

# **EGÉSZSÉGES VÁROSOK PROJEKTÉPÍTÉS ÉS MŰKÖDTETÉS 20 LÉPÉSE**



**EGÉSZSÉGES VÁROSOK  
PROJEKTÉPÍTÉS ÉS MŰKÖDTETÉS  
20 LÉPÉSE**

## Eredeti kiadvány

How to develop and sustain healthy cities in 20 steps. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2022. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.

Design/layout: Christophe LANOUX

Az eredeti kiadvány elérhetősége:

Referencia szám: WHO/EURO:2022-6646-46412-67222

<https://www.who.int/europe/publications/i/item/WHO-EURO-2022-6646-46412-67222>

"This translation was not created by the World Health Organization (WHO). WHO is not responsible for the content or accuracy of this translation. The original English edition shall be the binding and authentic edition: How to develop and sustain healthy cities in 20 steps. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2022".

„Ezt a fordítást nem az Egészségügyi Világszervezet (WHO) készítette. A WHO nem vállal felelősséget a fordítás tartalmáért vagy pontosságáért. Az eredeti angol nyelvű kiadás a mérvadó és hiteles kiadás: How to develop and sustain healthy cities in 20 steps. Kopenhagen: WHO Európai Regionális Iroda; 2022”.

## Magyar kiadvány

Cím: Egészséges Városok projektépítés és működtetés 20 lépése

Kiadó: Egészséges Városok Mozgalom Kárpát-medencei Egyesülete

© Egészséges Városok Mozgalom Kárpát-medencei Egyesülete, 2024

A kiadvány módosítások nélkül, nem kereskedelmi céllal szabadon terjeszthető és megosztható.

Felhasználás részletes feltételei:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/deed.hu>

Ábrák és táblázatok az eredeti kiadványban szereplő ábrák és táblázatok alapján készült magyar nyelvű változatok.

Fordította: De Blasio Antonio

Lektorálta: Nagy Zsuzsanna

Szerkesztés: Egészséges Városok Mozgalom Kárpát-medencei Egyesülete

## A kiadvány elkészítését támogatta:

- Magyarország Kormánya – Miniszterelnöki Kabinetiroda
- Nemzeti Együttműködési Alap



# TARTALOM

ELŐSZÓ	1
CÉL	2
BEVEZETÉS	5
KEZDETI LÉPÉSEK	12
A PROJEKT MEGSZERVEZÉSE	22
TEVÉKENYSÉG ÉS AKCIÓK SZAKASZA	36
EGÉSZSÉGES VÁROSOK NEMZETI HÁLÓZATAI	46
HIVATKOZÁSOK	51

## AZ EREDETI KIADVÁNY ELŐSZAVA

Az Egészséges Városok egy olyan globális mozgalom, amely Európából indult; amelybe a WHO Európai Egészséges Városok Hálózata 1988 óta aktívan bevonja a helyi önkormányzatokat, azzal a céllal, hogy a városi önkormányzatok politikai, társadalmi, gazdasági és környezeti kérdéseiben az egészség kiemelten szerepeljen, valamint az egészség mindenki ügyévé váljon. Az Egészséges Városok mozgalom ereje nemcsak a helyi koordinátorok értékes munkáján, hanem minden érintett hozzájárulásán alapul.

A városok és koordinátorok igénye és visszajelzése alapján, ezennel örömmel osztom meg a 20 lépés 4. kiadását, amely tükrözi az új tudásanyagot, és tartalmazza a WHO Európai Egészséges Városok Hálózatának több mint 35 éves tapasztalatát és rálátását, összefoglalva egy új kor követelményeit. Jelen útmutató célja, hogy segítse az új tagvárosokat navigálni ezen lépések során, a WHO Európai Egészséges Városok Hálózat titkársága és az egész WHO Európai Egészséges Városok Hálózat támogatásával.

Szeretném kifejezni elismerésemet és megköszönni a szerzőknek és közreműködőknek; *Monika Kosinska-nak, Geoff Green-nek, Shouka Pelaseyed-nek, Hanna Dunning-nak, az irányító bizottság tagjainak, és a WHO Európai Egészséges Városok Hálózat minden városi és nemzeti hálózati koordinátorának, az útmutató elkészítésére fordított idejét és értékes hozzájárulását.*

### **Kira Fortune**

*Regionális tanácsadó*

*Egészséges Városok, Egészségfejlesztés és jól-lét, WHO Európai Regionális Iroda*

## ELŐSZÓ A MAGYAR KIADVÁNYHOZ

Az elmúlt 35 évben az Egészséges Városok projekt egyik legfőbb eredménye az volt, hogy jelentős ismereteket halmozott fel arról, hogyan lehet városi szinten hiteles és hatékony struktúrákat kialakítani az egészség fejlesztése érdekében.

Jelen kiadvány célja segíteni a helyi Egészséges Városok programok munkatársainak munkáját és azt a megközelítést, mely szerint az Egészséges Város fogalma folyamatot jelent, nem csupán eredményt. Egy Egészséges Város tudatosan foglalkozik az egészség kérdéskörével, és döntéshozói arra törekednek, hogy folyamatosan tegyenek érte egy olyan szervezettel és megközelítéssel, amely javíthat a mindenkori meglévő helyzeten.

Szeretném kifejezni elismerésemet és köszönetemet Nagy Zsuzsannának, a pécsi Egészséges Városért Alapítvány titkárának és az Egészséges Városok Kárpát-medencei Egyesülete főtitkárának az anyag elkészítésében vállalt áldozatos munkájáért.

### **De Blasio Antonio**

*Elnök*

*Egészséges Városok Kárpát-medencei Egyesülete*

# CÉL

Jelen útmutató a WHO Európai Regionális Irodájához tartozó WHO Európai Egészséges Városok Hálózat tagvárosainak és az Egészséges Városok európai nemzeti hálózatainak koordinátorai és programirodái részére készült. Azoknak is szól, akik az Egészséges Városok modell alkalmazását tervezik. Útmutatóként vagy referenciaként szolgálhat azok számára, akik az Egészséges Városok bevezetésének szakaszában vannak, vagy akik a meglévő projektet szeretnék felülvizsgálni és bővíteni.

A városi önkormányzatok és partnereik az egészség szélesebb meghatározóihoz kapcsolódó törvényhozás és döntéshozás középpontjában állnak. A városok polgármesterei és választott képviselői biztosítják a várospolitikai vezetést; az Egészséges Városok helyi koordinátorai biztosítják a program menedzselését. Mindkettő alapvető fontosságú ahhoz, hogy összehangoljuk a sok szereplő és szervezet együttműködését. Az Egészséges Városok koordinátorának szerepe hálás feladat, de nagy kihívást jelenthet. Jelen útmutató 20 lépést vagy tevékenységet emel ki az Egészséges Városok projekthez kapcsolódóan, arra fókuszálva, hogy a koordinátorok hogyan szervezhetik vagy újíthatják meg a folyamatot.

Ez az útmutató az úttörő városok és tapasztalt koordinátorok tudásán és tapasztalatán alapul. Az új városok és új koordinátorok is hozzájárulhatnak mind az elméleti, mind a gyakorlati tudáshoz, ugyanúgy, ahogy a tapasztalt koordinátoroknak is szükségük lehet eddigi gyakorlatuk felülvizsgálatára és megújítására. A méltányosság, a fenntarthatóság és a befogadás alapértékei nem változnak, de a törvényhozásnak, a programoknak és a projekteknek alkalmazkodniuk kell a 21. század változásaihoz Európában és azon túl.

## EGÉSZSÉGES VÁROSOK EURÓPAI HÁLÓZATA

A WHO Európai Egészséges Városok Hálózata ötéves munkaprogramok során fejlődött, melyeket ciklusoknak nevezünk. A WHO Európai Hálózata jelenleg a VII. ciklusában van, melyet a COVID-19 világjárvány miatt meghosszabbítottunk. A VII. ciklus (2019-2025)<sup>1</sup> megvalósulási kerete hat fő témára és három stratégiai célra épül (1. ábra, 1. táblázat). Mivel a politikai elkötelezettség alapvető a megvalósításhoz, a hat fő témához – lakosság, lakóhely, részvétel, prosperitás, béke, és bolygó – a 2018 februárjában elfogadott „Polgármesterek Koppenhágai Nyilatkozata”<sup>2</sup> című dokumentum biztosítja a politikai felhatalmazást.

### 1. ábra: Fő témák és stratégiai célok

Az Egészséges Városok a közösségi **prosperitás** olyan **lakóhelyei**, ahol a befogadást, az elszámoltathatóságot, és a **részvételt** támogató folyamatokat alkalmaznak az egészség, a jól-lét, a **béke**, és a közjó elérésének érdekében.

Példát mutatnak helyben és globálisan, a **bolygóval** összhangban, és együttműködve más szereplőkkel olyan fizikai, társadalmi és kulturális környezet megteremtésében, amely a **lakosság** felhatalmazásán keresztül, mindenki számára egyenlő eséllyel lehetővé teszi, hogy elérjék teljes emberi potenciáljukat.

1. táblázat: A hat fő téma és kiemelten fontos prioritási területeik

FŐ TÉMÁK					
LAKOSSÁG	LAKÓHELY	RÉSZVÉTEL	PROSPERITÁS	BÉKE	BOLYGÓ
KIEMELTEN FONTOS PRIORITÁSI TERÜLETEK					
Egészséges életkezdés	Egészséges szintek	Egészséges időskor	Rugalmas közösségek	Egészséges várostervezés	Klímaváltozás
Egészséges időskor	Integrált egészség-tervezés	A sérülékenység, hátrányos helyzet csökkentése	Egészséges időskor	Egészség, mint híd a békéhez	Biodiverzitás megóvása
A sérülékenység, hátrányos helyzet csökkentése	Egészséges közlekedés	Fizikai aktivitás növelése	Mentális egészség és jól-lét	Erőszak és baleset-megelőzés	Víz és szennyvíz hálózat, hulladékkezelés
Mentális egészség és jól-lét	Zöldterületek	Szolgáltatások átalakítása	Egészséges lakhatás	Személyes biztonság	Az egészséget támogató, fenntartható önkormányzati döntések
Újraindított köz-egészségügyi kapacitás	Energia és egészség	Egészség-műveltség	Integrált egészség-tervezés	Egészség és biztonság	
Egészséges táplálkozás és testsúly		Kultúra és egészség	Egészség és jól-lét indikátorok	Mentális egészség és jól-lét	
Alkohol-fogyasztás csökkentése			Gazdasági modellek átalakítása		
Dohányzás visszaszorítása			Etikus befektetések		
Humán tőke			Univerzális szociális háló		
Társadalmi erőforrások			Az egészség üzleti vonatkozásai		

A WHO Európai Irodájának kulcsszerepe van. A WHO globális bizonyítékokon, szakmapolitikai háttérdokumentumokon, és politikai felhatalmazáson alapuló stabil alapot, valamint eszközöket, útmutatókat, és szakmai segítséget biztosít a városok számára. Emellett politikai felhatalmazással is rendelkezik valamennyi Tagállam részéről, elfogadva az Egészséges Városok megközelítés alkalmazását különböző politikai közigazgatási szinteken. A városokat a bizonyítékokon alapuló döntéshozatal alkalmazására ösztönzik. Bizonyítékokat kell gyűjteniük az egészség meghatározóiról és szigorúan értékelniük kell saját projektjeiket és programjaikat. Ezeket a bizonyítékokat a városok szabadon használhatják a cselekvési igény megerősítésére. Az egészségügyi szektoron kívüli tevékenységek egészséghatás vizsgálata<sup>3</sup> segíti a polgármestereket abban, hogy meggyőzzék a potenciális partnereket arról, hogy ezen tevékenységek hogyan befolyásolják az egészséget. A WHO minden ciklus végén átfogó értékelést készít a WHO Európai Hálózat tagvárosainak munkájáról, kiemelve a sikerhez vezető alapvető tényezőket.<sup>4</sup>

A WHO Európai Egészséges Városok Hálózat jelenlegi célkitűzéseit és tématerületeit jól megalapozzák a Fenntartható Fejlődési Célok<sup>5</sup>, emellett teljes mértékben és kifejezetten összhangban vannak a WHO 13. Általános Munkaprogramjával<sup>6</sup> (amely keretet biztosít a globális szinten folyó munkához, megerősítve azt, hogy mind az egészség érdekében történő kormányzás, mind a multiszektoriális cselekvés alapvető fontosságú a Tagállamokban, az univerzális egészségügyi lefedettség eléréséhez) és a WHO Európai Regionális Irodájának a 2020-2025. időszakra vonatkozó Európai Munkaprogramjával.<sup>7</sup> A WHO Európai Egészséges Városok Hálózat közvetlenül is hozzájárul az Európai Munkaprogram 3. prioritásához – az egészség és a jól-lét előmozdításához.

Jelen útmutató nem egy általános vezetési és menedzsment kézikönyv. Egyedülálló kontextussal rendelkezik, gazdag tapasztalatból merít, és azonosítja azokat a kritikus lépéseket és tevékenységeket, melyek szükségesek egy Egészséges Városok projekt sikeres felépítéséhez és működtetéséhez.



# BEVEZETÉS

Jelen útmutató egy sikeres Egészséges Városok projekt struktúrájának és folyamatainak felépítését és fenntartását mutatja be. A WHO Európai Hálózat tagvárosainak kérése és az egészséghez és jól-léthez kapcsolódó új ismeretek alapján, szükségessé vált a korábbi *Egészséges Városok projektépítés 20 lépését* módosítani. A 20 lépést három fejezetbe rendeztük: kezdeti lépések, a projekt megszervezése és a tevékenységek és akciók szakasza. Ez az új útmutató a WHO Európai Egészséges Városok Hálózat városainak és nemzeti hálózatainak jó gyakorlataiból merít, hogy egy olyan eszközt nyújtson, ami biztosítja az innováció és fejlesztés eredményeit, miközben mindvégig megőrzi az alapvető értékeket. Az útmutató egyes lépéseinél található példákban megjelennek az Európai Régió Egészséges Városainak tapasztalatai.

## VÁROSOK EGY VÁLTOZÓ KÖNYEZETBEN

A 2022-es Világ városai jelentés<sup>8</sup> alapján, a következő három évtizedben, a világ minden régiójában folytatódni fog a városiasodás folyamata: a 2021. évi 56%-ról 2050-re 68%-ra nő ez a szám. Azonban a városok jövője nem egységes régiókon belül sem, és a magas urbanizációjú és fejlett régiók városiasodása stagnálni vagy csökkenni fog. A fejlett országokban, a városok jövőjének kulcsfontosságú prioritásai magukba foglalják a kulturális sokszínűség kezelését, az elöregedő infrastruktúra felújítását és modernizálását, a méltányosságot, a zsugorodó és hanyatló városok kezelését, és az egyre inkább elöregedő lakosság szükségleteinek kielégítését. A városoknak számos globális kihívással kell szembenézniük, beleértve a klímaválságot, a növekvő egyenlőtlenségeket, a zoonikus vírusok növekvő fenyegetését, mint például a COVID-19 világjárvány, amely számos közegészségügyi krízist és gazdasági recessziót váltott ki. Az alacsony és közepes bevételű országokban, a városi prioritások kiterjednek a növekvő szegénység problémájára, az elégséges infrastruktúrára, a megfizethető és megfelelő lakhatás biztosítására, valamint a nyomornegyedek kihívásaira, a fiatalokat érintő nagymértékű munkanélküliségre és a másodlagos városokba való befektetés kihívásaira.

Jelenleg az európai lakosság 75%-a városokban él<sup>9</sup>. A városok egyre inkább sokszínűvé válnak kulturális és etnikai szempontból, az Európai Unión belüli szabad mozgás, valamint az Európai Unió kívüli migránsok és menedékkérők beözönlése eredményeként<sup>10</sup>. Az európai városok még mindig egyenlőtlenségekkel néznek szembe a régiók, a városok, és az egyes városrészek között is. A városok határain belül koncentrálódhat a munkanélküliség, a szegénység, és a rossz egészségi állapot.<sup>11</sup> Az Európai Régió városai emellett egy gyorsan változó társadalmi-gazdasági és politikai környezetben működnek. Az európai városokban találhatunk példát a városiasodás pozitív hatásaira is – alacsonyabb csecsemő- és gyermekágyi halálozás, kevesebb munkahelyi és háztartási baleset, néhány fertőző betegség csökkenése, és magasabb várható élettartam. Azonban az európai városok továbbra is sok kihívással néznek szembe. A WHO Európai Régiója az a régió, amelyet legsúlyosabban érintenek a nemfertőző betegségek. A fő nemfertőző megbetegedések (cukorbetegség, szív-érrendszeri megbetegedések, daganatos megbetegedések, krónikus légzőszervi betegségek, és mentális zavarok) hatása riasztó: ez az öt tétel összesen, becslések szerint, a halálozások 86%-áért és a megbetegedések 76%-áért felelős az Európai Régióban.

Számos tényező, mint például a társadalmi-gazdasági, környezeti és magatartási tényezők, a nemzetközi utazás és a migráció, az oltással megelőzhető betegségek, az élelmiszerekből származó kórokozók, a zoonózisok, és az egészségügyi ellátás jelentősen befolyásolják, hogy a fertőző megbetegedések hogyan és milyen mértékben terjednek. A COVID-19 világjárvány rávilágított a városok kiemelt szerepére az egészségügyi vészhelyzetek során, valamint annak szükségességére, hogy határozott lépéseket kell véghezvinni és döntéseket meghozni több területen, a lakosság szükségleteinek hatékony kielégítése érdekében. A világjárvány élvonalában, a városok biztosították az információhoz való hozzáférést, gondoskodtak a lakosság sérülékeny csoportjairól, a mentális egészséget támogató kezdeményezéseket indítottak a lakosság részére, ösztönözték a fizikai aktivitást az egészség és jólét érdekében, és további olyan innovatív kezdeményezéseket valósítottak meg, amelyek az egészséget a városok napirendjének legelején szerepeltetik az egész régióban. A városoknak a jövőben is folytatniuk kell a sérülékeny lakosság megvédését és a COVID-19 világjárvány hosszú távú hatásainak kezelését.

A különféle szakpolitikákon és beavatkozásokon keresztül, a városok továbbra is nagy befolyással rendelkeznek és jelentős szerepet játszanak számos területen. Ezek közé tartozik a társadalmi kirekesztés kezelése; az egészséges és aktív élet (például: kerékpárutak és dohányzásmentes közterek); a gyermekek és idősek biztonsági és környezeti kérdései; a munkakörülmények; a felkészülés a klímaváltozás következményeinek kezelésére; a veszélyeknek és ártalmaknak való kitettség; az egészséges várostervezés és design (például lakónegyedek megtervezése; építészeti akadályok eltávolítása, és szolgáltatások hozzáférhetősége és közelsége); valamint a lakosság részvételét és bevonását segítő folyamatok.

## AZ EGÉSZSÉGES VÁROSOK ÚTJA ÉS CÉLKITŰZÉSE

A WHO Európai Egészséges Városok mozgalom 1988-ban indult el, egy politikai, szektorokon átívelő stratégiai eszközként, azzal a céllal, hogy az Egészséget Mindenkinek stratégiát a helyi szinten is megjelenítse, felismerve a helyi önkormányzatok kulcsszerepét az egészség és fenntartható fejlődés alakításában. A hálózat kezdetétől fogva az Ottawai Egészségfejlesztési Chartán<sup>12</sup> alapult, és számos, az egészséggel és a jól-léttel kapcsolatos, erősen érték-vezérelt megközelítést alkalmazott.

Az évek során, az Egészséges Városok mozgalom, jelentős mértékben hozzájárult az egészséggel és jól-léttel kapcsolatos munkához. Globális szinten, hozzájárult a fenntartható fejlődés területén végzett feladatokhoz, például a Helyi Agenda 21 és a Millenniumi Fejlesztési Célok megvalósításával. Az Európai Régióban, a WHO Európai Egészséges Városok Hálózata hozzájárult az egészséggel és jól-léttel kapcsolatos európai regionális munka előmozdításához, az Egészség 21<sup>13</sup> (az egészséget mindenkinek szakpolitikai kerete az Európai Régió számára) és az Egészség 2020<sup>14</sup> (az európai szakpolitikai keret és stratégia a 21. századra) révén. A WHO Európai Hálózata jelenleg a Genfi Chartával<sup>15</sup> (amely bemutatja a jóléti társadalmak létrehozásának célját öt területhez kapcsolódó akcióin keresztül) az Európai Munkatervvel, és a Fenntartható Fejlesztési Célokkal<sup>15</sup> összhangban végzi tevékenységét.

A WHO Európai Egészséges Városok Hálózata nagymértékben hozzájárult az egészséget minden szakpolitikában célkitűzések megvalósításához, és különösen fontos szerepe volt a képzési kézikönyv tesztelésében és használatában. Figyelemre méltó az az úttörő munka, amelyet az egészség társadalmi meghatározónak terén végzett, beleértve az esélyegyenlőség megteremtését az egészség területén, az egészség társadalmi meghatározóira irányuló cselekvés révén<sup>16,17</sup> és az egészség társadalmi meghatározóinak mélyebb megismerését.<sup>18</sup>

Az Egészséges Városok projekt abból a koncepcióból ered, hogy mi is egy város és abból a vízióból, hogy milyen lehet egy egészséges város. Egy város egy olyan összetett szervezet, amely él, lélegzik, növekszik, és folyamatosan változik. Egy egészséges város fejleszti a környezetét és kiterjeszti erőforrásait, hogy az emberek segíthessék egymást legmagasabb képességeik elérésében. Ezt az alapelveket fejezik ki az Egészséges Városok projekt fő célkitűzései. (2. táblázat)

## 2. táblázat: Az Egészséges Városok fő célkitűzései

- Az egészséget és méltányosságot minden helyi szakpolitikában stratégia előmozdítása, az egészségben megjelenő esélyegyenlőtlenség elleni küzdelemmel, az egészség társadalmi meghatározóit figyelembe vevő megközelítéssel, teljes mértékben összhangban a Fenntartható Fejlődési Célokkal.
- Olyan környezet megteremtése, amely támogatja az egészséges életmódot, köztük az aktív életet.
- Univerzális egészségügyi lefedettség és olyan szociális szolgáltatások biztosítása, amelyek elérhetőek az emberek számára és érzékenyek minden lakos igényeire.
- Befektetés az egészségfejlesztésbe és az egészségműveltségbe.
- Befektetés az egészséges életkezdetbe a gyermekekért és támogatás biztosítása a hátrányos helyzetű csoportoknak, például bevándorlóknak, munkanélkülieknek, és szegénységben élőknek.
- Betegségmegelőzési programok megerősítése, kiemelt figyelmet fordítva az elhízásra, a dohányzásra, az egészségtelen táplálkozásra és a mozgáshiányra.
- Egészséges várostervezés és design előmozdítása.
- Befektetés a zöld, tiszta, gyermek- és idősbárát városi környezetbe.
- A közösség felhatalmazásának, a részvétel és a reziliencia, valamint a társadalom bevonásának és a közösségeken alapuló kezdeményezéseknek a támogatása.
- A helyi közegészségügyi funkciók és a város közegészségügyi veszélyhelyzetekre való reaklási képességének erősítése.

Ezen célok az egészséghez és jól-léthez kapcsolódó jelenlegi tudásanyagra épülnek, és céljuk hogy kezeljék azokat a városi kihívásokat, amelyek leginkább befolyásolják a városi lakosság egészségét, jól-létét, és életkörülményeit. A fenti célokat a 2. ábra mutatja be, az Egészséges Városok projekt 9 fő akcióterületéhez kapcsolódóan.

2. ábra: Az Egészséges Városok stratégiai akcióterületeinek áttekintése a WHO átfogó megközelítése alapján



Forrás: Egészséges Városok: Hatékony megközelítés egy gyorsan változó világhoz <sup>19</sup>

Az Egészséges Városok az eljárások és folyamatok széles körén keresztül befolyásolhatják az egészséget és az esélyegyenlőséget.

**Szabályozás.** A városok jó helyzetben vannak a törvények, a rendeletek és a szabályozások befolyásolásához, megalkotásához, és érvényesítéséhez. Ilyen például a földhasználat, az építési szabályok, a víz- és szennyvízrendszer, a munkahelyi egészségügyi és biztonsági előírások, valamint a dohányzásra vonatkozó korlátozások.

**Integráció.** A helyi önkormányzatok integrált szakpolitikákat és stratégiákat dolgozhatnak ki és valósíthatnak meg az egészség fejlesztése, valamint a társadalmi és fenntartható fejlődés érdekében, mint például az egészség kérdésének beépítése a teljes városfejlesztési stratégiájukba.

**Ágazatközi városvezetés.** A városok demokratikus felhatalmazása biztosítja a hatáskört és a hatalmat ahhoz, hogy partneri együttműködéseket hívjanak össze, valamint hogy ösztönözzék a különböző szektorok képviselőinek, valamint a magánszektor és az önkéntes szektor kulcsszereplőinek részvételét, mint például a több szektor részvételével létrehozott várostervezési bizottság.

**Közösségek bevonása.** A helyi önkormányzatok napi kapcsolatban állnak a lakossággal, és ők vannak a legközelebb a lakosság aggályaihoz és prioritásaihoz. Egyedülálló lehetőségeket jelentenek a civil társadalommal és a lakosság csoportjaival való együttműködésre, mint például az ifjúsági tanács, hogy a következő generáció is hallathassa a hangját a helyi döntéshozatalban.

**Esélyegyenlőség a fókuszban.** A helyi önkormányzatok mozgósíthatják helyi erőforrásaikat és felhasználhatják annak érdekében, hogy több lehetőséget teremtsenek az alacsony jövedelmű és sérülékeny társadalmi csoportok részére, azzal a céllal, hogy megóvják és előmozdítsák minden városi lakos jogait, például célzott beavatkozások kidolgozásával a városi egészségkép eredményeit felhasználva.<sup>19</sup>

Egy egészséges, esélyegyenlőséget biztosító, és fenntartható, mindenkit képviselő város kiépítése, társadalmi, emberi, városi és gazdasági fejlődési folyamat. A 20 lépés irányt mutat ebben a fejlődési folyamatban. Beavatkozások és események láncát kínálja, amelyek egy egészségesebb város felé vezetnek. A politikai elkötelezettség előfeltétel, és egy átfogó városi stratégia elengedhetetlen. A 20 lépés számos lépése biztosítja a helyi kormányzás szükséges struktúráit és folyamatait. Ezek vezetnek az egészséget minden szakpolitikában eléréséhez, ami az egészséges szinterek – egészségesebb lakhatási és munkakörülmények – bevezetője. Ezen szélesebb társadalmi, gazdasági, és környezeti meghatározók fejlesztése fogja javítani az emberek egészségét. Az akadályok és sikertényezők értékelését követően a körforgás újrakezdődik. (3. ábra)

**3. ábra: Körforgás**



## POLITIKAI ÖSSZHANG

Jelen 20 lépéses útmutató a kormányzás új formáit használja. Az Egészséges Városok projekt akkor működik, ha politikai, de nem pártalapú kérdésként kezelik. A városok polgármestereit és képviselőit arra ösztönözzük, hogy biztosítsák a vezetést; hangolják össze a számos intézmény, valamint a regionális és nemzeti kormányok formális szerepét. Az Egészséges Városok projektek úttörő szerepet játszottak a kormányzás ezen új formájának megvalósításában.

## KORMÁNYZÁS AZ EGÉSZSÉG ÉRDEKÉBEN

A kormányzás az egészség érdekében<sup>20</sup> kifejezés (ellentétben az egészségügy kormányzásával, amely az egészségügyi szektorra korlátozódik) a kormányok vagy más szereplők arra vonatkozó kísérleteire utal, amelyben a közösségeket, országokat vagy országcsoportokat irányítják az egészség és jól-lét elérésére tett törekvéseikben. Egy teljeskörű Egészséges Városok munkaterv megvalósításához az egészség érdekében történő részvételi kormányzás egy olyan formájára van szükség, amely bekapcsolja a különböző szektorokat és partnereket.

Az okos kormányzás az egészség érdekében, összetett kérdéseket kezel az egészséget mindenkinek megközelítésre való törekvés során, különböző kormányzási módszereket alkalmazva, együttműködésekkel, a civilek bevonásával, formális és informális tevékenységgel, valamint különféle kötelező és nem kötelező erejű eszközökkel.

Az Egészséges Városok program három kulcs kormányzási megközelítése az „egészséget minden szakpolitikába”, a „teljes kormányzati” és a „teljes társadalmi” megközelítés. Mindhárom megközelítés biztosítja, hogy az egészség megteremtésének és megőrzésének kérdésével kiemelten foglalkozzanak a helyi döntéshozók. Elősegítik a szakpolitikai koherenciát és szinergiát, az egészség érdekében történő elszámoltathatóságot, a koordinációt, a bizalomépítést, valamint a partneri együttműködést a közösség, az egyének, és a civil szereplők széles körével.

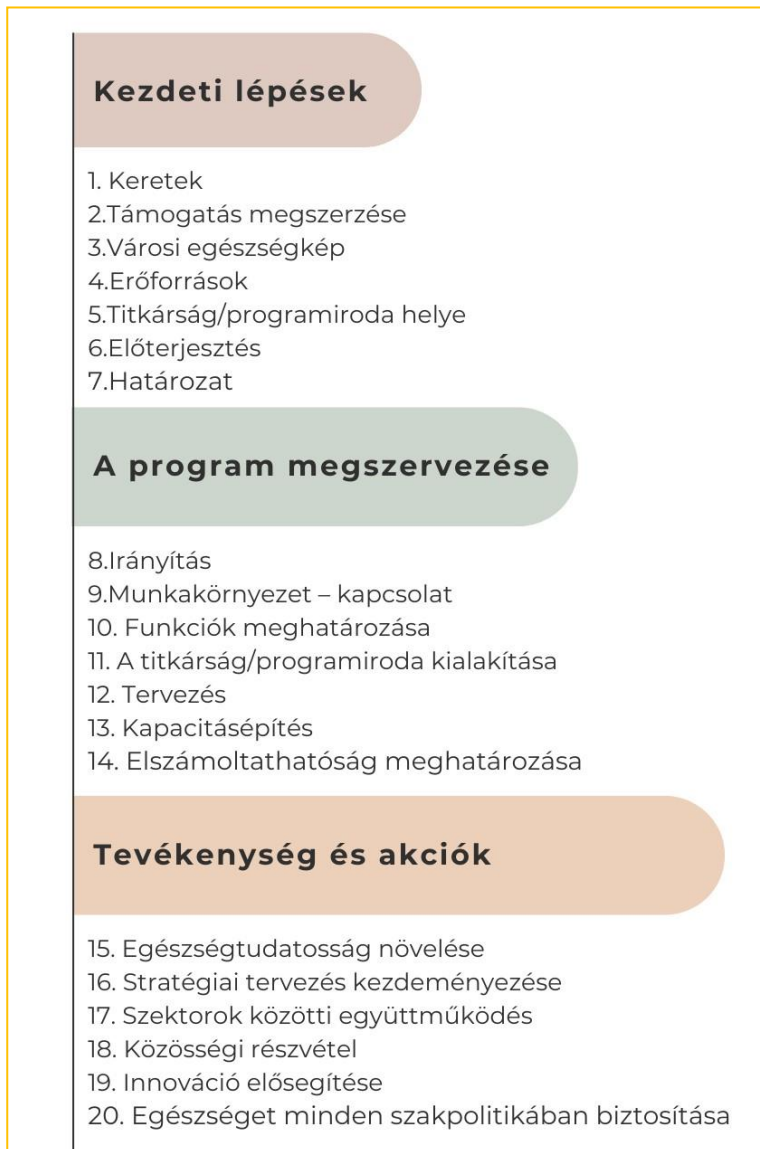
## 20 LÉPÉS

Az olvasó kényelme érdekében, a 20 lépést a következő három fejezet tartalmazza. Ezek a lépések egy állandóan fejlődő folyamat részei, melyeket nem feltétlenül egymás után kell végrehajtani. A végrehajtás sorrendje függ az adott város helyi sajátosságaitól és lehetőségeitől. A 4. ábra által illusztrált példa alapján „az irányító bizottság létrehozása” (8. lépés) után következik „az egészséges városok megközelítés megértése” (1. lépés) melyet „az előterjesztés elkészítése” (6. lépés) követ. Majd 17 lehetőség van a következő lépésre. A lépések rendszere és sorrendje városonként változó lesz, mind az egészséges városok megközelítés kezdeti lépései, mind a működtetése során.

Az anyagban az „Egészséges Városok program”, „Egészséges Városok projekt”, „egészséges városok”, „egészséges város” kifejezéseket használjuk, attól függően, hogy általánosságban az Egészséges Városok mozgalmáról, megközelítéséről beszélünk, vagy egy város helyi Egészséges Városok programirójáról.

Az 1. példa tartalmazza a következő három fejezetben szereplő 20 lépés áttekintését.

## 1. keretes példa: A 20 lépés áttekintése



4. ábra: Kezdeti lépések, a projekt megszervezése, tevékenység és akciók





# **1. KEZDETI LÉPÉSEK**



# 1. LÉPÉS: KERETEK

## FŐ ÜZENET: Értsük meg az Egészséges Városok program megközelítését.

A kezdéshez, a kulcsszereplőkkel közösen ki kell dolgozni az egészséges város, a helyi viszonyokat figyelembe vevő egyértelmű jövőképét. Nézzük át az Egészséges Városok (2. táblázat) fő célkitűzéseit. Ez lehetővé teszi számunkra, hogy segíthessük a lakosságot és a politikusokat az Egészséges Városok projekt kiépítése és működtetése során.

Minden állampolgár vágyik a jobb egészségre, de a városokban élő emberek egészsége és boldogsága nagyban függ attól, hogy a politikusok hajlandók-e prioritásként kezelni az egészséget, és olyan döntéseket hozni, amelyek megfelelnek ezen törekvéseknek. Ez olyan támogató társadalmi és fizikai környezet kialakítását jelenti, amely minden ember számára lehetővé teszi, hogy elérjék egészségük és jól-létük lehetséges legmagasabb szintjét. Az Egészséges Városok koordinátorának ezt kell szem előtt tartania akkor, amikor olyan döntéshozókkal találkozik, akik esetleg szkeptikusak az Egészséges Városok keretrendszerének alkalmazását illetően, amely kihívást jelenthet az egészségügyi szolgáltatásokra való hagyományos támaszkodással szemben. (2. példa)

**Alapelvek és gyakorlatok.** Még azok után is, hogy az Egészséges Városok megközelítését, az évek során, sikeresen alkalmazták több ezer európai városban, néhány kulcsfontosságú politikust és vezetőt meg kell győzni arról, hogy ez a megközelítés a legjobb mód az előre lépéshez. Ahol régebb óta működik a program, ott bizonyosságra van szükség, hogy a megközelítés továbbra is releváns, valamint az újonnan megválasztott politikusokat tájékoztatni kell ennek értékeiről. A lelkes személyekből álló mag (lásd 2. lépés) létfontosságú diplomáciai szerepet játszik ebben a folyamatban. Fordítsanak időt arra, hogy mindenki számára világos és könnyen érthető nyelven frissítsék fel az Egészséges Városok mozgalom részét képező alapelvekről, stratégiákról és gyakorlatokról szóló információkat.

**Együttműködők.** Ezen kézikönyv a bevezetésében összefoglalt átfogó keretrendszer a WHO, a WHO Európai Egészséges Városok Hálózat, és 27 európai országban jelen lévő Egészséges Városok nemzeti hálózatainak együttműködésében készült el. A WHO a bizonyítékok egységbe foglalásával biztosít egy szakpolitikai keretrendszert. A városok által biztosított hozzáadott érték folyamatosan megnyilvánul a hiányzó ismeretek azonosításában, a jó gyakorlatok megosztásában, tréningek biztosításában, útmutatók készítésében, és a változáskezelésben. Az ezen folyamat során megszerzett tudás és kapacitás fogja segíteni a mag lelkes tagjait az Egészséges Városok elméletének és gyakorlatának megújításában, és ezáltal teszik vonzóvá a megközelítést számos helyi, regionális, és nemzeti partner részére.

## 2. keretes példa: A sikeres Egészséges Városok program előfeltételei

Explicit politikai elkötelezettség és partneri együttműködések a város legmagasabb döntéshozói szintjén, amelyek az egészséget, a méltányosságot, és a fenntartható fejlődést a város jövőképeinek és stratégiáinak alapértékévé teszik.

Szervezeti struktúrák és folyamatok a változás kezelése, koordinálása és támogatása érdekében, valamint a nemzeti, regionális és helyi partneri együttműködések elősegítése, valamint az ágazatokon átívelő akciók, a lakosság aktív bevonásával és a közösségek felhatalmazásával.

Az egészséget minden szakpolitikában megközelítés támogatása, közös célok és prioritások megállapítása, valamint egy városi stratégia vagy terv kidolgozása az egészség, a méltányosság, és a jól-lét érdekében. A lakosság egészségének és az egészség meghatározóinak szisztematikus nyomon követése a városban.

Formális és informális hálózatépítés és platformok a párbeszéd és az együttműködés érdekében, az állami, a magánszektor, önkéntesek és közösségek számos szereplőjével.

**Hasznos készségek:** stratégiai és kreatív gondolkodás, innovatív, tervező és inspiráló hozzáállás, az Egészséges Város keretrendszer hozzáadott értékének ismerete.

## 2. LÉPÉS: TÁMOGATÁS MEGSZERZÉSE

**FŐ ÜZENET:** Építsünk ki egy elkötelezett személyekből álló csoportot, és időnként, szükség szerint frissítsük azt.

Alapvető fontosságú, hogy munkánkhoz támogatást szerezzünk. Meg kell találni azokat az érdekelt embereket, akikkel osztozhatunk az Egészséges Városok megközelítés ideológiájában, mivel minden sikeres Egészséges Városok program középpontjában egy **lelkes, elkötelezett mag** található. Ez a mag nem egyszerűen idealistákból áll, hanem stratégiai és gyakorlati gondolkodással rendelkező szereplőkből, akik képesek változást elérni. Ezek az elkötelezett személyek, akik majd támogatni fognak minket, a városi élet számos területéről érkehetnek. A jövőkép és a stratégiai gondolkodás fogja őket össze egy informális csoportba. Egy képzett koordinátornak fenn kell tartania az érdeklődésüket, és új szereplőket kell bevonnia, az új és eltérő nézőpontok megjelenése érdekében.

**Elengedhetetlen**, hogy legyenek elkötelezett politikusok. Gyakori, hogy bár nincs az egészség kérdéssel foglalkozó portfóliójuk, megértik, hogy a városi élet számos területéhez kapcsolódó döntéseik hogyan javítják az egészséget és a jólétet. Fontos a szerepük a környezeti, várostervezési, közlekedési, lakhatási, oktatási, és szociális szolgáltatási területekért felelős városi főosztályok vezetőinek is. További fontos szereplők az egészségügyi szakemberek, különösen az alapellátásban, a közegészségügy és az egészségfejlesztés területén dolgozók. A támogatók gyakran olyan közösségi csoportokból és a civil társadalomból érkeznek, akik érdeklődnek az egészséggel kapcsolatos kérdések és a város általános jóléte iránt. A szociálpolitikai, népegészségügyi, városfejlesztési, és környezeti tudományos háttérrel rendelkező tudományos szakemberek szintén értékes támogatók lehetnek.

A támogató magnak időt kell fordítania az Egészséges Városok mozgalom alapelveinek, stratégiáinak és gyakorlatainak tökéletes megértésére és elsajátítására. Ez a csoport egy olyan informális hálózat, amelyben az ötletek formális határok nélkül áramolhatnak. A szereplők kapcsolatokat alakítanak ki és felfedezik az innováció hozzáadott értékét. Az olyan személyi tulajdonságok, mint a rugalmasság, az empátia, és a főosztályokon és szervezeti határokon átvívelő munkamódszerek, szintén létfontosságúak. Egy erős és közös fókusz vezérlésével, minden egyén megteszi saját speciális hozzájárulását, túlmutatva munkaköre vagy pozíciója formális elvárásain. Ez a mag fogja közösen biztosítani az Egészséges Városok program felépítésének és működtetésének irányítását.

**Hasznos készségek:** *stratégiai gondolkodás, rugalmasság, szövetségek kiépítése, diplomácia, a bevonás és felhatalmazás képessége.*

### 3. LÉPÉS: VÁROSI EGÉSZSÉ GKÉP

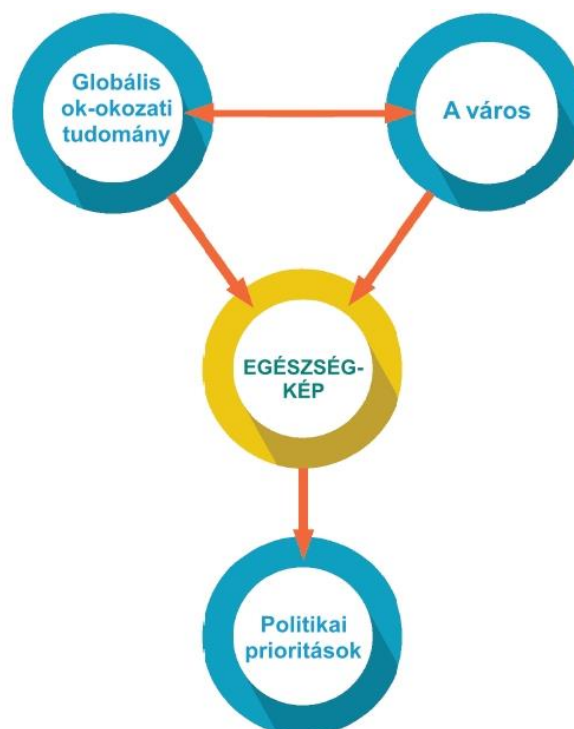
#### KULCSÜZENET: Ismerjük meg a városunkat

A város és működésének alapos megértése, segíthet egy olyan Egészséges Városok koncepció kidolgozásában, amely megfelel a helyi igényeknek. A városi egészségkép az Egészséges Városok program egyik felbecsülhetetlen eszköze. Tudományosan megalapozott beszámolót biztosít az emberek egészségéről és életkörülményeiről; amely alapja lehet az egészség érdekében történtő érdekképviseletnek, tájékoztatásnak, prioritások felállításának, és az egészség terén az elszámoltathatóságnak; felkeltheti a közfigyelmet és a politikai elkötelezettséget; valamint meghatározhatja a jövő céljait és nyomon követheti az elérésük irányába tett lépéseket.

Egy jó városi egészségkép olyan módon mutatja be a várost és a lakosság egészségét befolyásoló tényezőket, amelyből azonnal látszanak azok a területek, ahol a javaslatok születnek az együttműködés elősegítő változások érdekében. Egyaránt meg kell jelenítenie a közösségek bevonását és a politikai támogatást. Az egészségképnek tartalmaznia kell olyan indikátorokat és egyéb egészséghez kapcsolódó információkat, melyek értékelhető teszik adott időszak munkáját. Az indikátoroknak mérniük kell és nyomon kell követniük az egészséggel kapcsolatos eredményeket a népességcsoportok és területek vonatkozásában. A városi egészségképet legalább ötévente vagy a WHO Európai Egészséges Városok Hálózat ciklusaihoz kapcsolódóan lenne szükséges elkészíteni vagy megújítani.

**Használjuk a WHO eszközeit és útmutatóit.** Igazítsuk a WHO városi egészségkép keretrendszerét<sup>21</sup> a helyi adottságokhoz. A WHO Európai Egészségi Méltányosság Helyzetjelentés kezdeményezése (HESRi)<sup>22</sup> anyagában bemutatott adatcsoportokat szintén javasolt használni, beleértve a bizonyítékokat és számadatokat. Használjunk kvalitatív közösségi vizsgálatokat és felméréseket. Kvantitatív adatok összegyűjtéséhez, feltérképezéséhez és értelmezéséhez használjuk a nyilvános adatbázisokban elérhető statisztikai adatokat. (5. ábra)

5. ábra: A tudomány, a város és az egészségkép



### 3. keretes példa: Egy városi egészségkép összetevői és szerepe

Egy városi egészségkép:

- összefoglalja a városra releváns egészségi információkat;
- azonosítja a város egészségi problémáit;
- azonosítja azokat a tényezőket és meghatározókat, amelyek befolyásolják az egészséget a városban;
- azonosítja a javasolt egészségfejlesztési beavatkozási területeket;
- ösztönözzé az egészséggel kapcsolatos változásokat a városban;
- kijelöli az elérendő egészségi célokat;
- ösztönözzé az ágazatközi akciókat;
- azonosítja az egészségindikátorok újabb adatainak szükségességét;
- információt nyújt a közvélemény, a politikusok, a szakemberek, és a döntéshozók számára, az egészséget befolyásoló ügyekről, egyszerű és érthető módon;
- láthatóvá teszi az egészséget és annak meghatározóit;
- tartalmazza a helyi közösségek véleményét a város egészségi kérdéseivel kapcsolatban; és
- tartalmaz olyan lebontott, részletes adatokat, melyek segítségével azonosíthatjuk a lakosság sérülékeny csoportjait.

#### Tartsuk szem előtt a következőket.

- Ki a célközönség és milyen módon fogják felhasználni a városi egészségképet: az önkormányzat, nemzeti támogatási alapok, Európai Unió programok, vagy az általános közvélemény?
- Kit szándékozunk bekapcsolni és bevonni, beleértve a különböző szektorok kulcsszereplőit a folyamat elején?
- Milyen meglévő folyamatok adottak, például egy ágazatközi bizottság a polgármesteri hivatalban?
- Azonosítsuk és foglaljuk össze a kapcsolódó előnyöket más szektorok vagy főosztályok számára a polgármesteri hivatalon vagy a városok belül.

**Politikai prioritások.** A közös értékek és a közös elkötelezettség viszik előre az egészségképet. Fejezze ki a különböző szektorok és szereplők egyedülálló hozzájárulását. Például: a lakhatási és környezeti kérdésekért felelős politikus bemutathatja, hogy az általuk felügyelt befektetések hogyan biztosítanak meleg és kényelmes otthonokat, ami pozitív hatással van a mentális és fizikai egészségre. A szociális főosztály bizonyítékokat keres annak bemutatására, hogy az egészséges idősödést célzó stratégiák, hogyan csökkentik a fogyatékos és a betegségek kockázatát, és hogyan enyhítik az ellátórendszerek költségvetésére nehezedő nyomást. Ezt követi a visszacsatolás. Az egészségkép segít az egészség kérdését politikai prioritásként megerősíteni.

**Hasznos készségek:** politikai tudatosság, elemzés, értelmezés, valamint a motiváció és bekapcsolás képessége.

## 4. LÉPÉS: ERŐFORRÁSOK

### FŐ ÜZENET: Alakítsuk ki és biztosítsuk a program költségvetését

A helyi Egészséges Városok program (második lépésben létrejött) lelkes magjának a feladata elkészíteni egy előzetes becslést a program költségeiről, és azonosítani a lehetséges kezdeti támogatási forrásokat. Használjuk fel a politikusok támogatását, mivel a politikusok arra fogják használni a programot, hogy növeljék újtóként való megjelenésüket, a helyi és a nemzetközi szintén.

A kezdőtőke az első kihívás, amit teljesíteni kell. Ezek a források a program titkárságának alapvető működéséhez szükségesek, vagyis a koordinátor fizetéséhez és az iroda működtetéséhez. Ezek a WHO Európai Egészséges Városok Hálózat minimum tagsági feltételei. Amint ez biztosított, a további támogatások megszerzése könnyebb lesz.

**A rendszer költségvetése.** A helyi Egészséges Városok program támogatása sok forrásból származhat. A támogatások első számú forrása az önkormányzat lehet, de a helyi egészségügyi intézmények és a civil szervezetek is hozzájárulhatnak. Mindenki hozzá juthat valamennyi összeghez a város költségvetéséből. Az egészségfejlesztésre és városfejlesztésre elkülönített költségvetési keret feltárása is jó forrás lehet. Néhány esetben a munkanélküliség leküzdésére irányuló speciális intézkedésekre elkülönített összegből támogatták a programot. Egy másik lehetséges forrás a városfejlesztésben érdekelt üzleti csoportok. Olyan szervezetek, amelyek nem tudnak pénzügyi támogatást felajánlani, gyakran hajlandóak munkaerőt kölcsönözni vagy technikai szolgáltatásokat biztosítani.

Keressünk sokféle lehetséges támogatási forrást. A támogató csoportnak városszerte azonosítania kell a potenciális támogatókat és találkozni kell velük. A támogatókat be kell vonni a tervezésbe, amennyire csak lehetséges. Fontolják meg egy a támogatással foglalkozó albizottság létrehozását.

Idővel, egy hosszabb ideje működő Egészséges Városok program, ennél fejlettebb stratégiai nézőpontot alakít ki. Az egészséget mindenkinek megközelítés egy teljes-rendszer megközelítés, amely bevonja a partnereket számos szektorból. Az ágazatközi együttműködés keretét biztosít a főosztályok terveinek összehangolásához, és a főosztályok pénzügyi kereteinek egy közös cél érdekében történő felhasználásához – a lakosság egészsége és jóléte érdekében.

**Alapozzák meg az ügyet.** Ösztönözzük a városi főosztályokat és helyi intézményeket, hogy költségvetésükből egészségi célokra fordítsanak. Ezek mindenki számára előnyös helyzetek – például: a gazdasági teljesítményt és termelékenységet növeli az egészséges munkaerő. Megszorítások esetén, használjunk erős bizonyítékokat annak bemutatására, hogy az egészséget meghatározó fő tényezőkbe való befektetés csökkenteni fogja az egészségügyi és szociális szolgáltatások költségvetési terheit. A világjárvány utáni felépülés időszakában, tudatosítsuk, hogy az Egészséges Városok mindig erős és reziliens közösségeket hoztak létre, és számottevő tapasztalatuk van a rugalmasság kiépítésében, a közösségi hálózatokba, a szociális támogatásba, a közösségfejlesztésbe való befektetéssel; a készségek, kompetenciák, a társadalmi kohézió és kapcsolat fejlesztésével; a sérülékenység minimalizálásával; valamint a közösségek társadalmi tőkájének megerősítésével.

**Hasznos készségek:** rugalmasság, találékonyság, opportunisták és vállalkozó szellem.

## 5. LÉPÉS: A TITKÁRSÁG/PROGRAMIRODA HELYE

### FŐ ÜZENET: Maximalizáljuk a befolyást

Az Egészséges Városok program titkársága helyének, a város szervezeti hierarchiájában történő meghatározása egy fontos döntés. Befolyásolja a szervezeti felépítést és az adminisztrációs rendszert. Meghatározza a politikusokkal, a partnerszervezetekkel, és a közösségi csoportokkal való kapcsolatot. Kifejezi a helyi program tulajdonosi körét.

**A rendszer.** A rendszerben ott helyezzük el a program titkárságát, ahol maximalizálni tudjuk az önkormányzati rendszer befolyását. Lépünk túl a hierarchián és érjünk el sok szektort. Tanulmányozzuk át a szervezeti struktúrákat és az adminisztratív rendszereket. Bizonyosodjunk meg a működés legjobb formájáról. Tájékoztassuk a vezető politikusokat a lehetőségekről. Négy alapvető szervezeti modell létezik. (6. ábra)

6. ábra: Az Egészséges Városok program titkárságának lehetséges helyei



**Központi.** Ez az elhelyezés stratégiai rálátást biztosít az összes szektorra. A városi önkormányzaton belül helyezkedik el, a polgármester vagy a jegyző irodájához rendelve, így a titkárság számíthat a polgármester vagy a jegyző tekintélyére. A képviselő testülettel való szoros kapcsolat hatékonyabbá teszi a koordinátor és az Egészséges Városok titkárságának munkáját, a polgármesteri hivatal főosztályai közötti, ágazatközi tevékenységek elősegítésében.

**Főosztály.** A főosztályi elhelyezés (az önkormányzaton belül) a főosztályvezetők elkötelezettségére épül, akik nemcsak a legfelső szinten helyezkednek el, de a szolgáltatások biztosításáért is felelősek. Mindazonáltal, ha az Egészséges Városok titkársága az egészségügyi főosztályon belül található, akkor meglehetősen kizárólag az egészségügyi ellátórendszer érdekeit szolgáló programként fognak rá tekinteni, ami kihívást jelent a többi szektorral való egyeztetésben. Fontolják meg az olyan más főosztályokon való elhelyezést, mint például a városfejlesztés, a környezetegészségügy és népegészségügy (amely sok európai városban önkormányzati feladat).

**Egészségügyi hatóság.** Ebben az esetben, az egészségügyi feladatok feletti joghatóság megoszlik az önkormányzat és egyéb kormányzati szintek között. Az egészségügyi hatóságok vezető szerepben léphetnek fel és a forrásokat is ők biztosítják. Az egészséget befolyásoló ügyekben való illetékesség megoszlik a városi, az országos vagy a regionális kormányzati szintek között. Például: az egyik kormányzati szint felelős az egészségügyért, a másik a környezetért. A különböző kormányzati szintek tevékenységének koordinálása fontos prioritás egy ilyen felállás esetében.

**Civil szervezet.** Ebben az esetben a titkárság helyet kaphat egy civil szervezetben vagy működhet egy autonóm civil szervezetként, saját alapszabályával és független irányító testületével. Az ilyen szervezetek általában politikailag semlegesek, jó rálátással rendelkeznek a város életére, és szorosan együtt dolgoznak közösségi csoportokkal, ami a polgári részvétel erős érzetét kelti.

Végül, a helyi programnak olyan szervezeti modellt kell választani, amely leginkább megfelel a helyi körülményeknek. Ehhez a választáshoz, a helyi politika és a városi adminisztráció működésének elemzése fog alapot biztosítani.

**Hasznos készségek:** *stratégiai gondolkodás, tárgyalási képességek, támogatási lehetőségek ismerete és pénzügyi-vezetési tapasztalat.*

## 6. LÉPÉS: ELŐTERJESZTÉS

### FŐ ÜZENET: Készítsünk egy átfogó előterjesztést

A hivatalos előterjesztés összeállítása akkor kezdődhet el, ha az elkötelezett mag már alaposan ismeri, hogy hogyan alkalmazható az Egészséges Városok stratégiája a városukban, valamint ha megegyeztek abban, hogy hogyan lépjenek tovább. (4. példa) Az előterjesztés fő célközönsége a képviselő testület, de tartsa szem előtt a potenciális partnerek és pénzügyi támogatók érdekeit is.

**Titkárság.** Elindítja és/vagy fenntartja az Egészséges Városok program alapműködését. Készítsünk előterjesztést a titkárság létrehozására vagy megújítására, koordinátorral és munkatársakkal. Ez az alapvető erőforrás támogatja és kiszolgálja az egészség érdekében történő együttműködések platformját, diplomáciailag bátorít számos szektort, és hozzáadott értéket biztosít jónéhány szektor számára. Ez a WHO Európai Egészséges Városok Hálózatába történő felvétel egyik minimum követelménye, valamint egy bizonyított sikertényező is.

**Kettős vezérlés.** Először hangolják össze az előterjesztést a képviselő testület politikai értékeivel és prioritásaival. A politikai adminisztrációk változatosak, és különböző lehetőségeket kínálnak. A méltányosság, a fenntarthatóság, a befogadás és a rugalmasság közös értékeit tettek formálva, az Egészséges Városok átfel a pártpolitikán. Másodsor, támaszkodjon a WHO legitimitására és szaktudására. A WHO nemzetközi hírneve hozzáadott értéként jelenik meg az előterjesztésben, amelyet az egészségi potenciál maximalizálására vonatkozó bizonyítékok összegzésében ért el. Szakértelmét a hivatali főosztályok és partnerintézmények technikai és szakmai kompetenciájával ötvözi.

#### 4. keretes példa: Ellenőrző lista az Egészséges Városokhoz való csatlakozási előterjesztéshez

Az előterjesztés:

- rávilágít az egészséghatás vizsgálatra és a méltányosság, a fenntarthatóság, a bevonás, és a rugalmasság alapértékeire?
- hozzáigazítja a WHO keretrendszerekre és stratégiákra vonatkozó útmutatásait a helyi feltételekhez?
- összehangban van a városi képviselő testület prioritásaival?
- megcélozza a várost érintő kritikus kihívásokat?
- hozzáadott értéket biztosít az Egészséges Városok megközelítéssel?
- mutat látható eredményeket?
- megbecsüli a költségeket és a támogatási forrásokat?
- rendelkezik a partner intézmények és a közösségi csoportok támogatásával?

**Folyamat.** Készítsünk helyzetelemzést, amely azonosítja a jelenlegi stratégiák hiányosságait, és azokat a prioritásokat, amelyekre összpontosítani kell. A helyzetelemzést és az előterjesztést a partnerekkel együttműködve készítsük el, amely alkalmat ad a WHO Európai Egészséges Városok Hálózat ismertségének növelésére, és együttműködési lehetőségekre. Ezután, vagy ezzel egyidőben, kérjük azon képviselő véleményét és elkötelezettségét, aki ezen a munkaterületen végrehajtó felelősséggel rendelkezik. Sok városban, ez a személy az alpolgármester és a kapcsolódó bizottság elnöke. Vonjuk be a kulcsfontosságú főosztályok vezetőit is. Használjuk fel technikai szakértelmüket, és kérjük ki véleményüket a képviselő testület prioritásaival kapcsolatban. Használjuk a 4. keretes példa pontjait. A siker az alapos előkészítésen múlik mind politikai, mind pedig technikai értelemben. Az előterjesztés legyen rövid, világos és pontos.

**Hasznos készségek:** projektervezés, együttműködés, költségvetéskészítés és politikai tudatosság.



## 7. LÉPÉS: JÓVÁHAGYÁS

### FŐ ÜZENET: Szerezzük meg a politikai jóváhagyást és támogatást

Vegyük figyelembe, hogy amikor egy város jelentkezik a WHO Európai Egészséges Városok Hálózatába, az első lépés, hogy a város polgármestere egy levelet küld a WHO részére, amelyben kifejezi csatlakozási szándékát a WHO Európai Egészséges Városok Hálózatához, és elkötelezi magát az adott ciklus alapelvei, valamint a pénzügyi és humán erőforrások biztosítása mellett.

A polgármester támogató levelét követően, a városnak meg kell szereznie a képviselő testület jóváhagyását, a WHO Európai Egészséges Városok Hálózatához történő csatlakozáshoz, és hogy annak érdekében dolgozzon, hogy az úgynevezett „projekt város” címet elnyerje. Ez kijelöli a város népegészségügyi stratégiájának és a jövőbeni tevékenységek kereteit.

**Irányítás, szerepek.** A polgármester és a városi főosztályok vezetői felelősek a várospolitikai alakításáért, a költségvetés és a programok megtervezéséért és kezeléséért. A képviselő testület bizottságai azok, amelyek megtárgyalják az előterjesztéseket és javasolják azok elfogadását, módosítását, vagy visszavonását. A képviselő testület fogadja el hivatalosan a várospolitikai kereteket, programokat, és a város költségvetését. A gyakorlatban, a végrehajtó szervek és a képviselő testület együttműködésének a dinamikája városonként eltérő.

**Folyamat.** A képviselő testület széleskörű támogatásának kiépítése érdekében történő számos lépést az indulási szakaszban kell megtenni. A politikusokkal és vezetőikkel egyeztetni kell, és folyamatosan tájékoztatni kell őket az előkészítési szakaszban. Ha az Egészséges Városok titkársága a helyi önkormányzaton belül helyezkedik el, akkor a képviselők vezető szerepet fognak betölteni ebben a folyamatban. A politikai szempontokat és prioritásokat figyelembe veszik, szem előtt tartva a politikai pártok közötti különbségeket. Az egészség mindenki ügye – a támogatásnak túl kell mutatnia a pártokon. Bár a pártok különbözhetnek a cselekvés eszközeiben, az Egészséges Városok alapelvei és stratégiája nem szabad, hogy a pártpolitikai viták tárgyává váljanak. Ez segít elkerülni, hogy az Egészséges Városok meggyengüljön, ha és amikor a városi önkormányzatban változás történik.

Azokat a képviselő testületen kívüli személyeket, akik politikai befolyással rendelkeznek, meg kell kérni, hogy fejezzék ki támogatásukat az önkormányzati képviselőjük felé. A javaslat bemutatásának és a képviselő testület kérdéseinek megválaszolási stratégiáját előzetesen ki kell dolgozni. Más városokból származó sikeres példák is rendelkezésre kell állniuk a vitához. Azonosítani kell a lehetséges ellenvéleményeket, és meg kell vizsgálni azokat, annak érdekében, hogy megpróbáljuk az aggodalmakat eloszlatni.

Amint biztosított az informális támogatás, nyújtuk be az előterjesztést az önkormányzati bizottság részére (amennyiben működik ilyen a városunkban) hogy megvitassák a helyi Egészséges Városok program elindítását és működését. Tegyük javaslatot arra, hogy a képviselő testület hozza meg formális döntését. A testületi döntés formális elismerést és elkötelezettséget jelent.

**Hasznos készségek:** tárgyalási képesség, politikai tudatosság, diplomáciai készségek, és változáskezelés.

A large teal graphic element in the top-left corner of the page, consisting of a solid teal shape with a diagonal cutout on its right side.

## **2. A PROJEKT MEGSZERVEZÉSE**

Miután a képviselő testület hivatalosan jóváhagyja az Egészséges Városok program megalakítását a városban, megkezdődhet a szervezés. Ez a szervezeti és adminisztratív rendszer felállítását jelenti, melyben a munkavégzés történik. Ennek része az irányító bizottság, amelynek feladata a vezetés és a koordináció, valamint az Egészséges Városok irodája, amelynek feladata a támogatás és a láthatóság biztosítása, valamint az akciók megvalósítása. A megszerveződés lényeges része a szükséges személyi feltételek, pénz, és információ biztosítása. A már működő projektek esetében, az ebben a fejezetben található információ felhasználható a szükséges finomításokhoz és módosításokhoz.

## 8. LÉPÉS: IRÁNYÍTÁS

### FŐ ÜZENET: Hozzunk létre egy irányító bizottságot

Minden sikeres helyi Egészséges Városok programnak van egy interszektorális irányító bizottsága. Az irányító bizottságot az Egészséges Városok program testületi jóváhagyása után a lehető leghamarabb létre kell hozni. Ez az Egészséges Városok program lelke.

**Célja.** Az irányító bizottság biztosítja az irányítást és a legitimitást, valamint a támogatást és az akciók nyomon követését. Jól kell kapcsolódnia a város politikai rendszeréhez. Működhet olyan eszközként, melyen keresztül az érintett partnerek egymásra találnak, hogy megállapodásra jussnak, arról, miként lehet a város egészségét javítani. Egyes városokban emiatt koordinációs vagy interszektorális bizottságnak hívják. A hatékony bizottságok jól meghatározott felelősségi körrel, reprezentatív tagsággal, hatékony munkarenddel, és egyértelmű, de rugalmas ügymenettel rendelkeznek.

### 5. keretes példa: Az Egészséges Városok program irányító bizottságának felelősségi körei

Az irányító bizottság felelős a következőkért:

- a filozófia és a stratégia kialakítása;
- a képviselő testület meggyőzése az Egészséges Városok javaslatainak elfogadásáról;
- a bizottságban képviselt szervezetek nézeteinek figyelembe vétele;
- a városban működő csoportok megnyerése arra, hogy részt vegyenek az Egészséges Városok tevékenységében;
- pénzügyi és egyéb erőforrások megszerzése;
- a közösségi csoportok ösztönzése arra, hogy kifejezzék nézeteiket, és hogy vegyenek részt az egészséggel kapcsolatos ügyekben; és
- az albizottságok és a titkárság működésével kapcsolatos döntések meghozatala.

**Tagság.** Olyan megoldást válasszanak, amely tükrözi a helyi viszonyokat. Ideális lehet például egy 15 fős, az Egészséges Városok iránt elkötelezett tagokból álló irányító bizottság.

A tagok között legyenek olyanok, akik hatékony politikai kapcsolatokkal rendelkeznek a képviselő testületben, és olyanok, akik a lehetséges partnerek képviselőjében vesznek részt a munkában. A tagokat aszerint kell kiválasztani, hogy mennyire érdekelték az egészség kérdéseiben, mennyire ismerik a várost, és milyen támogatásokat tudnak mozgósítani.

A tagok között szerepeljen a város polgármestere, és a szociális szolgáltatásokért, az oktatásért, a környezetért, a közlekedésért, a lakhatásért és a várostervezésért felelős képviselők. Használjuk a városi főosztályokért és az egészségügyi intézményekért felelős vezetőket. A tagok között szerepeljenek a közösségi csoportok, az egészség- és társadalompolitika iránt érdeklődő kutatók és egyetemi szakemberek képviselői is, valamint az üzleti élet, az ipar és a munkahelyek képviselői, és olyan egyéb prominens polgárok, akik a népegészségügy iránti elkötelezettségükről ismertek.

**Szervezet.** A helyi Egészséges Városok program középpontjában az irányító bizottság áll. Végsősoron, az irányító bizottság felelős az irányításért, a koordinálásért, és a döntésekért. Számos helyi program albizottságokat vagy munkacsoportokat is létrehoz az előkészítő munka elvégzésére, amely az irányító bizottság hatékony működéséhez szükséges.

#### 6. keretes példa: Egy albizottság feladatai

Az albizottságok általában két funkciót töltenek be:

- áttekintik a vezetési és rutin adminisztratív ügyeket, javaslatokat készítenek az irányító bizottság döntéseire, személyzeti, pénzügyi, tervezési és beszerzési döntésekben;
- feltárják egyes speciális területek problémáit és beszámolót készítenek a közlekedésről, a környezetszennyezésről, a lakhatásról, és a kábítószerrel való visszaélésről, melyek körében információt és adatot gyűjtenek, a megoldásban segítők körét azonosítják, és javaslatokat készítenek az irányító bizottság részére.

Albizottságok létrehozhatók határozatlan vagy határozott időre. A tagok az irányító bizottságból vagy máshonnan is választhatók. Néhány város gyakorlata szerint az irányító bizottság tagjai önkormányzati képviselők, a végrehajtó albizottságot pedig a végrehajtó szint tisztségviselői alkotják. A speciális kérdésekre létrehozott albizottság tagjai között az adott szakterület jeles képviselői vagy az ügyek iránt érdeklődő szervezetek képviselői szerepelnek.

**Ügymenet.** A legtöbb helyi önkormányzat úgy döntött, hogy egy olyan önkormányzati bizottság ügymenetébe foglalja az Egészséges Városok ügyét, amely szélesebb körű felelősségi körökkel rendelkezik. Maximalizálja az ezen politikai valóság által kínált lehetőségeket. Használjuk ezt a fontos bizottságot arra, hogy nagyobb befolyást gyakoroljunk a vezérlő várospolitikákra és programokra. Használjuk ezt platformként a párbeszéd és a főosztályok elkötelezettsége érdekében, hogy megjelenjen szolgáltatásaikban a népegészségügyi dimenzió. Nézzünk szembe az Egészséges Városok alapelveinek folyamatos frissítésének és az új tudás és gyakorlat terjesztésének kihívásával.

**Hasznos készségek:** stratégiai irányítás, szövetségek kiépítése, partnerségben való munka, diplomácia, és változáskezelés.

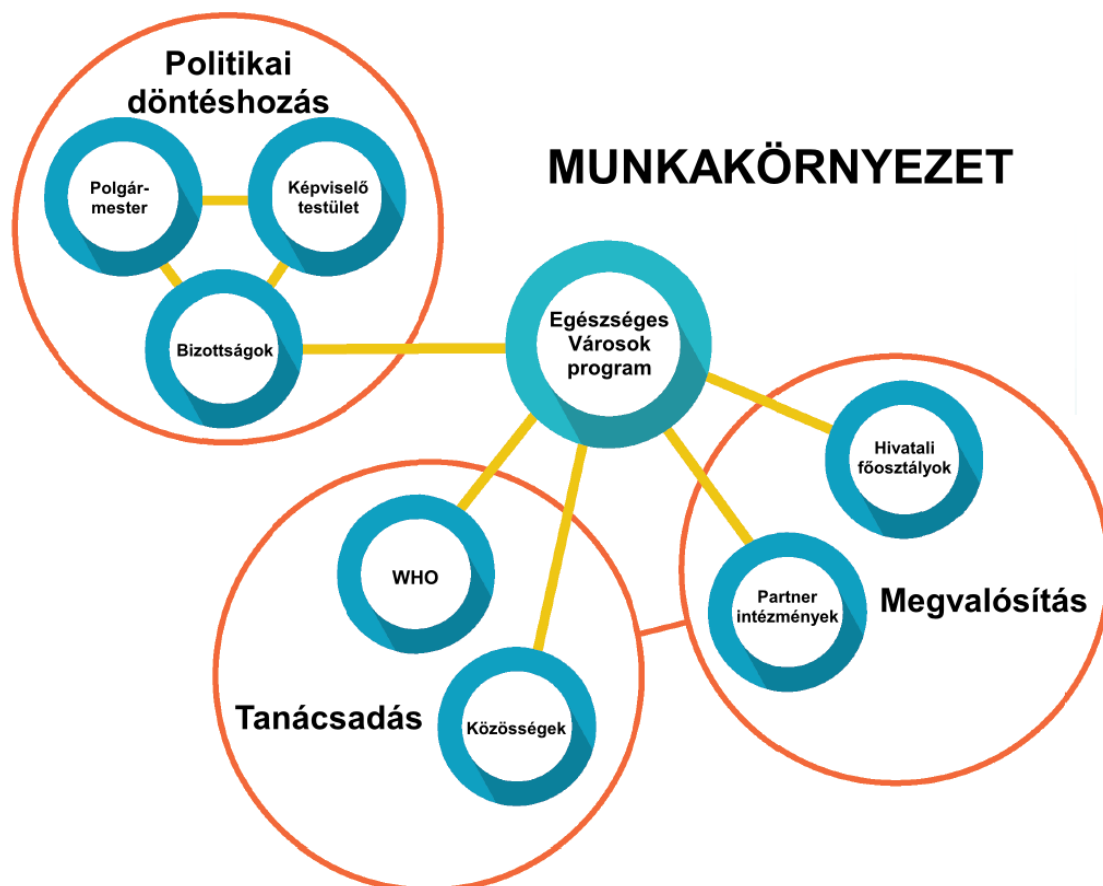
## 9. LÉPÉS: MUNKAKÖRNYEZET

### FŐ ÜZENET: Elemezzük a munkakörnyezetet

A munkakörnyezet elemzése fogja biztosítani azt, hogy az Egészséges Városok program a helyi önkormányzat megfelelő kontextusában, döntéshozatali rendszerében és szervezetében működjön, figyelembe véve mások hatáskörét és rendszerét. Ez a kezdeti elemzés fejlődni fog, ahogy tapasztalatot szerzünk a képviselő testülettel és a különböző szektorokkal folytatott munka során. Segítségünkre lesz az elkötelezettség biztosításában is. Ha már kellően ismerjük a munkakörnyezetet, a terveket, a munka meghatározását felül kell vizsgálni, és ha szükséges, módosítani.

**Rendszerek.** Ragadjuk meg az Egészséges Városok partnereinek fantáziáját és biztosítsuk az elkötelezettségüket. Helyezzük el ezt a helyi önkormányzat struktúrájában és szervezetében. Minden intézménynek megvan a maga felelősségi területe, funkciója és működési rendszere. Tekintsük át a hivatali főosztályok, a partner intézmények és a regionális és/vagy nemzeti döntésvégrehajtási irányelveket. Kerüljük a párhuzamosságot. Ismerjük meg a politikai döntéshozatal és végrehajtás formális és informális folyamatait is. Győződjünk meg arról, hogy munkánkban egyszerű és világos irányelveket használunk, figyelembe véve, hogy sok más szervezettel és szereplővel fogunk együtt dolgozni. (7. ábra)

7. ábra: A helyi Egészséges Városok program munkakörnyezete



**Szereplők.** A siker a partnerek elkötelezettségén és teljesítményén múlik. Ők azok a kulcsfontosságú szereplők, akik meghatározzák az ágazatközi együttműködés és közösségek bevonásának minőségét. Meg kell érteni az érdekeiket, felelősségi területeiket, tevékenységüket, működési stílusukat és törekvéseiket. Ennek a megértésnek az elérése egy összetett, folyamatos feladat.

**Közvetítés.** Az Egészséges Városok program közvetítőként jelenik meg a politikai döntéshozó rendszerek minden szintje és azon szervezetek hálózata között, akiknek a tevékenysége a kitűzött célok eléréséhez vezető utat alakítja. Tegyük a rendszer részévé a WHO kereteit, elgondolásait és bizonyítékait, valamint támogassuk a közösségeket a kihívások feltárásában és a prioritások alakításában. Figyeljünk, tanuljunk, és válaszoljunk. Az Egészséges Városok platformot biztosít a kétirányú kommunikációra a politikai rendszer és az interszektoriális partnerek között.

**Hasznos készségek:** a politikai környezetben való eligazodás, politikai és társadalmi előrelátás, a politika és adminisztratív infrastruktúrák és keretrendszerek ismerete.

## 10. LÉPÉS: FUNKCIÓK MEGHATÁROZÁSA

### FŐ ÜZENET: Tisztázzuk a szerepeket, a funkciókat és a szándékokat

A város egészségéért együttműködő egyénekkal és partnerszervezetekkel való jó munkakapcsolat kialakítása alapvető követelmény. Az irányító bizottság feladata elkészíteni és elfogadni egy világos állásfoglalást arról a szerepről és azokról a funkciókról, amelyeket az helyi Egészséges Városok program majd betölt. A jó kapcsolat könnyebben kialakul, ha pontosan érthető az Egészséges Városok különleges szerepe és tevékenysége. (7. keretes példa)

**Szerep.** Az Egészséges Városok a népegészségügy innovatív megközelítéseit segítik. (lásd 2. fejezet). Sajátos szerepük van az egészségfejlesztésben – képessé tesznek, közvetítenek és javasolnak. Lehetővé teszik az egyének és a csoportok számára, hogy cselekedjenek az egészség érdekében, úgy, hogy biztosítják azokat az eszközöket, amelyek lehetővé teszik a cselekvést. Olyan összekötő szerepet töltenek be, amely révén a különböző csoportok megállapodnak abban, hogy együttműködnek a város egészségesebb lakóhelyé tételében. Új és a korábbiaktól eltérő eszközöket ajánlanak és támogatnak az egészséges közösségi politika kialakítására és megvalósítására. Ezért fontos képessé tenni a szereplőket, közvetíteni köztük és javaslatokat megfogalmazni számukra.

Biztosítani kell azokat az erőforrásokat és azt az elkötelezettséget, amely hangot és hatalmat ad az egyéneknek és csoportoknak. Így gyakorolják a városi egészségdiplomáciát.<sup>23</sup> Támogassuk a csoportok és a szervezetek, a város egészségesebb lakóhelyé alakítását célzó, együttműködését. Tudatosítsuk, hogy a különböző szektorok szereplői, hogyan járulnak hozzá az városi élet egészség dimenzióihoz. Találjunk új és korábbtól eltérő módokat a WHO egészséget minden szakpolitikában, a teljes-kormányzás és teljes-társadalom megközelítések kialakítására és megvalósítására. Tájékoztassuk a partnereket a regionális és nemzeti kormányzati stratégiákban rejlő lehetőségekről és azok hatásairól. Ösztönözzük egy városi egészségfejlesztési terv elkészítését és megvalósítását.

**Hozzáadott érték.** Világosan demonstráljuk, hogy az irányító bizottság szerepe és funkciója eltér azon szervezetekétől, amelyekkel együtt dolgozunk. Használjuk a WHO szakértelmét a városvezetés meglévő rendszereinek befolyásolására. Tegyük világossá, hogy az irányító bizottságnak nincsenek olyan operatív feladatai, amelyek révén versenyezne a partnereivel. Az irányító bizottság feladatai a vezetés, a koordinálás, a javaslattétel és a változás ösztönzése. Eredményeket végső soron a partnerek elkötelezettségén és munkáján keresztül lehet elérni. Ha ezt nem ismerik fel, az terméketlen versenyt idéz elő és gyengíti a teljesítményt.

## 7. keretes példa: Munka, tevékenység

- Ismeretek gyűjtése a város népegészségügyi problémáiról, és az egészség fejlesztésének lehetőségeiről
- A városi élet egészségi dimenziójának tudatosítása a partnerek körében
- Politikai támogatás kiépítése a népegészségügy új megközelítéseire
- A WHO keretrendszereinek és bizonyítékainak terjesztése a népegészségügy új megközelítéseinek kialakításához
- Platformot biztosítani az ágazatközi cselekvés megtervezéséhez, és lehetőségek kialakítása a közösségi csoportok részére
- A stratégiai tervezés elősegítése, az egészséget célzó hosszú távú cselekvés biztosítása érdekében
- Az egészséget minden szakpolitikába megközelítés felé vezető innováció népszerűsítése
- Részvétel a nemzeti Egészséges Városok hálózata és a WHO Európai Egészséges Városok hálózata tevékenységében

**Hasznos készségek:** szövetségek kiépítése, kommunikáció, javaslattétel, tárgyalás, diplomácia, és konfliktuskezelés.



# 11. LÉPÉS: A TITKÁRSÁG/PROGRAMIRODA KIALAKÍTÁSA

## FŐ ÜZENET: A siker egy hatékony titkárságon múlik

Az Egészséges Városok helyi szervezetének segítő, közvetítő és javaslattevő szerepei egyedülállóak. Ezeknek a feladatköröknek a megvalósítását az irányító bizottság nevében végzi, az albizottságokkal, a munkacsoportokkal és a partnerekkel együttműködve.

**Támogatás.** A helyi szervezet egy olyan titkársággal (irodával) segíti az irányító bizottság munkáját, amely motiválja tagjait és management támogatást biztosít számukra. Különbőféle partnerekkel és szereplőkkel áll kapcsolatban a kommunikáció, a tájékoztatás és a tanácsadás eszközeivel. Széleskörű városi kapcsolatok kialakításával, alapvető és megbízható források biztosításával, és a döntések gyakorlati cselekvéssé való alakításával gyakorolja befolyását. A 8. keretes példában megtalálható a titkárság feladatainak listája.

### 8. keretes példa: Az Egészséges Városok titkárságának feladatai

- A helyi egészséggel kapcsolatos kérdésekhez és az új népegészségügyi megközelítésekhez kapcsolódó információ forrás kialakítása.
- Szakmai és adminisztrációs segítség biztosítása az irányító bizottság és munkacsoportjai számára.
- Tárgyalás a lehetséges partnerekkel, az ágazatközi tevékenységek megalapozásához.
- Nyilvánosság biztosítása az ágazatközi partnerek alapelvei, stratégiái és tevékenységei számára.
- Azon közösségi csoportok részvételének elősegítése és támogatása, amelyek szeretnének aktívabbak lenni az egészség megőrzésében.
- A népegészségügyi innováció népszerűsítése.
- A város meggyőzése a stratégiai egészségtervezés szükségességéről és szakpolitikáik és programjaik egészségre gyakorolt hatásainak elemzéséről.
- Szakmai támogatás biztosítása a város egészségfejlesztési tervének kidolgozásához.
- Legyen a kapcsolattartó a WHO Európai Egészséges Városok Hálózat felé, melybe beletartozik az egyes ciklusokba történő tagvárosi pályázati kérelem elkészítése, valamint az adott időszak értékelésének elkészítése.
- A tudás és a tapasztalatok megosztása a WHO-val és az Egészséges Városok nemzeti hálózatokkal.
- Részvétel a WHO Európai Egészséges Városok Hálózat találkozói és konferenciáin, a Hálózat más városaival való kapcsolatépítés és a tapasztaltok megosztása érdekében.

**Munkatársak.** A koordinátorból és a személyzetből álló titkárság az Egészséges Városok megközelítés működési központja. A legtöbb Egészséges Városok program 3-8 főt alkalmaz, a város lakosságszámától függően. Ha lehetséges, maximalizáljuk ezt a humán erőforrást az önkormányzat, az egészségügyi hatóság vagy a nem kormányzati szervezet irányelveinek és pénzügyi kereteinek korlátai között. Egy életképes titkárság legalább egy koordinátorból (aki más kiegészítő feladatokat is elláthat a városban) és adminisztrációs segítségből áll.

Az ideális egy kis, könnyen elérhető csapat, egymást kiegészítő képességekkel, irodai és informatikai háttérrel, valamint elkülönített költségvetéssel, a fentiekben felsorolt feladatok ellátására. Meg kell határozni a dolgozók felelősségi köreit, elszámoltathatóságát, valamint az irányító bizottsággal és a munkacsoportokkal való kapcsolatát. További munkatársak bevonására is szükség lehet, például kutatókra, kommunikációs szakemberekre (honlappal és közösségi médiával kapcsolatos feladatokra) és közösségfejlesztőkre. A partnerek erős támogatásának megszerzéséhez szükséges, hogy az iroda elérhető legyen a helyben szokásos munkaidőben. A titkárság legyen az elérhetőség és a jó ügyintézés mintapéldája.

**Koordinátor.** Az Egészséges Városok helyi koordinátorának szerepe alapvető fontosságú. Folyamatosságot és láthatóságot biztosít, valamint fontos támogatást épít ki a városi önkormányzatban és a közösségekben. A helyi program csapatának vezetése nagy felelősséggel jár és számos vezetői képességet igényel. A koordinátor legyen diplomatikus és meggyőző. Meg kell értenie és adaptálnia kell a kulcsfontosságú partner intézetek prioritásait, amelyek által végső soron megvalósul az egészséget minden szakpolitikában és programban szemlélet. A koordinátornak erősnek és reziliensnek kell lennie, amikor a szereplők rosszul értelmezik vagy át akarják alakítani az Egészséges Városok alapelveit és stratégiáját. Legyen érzékeny a közösség véleményére, valamint tudjon otthonosan mozogni és rugalmasan dolgozni egy innovációs és kísérleti környezetben. Ezen felül a koordinátor lesz a WHO Európai Egészséges Városok Hálózat titkársága felé a kapcsolattartó személy, és ő fog részt venni a hálózat találkozóin és konferenciáin, a kapcsolatépítés és a tapasztaltok megosztása érdekében.

**Hasznos készségek:** kommunikáció, reziliencia, találékonyság, előrelátás, pozitív szemlélet, vállalkozói érzék és kockázatvállalás.

## 12. LÉPÉS: TERVEZÉS

### FŐ ÜZENET: Készítsünk működési tervet

A hosszú távú tervezés arra ösztönzi a város vezetőit, hogy szélesebb kontextusban vizsgálják meg, hogy mit lehet elérni a szektorok közötti együttműködés és a közösséggel kiépített jobb kapcsolatok révén. A hosszú távú perspektíva arra is ösztönzi őket, hogy elgondolkodjanak azon szakpolitikák és programok módosításáról, amelyek megvalósításához több év szükséges.

**Terv.** Készítsük el a helyi Egészséges Városok szervezetének működési tervét, szem előtt tartva a munkakörnyezetet. Fókuszáljunk az irányító bizottság támogatásának folyamatára. Használjuk a leginkább erőforráshatékony eszközöket, amelyekkel befolyásolni tudjuk a stratégiai partnereket az egészséget támogató közpolitika irányelveinek és gyakorlatának megvalósításában. Mutassuk be a program hozzáadott értékét az eredmények elérésében, 3-5 éves időszak alatt. Foglaljuk össze az elvégzendő feladatokat. Készítsük el a következő év feladatainak és időbeosztásának listáját, amit évente felülvizsgálunk és aktualizálunk. Kössünk szerződést a WHO-val vagy újítsuk meg azt, a folyamat beindításához.

**Feladatok.** A pénzügyi és humán erőforrásokat az irányító bizottság által meghatározott prioritásoknak megfelelően határozzuk meg. Munkatervünk tartalmazzon sorrendben a feladatokat, a világosan meghatározott célokat, az ütemtervet, és a szükséges emberi erőforrásokat. Először az irányító bizottság működésének szakmai és adminisztratív támogatására összpontosítsunk. Használjunk háttérelmzéseket, egyeztessünk partnerekkel, készítsünk jelentéseket az akciókról és összefoglalókat a szakpolitikákról, biztosítva, hogy a döntések meg is valósulnak akciók formájában. Ezután segítsük elő a város stratégiai tervezési folyamatait, saját vagy mások által elvégzett kutatások, és az egészséghatás vizsgálat segítségével. Támogassuk a városi egészségképek és egészségfejlesztési tervek elkészítésének folyamatát.

**Megfelelés.** A helyi Egészséges Városok szervezete többirányú követelményekkel szembesül. Csak a jó lehetőségeket ragadjuk meg. A stratégiai szemléletet egy világos, de rugalmas működési terv biztosítja. Próbáljunk meg egyensúlyt kialakítani a nagyszabású tervek és a reálisan elérhető és elvárható változás mértéke között. Kövessük nyomon a teljesítményt és az eredményeket, mérjük fel a hatásokat és amennyiben szükséges, módosítsuk a munkaprogramot, mindig szem előtt tartva a tágabb kontextust.

**Hasznos készségek:** projekttervezés, csapatépítés, feladatok delegálása, segítőkészség, mások motiválása és felhatalmazása, valamint reziliencia.

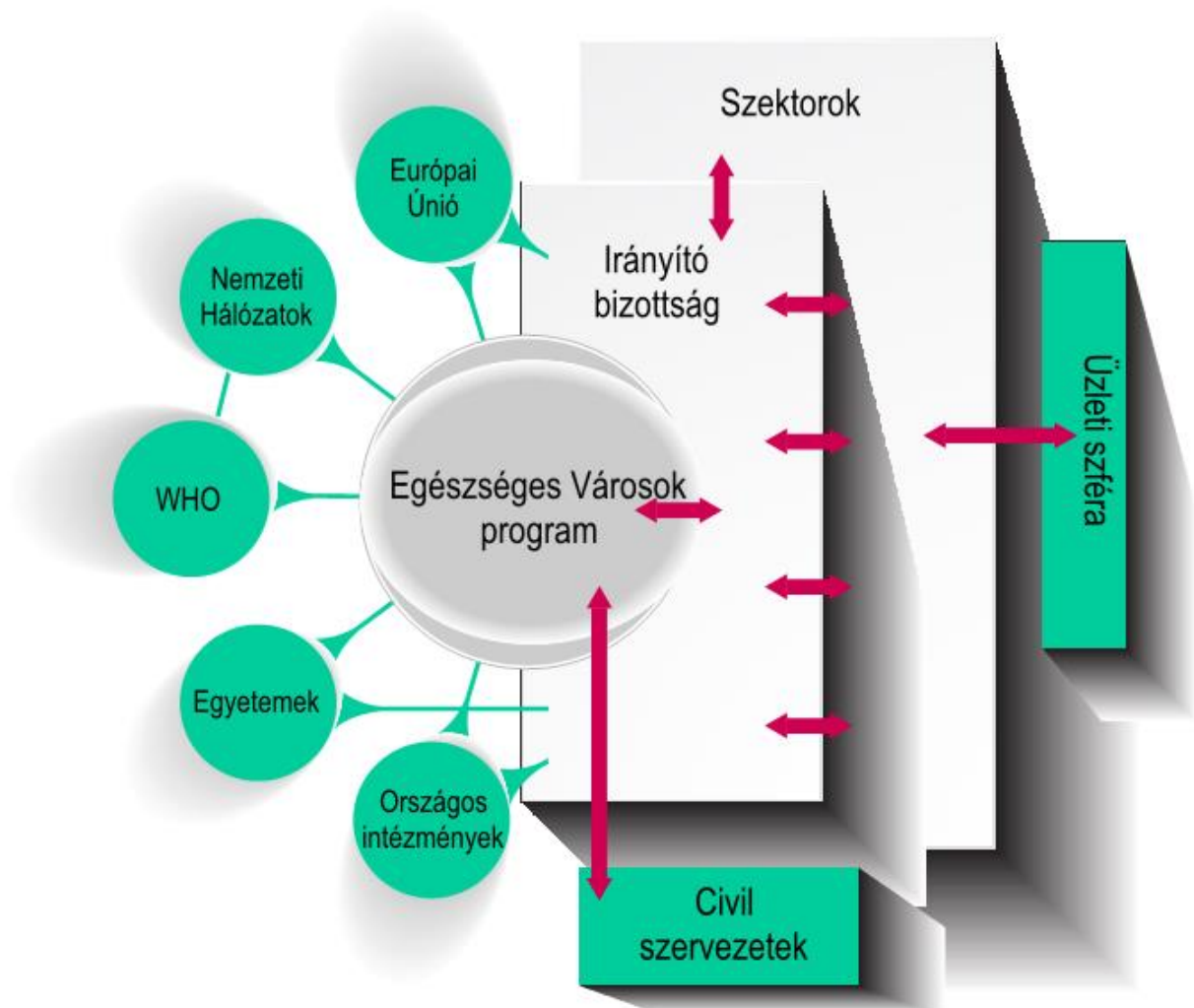
## 13. LÉPÉS: KAPACITÁSÉPÍTÉS

### FŐ ÜZENET: Építsük ki az Egészséges Városok szervezetének kapacitását a városban

Az Egészséges Városok program működése érdekében történő hatékony érdekképviselőhöz kapacitásépítés szükséges. Ez a képzett munkatársak, a megfelelő finanszírozás és az olyan információhoz való hozzáférést jelenti, amely lehetővé teszi, hogy a szervezet hatékonyan működjön.

**Rendszer.** A program kapacitásának kiépítéséhez maximálisan használjuk a hivatal és a partnerek erőforrásait, azok korlátainak figyelembe vételével. A valóságban, a legtöbb város plusz kapacitást generál az irányító bizottságban, a városi főosztályokban, és a partner intézetekben, a civil szervezetekben és az üzleti szférában. Támogassuk a kölcsönös kapcsolatot mindezen szereplők és intézmények között. Fejlesszük az irányító bizottság tudásbázisát. A 8. ábra összefoglalja a rendszer kapacitásnövelési folyamatát. A kapacitás építése az irányító bizottság folyamatos, a közösen végzendő feladata, mivel a titkárság elengedhetetlen ehhez a tevékenységhez.

8. ábra: Együttműködés a szektorok kulcsszereplőivel



**Erőforrások.** Gondoskodjunk arról, hogy a titkárság működési terve elegendő forrást teremtsen az Egészséges Városok program előrehaladásához. Készítsünk egy hosszú távú költségvetési stratégiát a kiegészítő forrásokra vonatkozóan. Keressünk többletkapacitást az ágazati partnereknél. Használjuk az önkormányzat főosztályainak és intézményeinek humán és pénzügyi erőforrásait. Ösztönözzük az együttműködések, a munkatársak, a demonstrációs projektek és programok szintjén. Alkalmazzunk gyakornokokat egyetemekről és civil szervezetektől. Keressük az üzleti élet, a szakszervezetek és kereskedelmi szervezetek szponzorációs lehetőségeit. Kutassuk fel a programokhoz kapcsolódó regionális, nemzeti és Európai Uniói forrásokat.

**Ismeretek.** Az információ kulcsfontosságú! Használjuk a WHO-hoz és a kapcsolódó Egészséges Városok nemzeti hálózatához való kivételes hozzáférési lehetőséget, az egészség meghatározóihoz kapcsolódó bizonyítékok, kerettervek, stratégiák és egészségfejlesztési eszközök megszerzésére és megosztására. Támogassuk az ismeretek frissítését célzó tréningkurzusokat és vegyünk részt azokon. Kapcsolódjunk be az egyetemek és nemzeti intézetek tevékenységébe, a helyi viszonyokról való általános ismeretanyag módosítása érdekében. Használjuk a főosztályoknál, intézményeknél, civil szervezeteknél és az üzleti szféra szereplőinél elérhető adatokat. Mindenekfelett, építsünk az ezen partnerek gyakorlati tapasztalata által megszerzett ismeretekre. Helyezzünk hangsúlyt a városi élet bölcsességére és megértésére.

**Hasznos készségek:** *stratégiai és kreatív elemzés, pozitív szemlélet, rövid- és hosszútávú tervezés és stratégiaalkotás.*

## 14. LÉPÉS: ELSZÁMOLTATHATÓSÁG MEGHATÁROZÁSA

**FŐ ÜZENET:** A tevékenység legyen formálisan elszámoltatható és összpontosítson az eredményekre

Az elszámoltathatóság kritikus jelentőségű a népegészségügyben. Az elszámoltathatóság alapelve azt jelenti, hogy a városi képviselőtestületek és a városi közigazgatás számos egysége felelősek azért, hogy irányelveik és programjaik hogyan befolyásolják az egészséget. Ahhoz, hogy ez az elv gyakorlati jelentést kapjon, különböző eljárások szükségesek a hatások elemzésére és az eredmények bemutatására a döntéshozók és végső soron a nyilvánosság felé.

**Formális eljárások.** A helyi Egészséges Városok program vezetőjeként a koordinátor hivatalosan elszámolással tartozik az irányító bizottság felé, továbbá a képviselő testületnek és végső soron a város lakosságának. Vezessünk be olyan beszámolási rendszereket, melyek rendszeresen és világosan láthatóvá teszik a helyi program saját döntéseit, költségvetését, tevékenységét és eredményeit. Küldjünk éves jelentést és összefoglalót a partnerek, a pénzügyi támogatók és végül a nyilvánosság részére. Ezen kívül a WHO részére is készítsük el a hivatalos összefoglalót, minden egyes meghatározott fejlesztési ciklus félidejében és végén.

**Előrehaladás.** Számoljunk be azon szervezeti folyamatok és struktúrák létrehozása vagy megújítása terén történő előrelépésről, amely lehetővé teszi az Egészséges Városok program kibontakozását. Értékeljük és erősítjük meg a kulcsfontosságú partnerek elkötelezettségét. Tudjuk meg, hogy szakpolitikáikban megjelenik-e az egészség dimenziója. Kísérjük figyelemmel a főosztályok és intézmények programjait és projektjeit. Létrehoznak-e egészséges színtereket? Fejlesztik-e az egészséges életmódot támogató társadalmi és gazdasági környezetet? Optimális értéket biztosítanak-e a beruházáshoz? Az irányító bizottság meg fogja kérdezni, hogy vajon sikerült-e előrehaladást elérni a kritikus tényezők beágyazásával, amelyek egy egészséges várost kialakítanak. Hogyan teljesítünk?

**Egészség hatás.** Mutassuk be az Egészséges Városok megközelítés hozzáadott értékét az egészség fejlesztésében. Rendkívül hasznos lehet egy olyan, a város egészségét bemutató rendszeres beszámoló, amely alapindikátorok sorára épül. A beszámolók legyenek tömörek és könnyen érthetőek nem szakértők számára is, és terjesszük azokat a városi és a területi képviselő testület elé megtárgyalásra. A hozzáadott érték bemutatása nehéz lehet az értékelésre fordított jelentős erőforrás nélkül. Alternatív megoldást nyújt, a várható eredmények előrejelzésére egy prospektív egészség hatás vizsgálat elvégzése kvantitatív és kvalitatív módszerek alkalmazásával. Használjuk fel a WHO-nál hozzáférhető globális bizonyítékokat. A bizonyítékok gazdag tárháza áll rendelkezésre arra vonatkozóan, hogy a támogató városi környezetek, hogyan fejlesztik a fizikai és a mentális egészséget. Egészséges színterek létrehozásával az egészséget is megteremtjük.

**Hasznos készségek:** monitorozás és elszámoltathatóság, kommunikáció, elemzés és értelmezés.



## **3. TEVÉKENYSÉG ÉS AKCIÓK SZAKASZA**



A következő területek egészséget célzó akciói elengedhetetlenek egy hatékony Egészséges Városok szervezet működéséhez. Ha néhány területet kihagyunk, a teljesítmény gyengül. Minden terület olyan eredményekhez vezet, amelyeket meghatározhatunk és értékelhetünk. Az akciók területei lesznek az eredmények területei is. Például: a helyi Egészséges Városok program az információk terjesztése, nyilvánosságra hozatala, az egészséget célzó elemzések, valamint a médiával való együttműködés révén tevékenykedik az egészségtudatosság növelése és az egészség kérdéseinek megértése érdekében. Ha ez sikeres, akkor ezek a tevékenységek az egészséget mindenkinek alapelveinek és annak mélyebb megértését fogják eredményezni, hogy azokat hogyan alkalmazzuk a lakosság és a döntéshozók körében. A munka szervezése során, az eredmények területeire való összpontosítás erősíti a tervezést, a monitorozást, az értékelést és az elszámoltathatóságot.

## 15. LÉPÉS: EGÉSZSÉGTUDATOSSÁG NÖVELÉSE

### FŐ ÜZENET: Használjuk a meglévő kommunikációs eszközöket az üzenet terjesztésére

Törekedjünk az egészség és jól-lét kérdéseinek mélyebb tudatosítására a városunkban. Az egészség és a jól-lét tudatosságának és megértésének fokozására irányuló erőfeszítéseknek átfogónak, láthatónak, következetesnek és folyamatosnak kell lenniük. A hatékony kommunikáció eszközeként használjuk az Internetet és a közösségi médiát eszközként. Terjesszünk egy olyan általános, az Egészséges Városokhoz kapcsolódó üzenetet, amely sokkal szélesebb, mint az egyéni egészség fejlesztése. Mutassuk be, hogy az egészséges életmódot alapvetően egy város társadalmi, fizikai és gazdasági környezete alakítja, és a képviselő testület és a közösségek közös fellépése fejleszti. Védjük meg és terjesszük az egészségfejlesztés ezen jellegzetes megközelítését.

**A csatornák.** Az elektronikus kommunikáció átvette a nyomtatott média szerepének nagy részét. Dolgozzunk ki a WHO Európai Regionális Irodájához hasonló kommunikációs stratégiát. Hozzuk létre a helyi Egészséges Városok program honlapját, a kezdeményezések és eredmények megosztására, valamint munkánk népszerűsítésére. Ez egyben arra is jó módszer, hogy növelje a lakossági részvételt a visszajelzéseken keresztül. Az Egészséges Városok szilárd megközelítése legyen egy iránytű a változás, a bizonytalanság, a komplexitás és a félreértések világában. Kommunikáljuk az egészséggel kapcsolatos üzeneteket határozottan, de egyszerűen és közérthetően. Az elfoglalt politikusok, vezetők és partnerek részére készítsünk rövid vizuális bemutatókat – ami az első lépés a további, komolyabb tartalom eljuttatásához. Ösztönözzük a város polgármesterét arra, hogy készítsen olyan videót, ami bemutatja a helyi egészséges város projektet. Használjuk a Twittert vagy a Facebook-ot az eredményekről és sikerekről szóló üzenetek gyors terjesztésére.

**Közösségi akciók.** Ne feledjük, hogy az összes új, fejlett kommunikációs technológia ellenére, a város lakosságának bevonása, a hatékony módja annak, hogy élettel töltsük meg az Egészséges Városok megközelítést. Ezt a globális egészségnapokhoz kötődő, városspecifikus egészségüzenetekkel érhetjük el, mint például a Szív Világnapja vagy a Fogyatékkal élők nemzetközi napja. Használjuk az Egészség Világnapját vagy más kampányokat, valamint más lehetőségeket is, hogy bemutassuk az Egészséges Városok szerepét az Egészséget Mindenkinek népszerűsítésében, kihangsúlyozva a WHO európai munkaprogramjának prioritásait és kiemelt kezdeményezéseit, amennyiben azok relevánsak.

**Hasznos készségek:** innovatív, kommunikatív, járatos a közösségi médiában, képes komplex üzenetek átadására, megfelelőek a marketing és társadalmi marketing képességei.

## 16. LÉPÉS: STRATÉGIAI TERVEZÉS KEZDEMÉNYEZÉSE

### FŐ ÜZENET: A prioritás egy városi egészségfejlesztési terv elkészítése

A városi egészségfejlesztési terv egy olyan stratégiai dokumentum, amely átfogó képet nyújt egy város konkrét és tervszerű, az egészség fejlesztése érdekében tett erőfeszítéseiről. Tartalmazza a város vízióját és értékeit, valamint az eredmények elérésének stratégiáját. Politikai célja annak demonstrálása, hogy az egészség alapérték a városvezetés számára, tovább azt, hogy a vízió, az értékek, és a stratégia akcióterveken keresztül valósul meg.<sup>24, 25, 26</sup>

**Stratégiai tervek.** Fontos az egész városra kiterjedő stratégiai tervezés és a rendszerszemléletű megközelítés alkalmazása. A terv ideális esetben hét átfogó akcióterületre épül: méltányosság; egészséget minden szakpolitikában; egészséges emberek; egészséges életmód; a közösségek bevonása és felhatalmazása; egészséges fizikai és épített környezet; valamint egészségügyi és szociális ellátás. A cselekvési programokat integráljuk egy átfogó városi egészségfejlesztési tervbe vagy városi egészségstratégiába. Vegyük figyelembe, hogy a partnerek milyen fontosságot tulajdonítanak saját terveiknek. Fontoljuk meg annak lehetőségét, hogy beépítsük az egészség dimenzióját a város átfogó városfejlesztési tervébe, vagy más főosztályok vagy ágazatok terveibe. Egyértelműen különbséget kell tenni egy 3-10 évre szóló stratégiai terv, valamint a főosztályok és intézmények éves működési tervei között.

**Tartalom.** Jostein Rovik, Sandnes (Norvégia) korábbi polgármestere szerint: a városi egészségfejlesztési tervek megmondják nekünk, hogy most hol vagyunk, hova szeretnénk eljutni, és azt hogyan fogjuk elérni. Bemutatja, hogy a vízió, ahova el akarunk jutni, hogyan kapcsolódik a Fenntartható Fejlődési Célokhoz. A 11. Fenntartható Fejlődési Cél – fenntartható városok és közösségek – érinti az Egészséges Városok előmozdításának változási mechanizmusait a várostervezésen keresztül, a tisztább levegő, egy biztonságosabb és aktív élet elérése érdekében. A „hol vagyunk most” kérdésre a városi egészségkép helyzetfelmérő kutatásai adnak választ, melyek alapján azonosíthatók a beavatkozási területek. Az eredmények monitorozása az egészségkép aktualizálásával tehető meg. (9. ábra)

9. ábra: Egy egészséges város stratégia tervezési ciklusa



**Folyamat.** A városi egészségfejlesztési terv kidolgozásáért a koordinátor felelős, és legtöbbjüknek az a véleménye, hogy a kidolgozás folyamata ugyanolyan fontos, mint maga az elkészült terv. A politikusok elkötelezettségét a folyamatba való bevonásukkal biztosíthatjuk, amit már az indulásnál meg kell tenni. Hozzunk létre egy interszektoriális szakemberekből álló munkacsoportot. Fontos a stratégiát és a hozzá kapcsolódó akcióterveket kidolgozó szereplők elkötelezettsége és a konszenzus kialakítása. Határozzuk meg a változás mechanizmusát – a kitűzött egészségfejlesztési célok elérésének mikéntjét – a WHO keretrendszerének és a partnerek erőforrásokkal és lehetőségekkel kapcsolatos ismereteinek kombinálásával.

**Hasznos készségek:** *előrelátás, célmeghatározás, stratégiai gondolkodás és tervezés, elemzőképesség, stratégiai szövetségek és együttműködés.*

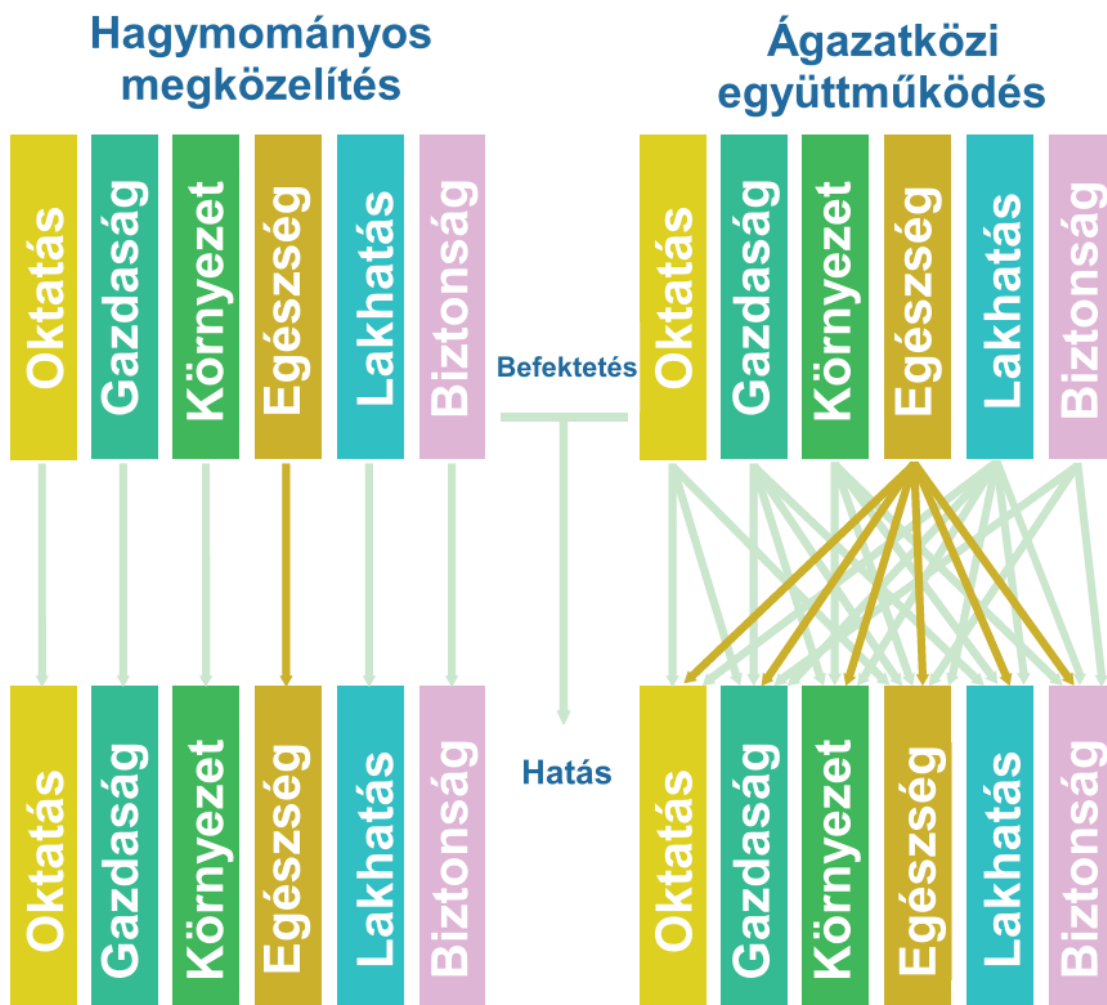
# 17. LÉPÉS: ÁGAZATKÖZI EGYÜTTMŰKÖDÉS

## FŐ ÜZENET: Bontsuk le az akadályokat

Az ágazatközi együttműködést támogató mechanizmusok biztosítják azt a keretet, amely lehetővé teszi a különböző főosztályok és más intézmények közötti párbeszédet és tervezést, valamint az egészség és a jól-lét fejlesztéséhez szükséges források megszerzését.

**Ösztönzés.** Az ágazatok közötti közös feladatvállalás (főosztályok, más partnerek) a mainstream szolgáltatások módosításához biztosított forrásokkal vagy új és innovatív programokba való befektetéssel ösztönözhető. Maximalizáljuk a működő irányítási rendszerek befolyását, a városvezetési struktúra egy központi helyéről. Győzzük meg a kulcsfontosságú politikusokat és szereplőket, hogy lépjenek túl korlátaikon és alkalmazzanak egy olyan dinamikus elszámolási modellt, amely a különböző szektorok összeségét egy egységként kezeli az elérhető költség-haszon arány szempontjából. (10. ábra)

10. ábra: Ágazatok közötti együttműködés



**Költségek és hasznok.** Tudatosítsuk a politikusokban és a partnerekben befektetési döntéseik szélesebb körű egészséghatásait. A 10. ábra bemutatja, hogy egy szektorba történő befektetés hogyan hat szinte az összes többi szektorra. A WHO keretterveivel való kizárólagos hozzáféréssel, a helyi Egészséges Városok program első feladata, hogy egy meggyőző formátumban szintetizálja és összefoglalja ezen bizonyítékokat. Győződjünk meg arról, hogy az irányító bizottság fogékony erre az eltérő gondolkodásmódra. A városi egészségfejlesztési terv elkészítését felügyelő munkacsoport egyben a konszenzus és elkötelezettség kialakításának platformja is.

**A korlátok ledöntése.** A korlátok ledöntése a legtöbb kormánzatnak (nemzeti és helyi) nagy kihívást jelent. Számos főosztályvezető szeretné megvédeni saját költségvetését és fenntartani munkatársait az alaptevékenységük számára – a hagyományos ügymenet szerint. Mindazonáltal a dinamikus elszámolás potenciálisan egy mindenki számára előnyös modell. A WHO, egészséghatás vizsgálatra és költség-haszon elemzésre vonatkozó útmutatásai hasznosak lehetnek ezen megközelítés megerősítéséhez.

A közös tervezésen, finanszírozáson és elszámoltathatóságon alapuló multiszektoriális partnerség kialakítása kihívást jelent. De elérhető a közös célokkal és azok eléréséhez szükséges különféle szektorok hozzájárulásával, közös felelősségvállalással és erős központi irányítással. Ennek a közös agendának a kialakításában minden kulcsszereplőnek a kezdeti szakasztól részt kell vennie. A kulcsszereplőkkel való konzultáció és hozzájárulásuk megismerése előtt ne készüljön olyan dokumentum, amely előre meghatározott célokat és célkitűzéseket tartalmaz. A tulajdonos kérdése kulcsfontosságú. Egy kevésbé tökéletes ágazatközi városi egészségstratégia, ahol a különféle szektorok úgy érezhetik, hogy teljes mértékben bevonták őket annak kidolgozásába, jobb, mint egy olyan dokumentum, amelyet egy szektor vagy egy szakértő készített el, ami szakmailag lehet, hogy kiemelkedő színvonalú, de hiányzik belőle a valódi partnerség szelleme.

**Közös nyelv.** A szektorok elérése nagy kihívást jelent. Ahhoz, hogy ez sikeres legyen, első lépésben egy szisztematikus kulcsszereplő-elemzés elvégzése szükséges. Mielőtt elkezdenénk más ágazatoknak elmondani, hogy mit tehetnek az egészségért, jól meg kell ismerni a tevékenységi körüket, az értékeiket és céljaikat, valamint, ha van rá lehetőség, ki kell alakítani egy közös nyelvet. Az egészség és jól-lét gyakran jelentősen hozzájárul más szektorok céljainak eléréséhez, mely által az ágazatközi együttműködések kölcsönösen előnyösek.

**Hasznos készségek:** *stratégiai és kreatív gondolkodás, diplomácia, változáskezelés, támogatás, politikai és társadalmi éleslátás, valamint a megújulás és újratervezés képessége.*

## 18. LÉPÉS: KÖZÖSSÉGI RÉSZVÉTEL

### FŐ ÜZENET: Tájékoztatás, egyeztetés, részvétel és felhatalmazás

A közösségi részvétel az Egészséges Városok megközelítés egyik fő alapelve. Az emberek a felhatalmazási és bevonási folyamatok segítségével tudnak részt venni azokban a döntésekben, amelyek meghatározzák egészségüket és életüket. Biztosítsunk lehetőséget azoknak, akik részt akarnak venni a munkában. Vonjuk be a közösséget az akcióprogramok és az egészségfejlesztési események kidolgozásába és megvalósításába. Támogassuk az olyan konkrét témákkal foglalkozó fórumokat, mint például a várostervezés, lakhatás, közlekedés, egészségügyi és szociális ellátás. Ösztönözzük a lakosság aktív részvételét a városi egészségfejlesztési terv kidolgozásában.

**Tájékoztatás és tanácsadás.** Dolgozzunk ki egy kerettervet a közösségi szintű akciókra. Tekintsük át a WHO megközelítéseit és technikáit, a „közösségi részvétel a helyi egészségfejlesztésben és fenntartható fejlődésben” témaköréhez kapcsolódóan.<sup>27</sup> Szükséges a kapacitás kiépítése, valamint a közösségi infrastruktúra és a közösségi hálózatok megerősítése. A lakosság, egészségi kérdésekről való, tájékoztatásához használható a tömegtájékoztatás (televízió, rádió vagy újság), hírlevelek, közlemények és blogok, valamint a közösségi média, például a Facebook. Egyeztessünk a lakossággal konkrét projektekről és az egészséges város munkájának egészéről, készítsünk közösségi felméréseket, melyeket találkozók és nyilvános események követnek.

**Döntéshozatal.** Az Egészséges Városok program irányítóbizottságában és munkacsoportjaiban támogassuk a civil szervezetek részvételét. Támogassuk a szélesebb körű részvételt az önkormányzat stratégiai folyamataiban. Ha lehetséges, finanszírozzuk a lakosság felhatalmazásával foglalkozó szakemberek munkáját, az aktív részvétel, a vezetés és az irányítás elősegítése érdekében. Kiemelten fontos a lakosság felvértezése a szükséges tudással, önbizalommal és képességekkel, hogy részt vegyenek a város döntéshozatali folyamataiban.

**Hasznos készségek:** javaslattevés, kommunikáció, felhatalmazás, támogatás, és kapcsolatépítés.

## 19. LÉPÉS: INNOVÁCIÓ ELŐSEGÍTÉSE

### FŐ ÜZENET: Kísérletezzünk és használjuk azt, ami működik

Az innováción keresztüli siker eléréséhez olyan légkört kell teremteni, amely támogatja a változást. Ez annak felismerésével kezdődik, hogy az innovációra szükség van és lehetséges, valamint, hogy az ezzel járó elkerülhetetlen kockázatok elfogadhatók.

Fogadjuk az új ötleteket körültekintően. Az innováció elősegítéséhez terjeszteni kell az innovációs programokkal és gyakorlatokkal kapcsolatos ismereteket. Emeljük ki a várható társadalmi és pénzügyi előnyöket is. Ösztönözzük a kísérletezést és használjuk a sikereket.

**Az innováció támogatása.** Többféle megközelítést használhatunk. Olyan hozzáállás és munkastílus kialakítása szükséges a helyi szervezetben és az irányító bizottságban, amely fogékony az új ötletre és az innovatív gondolkodásra. Használjuk a WHO lemodernebb keretrendszerét és bizonyítékait. A WHO Európai Egészséges Városok Hálózata és a nemzeti hálózatok éves konferenciái lehetőséget biztosítanak a városok tapasztalati ismereteinek megosztására. Teszteljünk új programokat és módszereket demóprojektek keretében. Fogadjuk el a közösségekhez közelálló, kisebb civil szervezetek által alkalmazott új népegészségügyi megközelítéseket.

**Ami működik.** Az értékelések a WHO útmutatásának szerves részét képezik, és elengedhetetlenek az Egészséges Városok program eredményeinek monitorozásához és értékeléséhez. Használjunk olyan WHO eszközöket, amelyekkel nyomon követhetők az esélyegyenlőséggel, a fenntarthatósággal, a rugalmassággal, a befogadással és az egészséggel kapcsolatos eredmények és hatások. Használjuk a helyi egyetemeken rendelkezésre álló kutatási szakértelmet. Támogassuk a közösségek ön-értékelését. Győződjünk meg arról, hogy mi működik, és hogy az új befektetések támogató környezeteket hoznak-e létre. Az egészséghatás vizsgálatok elengedhetetlenek az innovatív programok kiterjesztéséhez és a szakpolitikák módosításának megalapozásához.

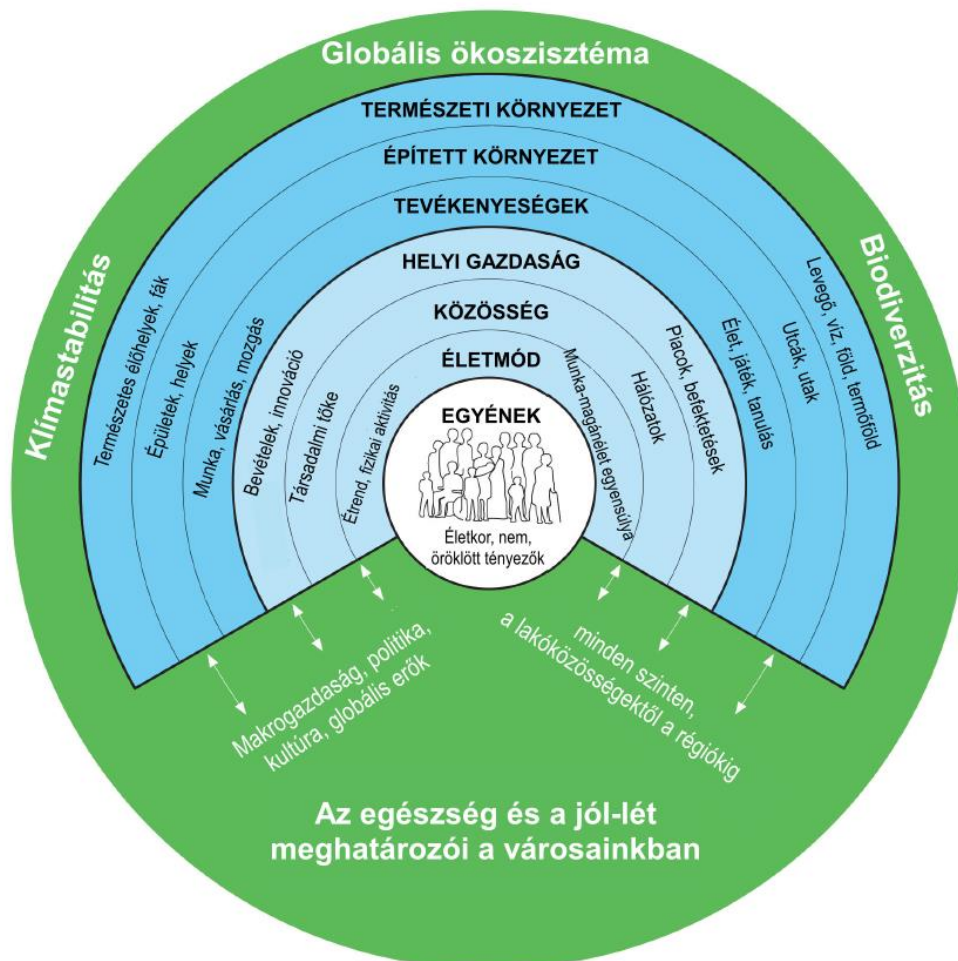
**Hasznos készségek:** innovatív hozzáállás, kockázatvállalás, vállalkozó szellem, valamint felülvizsgálat és újratervezés.

## 20. LÉPÉS: AZ EGÉSZSÉGET MINDEN SZAKPOLITIKÁBAN MEGKÖZELÍTÉS BIZTOSÍTÁSA

**FŐ ÜZENET:** Szembenezés a valósággal, a komplexitás és a konfliktus megoldása

**A teljes kép.** Minden fejlesztési ciklus végén át kell tekinteni a várost és látni kell a teljes képet. A településtérkép a várost egy komplex rendszerként mutatja be, az egészséget minden szakpolitikában megközelítés alkalmazását igényli számos kormányzati szinten, valamint számos ágazat beavatkozását. Ha szükséges, nézzük át a WHO egészséget mindenkinek megközelítéssel kapcsolatos tréning anyagát.<sup>28</sup> Tekintsük át az egészségfejlesztés belépési pontjait a rendszer minden szintjén és minden szektorában. Értékeljük a különböző folyamatok, struktúrák, tervek és programok teljesítményét, az Egészséges Városok integrált rendszerszemléletének keretében. Egy ideális világban a szakpolitika kialakítói és a döntéshozók harmóniában dolgoznak együtt ezen cél elérése érdekében. (11. ábra)

11. ábra: Az egészség és jól-lét meghatározói városi környezetben



Forrás: Egészséges Városok: Hatékony megközelítés egy gyorsan változó világhoz<sup>19</sup>



**Szembenézés a valósággal.** Nem élünk ideális világban. Évek óta dolgozunk azon, hogy népszerűsítsük az egészségi esélyegyenlőséget minden szakpolitikában megközelítést a döntéshozók körében. A COVID-19 világjárvány egyértelművé tette, hogy az egészség hogyan befolyásolja az összes szektort és megmutatta a politika alakítóinak, hogy úgy kell meghozni döntéseiket, hogy az egészség a politika napirendjének első helyén szerepeljen. Az egészségi esélyegyenlőséget minden szakpolitikában megközelítés az egészség és az esélyegyenlőség céljait népszerűsíti, valamint kölcsönös előnyökkel jár más szektorok számára is.

**Az Egészséges Városoknak megfelelő tapasztalata van abban, hogy hogyan építsük be az egészségi esélyegyenlőséget minden szakpolitikába.** A WHO Európai Egészséges Városok Hálózat V. Ciklusának (2009-2013) átfogó célja volt az egészségi esélyegyenlőséget minden szakpolitikába megközelítés.<sup>29</sup> Tekintsük át azokat az eszközöket és keretrendszereket, amelyeket ezen megközelítés városi szinten történő alkalmazásának elősegítésére fejlesztettek ki.<sup>30</sup>

Az egészséget, valamint az egészségi esélyegyenlőséget minden szakpolitikába megközelítések általános alkalmazása elősegítheti számos Fenntartható Fejlődési Cél elérését is, beleértve az egészség fejlesztését (3. cél), a szegénység leküzdését (1. cél), a nemek közötti egyenlőség elősegítését (5. cél), és tiszta energiához és a klímaváltozásnak ellenálló infrastruktúrához való hozzáférés elősegítését (7. és 9. cél).

A közös cél eléréséhez közvetítés és érdekképviselet szükséges, amely egy nehéz munka és nemcsak vezetési, valamint diplomáciai képességeket igényel, de rugalmasságot is a nehézségekkel való szembenézésben. Bár a politika gyakran kiszámíthatatlan és időnként szeszélyes is, a kitartó erőfeszítések végül győzedelmeskedni fognak.

**Hasznos készségek:** vezetés, diplomácia, motiváció, felhatalmazás és fejlesztés.

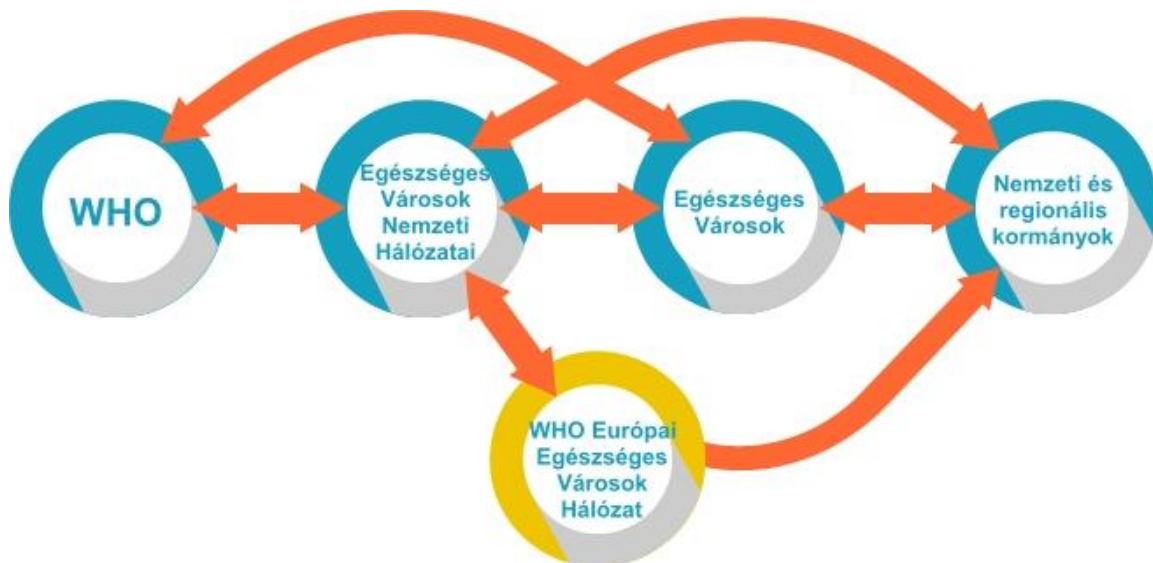
## **4. Egészséges Városok nemzeti hálózatai**

A WHO Európai Régiójában az emberek nagy része városokban él, amelyekben az egészség az Új Városi Agenda szerves része.<sup>31</sup> Ugyanúgy, ahogy a városi önkormányzatok az európai országok gazdasági reneszánszának mozgatói, az Egészséges Városok az európai lakosság egészségének és jól-létének húzóerői. A kettő szorosan összekapcsolódik.

A lakosság jó egészségi állapota a leghatékonyabb mutatója bármely város fenntartható fejlődésének. Az Egészséges Városokban odafigyelnek a környezet fenntarthatóságára és rugalmasságára. A tiszta levegővel, energiahatékony infrastruktúrával, és széleskörben hozzáférhető zöld területekkel rendelkező városok több befektetést és üzleti lehetőséget vonzanak, több munkahelyet teremtenek, és több lehetőséget biztosítanak az élet minden területét képviselő emberek számára.<sup>32</sup>

Az Egészséges Városok nemzeti hálózatai kettős szerepet töltenek be. Ahogy a 12. ábra is mutatja, ismereteket közvetítenek a WHO-tól a tagvárosaik felé. Az egészség meghatározóihoz kapcsolódó bizonyítékok, a várospolitikát alakító kerettervek, eszközök és útmutatók mind a nemzeti hálózatokon keresztül jutnak el tagvárosokhoz. A nemzeti hálózatok városaiban összegyűlt ismeretek és tapasztalatok pedig ellenkező irányba áramlóan a WHO tudását gazdagítják, az akadályok megismerésével, a 20 lépés és a korábban bemutatott akciók (12. ábra) gyakorlati alkalmazásának kihívásaival, és meghatározó sikertényezőivel.

#### 12. ábra: Az ismeretanyag és a tapasztalat áramlása



A hálózatok kiterjesztik az egyébként szűk fókuszú egyes városokra. Elősegítik a kapacitást és a politikai befolyást az európai szinten. Egyértelmű bizonyíték van arra vonatkozóan, hogy az Egészséges Városok nemzeti hálózatai egyenként és közösen is befolyást gyakorolnak a központi kormány politikájára, és megfordítva magára a WHO-ra is.

Jelen fejezet célja, hogy összefoglalja mind a nemzeti hálózatok célkitűzéseit, mind azok sikeres működési formáit. Nagymértékben támaszkodik a 30 európai országban lévő 1500 tagváros tapasztalataira, amelyet a WHO által kiadott, Európai egészséges városok nemzeti hálózatai című könyvben foglaltak össze.<sup>33</sup>

# CÉLKITŰZÉSEK

Az elmúlt 30 évben, az Egészséges Városok nemzeti hálózatai, jól megalapozott szervezetekké váltak, az Egészséges Városok mozgalomnak gerincét alkotva Európában. A nemzeti hálózatok gazdag forrást biztosítanak az országok számára a megvalósítás alapú népegészségügyi ismeretek és szakértelem területén. Hatékony platformot hoznak létre, amellyel láthatóságot biztosítanak a helyi egészséggel kapcsolatos ügyeknek, és amellyel támogatják a kormányzati szintek közötti együttműködést. A nemzeti hálózatok maximálisan kihasználják a korlátozott helyi erőforrásokat, a helyi önkormányzatoknak biztosított közvetlen segítséggel, tréningeken vagy olyan lehetőségek megteremtésén keresztül, melyek lehetővé teszik a jó gyakorlatok megosztását, valamint a nemzeti és nemzetközi ismeretekhez való hozzáférést. Működésük és eredményeik alapvető jelentőséggel bírtak a WHO Egészséges Városok programjának éveken át történt fennmaradásához.<sup>34</sup>

## 1. AZ EGÉSZSÉGES VÁROSOK MOZGALOM ISMERTSÉGÉNEK NÖVELÉSE

Az Egészséges Városok helyi és nemzeti ismertségét és hitelességét a politikai szereplők bevonása, a stratégiai partnerségek kialakítása, és a hatékony kommunikáció növeli. A WHO akkreditációs rendszere azt a célt szolgálja, hogy minősítse és elősegítse a nemzeti hálózatok szereplését, és ezzel új tagokat nyerjen meg. A kommunikáció az egészséges városok esetében egyben egy folyamat és egy konkrét termék is.

## 2. JÓ GYAKORLATOK MEGOSZTÁSA

A jó gyakorlatokat a meghatározott standardok, képzések biztosítása, útmutatók készítése, a hálózatépítés és a tapasztalatcsere lehetőségeinek megteremtése, valamint a hatékony helyi terjesztési modellek biztosítása segítik elő. Az egészséges városok nemzeti hálózatai információs központként szolgálnak az egészség és a fenntartható fejlődés témájában – ismeretek létrehozásával és azok webalapú eszközökön, publikációkon, konferenciákon és eseményeken való terjesztésével – egy nemzeti erőforrást létrehozva.

## 3. ÚJ MEGKÖZELÍTÉSEK KAPACITÁSÁNAK KIÉPÍTÉSE

A helyi intézményi hatékonyságot azzal lehet erősíteni, hogy a városokat támogatjuk abban, hogy olyan jó, esélyegyenlőség alapú kormányzati megközelítéseket alkalmazzanak, amelyek az egészség meghatározóit célozzák meg, és az egészséget minden szakpolitikában megközelítést a politikai napirend első helyére helyezik. A nemzeti hálózatok hatékony tesztelési színtérként szolgálnak az új elképzelések, szakpolitikák és munkamódszerek kipróbálására, valamint segítik a városokat ezen innovatív megközelítések alkalmazásában.

## 4. NEMZETI EGYÜTTMŰKÖDÉS ÉS BEFOLYÁSOLÁS BIZTOSÍTÁSA

A nemzeti kormányok befolyásolása a minisztériumokkal, intézetekkel, régiókkal, civil szervezetekkel és tudományos intézetekkel való kapcsolatépítésen keresztül érhető el. A helyi igények és szaktudás kikristályosodott formában jelennek meg a hálózatokban, mely által tájékoztatást nyújtanak a kormányzat és a többi jelentős partner részére, valamint befolyásolják azok napirendjét, szakpolitikáját és gyakorlatait.

# SIKERES AKCIÓK EGY NEMZETI EGÉSZSÉGES VÁROSOK HÁLÓZAT LÉTREHOZÁSÁHOZ ÉS MŰKÖDTETÉSÉHEZ

## 1. A WHO MÁRKAJEL

A WHO márkajel hozzáférést és naprakész információkat jelent az alapelvekhez, értékekhez és kerettervekhez és ezek kiemelt kezdeményezéseihez, mint például az Egészséget mindenkinek, az egészséget minden szakpolitikában megközelítés, valamint a WHO európai munkaprogramja. A WHO-val és más nemzeti hálózatokkal való kapcsolat kialakítása és rendszeres fenntartása segíti a szervezeti modellek kialakítását, valamint a WHO akkreditációs folyamatának és követelményeinek való megfelelést.

## 2. BAJNOKOK ÉS TÁMOGATÓK

Alakítsuk ki és vizsgáljuk felül a kapcsolatokat, azon minisztériumokkal és országos szervezetekkel, amelyek hajlandók támogatni a nemzeti hálózat fejlesztését. Alakítsunk ki egy erős magot a leginkább elkötelezett városokból, osszuk meg a tapasztalatokat és biztosítsuk a kölcsönös támogatást. Építsünk ki kapcsolatokat más nemzeti hálózatokkal. Találjunk egy erős, inspirált, és előrelátó polgármestert, aki segíthet a nemzeti hálózat létrehozásában, működtetésében és fejlesztésében.

## 3. ESZKÖZÖK ÉS LEHETŐSÉGEK

Azonosítsuk azt a különleges hozzáadott értéket, amelyet a nemzeti hálózat képvisel az országos szinten. Azonosítsuk a meglévő erősségeket és a további támogatást igénylő területeket, amelyek a hálózat programjának megvalósításához szükségesek. Fontos feladat egy koordinátor kinevezése, a kapacitásépítés, a közös területek azonosítása a tagvárosok szakpolitikai stratégiai dokumentumaiban, terveiben és programjaiban. Emellett azonosítsuk a szükséges külső erőforrások lehetőségeit is oly módon, hogy összehangoljuk a hálózatot az országos egészség és fenntartható fejlődés agendával.

## 4. SZERVEZET

Állapítsuk meg a célkitűzéseket, dolgozzuk ki és tekintsük át a prioritásokat, valamint állítsuk fel a munka minimum feltételeit. Hozzunk létre formális kereteket és működési szabályokat. Tisztázzuk a politikusok és szakemberek szerepét a hálózat irányítótestületeiben és döntéshozatali folyamataiban, egy tiszta és átlátható működés érdekében. (3. táblázat)

## 5. PLATFORM

Teremtsük meg a tanulás és a tapasztalatcsere gyakori lehetőségeit. Hívjunk segítségül szakértőket (WHO tapasztalattal) a tagok tájékoztatására olyan feladatokról, mint például a városi egészségkép és a városi egészségfejlesztési terv kidolgozása. Fektessünk be olyan kommunikációs eszközökbe, mint például egy honlap a nemzeti hálózat országos népszerűsítésére. Építsünk szektorokon átívelő szövetségeket.

## 6. BEMUTAKOZÁS

Azonosítsuk a legfontosabb közvetíteni kívánt üzeneteket. A nemzeti hálózat rendelkezzen elfogadott stratégiával és konkrét akciótervvel. Szervezzük meg az Egészséges Városok országos konferenciáját, kormányzati partnerekkel és partner intézetekkel.

## 7. FENNTARTHATÓSÁG

Biztosítsuk a pénzügyi önfenntartást. Rendszeresen tekintsük át a hálózat szervezeteit és funkcióit a maximális hozzáadott érték elérése érdekében. Mutassuk be az eredményeket és az elért hatásokat. Ösztönözzük és támogassuk a politikai részvételt. Mutassuk be a nemzeti és nemzetközi szakpolitikákkal való kapcsolódási pontokat. A legitimitás megerősítése érdekében tartsuk fenn, illetve újítsuk meg a hálózat WHO akkreditációját.

### 3. táblázat: Az Egészséges Városok nemzeti hálózatainak vezetési modelljei

TÍPUS	ELŐNYÖK	HÁTRÁNYOK
<p><b>Független</b></p> <p>A hálózat nem része semmilyen más szervezetnek és nem áll semmilyen más szervezet befolyása alatt</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Független vélemény és döntéshozás.</li> <li>A hálózat szabadon népszerűsítheti a városok nézeteit és szabadon alakíthatja partnerségeit, függetlenül a változó politikai és szakmapolitikai környezettől.</li> <li>Magas érzékenység a városok igényeire.</li> <li>A 4 ilyen jellegű hálózat mindegyike főállású koordinátorral rendelkezik.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nincs közvetlen hozzáférés mások ingyenes erőforrásaihoz, pl. személyzet és koordinációs költségek.</li> <li>Erősen függ a külső támogatásoktól és a tagsági díjaktól.</li> </ul>
<p><b>Városi vezetésű</b></p> <p>A hálózat egyik városa látja el a koordinációt és biztosítja a hálózat vezetését</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Független helyi vélemény, de a vezető vagy házigazda város befolyása.</li> <li>Magas érzékenység a városok igényeire.</li> <li>A házigazda város biztosítja a koordináció költségeit.</li> <li>A koordinátor szoros kapcsolatban áll a hálózat politikai vezetőjével.</li> <li>A koordinátor éles rálátással rendelkezik egy helyi Egészséges Városok projekt működtetésének mindennapi kihívásaira.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Változások a helyi politikai vezetésben, és a gazdasági döntések negatívan befolyásolhatják a hálózat rendelkezésére álló erőforrásokat.</li> <li>Ha a házigazda város nem földrajzilag központi elhelyezkedésű, vagy nem a főváros, megnehezítheti az országos kapcsolatok, együttműködések kialakítását.</li> <li>A koordinátor ebben a modellben gyakran rész munkaidőben vagy más teljes munkaidős városi feladata keretében látja el a koordinációt.</li> </ul>
<p><b>Intézményi vezetésű</b></p> <p>A nemzeti hálózat szervezetenként része egy másik szervezetnek, amely ellátja vezetését (például: az egészségügyi tárca, egy népegészségügyi iskola, vagy egy helyi hatóság szervezeti egysége)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A hálózat profitál az intézmény jó hírnevéből és elismertségéből, amely növeli a hálózat hitelességét.</li> <li>Az intézmény hozzáférést biztosít a belső kutatási, képzési és értékelési szakértelemhez.</li> <li>A házigazda intézmény biztosítja a koordináció költségeit.</li> <li>Országos ügyek mélyebb megértése és hozzáférés a konzultációs folyamatokhoz.</li> <li>A hálózat profitál az intézmény meglévő partnerségeiből.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A szakmai intézmények kutatási támogatásokra és külső támogatásra szorultak, ami nagy működési terhet jelent, így az egészséges városok nem biztos, hogy prioritást fog élvezni a források elosztásában.</li> <li>Fennáll a kockázata annak, hogy az országos prioritások fogják meghatározni a hálózat munkáját, és egy végrehajtott hálózattá válik, bár ez nem feltétlenül következik be. Ez ellentétben áll azzal, hogy a városok azonosítják és fogalmazzák meg közös igényeiket és prioritásaikat.</li> <li>A városok közötti és az országos intézmények közötti egyetértés kialakítása, és a kölcsönösen előnyös együttműködés kialakítása időigényes lehet a kezdetekben, de hosszútávon előnyt jelenthet, például a kutatás és a gyakorlati intézkedések végrehajtásának összekapcsolásával.</li> </ul>

# HIVATKOZÁSOK

- <sup>1</sup> Implementation framework for Phase VII (2019–2024) of the WHO European Healthy Cities Network: goals, requirements and strategic approaches: final. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2019 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/346087>, accessed 26 October 2022).
- <sup>2</sup> Copenhagen Consensus of Mayors: healthier and happier cities for all: a transformative approach for safe, inclusive, sustainable and resilient societies. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2018 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/345938>, accessed 26 October 2022).
- <sup>3</sup> Ison E. Health impact assessment in a network of European cities. *J Urban Health*. 2013;90 (Suppl. 1):S105–15 (<https://link.springer.com/article/10.1007/s11524-011-9644-8>, accessed 26 October 2022).
- <sup>4</sup> de Leeuw E, Tsouros AD, Dyakova M, Green G, eds. Healthy cities: promoting health and equity – evidence for local policy and practice: summary evaluation of Phase V of the WHO European Healthy Cities Network. World Health Organization Regional Office for Europe, Copenhagen. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2014 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/137512>, accessed 26 October 2022).
- <sup>5</sup> The 17 Goals [website]. New York: United Nations; 2022 ([https://sdgs.un.org/#goal\\_section](https://sdgs.un.org/#goal_section), accessed 26 October 2022).
- <sup>6</sup> Thirteenth General Programme of Work. Geneva: World Health Organization; 2019 (<https://www.who.int/about/what-we-do/thirteenth-general-programme-of-work-2019---2023>, accessed 26 October 2022).
- <sup>7</sup> European Programme of Work 2020–2025: United Action for Better Health. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2021 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/339209>, accessed 26 October 2022).
- <sup>8</sup> World cities report 2022: envisaging the future of cities. Nairobi: UN-Habitat; 2022 (<https://unhabitat.org/world-cities-report-2022-envisaging-the-future-of-cities>, accessed 26 October 2022).
- <sup>9</sup> Share of urban population worldwide in 2022, by continent [website]. In: Statista/ Society/Demographics. Hamburg: Statista; 2022 (<https://www.statista.com/statistics/270860/urbanization-by-continent>, accessed 26 October 2022).
- <sup>10</sup> Nabielek K, Hamers D, Evers D. Cities in Europe. Facts and figures on cities and urban areas. The Hague: Netherlands Environmental Assessment Agency; 2016 ([https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/pbl\\_2016\\_cities\\_in\\_europe\\_23231.pdf](https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/pbl_2016_cities_in_europe_23231.pdf), accessed 26 October 2022).
- <sup>11</sup> WHO and UN-Habitat. Hidden cities: unmasking and overcoming health inequalities in urban settings. Kobe: WHO Centre for Health Development; 2010 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/44439>, accessed 26 October 2022).
- <sup>12</sup> Ottawa Charter for Health Promotion. Geneva: World Health Organization; 1986 (<https://www.who.int/teams/health-promotion/enhanced-wellbeing/first-global-conference>, accessed 26 October 2022).
- <sup>13</sup> Health21: the health for all policy framework for the WHO European Region. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 1999 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/272657>, accessed 26 October 2022).
- <sup>14</sup> Health 2020, the European policy framework and strategy for the 21st century. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 1999 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/326386>, accessed 26 October 2022).
- <sup>15</sup> Geneva Charter for Well-being. Geneva: World Health Organization; 2021 (<https://www.who.int/publications/m/item/the-geneva-charter-for-well-being>, accessed 26 October 2022).
- <sup>16</sup> Closing the gap in a generation: health equity through action on the social determinants of health: final report of the Commission on Social Determinants of Health. Geneva: World Health Organization; 2008 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/43943>, accessed 26 October 2022).
- <sup>17</sup> Healthy cities tackle the social determinants of inequities in health: a framework for action. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2012 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/112253>, accessed 26 October 2022).
- <sup>18</sup> Wilkinson R, Marmot M, eds. Social determinants of health: the solid facts. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 1998 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/108082>, accessed 26 October 2022).
- <sup>19</sup> Healthy cities: effective approach to a rapidly changing world. Geneva: World Health Organization; 2020 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/331946>, accessed 26 October 2022).

- 
- <sup>20</sup> Kickbusch I, Gleicher D. Governance for health in the 21st century. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2012 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/326429>, accessed 26 October 2022).
- <sup>21</sup> City health profiles: how to report on health in your city. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 1995 ([https://www.euro.who.int/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0009/101061/wa38094ci.pdf](https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0009/101061/wa38094ci.pdf), accessed 26 October 2022).
- <sup>22</sup> Health Equity Status Report initiative [website]. In: WHO Europe/Initiatives. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2020 (<https://www.who.int/europe/initiatives/health-equity-status-report-initiative>, accessed 26 October 2022).
- <sup>23</sup> Acuto M, Morissette M, Tsouros A. City diplomacy: towards more strategic networking? Learning with WHO Healthy Cities. *Glob Policy*. 2017;8:14–22 (<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1758-5899.12382>, accessed 26 October 2022).
- <sup>24</sup> City health planning: the framework. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 1996 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/347606>, accessed 26 October 2022).
- <sup>25</sup> A working tool on city health development planning: concept, process, structure, and content. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2001 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/347455>, accessed 26 October 2022).
- <sup>26</sup> Green G, Acres J, Price C, Tsouros A. City health development planning. *Health Promot Int*. 2009;24 (Suppl. 1):i72–80 ([https://academic.oup.com/heapro/article/24/suppl\\_1/i72/607966](https://academic.oup.com/heapro/article/24/suppl_1/i72/607966), accessed 26 October 2022).
- <sup>27</sup> Community participation in local health and sustainable development: approaches and techniques. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2002 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/107341>, accessed 26 October 2022).
- <sup>28</sup> Health in all policies: training manual. Geneva: World Health Organization; 2015 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/151788>, accessed 26 October 2022).
- <sup>29</sup> Phase V (2009–2013) of the WHO European Healthy Cities Network: goals and requirements. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2009 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/349864>, accessed 26 October 2022).
- <sup>30</sup> Health equity in all policies: nine case studies of HEiAP in action. Belfast: Belfast Healthy Cities; 2013 (<https://www.belfasthealthycities.com/sites/default/files/publications/NineHEiAPCaseStudies.pdf>, accessed 26 October 2022).
- <sup>31</sup> The New Urban Agenda [website]. New York: United Nations; 2022 (<https://habitat3.org/the-new-urban-agenda>, accessed 26 October 2022).
- <sup>32</sup> Health as the pulse of the new urban agenda: United Nations Conference on Housing and sustainable urban development, Quito, October 2016. Geneva: World Health Organization; 2016 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/250367>, accessed 26 October 2022).
- <sup>33</sup> Heritage Z, Green G. European national healthy city networks: the impact of an elite epistemic community. *J Urban Health*. 2012;90 (Suppl.1):154–66 (<https://link.springer.com/article/10.1007/s11524-012-9777-4>, accessed 26 October 2022).
- <sup>34</sup> Janss Lafond L, editor. National healthy cities networks in the European Region: promoting health and well-being throughout Europe. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2019 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/346087>, accessed 26 October 2022).



Egészséges Városok Kárpát-medencei Egyesülete  
[www.egeszsegesvarosok.hu](http://www.egeszsegesvarosok.hu)



Egészséges Városért Alapítvány, Pécs  
[www.egeszsegesvarosok.hu/pecs](http://www.egeszsegesvarosok.hu/pecs)



A kiadvány elkészítését támogatták



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA



**Nemzeti  
Együttműködési  
Alap**



MINISZTERELNÖKSÉG



BETHLEN GÁBOR  
Alapkezelő Zrt.

