tanulmánya

Kerékpáros szolgáltatók számára készült útmutató

WINE PICNIC

Szőlőhegyi Piknik

A Szőlőhegyi Piknik rendezvény szabályzata



A turisztikai ökotudatosság növelés és a termékfejlesztés tapasztalatait átadó tanulmány szolgáltatók számára



A projekt kommunikációs stratégiája



Muraszombatra vonatkozóan a Mura folyó menti terület fejlesztésének koncepciója



A terület aktív turizmus szempontjából történő SWOT-elemzése



Stratégia a határokon átnyúló márkaépítés fejlesztésére,

"A lehetőségek és a bevált gyakorlatok elemzése" dokumentum

Az új turisztikai program kidolgozása - 21. századi lovaskocsis modell dokum.



A látogatói szokások elemzése, a látogatóirányítási koncepció és a vonzerőadatbázis



Zeleno želimó

A turisztikai szolgáltatók kézikönyve

SI-HR határvidékének látnivalóit és turisztikai szolgáltatóit tartalmazó katalógus

11. ábra – A projektekből készült stratégiák, felmérések, elemzések, adatbázisok



AGRI FOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INNOVACIJSKO TEHNOLOŠKI GROZD  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER



## 2.3 Kapcsolódási pontok a korábbi fejlesztési eredményekhez

Az előző két fejezetben a válaszadók segítségével megvizsgáltuk a projekt eredményességére ható tényezőket és rögzítettük, hogy a projektgazdák és partnereik milyen szakpolitikai célkitűzésekhez igazítva jelölték ki a pályázat fejlesztési irányait, hogy az a lehető leghatékonyabb eredményt hozza.

Ebben a fejezetben azt tekintjük át, hogy felhasználtak-e a tervezéskor már meglévő fejlesztési eredményeket. Megvalósult-e a kapitalizáció, azaz a már meglévő (projekt) eredmények felhasználásával, arra ráépítkezve fejlesztették-e ki a projektjüket, volt-e előzményprojekt, amelynek az értékeit felhasználták?

Az interjúalanyok többsége (nyolcan) válaszolta azt, hogy a projekt partnersége felhasználta a pályázat fejlesztési szakaszában és a megvalósításkor a már elért eredményeket. Definiáltak előzményprojekteket, és megnevezték azokat az alapokat, értékeket, amelyeket azokban már kiépítettek és mint fundamentumra, építkeztek tovább.

Előzményprojektként az alábbi projekteket emelték ki:

TELE-KA-LAND: 5 Postakocsi projekt (Szlovénia-Magyarország Határon Átnyúló Együttműködési Program 2007-2013)

Az előzményprojektben elkészült infrastruktúrára építkezve egy új fejlesztési irányt, egy új turisztikai terméket alakítottak ki (mesepark-hálózat) az előzményprojektben kevésbé aktív partnerek kihagyásával. Nem tekinthető igazán folytatásprojektnek.

Green Exercise: „Upkač” – Magas fák gyöngyei projekt, Szomszéd a szomszédhoz projekt, Harmóniában a tájjal projekt (Szlovénia-Magyarország Határon Átnyúló Együttműködési Program 2007-2013), PaNaNet, PaNaNet+ projektek (Ausztria – Magyarország Határon Átnyúló Együttműködési Program 2007-2013)

A természeti, a kulturális értékek védelmében, új értékek létrehozásában, ökológiai mintagazdaságok kialakításában történt fejlesztések által teremtett értékekre építkezett az újabb pályázat, nem minősül kifejezetten folytatásprojektnek.

HOUSES: Pannon Gasztronómiai Élmények projekt (Szlovénia-Magyarország Határon Átnyúló Együttműködési Program 2007-2013)





A projektből leginkább a szállodákkal való kapcsolatrendszert, a szállodában megszálló vendégek látogatóirányítását kívánták továbbfejleszteni.

VELOREGIO: CYCLING AT-HU-Határtalan kerékpáros élmény projekt (Ausztria-Magyarország Határon Átnyúló Együttműködési Program 2007-2013)

Kifejezetten az előző projekt eredményeire alapozva, a célközönségtől kapott válaszreakciókat dolgozták át az új pályázatba. A CYCLING projektben elsősorban országúti kerékpáros túraútvonalakat fejlesztettek. A visszajelzések alapján ezeken kevésbé gyakorlott kerékpárosok, kisgyermekes családok nem mernek elindulni, ezért az új pályázatban már az ő igényeik szerinti, kisebb forgalmú, biztonságosabb útvonalak kijelölését célozták meg.

ETHOS LAND: „Upkač” – Magas fák gyöngyei projekt (Szlovénia-Magyarország Határon Átnyúló Együttműködési Program 2007-2013)

Az előzményprojekt a réti gyümölcsösök megújításával foglalkozott, ehhez a témához kapcsolódott rá a Szlovén Vidék Közhasznú Nonprofit Kft. egy almafeldolgozó üzem projektből történő kialakításával. Az új pályázatban pedig megkeresték azokat a termelőket, akik őstermelőből, a nyerstermékek eladása mellett és/vagy helyett, kistermelővé, feldolgozott termékek eladóiává kívántak válni. Workshopokat szerveztek a gazdák számára, ahol ők megismerhették a kistermelővé válás jogszabályi hátterét (adótanácsadó, NÉBIH munkatársának előadása), és jó példaként bemutatkozhattak előttük a már elismert szakmai tapasztalattal rendelkező, helyi kistermelők is.

IronCurtainCycling: Az EUROVELO13-hoz kapcsolódó korábbi pályázatokat vettek alapul.

A cél az volt, hogy a programtérseget az EUROVELO13 hálózatba helyezték. A kerékpáros látogatókat lehozzák az észak-dél irányú főtengelyről a térségi kerékpározható útvonalak rendszerbe foglalásával a saját határközi régióba és onnan fel is küldjék rá őket.

Wine picnic: Határtalan Borkultúra projekt, Jó bor - jó szomszédság projekt, Pannon Gasztronómiai Élmények projekt (Szlovénia-Magyarország Határon Átnyúló Együttműködési Program 2007-2013)

Ezen projektekkel teremtődött meg az új pályázat infrastrukturális háttere.

GardEN: Kerka-völgy kincsei projekt (Interreg III-A - Szlovénia-Magyarország-Horvátország Szomszédsági Program), 5 Postakocsi projekt (Szlovénia-Magyarország Határon Átnyúló Együttműködési Program 2007-2013)



A Kerka-völgy kincsei projektben komplex botanikai felmérés készült a határ két oldalára vonatkozóan, amelyre a pályázatban ráépítették az új turisztikai termék, az erdő-mező virágai termékfejlesztési programot.

Az interjúalanyok az előzmény- és a most megvalósított projekt eredményeinek jövőbeli beépítését tervezik a térség turisztikai fejlesztéseibe, az intézményük potenciáljának bővítésébe (ez egyben a program fenntarthatósági követelménye velük szemben), de konkrét folytatásprojektben jelenleg még nem gondolkoznak.

Az eredmények, amikre már bizonyosan építkezni fognak, a következők:

- Green Exercise: az elkészült Szalafő-Pityerszer Népi Műemlékegyüttes turisztikai fejlesztési terv alapján a kivitelezési munkákat fogják megindítani,
- HOUSES: a projektben kialakított helyi termelőket bevonják a vezető partnerszervezet által (Helyi Termék Nonprofit Kft.) már korábban kialakított helyi termelőket tömörítő hálózatba,
- ETHOS LAND: a gyümölcsfeldolgozás kialakítása után keresik a hústermékek feldolgozhatóságának lehetőségét, hogy a helyi gazdáknak versenyelőnyt biztosítsanak,
- GardEn: az energiapont-témaút ötlete a térség egyik, a partnerségbe nem tartozó önkormányzatának, Kobilje Önkormányzatának is megtetszett, ők is kiépítenék azt,
- HORSE BASED TOURISM – HBT: a projektet követően a fejlett HBT (új termékmárka) tanúsítási rendszerrel kidolgozzák a minőségi előírásokat.

A projektgazdák hogyan tudják szavatolni, hogy az eddig megszerzett összes projekteredményt fenntartják a projekt zárását követően is?

#### 2.4 A fenntarthatóság biztosítása

Valamennyi projekt a pályázati formanyomtatványában feltüntette azokat a mechanizmusokat, amik a jövőben biztosítani fogják a pályázat által megvalósított és kifejlesztett outputok fenntarthatóságát (menedzsment, pénzügyi és infrastrukturális oldalról).

Az interjúban a megkérdezettek megerősítették ezeket, és további, a megvalósítás fázisában beépített biztosítékokat soroltak fel:

- alapvetően a projektek partnerszervezetei olyan fejlesztésekért vállaltak a pályázatokban felelősséget, ami a saját térségfejlesztési stratégiájukba illeszkedtek ezért érdekük a pályázatokból történt fejlesztések fenntartása,
- az infrastruktúrák karbantartását, amennyiben nem a helyi közigazgatási szerv létesítette, sok esetben a partnerszervezet működtetésre átadja a területi illetékességű helyi önkormányzatnak vagy az ahhoz tématerület szempontjából kapcsolódó intézménynek,
- a helyi turisztikai szolgáltatók bevonásra kerültek a projektekbe, ők a gazdasági érdektől hajtva teremtik meg az állandóságot,
- a partnerek közötti projektzárást követően fennmaradó kapcsolati háló is biztosítja az eredmények megőrzését,
- szakaszfelelősöket jelöltek ki a kialakított kerékpáros túraútvonalak minőségének biztosítására (VELOREGIO),
- mentorrendszert építettek ki a tájházak fejlesztésére (HOUSESES),
- szlovén turisztikai ügynökségeken keresztül értékesítik a kifejlesztett turisztikai programcsomagokat, azaz szintén gazdasági érdek fűződik a folyamatos üzemeltetéshez (MURA RABA TOUR).

A fenntarthatóság biztosítéka tehát minden esetben egy erős, a projektpartnerségen túli, a turisztikai stakeholder-eket összefogó kapcsolatrendszer kiépítése (helyi közigazgatási szervezetek, helyi szolgáltatók, helyi termelők, civil szervezetek stb. bevonásával).

A hálózatépítés alapvetően a pályázatokban megfogalmazott fejlesztési tevékenységek végrehajtása következtében valósul meg, automatikus folyamánya annak, de minőségi és hatékony kialakítása a projektpartnerektől jelentős energiát igényel.

A Jelentés következő fejezetében azt vizsgáljuk meg, hogy a saját hálózat kiépítése és bővítése mellett tudtak-e, akartak-e a projektgazdák a térség fejlesztésében dolgozó másik pályázat partnereivel együtt dolgozni.

## 2.5 Szinergiahatások vizsgálata

A pályázati bírálatot követően a Közös Titkárság egy projekt esetében (IronCurtainCycling) külön kérte a pályázat kiegészítését akként, hogy a projektpartnerség egy másik már futó projekttel (Green Exercise) hangolja össze a tevékenységeit. Mindezt azért, hogy a két projekt partnersége a



SI-HU PRO



Interreg

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

megvalósítás során a régióban ne folytasson le azonos aktivitásokat, ellenkező esetben csökkenthetik, ki olthatják egymás fejlesztésének hatását. Működjenek szorosan együtt például a tudástranzferen, vagy a tematikus utak harmonizálásán keresztül.

Az érintett interjúalanyok jelezték, hogy közös projekttalálkozókkal a szükséges mértékig megismerték egymás fejlesztési terveit, harmonizálták azokat, hogy kölcsönösen erősítsék egymás tevékenységeinek hatását.

Megkérdeztük a projektgazdákat, hogy azonosítottak-e a projekt megvalósítása során olyan projekteket, amelyek hasonló fejlesztési irányokat kívánnak képviselni a térségben, ugyanakkor rólu k a projekt tervezésekor még nem hallottak?

A válaszok feldolgozása előtt fontos tisztázni a szinergia fogalmát.

Együtműködést, együtt hatást érthetünk rajta. Kiaknázásából a külön-külön elért eredményeket jóval meghaladó összeredmény adódhat.

A kérdést tehát kibővítetten is megfogalmaztuk, azaz, hogy találtak-e olyan projektet az interjúalanyok és partnerségük, amelyekkel hasonló tevékenységek fejlesztésében pályáztak, és ha igen, kihasználták-e annak szinergiahatását?

Az interjúvoltak közül a már említett projekten kívül a Guide2Visit projekt vezetőpartnere vette fel a Green Exercise projekt vezetőpartnerével a kapcsolatot, hogy megismerje az általuk már elkészített turisztikai programajánlatokat és az információs tábláik tartalmát, a kihelyezésük helyszíneit. Az információhoz, hogy tevékenység-egye zések vannak a projektekben, az IronCurtainCycling projektben való partneri részvétel által jutott.

A többi projektgazda azt jelezte, hogy a partnersége nem azonosított a térségben szinergiaprojekteket, azaz olyan projektet, aminek partnerségével együtt feldolgozva és megvalósítva a fejlesztéseket, hatékonyabb eredményre juthattak volna. Ennek fő okaként azt jelölték meg szinte mindannyian, hogy

- a projekt innovatív jellege a projekt tevékenységeinek megvalósításában új projektspecifikus megközelítéseket igényelt (nem lehet sajátja másik projektnek) és



AGRI FOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB

ITC  
INNOVÁCIÓS TECHNOLÓGIAI CSOPORT  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER

- semmilyen információjuk nincs a többi projektről.

Ebben némi ellentmondást mutatott a felmérés, mert bár az interjúvoltak nem azonosítottak szinergiaprojekteket, elmondásuk szerint a projekt megvalósítása során mégis jutottak olyan információhoz, amely arra utalt, hogy a régióban az övékhez hasonló fejlesztések folynak.

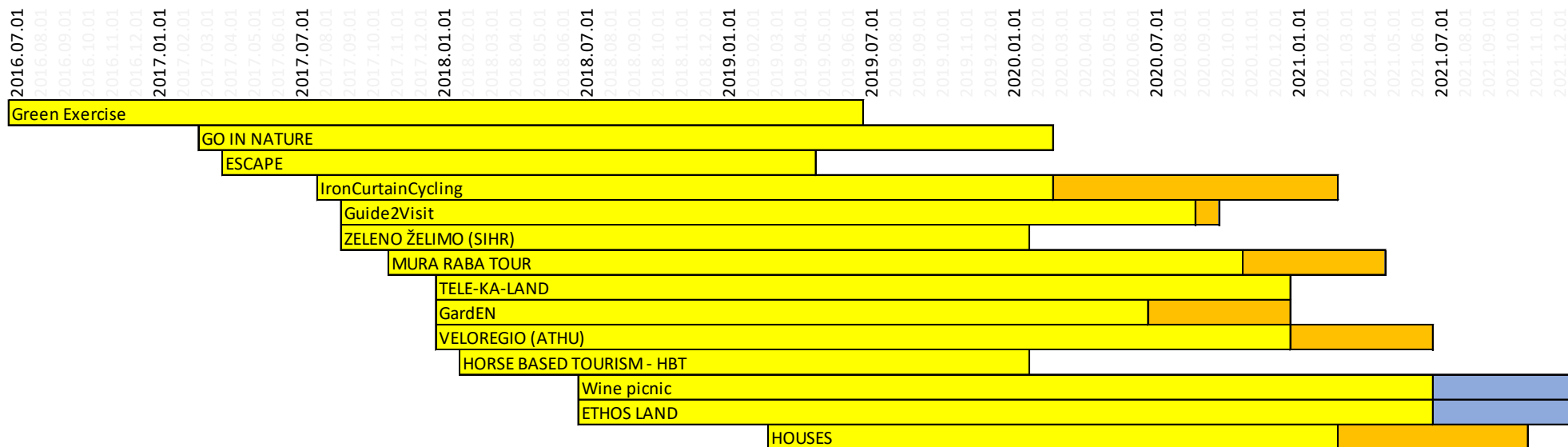
A kis programtérsebben (12. ábra) viszonylag szűk a turisztikai fejlesztésekben aktív szereplők köre, akikkel a projekt partnersége dolgozhat, akiket tevékenységeibe bevonhat. Szinte minden projekt munkájába azonos stakeholder csoport kapcsolódik be. Az ő visszajelzéseik nyújtanak információt a projektgazdák számára a térségben zajló egyéb fejlesztésekről.

Mi az oka, hogy mégsem kapcsolódtak rá a másik projekt munkájára, mi akadályozta ezt? A legtöbben azt válaszolták erre, hogy

- a kapott információ hiányos volt, nincs pontos ismeretük a velük párhuzamosan futó projektekről (A tizennégy vizsgált projekt közül tíz a 2017.08.01 – 2018.07.31 időszakban, szinte egyszerre kezdődött el, végig párhuzamosan futott – 13. ábra),
- a saját projektjük megvalósítása olyan idő és energia igényes, hogy csak az abban vállalt célkitűzések megvalósítására tudnak, tudtak koncentrálni, ill.
- a szinergia hatás elérése érdekében beadandó pályázati kiírás-módosítás veszélyeztetheti az eredeti célkitűzést, a szerződésben vállalt kötelezettségeket.



12. ábra – SIHU programtérsegg (Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program 2014-2020 támogatási időszak 1. verzió, 2015 december 18)



13. ábra – A projektek időtartama





Arra a kérdésre, hogy a projektgazda miben látja az okát az ismétlődő projekt témáknak, ismétlődő projektelemeknek, azaz, hogy hasonló fejlesztési tevékenységek valósultak meg a programozási időszakban a térségben, a következő válaszok születtek:

- A teljes program költségvetés 67,59% arányban támogatja az 1. prioritás mentén, a „természeti és kulturális örökség megőrzése, védelme, elősegítése és fejlesztése” témakörben pályázott projekteket. Ezek partnerségei a vállalásaikban a program követelményei szerint a térségi vendégéjszaka-szám növelését, valamint új turisztikai termékek és szolgáltatások létrehozását foglalmazták meg mindannyian, ezért gyakran azonos megoldások születtek ezek elérésére;
- a projekt megtervezésekor a helyi környezet igényeiből és a partnerszervezetek javaslataiból indulnak ki, ezek alapvetően nem különbözhetnek jelentősen egymástól;
- hasonló problémákkal és kihívásokkal néznek szembe a térségi desztinációk, és ennek eredményeként hasonló módon is foglalkoznak ezekkel;
- a pályázó szereplők köre állandó, mert a program követelményrendszere szerint szükséges anyagi és humán erőforrások nem minden szervezet esetében állnak rendelkezésre;
- nincs elég információ pályázatíráskor arról, hogy milyen fejlesztési megoldások születnek más pályázatokban.

Az okok ismeretében nagy szükség lenne arra, hogy elkerülhető legyen a majdnem azonos, párhuzamosan futó tevékenységek kivitelezése (például több látogatóirányítást segítő mobil applikáció fejlesztése ugyanahhoz a térséghez kapcsolódóan vagy a térség méretéből adódóan ugyanannak a szolgáltatói körnek többszöri kapacitásépítő, -bővítő képzés szervezése stb.) előzetes összehangolásuk nélkül. Ellenkező esetben kiolthatják egymás hatását, nem valósul meg a fejlesztési cél.

Milyen megoldási javaslatokat foglalmaztak meg ennek elkerülésére az interjúvoltak? Összefoglalva véleményük szerint egy pályázati tematikus információs adatbázis, közös platform tudná csak ezt a problémát megoldani, amelyben szűrhető lenne a téma, a tevékenység, a helyszín. Ennek működtetésére intézményi háttérre lenne szükség.

Szükséges lenne továbbá a turisztikában érdekelt szereplők folyamatos ülésezése, ahol bemutatnák a szervezetük éppen aktuális munkáit, a terveiket. A munkacsoportokat a fejlesztendő szektorokra lenne érdemes kiépíteni pl. a kerékpáros vagy a bakancsos turizmus, azaz a tematikusan azonos téma iránt érdeklődőket kellene egy bilaterális asztalhoz ültetni.



SI-HU PRO



Interreg 

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

Amennyiben már a tervezéskor rendelkezésre állna a pályázó szervezetek számára a többi pályázó jövőbeli fejlesztési elképzelése, a megkérdezettek mindegyike szükségesnek tartaná az együttműködést az azonosított szinergiaprojekt partnereivel a határtérség fejlődését szem előtt tartva.

A következő fejezetben azt mutatjuk be, hogy a projektgazdáknak milyen jövőbeli elképzeléseik vannak a desztinációjuk fejlesztésére vonatkozóan.

## 2.6 A jövőbeli tervek

A meginterjúváltak mindegyike lehetőségeket keres a következő támogatási időszakban is pályázatok benyújtására. Arra a kérdésre, hogy mely program keretében, szinte mindegyikük azt válaszolta, hogy nagyon szeretnének a SIHU programban részt venni, de lehetőségeikhez és kompetenciájukhoz mérten nyitottak egyéb kohéziós programban való pályázásra is.

Alapvetően a következő témák érdeklik őket:

- turizmus (kerékpáros, szabadidős, zöld, kulturális, gasztro-)
- kulturális örökség megőrzése és népszerűsítése (a kulturális örökség digitalizálása)
- vidékfejlesztés
- környezetvédelem (környezeti nevelés, klímavédelem, szemléletformálás)
- fenntartható fejlődés
- egészségmegőrzés
- mezőgazdaság digitalizálása
- megújuló energia
- K + F
- okos városfejlesztés
- fenntartható mobilitás
- élőhely fenntartás, rehabilitáció
- a néphagyományok, a népi kultúra (zene, ének, tánc) kölcsönös bemutatása a határ másik oldalán.

Arra vonatkozóan megoszlanak a vélemények, hogy a projektgazdák szükségesnek tartják-e a pályázatok előkészítéséhez felülvizsgálni a térség fejlesztési igényeit.



AGRIFOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INNOVÁCIÓS TECHNIKAI CSOPORT  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER

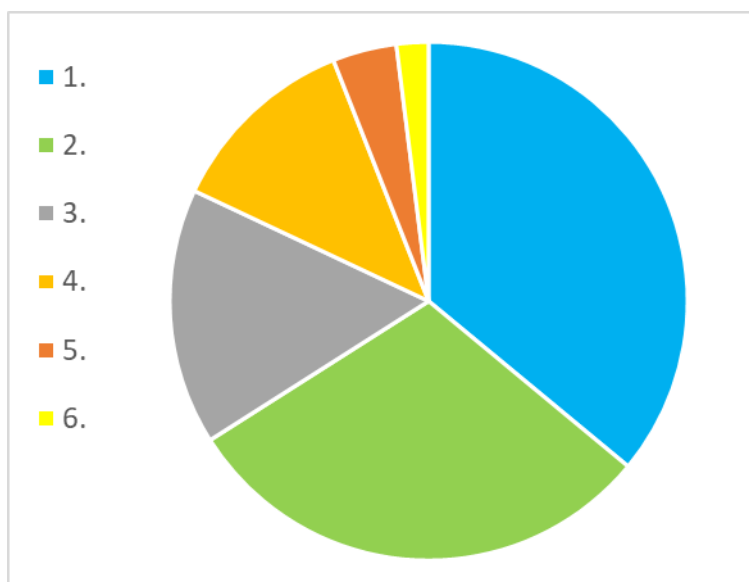




Van, aki mindenképp felmerné: először a turisztikában érdekelt szervezeteket és/vagy a jelenlegi partner szervezeteket kérdezné meg, majd feltárná a helyi környezet igényeit. Van olyan interjúalany, aki ezt fordítva végezné, és van, aki a projektjében, vagy más projektekben szerzett tudást, felmérést hasznosítaná, vagy az abban kialakított fejlesztési stratégiát, koncepciót követné.

A jövőbeli partnerek kiválasztásában a következő ismérveket tartották fontosnak az interjúk alanyai azokat sorrendbe rendezve:

1. A szervezet kompetenciája (a projektgyakorlatot is ideértve)
2. A korábbi jó együttműködés (szakmai -, reagálóképesség, hatékonyság, megbízhatóság)
3. A közös cél (tartalom - téma szerinti alkalmasság)
4. A kapcsolattartó személye
5. A hálózat-fejlesztési érdek
6. A nyelvi akadálymentesség



14. ábra – A partnerválasztás ismérvei súlyozva



SI-HU PRO



**Interreg**   
SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

A „korábbi jó együttműködés” szempont kiemelkedő helyezése ellenére az interjúalanyok nyitottak új, a projektéletben nem gyakorlott szervezetekkel való kapcsolatra, amennyiben a kompetenciájuk ezt lehetővé teszi és a közös cél egyezik.

A jövőbeli tervek kutatásakor az interjúkban kitértünk annak feltárására is, hogy a határtérség turisztikai fejlődése szempontjából milyen lépéseket hiányolt eddig és látna célszerűnek a jövőben az interjú alanya. Ezek a következők:

- közös brand kialakítása a térségre vonatkozóan,
- közös vagy összehangolt régiós reklám alkalmazása,
- az elkészített/elkészülő turisztikai csomagok közös értékesítési láncainak kiépítése,
- a szolgáltatók közti együttműködés javítása,
- a helyi ellátási lánc kialakítása,
- a mikrodesztinációk összekapcsolása,
- turisztikai szakemberek képzése,
- regionális desztinációmenedzsment létrehozása,
- célzott támogatás és rendszererőforrások biztosítása a határ menti területek támogatására,
- valamint a COVID-19 járványhelyzet okozta keresleti struktúra változásának való megfelelés, személyre/egyenre szabott turisztikai termékek kialakítása.

A határtérség a projektgazdák számára bőven tartogat fejlesztési témákat. Többségük már gondolkodik a következő pályázati ötletein, de fontosnak tartják a SIHU határtérség többi turisztikában érdekelt pályázó szervezetének megismerését. Ennek lehetőségét teremti meg a SI-HU PRO projekt keretében a partnerség, a Vas Megyei Önkormányzati Hivatal és az ITC – Inovacijsko tehnološki grozd Murska Sobota szervezetek, akik bilaterális munkacsoport ülésekre hívják az érdeklődőket.

Fejlesszük közösen a régió jövőjét!



AGRIFOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INOVACIJSKO TEHNOLOŠKI GROZD  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER





SI-HU PRO



**Interreg**   
SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

## Összegzés

A SI-HU PRO projekt keretében a 2014-2020 időszakban támogatást nyert tizennégy turisztikai fejlesztési pályázat projektgazdájával lefolytatott mélyinterjú jelentős információs állomány összegyűjtésére adott lehetőséget. A felmérés anyagát kiértékelő tényfeltárójelentés összegzésében a terjedelmi korlát miatt elsősorban azokra a felmérési eredményekre, felsorolt tartalmakra világítunk rá, amelyek a 2021-2027 támogatási időszak pályázóit a fejlesztések tervezésekor – azok fókuszba helyezésével, az azokra nyújtott válaszokkal – segíthetik.

A projekt eredményességére ható tényezőket az interjúalanyok meghatározták és sorrendbe állították:

1. a kiváló projektpartnerség,
2. a jó projekttemaválasztás - a jól megtervezett munkaterv,
3. a jól megválasztott célcsoport,
4. a megfelelően kitűzött célok.

Ezen fő tényezőkre vonatkozóan elemeztük, hogy a pályázóknak mit kell szem előtt tartaniuk tervezéskor, milyen kihívásokkal kell szembenézniük a pályázatíráskor.

1. A jövőbeli partnerek kiválasztásában a következő ismérveket tartották fontosnak az interjúk alanyai azokat sorrendbe rendezve:
  1. A szervezet kompetenciája (a projektgyakorlatot is ideértve)
  2. A korábbi jó együttműködés (szakmai -, reagálóképesség, hatékonyság, megbízhatóság)
  3. A közös cél (tartalom - téma szerinti alkalmasság)
  4. A kapcsolattartó személye
2. Alapvetően az alábbi témák érdeklik a megkérdezetteket a jövőbeni fejlesztések tekintetében:
  - turizmus (kerékpáros, szabadidős, zöld, kulturális, gasztro-)
  - kulturális örökség megőrzése és népszerűsítése (a kulturális örökség digitalizálása)
  - vidékfejlesztés
  - környezetvédelem (környezeti nevelés, klímavédelem, szemléletformálás)
  - fenntartható fejlődés
  - egészségmegőrzés
  - mezőgazdaság digitalizálása



AGRI FOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB

ITC  
INNOVÁCIÓS TECHNOLÓGIAI CSOPORT  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER



SI-HU PRO



Interreg 

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

- megújuló energia
- K + F
- okos városfejlesztés
- fenntartható mobilitás
- élőhely fenntartás, rehabilitáció
- a néphagyományok, a népi kultúra (zene, ének, tánc) kölcsönös bemutatása a határ másik oldalán.

A témaválasztáshoz közvetlenül kapcsolhatóak a határtérség turisztikájának további fejlesztési igényeire adott válaszok is:

- közös brand kialakítása a térségre vonatkozóan,
- közös vagy összehangolt régiós reklám alkalmazása,
- az elkészített/elkészülő turisztikai csomagok közös értékesítési láncainak kiépítése,
- a szolgáltatók közti együttműködés javítása,
- a szolgáltatók kapacitásának bővítése,
- a helyi ellátási lánc kialakítása,
- a mikrodesztinációk összekapcsolása,
- turisztikai szakemberek képzése,
- regionális desztinációmenedzsment létrehozása,
- célzott támogatás és rendszererőforrások biztosítása a határ menti területek támogatására,
- a COVID-19 járványhelyzet okozta keresleti struktúra változásának való megfelelés, személyre/egyénre szabott turisztikai termékek kialakítása.

3. A célcsoportok tervezésekor nagy figyelemmel kell lenni a következő veszélyekre:

- a célcsoportok túl részletes meghatározása és a mennyiségileg túlzott elérendő célszámok megnehezíthetik a projekt megvalósítását,
- nehéz a tervezés fázisában megjósolni a célcsoportok reakciókészségét,
- figyelembe kell venni, hogy több projekt is ugyanazokat a célcsoportokat szólítja meg (várhatóan azonos időben),
- a magas célszámok teljesítése egy olyan váratlan körülmény miatt, mint például a COVID-19 járványhelyzet, egy csapásra elérhetlenné válik.



AGRI FOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INNOVÁCIÓS TECHNIKAI CSOPORT  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER



4. A kitűzött célok eléréséhez a múltbeli nehézségek számbavételére is szükség van:

- A legtöbb projektben van egy vagy több olyan tevékenység, amely kifejezetten a turisztikai szolgáltatókat célozza, célozta meg:
  - o nemzetközi minősítési rendszerbe való bevonásuk,
  - o kapacitásbővítő képzések, ismeretterjesztő workshop-ok rendezése számukra,
  - o a helyi hálózatuk kiépítése,
  - o együttműködésre ösztönzésük különböző pecsételő -, kedvezményrendszerek működtetésével,
  - o az infrastruktúra köré szervezett rendezvényekre való meghívásuk stb.

Az interjúalanyok mindegyike jelezte, hogy az egyik legnagyobb akadályt ezeknek a tevékenységeknek az előkészítésében a turisztikában érdekelt szolgáltatók megszólítása és a projektbe való bevonása jelentette. Az együttműködési készségük erősítése, a bizalmuk megszerzése nagyon sok energiát igényelt.

Azokra a szolgáltatókra azonban, akik vállalták a közös munkát, a térség turisztikai fejlesztésében hosszútávon lehet számítani. A vidéki mikrogazdaságok fejlesztése alapvető célkitűzés a programtérségben.

- A minőségre ható tényező volt az első két jelentéstételi időszakra vonatkozó minimum 85%-os költségi kényszer is, ami terhet rótt a konzorcium egészére.
- Abban az esetben, ha a teljes projektköltségvetés több, mint 50%-a egy projektpartnernél van jelen, akkor nehézséget okozhat a feladatok határidőre történő teljesítésére való ösztönzés a projektpartnerségen belül.
- A külső vállalkozók gyakran nem érzik a határidők súlyát. Habár a feladatokat teljesítik, a projektpartnernek részéről többletenergiát igényel a határidők betartásának fontosságára, a szerződészerű teljesítésre való figyelemfelhívás.
- A járványhelyzet minden, a COVID-19 vírus megjelenése után még aktív projekt életében tevékenység-módosításokkal járt:
  - o határidő kitolásával,
  - o a tevékenység formájának változásával (pl.: személyes jelenlétet igénylő esemény helyett online térben történő megvalósítással)



SI-HU PRO



Interreg 

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

- A tervezett aktivitás részbeni vagy teljes mértékű megváltoztatásával, kiváltásával.
- Gyakran a megvalósítás során válik kevésbé aktuálissá, elavulttá a tevékenység abban a formájában, ahogy azt a tervezéskor, 2 – 3 évvel azelőtt, kitalálták. A program szerződés menedzsereinek segítségével, rugalmasságával viszont a nagyobb hatékonyság elérése érdekében, ezek módosíthatóak.

Sok kedvező és kedvezőtlen befolyásoló tényező erősíti és nehezíti a térségfejlesztésben érdekelt szervezeteket a pályázataik tervezésekor és megvalósításakor, de nem maradhatnak egyedül ezzel a feladattal. A SI-HU PRO projekt keretében a partnerség, a Vas Megyei Önkormányzati Hivatal és az ITC – Inovacijsko tehnološki grozd Murska Sobota szervezetek a Jelentésben megvizsgált projektek partnereivel egy bilaterális koordinációs hálózatba szerveződve közös megoldásokat kívánnak azonosítani a projektek fenntartását, kommunikációját és továbbfejlesztését érintő kérdésekben.



AGRI FOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB



ITC  
INOVACIJSKO TEHNOLOŠKI GROZD  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER



Melléklet

Téma	Kérdés
általános	Összességében mennyire elégedett/hogyan értékeli a projektben keletkezett eredményeket, azok minősége szempontjából? A projekt valóban azokat a kézzel fogható eredményeket hozta, amelyeket a projektindításakor meghatároztak? Mik voltak ezek?
általános	Kérjük, határozza meg pontosan a projekt határterületét/hatásterületét!
tudás	A projekten keresztül megszerzett tudást, hogy értékeli a jövőbeni felhasználhatósága szempontjából: - Kifejezetten hasznos, hasznos, nem releváns, nem hatékony tudás
információk	Kérjük jellemezze azon információkat, esetleg sorolja fel, amelyhez a projekt segítette és amelyre a jövőben is építeni tud! A meglévő kapcsolatrendszer sikert-e a pályázat segítségével erősíteni.
stratégiai dokumentumok	Készültek-e stratégiai dokumentumok/felmérések/összefoglaló anyagok a projekt keretében? Amennyiben igen, milyen módon/formátumban és témában? Melyek azok a dokumentumok, amiket a későbbi, közös platformban felhasználhatóvá tenne? A közös platform célja, hogy pl: uazon témára ne keletkezzenek felmérések/dokumentumok, továbbá a már meglévőket a határtérségben pályázók megismerhessék /felhasználhassák.
projektcélok és elérésük	A projekt specifikus célkitűzései és fő kimenetei milyen mértékben/minőségben teljesültek? <ul style="list-style-type: none"> <li>- A tervezett célokat, kimeneteket meghaladta</li> <li>- Megfelelően</li> <li>- A tervezett célokat, kimeneteket alulteljesítette</li> </ul>



SI-HU PRO

Interreg SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

	A projektben szerzett tapasztalatok alapján, mennyiben kellett volna eltérő (pl.: célértékek, határidők, stb.) célkitűzésekkel és fő kimenetekkel terveznie?
projekteredmények	A projekt fő eredményei milyen mértékben/minőségben teljesültek, kérjük fejtse ki. A projektben szerzett tapasztalatok alapján, mennyiben kellett volna eltérő (pl.: célértékek, határidők, stb.) fő eredményekkel terveznie? Mely projektelem(ek) megvalósulását tartja fontos eredménynek (képzés, programcsomag, kiadvány, honlap, rendezvény/túra, stb.)? Ezek a tervezett belső platformban információként felhasználhatók-e? Ha igen, milyen formában? pl. webcím, flyer, programcsomag tb.
szakpolitika célok eléréséhez való hozzájárulás	Kérjük, nevezze meg, hogy a projekt előkészítése-megvalósítása során milyen stratégiákat, jó gyakorlatokat, felméréseket, stb. vettek figyelembe?
szinergiák – potenciális	Milyen szinergia-projektek azonosítottak a projekt megvalósítása során, amelyeket a projekt tervezésekor még nem ismertek? Kérjük sorolja fel azon határon átnyúló nem saját projekteket vagy projektelemeket amelyek mintaértékűek az Ön számára! (ismert „best practice”-gyakorlatok). A projekt keretein kívül látja-e a törekvést a határvidék szolgáltatói közötti együttműködésre?
szinergiák – kiaknázott	A pályázatukban azonosított szinergia-projektek milyen mértékben tudták kiaknázni?  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Egyáltalán nem</li> <li>- Kis mértékben</li> <li>- Konkrét eredményei voltak az együttműködésnek</li> <li>- Nem volt releváns szinergiaprojekt</li> </ul>





SI-HU PRO



Interreg

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

	<p>Hogyan lehetett volna még jobban kiaknázni a szinergialehetőségeket?</p> <p>Ha nem lettek kiaknázva a lehetőségek teljeskörűen, miért nem? Mi akadályozta ezt? Miben látja az okát az ismétlődő projekt témáknak, ismétlődő projektelemek, azaz, hogy hasonló projektek valósultak meg a programozási időszakban több régióban is.</p>
konkrét együttműködés másik projekttel	<p>Működtek-e együtt aktívan másik projekttel a projektjük megvalósítása során?</p> <p>Amennyiben igen, milyen témakörben, ill. tevékenység megvalósításában?</p> <p>Az együttműködés keretfeltételeit rögzítették-e szerződés/megállapodás keretében?</p> <p>Az együttműködések összefogó projektszervezetek munkája esetében meg tud-e jelölni fejlődési lehetőséget?</p>
kommunikációs módszerek	<p>A projektjük megvalósítása során milyen kommunikációs módszereket alkalmaztak tájékoztatás céljából? (folyamatos tájékoztatás, szakaszos, csak a projekt elején vagy végén)</p> <p>Mennyire voltak eredményesek ezek a módszerek?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kiváló eredménnyel működtek</li> <li>- Megfelelőek voltak</li> <li>- Elmaradtak az elvárt céloktól</li> </ul> <p>Milyen változtatások fogalmazódtak meg a projekt megvalósítása során a kommunikációs módszereket illetően? Pl. más formában, más eszközökkel, más gyakorisággal, stb.</p>
kommunikációs csatornák	<p>A projektjük megvalósítása során milyen kommunikációs csatornákat használtak tájékoztatás céljából?</p> <p>Mennyire voltak hatékonyak ezek a csatornák?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kiváló eredménnyel működtek</li> <li>- Megfelelőek voltak</li> <li>- Elmaradtak az elvárt céloktól</li> <li>- Rossz csatornákat választottunk</li> </ul>



SI-HU PRO



Interreg

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

	Milyen változtatások fogalmazódtak meg a projekt megvalósítása során a kommunikációs csatornákat illetően?
elért célcsoportok	<p>A projekt kommunikációs módszerei és kommunikációs csatornáin révén sikeres volt-e a projekt célcsoportjainak (projekt leírásban vállalt, megkeresendő célcsoport tervezett szám) elérése?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- A célcsoportot meghaladta az elérés</li><li>- Elértük a célcsoportot</li><li>- A célcsoport egy részét elértük</li><li>- Nem volt sikeres</li></ul> <p>A projektben szerzett tapasztalatok alapján, mennyiben kellett volna eltérő célcsoportokkal, ill. elérési célértékekkel tervezniük?</p>
kapitalizáció – projektben	A projekt megvalósítása során építettek-e, újragondoltak-e korábbi projekteredményeket?
folytatás jellegű-e a projekt	A projektjüknek volt-e közvetlen előzményprojektje? Mennyiben tekinthető a projektjük folytatás-projektnek? Terveznek-e folytatás projektet a jövőben?
kapitalizáció – projekt után	Tervezik-e a projekt eredményeinek további felhasználását saját vagy külső célra?
fenntarthatóság érdekében tett intézkedések	A projekt – eredményei, kimenetei, stb. – fenntarthatóságának biztosítása érdekében milyen intézkedéseket tettek?
SWOT – 1. kérdés	<p>Kérjük, ismertesse a projekt megvalósítás során tapasztalt legnagyobb kihívást? Kérjük lehetőség szerint konkrét tevékenységet nevezzen meg.</p> <p>Volt-e olyan tevékenység, output vagy közvetlen kimenet, amelynek megvalósulása veszélybe került? Kérjük ne a kvantitatív, hanem a kvalitatív szempontokat részletezze!</p>
SWOT – 2. kérdés	A projekt mely részeit/elemeit tartja a legerősebbnek, leghatékonyabbnak a minőségi/kézzel fogható eredmények szempontjából? Kérjük lehetőség szerint konkrét tevékenységet nevezzen meg.
SWOT – 3. kérdés	Adódtak-e a projektmegvalósítás alatt olyan új lehetőségek, amelyeket szinergiaként ki tudtak használni? Amennyiben igen, ki is használták azokat?



SI-HU PRO



Interreg

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

SWOT – 4. kérdés	<p>Kérjük, ismertesse a projekt konkrét megvalósítása során tapasztalt előre nem látott nehézségeket?</p> <p>Nevezzen meg olyan tevékenységeket, projektelemeket, amelyek noha nagyon ígéretesnek tűntek, nem tudták elérni a kívánt minőségi eredményt.</p> <p>Miben látja az okát a hasonló projektek esetében a marketinglehetőségek alacsony kihasználásában, illetve a célcsoport csekély arányú elérésében?</p>
post 2020 – szívesen látott témakör	<p>A 2021-2027 közötti programozási időszakban mely tématerülettel foglalkoznának szívesen?</p> <p>PO1 smarter Europe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. research and innovation capacities</li> <li>b. digitisation</li> <li>c. competitiveness of SMEs</li> <li>d. smart specialisation</li> </ul> <p>PO2 Greener, low carbon Europe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. energy efficiency</li> <li>b. renewable energy</li> <li>c. smart energy</li> <li>d. climate change</li> <li>e. water management</li> <li>f. circular economy</li> <li>g. biodiversity</li> </ul> <p>PO3 Better connected Europe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. digital connectivity</li> <li>b. intermodal TEN-T</li> <li>c. national, regional and local mobility</li> <li>d. multimodal urban mobility;</li> </ul> <p>PO4 More social Europe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. labour markets</li> <li>b. education</li> <li>c. integration</li> <li>d. health</li> </ul> <p>PO5 Europe closer to citizens</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Integrated development in urban areas</li> <li>b. Integrated development in rural areas</li> </ul>
post 2020 – tervezett projekt, nem feltétlen ebben a programban	<p>A 2021-2027 közötti programozási időszakban tervezik-e a jelen projekt folytatását, továbbfejlesztését?</p> <p>A 2021-2027 közötti programozási időszakban terveznek-e egyéb a jelen projekthez</p>



AGRIFOOD  
DIGITAL INNOVATION HUB

ITC  
INNOVÁCIÓS TECHNOLÓGIAI CSOPORT  
INNOVATION TECHNOLOGY CLUSTER



SI-HU PRO



Interreg

SLOVENIJA – MADŽARSKA  
SZLOVÉNIA – MAGYARORSZÁG  
Evropska unija | Evropski sklad za regionalni razvoj  
Európai Unió | Európai Regionális Fejlesztési Alap

	<p>közvetlenül nem kapcsolódó projektet? És milyen témakörben?</p> <p>A tervezendő projektekben felhasználná-e a meglévő stratégiákat, illetve felmérné- az adott környezet igényeit?</p>
Egyéb jövőbeni	<p>A határtérség turisztikai fejlődése szempontjából milyen lépéseket hiányolt eddig és látna célszerűnek a jövőben.</p> <p>Milyen konkrét fejlesztési irányokat határozna meg a térség fejlődése szempontjából?</p> <p>Van-e olyan fejlesztési terület, ami nem releváns a térség szempontjából?</p> <p>A pandémia okán mit gondol a keresleti struktúra változásáról?</p> <p>Régiós turisztikai szervezet megalakulása miben tudná segíteni az Önök vállalkozását/szervezetét?</p>
Képzés	<p>1. Milyen képzések megvalósulása segítené későbbi munkájukat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- marketing</li> <li>- nyelvi képzés</li> <li>- projektmenedzsment képzés</li> <li>- egyéb szakmai képzés:.....</li> <li>- felesleges képzések szervezése</li> </ul> <p>2. Milyen képzések megvalósulása segítené (amennyiben releváns) a célcsoport jövőbeni eredményességét?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- marketing</li> <li>- nyelvi képzés</li> <li>- projektmenedzsment képzés</li> <li>- egyéb szakmai képzés:.....</li> <li>- felesleges képzések szervezése</li> </ul>



## Irodalomjegyzék

- Bizottság jelentése az Európai Parlamentnek, a Tanácsnak, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának az EU makroregionális stratégiáinak végrehajtásáról
- EU 2020
- Partnerségi Megállapodás Szlovénia
- Partnerségi Megállapodás Magyarország
- EUSDR
- EURALPS
- EUSAIR
- Magyarország OFTK
- Szlovén Fejlesztési Stratégia
- Pomurje Régió Fejlesztési Stratégiája
- Podravje Régió Fejlesztési Stratégiája
- Zala Megye ITP
- Vas Megye ITP
- Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program 2014-2020 támogatási időszak 1. verzió, 2015 december 18