

Recebimento: 20/10/2018

Aceite: 14/11/2018

AZ IZLANDI TÖMEGES ALKOTMÁNYOZÁS ÉS SZOCIÁLIS IRÁNYÍTÁS: A POLGÁROK DEMOKRATIKUS RÉSZVÉTELÉNEK GYAKORLATA ÉS ELMÉLETE

Flávio Ayres Marinho¹
Airton Cardoso Cançado²
Helga Midori Iwamoto
Helga Midori Iwamoto³

Absztrakt

Az izlandi kormány nemrégiben, 2009 és 2013 között vezette a világ első, tömegek által támogatott alkotmányának létrehozását. Az amerikai nagy pénzintézetek 2008-as összeomlása által generált globális monetáris válsággal - amelyet az izlandiak "összeomlásként" emlegetnek - összefüggésben az izlandiak törvényjavaslatot nyújtottak be a parlamentnek, amely egy tanácsadó alkotmányozó közgyűlés felállítását írta elő. A részvétel biztosítása érdekében a közgyűlés a közösségi médiahálózatokat használta fel az izlandiak és a tanács közötti viták lefolytatására. Bár a folyamatot nem ratifikálták, mint Izland új alkotmányát, az egész világon elterjedt modellként szolgált. Ezt az összefüggést figyelembe véve a tömegek által finanszírozott izlandi alkotmány kidolgozását a közösségi menedzsment szemszögéből vizsgáljuk. E folyamat elemzése lehetővé teszi, hogy a szociális menedzsmentet olyan alternatívaként mutassuk be, amely képes biztosítani a részvételt és az emancipációt világszerte. A Social Management egy eredeti, még kialakítás alatt álló brazil koncepció, amelynek célja - más törekvések mellett - az életüket befolyásoló döntésekben való részvétel és a nép bevonásának kiszélesítése. A szociális menedzsmenttel kapcsolatos tanulmányok Brazíliában 1990 óta terjednek. Ez a tudományterület egy új közszféra kiépítését irányozza elő, amelynek célja, hogy az embereket és a politikát olyan módon hozza össze, hogy azok vitát folytassanak és kollektív döntéseket hozzanak a közösség szükségleteiről és jövőjéről.

Kulcsszavak: Részvétel; demokrácia; társadalmi irányítás; Izland.

CONSTITUIÇÃO ISLÂNDIA E GESTÃO SOCIAL MULTIDISCIPLINAR: PRÁTICA E TEORIA NA PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA DOS CIDADÃOS

¹ Mestrando em Administração Pública pela Universidade Federal do Tocantins, Palmas - TO, Brazília. E-mail: flavioayresm@mail.uft.edu.br

² Doutor em Administração pela Universidade Federal de Lavras. Professor da Universidade Federal do Tocantins, Palmas.

- TO, Brasília. E-mail: airtoncardoso@mail.uft.edu.br

³Doutora em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professora da Universidade Federal do Tocantins, Palmas - TO, Brasil. E-mail: helga.iwamoto@gmail.com

Összefoglaló

A közelmúltban a szigetországi kormány 2009 és 2013 között a világ első, több államra épülő alkotmányának megalkotási folyamatát irányította. A 2008-ban bekövetkezett globális monetáris válsággal összefüggésben - amelyet a szigetországiak "The Crash"-ként emlegetnek - a fő amerikai pénzintézetek összeomlásával összefüggésben a parlament elé terjesztett egy törvényjavaslatot, amely előírta, hogy a parlamentnek tanácskozó alkotmányozó nemzetgyűlést kell felállítania. Para garantir a participação, a assembleia usou redes sociais para conduzir discussões entre o povo da Islândia e o Conselho. Bár a folyamatot még nem ratifikálták az Izland új alkotmányaként, az egész világ számára mintaként szolgált. Ezt a kontextust figyelembe véve, az iszlám többoldalúságra épülő alkotmányos formulação de uma constituição alapját a szociális kormányzat szemszögéből vizsgáljuk. E folyamat elemzése lehetővé teszi, hogy a szociális kormányzás alternatívaként jelenjen meg, amely képes garantálni a részvételt és az emancipációt a világ minden táján. A Gestão Social egy olyan eredeti, még kialakulóban lévő brassói koncepció, amely - más törekvések mellett - a részvétel és a nép bevonásának kiterjesztését célozza azokba a döntésekbe, amelyek befolyásolják az életüket. A szociális irányításról szóló tanulmányok Brazíliában 1990 óta egyre bővülnek. Essa área do conhecimento prevê a construção de uma nova esfera pública que visa aproximar pessoas e política, de modo a debate and gerar decisões coletivas sobre as necessidades e o futuro da comunidade.

Palavras-chave: Democracia; Participação; Gestão Social; Islândia.

Izland eredetétől a Crowdsourced alkotmányig

Izland első írásos történelmi emlékei a norvég vikingektől származnak, akik i. sz. 870-ben telepedtek le ott Ingölfur Arnarson személyében, a mai Reykjavik helyén (SMITH, 1995). E szerző szerint 930 körül más települések is birtokba vették a szigetet teljes egészében.

Hilmarrsson-Dunn (2006) szerint ez a honfoglalás a vikingek tengeri felfedezőútjainak terjeszkedésének köszönhető, amelyek elérték Észak-Amerika keleti partjait. Az északi népeken kívül a történelem során az izlandi nép és a németek, britek, hollandok, franciák és baszkok közötti kifejezett kölcsönhatásokról is beszámoltak, e népek hajózási *szakértelme miatt*.

A törzsfők egyfajta parlamentet hoztak létre, amelyet a mai napig *Althinginak* neveznek, így ez a világ egyik legrégebbi parlamentje, amely Kr. u. 930-ból származik (BYOCK, 2015). Izlandot a következő évszázadban először Norvégia hódította meg, azonban a 16.th században a Kalmari Unió - Dánia, Svédország és Norvégia északi államok szövetsége - felbomlása után dán uralom alá került.

Izland 1918-ban nyerte el függetlenségét, de 1940-ben az angolok megszállták, majd 1941-ben az USA NATO-bázist létesített. Skaptadóttir (2011) szerint Anglia stratégiai helyzete miatt védte Izland területét. Emellett Izlandon a háború utáni gazdasági növekedés a Marshall-tervnek, valamint a haltenyésztés és a halászat növekedésének köszönhetően. 1944-ben Izland köztársaság formájában visszanyerte függetlenségét, és az első olyan ország lett Európában, ahol a nép és nem a parlament által választott elnököt választottak (ODDSDÓTTIR, 2014).

A nagyváros és a gyarmat közötti kapcsolat e változásai az ország hivatalos nyelvében is változásokat hoztak. A második világháborúig a hivatalos nyelv a dán volt. A függetlenség után izlandi lett. Az iskolákban kötelezően az izlandi, a dán és az angol nyelvet tanítják. Az izlandi nyelv fő nyelvként való fenntartásának nehézségei különösen nagyok az informatikában, ahol a legtöbb csomag angol nyelven érhető el, és az izlandi nyelv fordítási költségei megegyeznek a több millió felhasználóval rendelkező nyelvi csomagok fordítási költségeivel (HÁLFDANARSON, 2005).

Hilmarrsson-Dunn (2006) viszont rámutat, hogy az Oktatási, Tudományos és Kulturális Minisztérium támogatja a nyelvi tervezés állami politikáját, hogy az angol nyelv ne legyen túlsúlyban az izlandi nyelvvel szemben. A fő politika az, hogy minden állampolgárnak kötelezően meg kell tanulnia az izlandi nyelven kívül két másik nyelvet, leggyakrabban dánul és angolul. Egy másik jelentős politika az, hogy minden nemzeti televíziós műsort izlandi nyelven feliratoznak. Byock (1992) szerint az elképzelés lényege, hogy megőrizték a vezető szerepet

az 1780-1790-es években az írástudás és az oktatás területén a papok által végzett műveltségfejlesztés és a családi nevelés révén elért szerepe.

Hermannsdóttir et al (2012) szerint 2012-ben a bevándorlók 68%-a nem észak-európai, 15%-a Fülöp-szigeteki és thaiföldi, 17%-a pedig a világ más részeiről érkezett. 2004-ig a bevándorlás főként a háztartási munkát kereső nőkből állt. 2004-től kezdődően a nehéziparban és az építőiparban foglalkoztatott férfiak voltak a legtöbben. A szerzők megállapítják, hogy 2006-ban nagymértékben megnőtt az európai bevándorlás Izlandra, mivel a tartózkodáshoz nem volt szükség európai munkavállalási vízumra.

Riordan (2017) szerint a bevándorlók a lakosság 10,6%-át teszik ki, összesen 35 997 fővel. Ebből 38,3% Lengyelországból, 5,2% Litvániából és 4,5% a Fülöp-szigetektől származik. Csak 2017-ben változott a többségi nemek tendenciája, 51,5%-ban női bevándorlók érkeztek, főként lengyelek és filippínók.

Kristinsson (1992) szerint Izland gazdaságilag főként az akvakultúra és a halászat területén folytatott exportjától függ. A fogságban tartott halak tenyésztése Izlandon a 14. századra nyúlik vissza, amint arról a Gullþóris saga is beszámol, és a forrásoktól és geotermikus forrásoktól függ. Ezenkívül az Izlandi Egyetem 1935 óta folytat kutatásokat az akvakultúra területén.

Az alumínium kitermelése és a gyarmatosítás során behozott állatok - ökrök, juhok, kecskék, sertések, kutyák, macskák, libák és csirkék - tenyésztése szintén gazdaságilag fontos (ADALSTEINSSON, 1981; ARNALDS; BARKARSON, 2003). Az utóbbi időben egyre nagyobb érdeklődés mutatkozik az ökoturizmus iránt, az ösvényeken való lovaglás (HELGADÓTTIR, 2006) és a bálnalesés (PARSONS; RAWLES, 2003) formájában.

Henderson (2004) szerint a bálnák gazdasági kiaknázását tekintve a bálnára hagyományosan a XI. századtól kezdve vadásztak, a baszkoktól (a mai Spanyolország területén) szerzett ismeretek révén, akik az Északi-sarkvidék közelébe érkeztek bálnára vadászni. Smith (1995) beszámol arról, hogy a hús és az olaj mellett a bálnák csontjaiból szerszámokat és fegyvereket is lehetett nyerni.

Henderson (2004) arról is beszámol, hogy a bálnavadász országok 1946-ban megállapodást írtak alá, amelyben határozatlan idejű moratóriumot hirdettek a vadászatra a veszélyeztetett fajok újraterelítésének elősegítése érdekében. Az ökoturizmus hívei azzal érvelnek, hogy a bálnalesőturizmusból származó bevételek magasabbak, mint a bálnavadászból származó korábbi bevételek. A vadászati moratórium azonban a halak számának csökkenéséhez vezetett, ami az izlandi lakosság megélhetését biztosító fő gazdasági ágazatot károsította. Boffey (2018) szerint a kormány idén 191 bálna vadászatát engedélyezte, hogy egyensúlyba hozza a bálnák és a halak arányát a partjai körül.

1. kép: Izland térképe



Map data ©2018 Google
Forrás: Google Maps (2018).

Az 1. kép Izland térképét mutatja, melyen Izland fő városai, fővárosa Reykjavik látható. Az izlandi statisztikai portál (2018) bemutatja, hogy Izland 102 775 km² területű ország, amelynek lakossága 348 450 fő. GDP-je (bruttó hazai termék) 24 milliárd dollár, az egy főre jutó GDP pedig 73 092 dollár. Kail és Cavanaugh (2018) szerint a HDI 2015-ben 0,921 volt, ami a 9th legmagasabb, 1990-ben a HDI 0,797 volt, míg a brazil HDI 2015-ben 0,754, 1990-ben pedig 0,611 volt az összehasonlításban.

Gylfason (2013) szerint Izland első köztársasági alkotmányát 1944-ben fogadták el, miután egy népszavazás megállapította függetlenségét Dániától. Ez az új dokumentum azonban szinte teljesen megegyezett a dán alkotmánnyal, szinte csak a király szót cserélte fel az elnökre, akit a lakosság és nem a parlament választott meg, így Izland lett az első olyan ország Európában, ahol népszavazással választották meg az elnököt (ODDSDÓTTIR, 2014). Ezt a dokumentumot a jövőben felül kellett volna vizsgálni, mivel soha nem tekintették véglegesnek (FILLMORE-PATRICK, 2013; BERGSSON; BLOKKER, 2013).

2008-ban Izlandot egy olyan folyamat sújtotta, amelyet az ország "összeomlasként" ismert. Vaiman et al. (2011) szerint ez egy gazdasági, politikai és kulturális összeomlásból állt, amelyet az izlandi bankok korrupció miatti csődje idézett elő. Az izlandiak addig a pontig úgy vélték, hogy a közigazgatásban és a politikai rendszerben kevés vagy egyáltalán nem létezik korrupció. A pénzügyi veszteség az akkori éves GDP (bruttó hazai termék) hétszeresének felelt meg (VALTYSSON, 2014; ODDSDÓTTIR, 2014).

A 2008-as globális válsággal az izlandi pénzügyi rendszer összeomlott, ami a korábbi nemzetközi felmérésekben megállapított alacsony korrupciós szint miatt meglepte a világot. Egyes szerzők szerint az izlandi pénzügyi rendszer a politikusok, a pénzintézetek tulajdonosai és a nagyvállalatok közötti klientelizmus és nepotizmus miatt omlott össze, és egyes szerzők (VAIMAN; DAVIDESON; SIGURJONSSON, 2010; VAIMAN; SIGURJONSSON; DAVIDSSON, 2011; MIXA; VAIMAN, 2015)

amelyet a vizsgált változók hiányosságai miatt nem térképeztek fel a korrupcióról szóló nemzetközi felmérésekben. Ami a nemzetközi hatást illeti, a 2008-as válság hatással volt a bevándorlási folyamatra, mivel számos izlandi iparág csökkentette vagy bezárta tevékenységét ebben az időszakban (SKAPTADÓTTIR, 2011).

Ezt az eseményt követően az izlandiak az utcára vonultak a "Pot & Pans Revolution" vagy más néven "Kitchenware Revolution" (BERNBURG, 2016) elnevezésű rendezvényen. 2009. január 20-án a tüntetők fazekakat és serpenyőket cipeltek magukkal, és azokat ütögetve csalogatták ki a politikusokat az *Althingi* - az izlandi parlament - elé, amelyet több ezer ember vett körül. Választások előrehozását, lemondásokat és leváltásokat követeltek a kormányban. Különleges ügyészséget hoztak létre, amely bankárok, köztisztviselők és mások ellen indított eljárást. A parlament egy különleges vizsgálóbizottságot is kinevezett, amely 2400 oldalas jelentést készített, végül Geir Haarde volt miniszterelnököt bíróság elé állították és elítélték. A forradalom minden követelése teljesült (ODDSDÓTTIR, 2014; FILLMORE-PATRICK, 2013).

Suteu (2015) szerint 2010-ben a "Hangyaboly" nevű csoport nemzeti fórumot szervezett Izland jövőjének megvitatására, amelynek 1500, többnyire véletlenszerűen kiválasztott tagja volt a nemzeti népszerűség-nyilvántartásból. Ugyanazon év november 6-án újabb fórumot szerveztek, ezúttal a parlament támogatásával, ahol 950 embert választottak ki véletlenszerűen, szintén az országos népszerűség-nyilvántartásból. Kis csoportokra bontva vitatták meg az alapvető értékeket és a különböző alkotmányos kategóriákat. Úgy döntöttek, hogy az új alkotmánynak rendelkezéseket kell tartalmaznia a természeti erőforrások nemzeti tulajdonlásáról, az elszámoltathatóság elősegítéséről, a hatalom decentralizációjának elősegítéséről, a környezetvédelem biztosításáról és egyebekről (FREEMAN, 2013; LANDEMORE, 2015; BERGSSON; BLOKKER, 2013).

A szerzők arról is beszámolnak, hogy ezen a fórumon úgy döntöttek, hogy szükség van egy független alkotmányozó gyűlés megválasztására, amely felülvizsgálja és újrafogalmazza az alkotmányt, mivel az előző alkotmány átmeneti jellegű volt. Huszonöt tagot kellett volna választani a tanács képviselőinek. Összesen 522 jelölt vett részt, akik 30 és 50 támogató aláírással rendelkeztek. A részvétel különösen alacsony volt, az ország választópolgárainak mindössze 36%-a vett részt. A Legfelsőbb Bíróság ezt a közgyűlést aztán szabálytalanságokra hivatkozva megsemmisítette. A kormány úgy döntött, hogy ellentmond a Legfelsőbb Bíróságnak, és újból kinevezte a megválasztott tagokat egy új "Alkotmányos Tanácsba" (FREEMAN, 2013; BERGSSON;

BLOKKER, 2013; ODDSDÓTTIR, 2014; FILLMORE-PATRICK, 2013; LANDEMORE, 2015).

A parlamentek és a politika működésében nem vehettek részt. Ezért a 25 tagból álló, 15 férfi és 10 nőből álló, különböző háttérű csoport négy hónapot kapott arra, hogy

írja meg az új alkotmányt. Reykjavíkban zajlott 2011. április 6. és július 29. között, a tanács három csoportra oszlott (ODDSDÓTTIR, 2014; FILLMORE-PATRICK, 2013). Ahogy Valtysson(2014) részletezi:

Az Alkotmánytanács 2011. április 6-án alakult meg, és három munkacsoportra oszlott. Az "A" csoport az alapértékekkel, az állampolgársággal és a nemzeti nyelvvel, az alkotmány szerkezetével, a természeti erőforrásokkal, a környezetvédelmi kérdésekkel, az emberi jogokkal és az államegyházzal foglalkozott. A B csoport az izlandi alkotmány alapjaival; az elnök, a parlament, a kormány és a miniszterek szerepével, pozícióival és felelősségeivel; a végrehajtó hatalom felelősségeivel; valamint az önkormányzatok jogállásával foglalkozott. Végül a C csoport a következő témákkal foglalkozott: a nyilvánosság demokratikus részvétele, a bíróságok függetlensége, a bíróságok felügyelete az egyéb államhatalmi szervek tekintetében, a parlamenti választások, a választókerületi rendszer és a parlamenti képviselők, a nemzetközi szerződések és a külügyek. (p.55)

Figyelembe véve a rendelkezésre álló 4 hónapot, valamint azt, hogy a munkát a lehető legátláthatóbbá kell tenni, hogy hitelesebbé váljon - és hogy a kormány által újra kinevezett közgyűlésre is ráhangolódjon -, a Tanács úgy döntött, hogy az online és különösen a közösségi média technológiáira támaszkodik. Az emberek a Tanács honlapján véleményt nyilváníthattak, valamint a Facebookon, a Twitteren és a Flickeren csatlakozhattak a vitákhoz, és a YouTube-on interjúkat, üléseket és minden egyes új tervezetet tartalmazó videókat közvetítettek és/vagy tettek közzé, emellett az emberek nyomtatott leveleket is küldhettek. (ODDSDÓTTIR, 2014; FREEMAN, 2013).

Maga a folyamat leginkább részvételi része ebben a lépésben zajlott le: amíg a tanács maga az írás folyamatában volt, a tagok rendszeresen közzétették munkájukat a nyilvánosság számára. Csütörtökönként az üléseken mutatták be ajánlásaikat, majd felkerültek a tanács honlapjára, ahol az emberek ott vagy a Facebookon keresztül hozzászólhattak. Így az emberek e-mailben, a közösségi médiában, a Tanács honlapján és kézzel írott javaslatokat is küldhettek, sőt, még más országokból is küldtek ötleteket. A végső döntés, hogy elfogadják-e ezeket a javaslatokat vagy sem, és hogy megvitatják-e őket vagy sem, a 25 tag kezében volt, nem pedig a nyilvánosság kezében. Ezek az ötletek azonban hozzájárultak a tervezet alakításához, néha jelentős mértékben, mint például a 14. cikk esetében, amely közvetlenül az emberektől érkezett (LANDEMORE, 2015; VALTYSSON, 2014; ODDSDÓTTIR, 2014).

Ezt a módszert követve a tanács a megadott rövid idő alatt egyhangú döntést tudott hozni a tervezet végleges változatáról. Az első napokban az általuk tárgyalt problémák jelentős részét szavazással oldották meg, később azonban úgy döntöttek, hogy lehetőség szerint konszenzust alkalmaznak. A régi alkotmányhoz képest a legjelentősebb változások az országos népszavazási jogkörrel kapcsolatosak voltak. A választók 10%-a kezdeményezhetne országos népszavazást a parlament által elfogadott törvényekről, a választók 2%-a terjeszthetne elő egy kérdést a parlament elé megvitatásra, a választók 10%-a pedig magát a törvényjavaslatot terjeszthetné a parlament elé. 2012-ben a tervezetet népszavazásra bocsátották, és a választópolgárok mintegy 50%-a vett részt rajta, a tervezetet mintegy kétharmaddal fogadták el az új alkotmány mellett (ODDSDÓTTIR, 2014; FILLMORE-PATRICK, 2013; FREEMAN, 2013).

Szociális menedzsment

Tenório professzor először Giorgio Roviada (1985) egyik szövegében találkozott a szociális menedzsment kifejezéssel. Azóta ez az elmélet napról-napra bővül, és egyre több kutató fejleszti tovább. Mint minden más újonnan megjelenő terület, ez is nehézségekkel küzd. Tenório professzor és más kutatócsoportok, mint például Cançado, igyekeztek javítani és körülhatárolni a fogalmat, hogy a szociális menedzsmentet mint alkalmazott társadalomtudományi területet teljes mértékben megalapozzák.

Tenório (1998) első próbálkozásai a szociális menedzsment meghatározására azt erősítik meg, hogy a világszerte hagyományosan elfogadott stratégiai menedzsmenten olyan menedzszeri tevékenység van, amelyben a rendszer- vállalkozás határozza meg a működését, és így az állam

ráterőlteti magát a társadalomra. A szociális menedzsmentben először is meg kell fordítani az állam-társadalom és a tőke-munkaerő szópár mögötti logikát társadalom-állam és munka-tőke szópárra. Az ilyen kapcsolatok főszereplőjének az állampolgárságnak kellene lennie, nem pedig magának az államnak vagy a piacnak. Sajnos, amit találtunk, az egy

a feltételezett szociális menedzsment gyakorlata, amely inkább összhangban van ezzel a stratégiai menedzsmenttel, mint a szolidáris és demokratikus társadalmakkal (TENÓRIO, 1998).

Továbbá az állami irányítás, a technobürokrácia antidemokratikussá válik, a munkásosztály részvételét a vállalati rendszer döntéseiben nem ösztönzik, és így nem értékelik az állampolgári jogok gyakorlását a vállalati irányításban és a közpolitikai folyamatokban. Ahhoz tehát, hogy a szociális irányítás hatékony legyen, a kormányzat közpolitikáinak megfogalmazása során az embereket nem célpontnak, ügyfélnek vagy célnak kell tekinteni, hanem aktív résztvevőnek, amikor az állampolgárságot valóban tiszteletben tartják (TENÓRIO, 1998).

2002-ben Fischer (2002) öt tételt javasolt a szociális menedzsmentre, vagy az ő szavaival élve a szociális fejlesztésmentedzsmentre, röviden az első: Ez egy közvetítési folyamat, amely az egyéni és társadalmi hatalom több szintjét artikulálja; Ez egy olyan tudásterület és a hibrid és ellentmondásos gyakorlatok tere, ahol az együttműködés nem zárja ki a versenyt és fordítva; Miközben etikus és felelős, hatékony és eredményes kell, hogy legyen; Ez egyben a hálózatok, társadalmi kapcsolatok menedzselése, amelyeket az emberek, a viselkedés, az interakciós képességek és más alanyi emberi szempontok befolyásolnak; Ez egy kulturális kontextusba ágyazott folyamat, amely magát a Szociális Fejlesztési Menedzsmentet alakítja, és egyúttal befolyásolja is (FISCHER, 2002).

E tételek alapján Fischer (2002) megállapítja:

A szociális menedzsment vagy a szociális fejlesztési menedzsment területe a több tudományág által felépített gyakorlatokra és tudásra reflektál, és egy olyan preparadigmatikus javaslatként tervezi magát, amelyet számos brazil és külföldi kutatócsoport és központ, valamint különböző természetű, a helyi fejlesztéssel foglalkozó intézmények fogalmaznak meg kutatási ütemtervként és cselekvésként (FISCHER, 2002, 29. o.).

Továbbá Fischer (2007) megerősíti, hogy ha a menedzsmentet funkcióként és nem eszközként értelmezzük, és mint ilyen, a társadalom igazságosabbá tételére törekszik, akkor a piaci, állami vagy harmadik szektorhoz tartozó szervezetek megkülönböztetése lényegtelennek válik, mivel mindegyiket a társadalmi szempontoknak kell vezérelniük. Ezért ezt kell elismerni a szociális menedzsment fogalmának megértéséhez, amelyet itt olyan kapcsolati aktusként határozzunk meg, amely képes a folyamatok irányítására és szabályozására a szereplők széles körű mozgósítása révén a kommunikációs aktusra, amely szervezeten belüli és szervezetközi partnerségeket eredményez (FISCHER, 2007).

Carrion (2007) a szociális menedzsmentet úgy írja le, mint a neoliberalizmus által kiváltott társadalmi kirekesztés problémájának új utak keresését. Mint ilyen, ez nem olyan egyszerű dolog, mint az üzleti menedzsment elveinek átültetése a szociális területre. A szociális menedzsment a helyi integrált fejlődésre, valamint a pénzügyi és gazdasági fenntarthatóságra törekszik, amikor csak lehetséges. E javaslat megvalósítása érdekében olyan elmélet, amely elismeri a társadalom, az állam és a piac közötti érdekellentéteket (CARRION, 2007).

Az államnak képesnek kell lennie arra, hogy a helyi fejlődést inkluzív közpolitikák révén biztosítsa, a közigazgatás decentralizációjára törekedve, valamint a közszféra, a magánszektor és a harmadik szektor közötti együttműködésre támaszkodva. A szociális irányítás legnagyobb kihívása annak biztosítása, hogy ezek a kölcsönhatások a szolidaritáson alapuljanak. Egyesek utópisztikusnak ítélik ezt az elméletet, Carrion (2007) szerint ez valójában egy utópia, azonban ez egy épülőben lévő javaslat, amely egy emberibb társadalom felépítésére törekszik. Egyetlen más paradigma sem képes megváltoztatni a társadalmi morfológiát, hacsak nincs meg az erre irányuló politikai akarat, a szociális menedzsment azonban olyan eszközöket és posztulátumokat egyesít, amelyek képesek a változást egy befogadóbb társadalom felé vinni (CARRION, 2007).

França Filho (2008) szerint a szociális menedzsmentet két szempontból lehet elképzelni. Mint egy elmélet, amely azonosítja a társadalom problémáját, vagy mint egy menedzsmentfolyamat. Az első esetben közelebb állna a közmenedzsmenthez. A másodikban a menedzsment egy másfajta módjához kapcsolódik, amely a társadalmat célnak tekinti. Ez a szerző azt is hirdeti, hogy a szociális menedzsmentnek óvatosnak kell lennie a banalizálásával, mert mindent, amit nem tekintenek hagyományos menedzsmentnek, szociális menedzsmentként határoznak meg (FRANÇA FILHO, 2008). Ez a szerző két kihívást javasol a szociális menedzsment számára, amelyeket le kell küzdenie, a következők szerint:

Röviden, ez a két nagy kihívás a szociális irányítás elé van állítva. Egyrészt a társadalmi szervezetek világát átható hagyományos politikai kultúra leküzdése, valamint a civil társadalom és a közhatalom közötti hatékony partnerség vállalása.

amelyek felismerik és ösztönzik az affektcsoportok valódi potenciálját, túl a cselekvés pusztá instrumentálizálásának attitűdjén. Másrészt egy olyan módszertani keretrendszer kiépítésének szükségessége, amely teljesíti a valóban társadalmi elkötelezettségű menedzsment alapvető követelményeit (FRANÇA FILHO, 2008, 6. o.).

Boullosa és Schommer (2008) szerint a szociális menedzsmentet a menedzsment módjaként, menedzsment célként és menedzsment tudásterületként lehet elképzelni. Először is olyan menedzsmentként definiálható, amelynek célja a társadalmi szempontok érvényesítése, mivel nem szigorúan gazdasági jellegű. Így a menedzsment olyan szervezeti és társadalmi összefüggésekből eredő menedzsmentmódként definiálható, amely nem a piachoz vagy az államhoz, hanem a civil társadalom nem állami, nyilvános cselekvési szférájához tartozik (BOULLOSA; SCHOMMER, 2008, 2009).

Araújo (2012) azt állítja, hogy a társadalmi jelen ebben a terminológiában egyszerre értelmezhető az egymás közötti kapcsolatok nyilvános tereként és magaként a társadalomként, ezért olyan natív ambivalenciát hordoz, amely paradigmák és felfogások egy csoportját hordozza. Világos céllal rendelkezik, azonban tisztázatlan gyakorlatokkal és paradigmákkal. Ezért a szociális menedzsment alkotó elemei a plaszticitás, a fluiditás és a hibridizmus (ARAÚJO, 2012). A szerzők szavai alapján a következőképpen határozható meg:

Mint irányítási mód, ez egy olyan modalitás, amely radikális humanizmust, kreativitást és etikát feltételez. Míg társadalmi tárgyként a demokráciák megszilárdulásával kapcsolatos, a köz- és a magánszféra közötti kontingenciákkal való szembenézés érdekében elméleti-módszertani szempontokra utal az új szervezeti formák és új irányítási módok tekintetében, kiemelve egy olyan episztemológiai és politikai-etikai terület megszilárdulását és intézményesülését (néha korán), amely a kapcsolatok és a társadalmi folyamatok magyarázatára törekszik (ARAÚJO, 2012, 68. o.).⁴

Pinho és Santos (2015) megerősíti, hogy a szociális menedzsment egy folyamatban lévő koncepció, és ezzel a kijelentéssel számos szerző egyetért. Elmondható, hogy a szociális menedzsment nem megfelelően sem nyilvános, sem magánjellegű. E fogalom felépítésénél a nyilvánosság fokozatosan a kollektív felé tolódik el, amikor az értékekhez és az interakciók lehetőségeihez kapcsolódik. A legtöbb szerző egyetért abban, hogy a szociális menedzsment egy átlátható folyamat és egy olyan párbeszéd menedzsment, amelyben a résztvevők kölcsönös egyetértésre törekszenek (PINHO; SANTOS, 2015).

A deliberatív demokrácia gyakorlati tapasztalatai kétségtelenül léteznek, azonban Pinho és Santos (2015) szerint ezek még mindig ritkák és szétszórtak, így nem elegendők a nemzeti gyakorlatok újradefiniálásához. Még akkor is, ha elmondható, hogy konszenzus van a részvétellel kapcsolatban, az a szociális irányítás központi szempontja. Azonban nem minden részvételi tapasztalat szerepel a szociális menedzsmentben, de maga a szociális menedzsment a közvetlen részvételen alapul (PINHO; SANTOS, 2015; CANÇADO; PINHEIRO, 2014).

Az elfogadott és alkalmazott koncepció a Cançado et al (2015) által létrehozott koncepció. Ezek a szerzők is úgy vélik, hogy a fogalom veszélye, hogy elbogatellizálják, és szenved attól, hogy összekeverik másokkal, például a szociális programok politikai irányításával. Ugyanakkor mind a tudományos, mind a médiakörnyezetben egyre inkább elismerést és láthatóságot nyer. Megkísérelve elkerülni ezt a zavart, a szerzők igyekeztek jobban körvonalazni a fogalmat. Számukra a szociális menedzsment néhány alapvető jellemzőből áll: Kollektív döntéshozatal, kényszermentesség, átláthatóság, emancipáció, antipozitivizmus és önkéntesség (CANÇADO ET AL., 2015).

Később a szerző összegyűjti azokat a jellemzőket, amelyeket más szerzők a szociális menedzsmenthez társítottak: a tanácskozó demokrácia, a dialogicitás, az emancipáció, a nyilvánosság, a helyesen értelmezett önérdék, az interszubsztantivitás, a racionalitás, a szolidaritás és a fenntarthatóság. Cançado et al. tehát a szociális menedzsmentet a következőképpen határozza meg:

A szintézisre törekedve a Társadalmi Menedzsmentet a

⁴ Fordította az első szerző

következőképpen határozhatjuk meg: a közsféra saját társadalmi szerveződésének dialektikus folyamata, amely a helyesen értelmezett önérdéken alapul, és amelynek célja az emberek emancipációja (CANÇADO ET AL, 2015, 178. o.).

Továbbá Justen (2016) a szociális menedzsmentet a stratégiai menedzsmenttel ellentétes koncepcióként határozza meg, amely a kollektív döntéshozatalon, a dialogicitáson, a nyelvi érthetőségen, mint az emancipációra irányuló átlátható folyamaton alapul, és így egyetért Cançado et al(2015a) meghatározásával. Justen (2016) szerint a szociális menedzsment végső célja az emancipáció, Freire (1979 apud Justen, 2016) dialogikus pedagógia gondolatát követve (JUSTEN,2016).

Justen (2016) Freire-t (1979) idézi, aki azt védi, hogy az emancipáció csak közösségben érhető el, az emberek nem szabadulnak fel egyedül. Ez a felszabadulás Freire (1979) szerint kritikus és emancipáló párbeszéddel történik. Ezért a dialogikusság az emancipáció egyik lényeges karaktere. Továbbá Justen szerint az emancipáció csak akkor valósul meg, ha egy adott közpolitika befogadóját olyan szubjektumnak tekintik, aki képes a világot elgondolni és önmagáról a világban gondolkodni, ez a feltétel tehát a párbeszéd nyilvános szféráiban potenciálissá válik (JUSTEN, 2016).

A szerző továbbá azt is állítja, hogy az emancipáció előtt szükség van a befogadásra. A befogadás és a pluralitás csak egy olyan izonómiai bánásmódban lehetséges, ahol minden ember egyenlő értéket képvisel. Justen (2016) ezután arra a következtetésre jut, hogy a párbeszédhez való jog elidegeníthetetlen, és annak mindenkire és minden társadalmi viszonyra ki kell terjednie. Csak a hatékony, inkluzív és plurális részvételen keresztül, a méltányossággal való gyakorlás feltételei mellett lehet az alanyokat "előforduló alanyoknak" tekinteni (JUSTEN, 2016; FREIRE, 2011 APUD JUSTEN, 2016).

Justen (2016) tehát arra a következtetésre jut, hogy:

A szociális menedzsment ily módon lehetővé teszi a fenntarthatóság közigazgatás szemléletének hiányosságainak felismerését, felismerve az élő rendszer és az ember természetét, amely ennek köszönhetően olyan megközelítést igényel, amelyben a következetes haszonelvű számítás kiegészül azzal a képességgel, hogy "[...] gondolkodik a világról, gondolkodik a világban, racionális és számító tevékenységet folytat, de ugyanakkor megkérdőjelezi önmagát és környezetét" (GAULEJAC, 2007). Ez minden bizonnyal párbeszéd, együttműködő és kommunikatív megközelítést igényel, amit a szociális menedzsmentnek kell nyújtania (JUSTEN, 2016, 155. o.).⁵

A szociális irányítás emellett arra törekszik, hogy az instrumentális logikát alárendelje más, inkább szociális, politikai, kulturális vagy ökológiai logikáknak. Eredetileg nem a piac és az állam menedzsmentje, elsősorban a szervezetekhez tartozik, úgy gondolták, hogy gyakran kapcsolódnak a magán- és közintézményekhez, amelyek a bürokratikus menedzsment ellenpontjaként a közjó elérése érdekében a köztársasági perspektívában (FRANÇA FILHO, 2008; CANÇADO ET AL, 2015).

A szociális irányítás bizonyos feltételezések alapján arra irányul, hogy a kívánt részvételt kényszermentesen érje el. Először is, szemben áll a pozitivizmussal, mivel a Szociális Menedzsment a kutatót is a tárgyának részének tekinti - még inkább igaz, ha a tárgy társadalmi. A kutatót társadalmi kategóriák kondicionálják, amelyek nem lehet túllépni. A társadalmi jelenségeket annak történelmi törvényszerűségei és az a társadalmi pillanat szerint figyelni és elemzi, amelyhez a tárgy tartozik (TENÓRIO, 1998).

Az instrumentális racionalitás szintén egy olyan akadály, amelyet a szociális menedzsment meg akar kerülni. A legtöbbször ugyanis a társadalmat az államnak vagy a piacnak rendeli alá, holott, mint már említettük, ennek a kapcsolatnak meg kellene fordulnia. A gazdaságnak a társadalmi, politikai, kulturális és ökológiai célok megvalósításának útját kellene jelentenie. Ez azonban némiképp gátolja az emberiség emancipációját, ami a szociális menedzsment egyik fő célja. Az emancipációt itt a gyámságtól, a termelési viszonyokon alapuló elnyomó uralomtól való megszabadulásként értelmezzük (TENÓRIO, 1998; 2005; CANÇADO ET AL, 2015).

Ezért az emancipáció itt is a marxista hagyományhoz hasonlóan értelmezhető, amelyben a termelési viszonyokon alapuló elnyomó uralomtól való megszabadulást jelenti, mivel az emancipáció a manipuláció elleni lázadás egyik módja. Ráadásul a szabadságot az emancipáció révén nem lehet egyénileg elérni, egyesülésre és szolidaritásra van szükség. A helyesen értelmezett önérdeket is erősíti az emancipáció, mert amikor az ember megszabadul a manipulációtól, a társadalomhoz tartozás, a közösségben való élet fogalma világosabbá válik. Így a

szolidaritás és a fenntarthatóság is nyilvánvalóbbá válik (CANÇADO ET AL, 2015).

⁵ Fordította az első szerző

Jürgen Habermas kommunikatív racionalitása, amelyet a szociális menedzsmentről szóló vitába is beillesztettek, a kortárs társadalomban a társadalmi kapcsolatok demokratikus fogalmi elemeit hozza létre, és a kommunikatív cselekvés révén megszabadíthatja az embereket a dogmatizmusoktól, és hozzájárulhat az emancipációhoz (TENÓRIO, 1998).

A megfelelően értelmezett önérdék a szociális irányítás kiindulópontjának tekinthető, mivel - mint már említettük - két fontos szempontot rejt magában, a szolidaritást és a fenntarthatóságot. Ez a fogalom Tocqueville-től származik, miközben úgy értelmezik, hogy a kollektív jólét az egyéni jólét feltétele. Ráadásul ez csak demokratikus környezetben valósulhat meg, amit a szociális menedzsment megerősít (CANÇADO, 2013; CANÇADO ET AL, 2016).

Ezért a megfelelően értelmezett önérdék lehetővé teszi az egyének számára, hogy érzékeljék saját teljesítményük dinamikáját a közszféra építésében. Itt a közszféra az a hely, ahol a Társadalmi Menedzsment épül, a Társadalmi Menedzsment folyamatának köztes kategóriájának tekinthető, mivel ez a hely és alapvető feltétele a fejlődésének (CANÇADO, 2013; MENDONÇA ET AL, 2012).

Tenório (2005) szerint a közszféra feltételezi az egyéni jogok egyenlőségét és az erőszak nélküli vitát. Mint ilyen, a közszféra az a tér, ahol az emberek a kölcsönös megértés révén ismertetik megkereséseiket. A szerző továbbá megerősíti, hogy a civil társadalom és a közszféra kiegészítik egymást oly módon, hogy a második az a tér, amelyben a civil társadalom és az állam közötti párbeszéd zajlik (TENÓRIO, 2005).

Habermas (1995 APUD PERES JR. ET AL, 2013) számára ez a fogalom, a nyilvánosság, ahol a demokrácia fejlődésének feltétele. A nyilvánosság a társadalmi életnek az a vetülete, amelyben a közvélemény formálódik, ez a tartalmak, állásfoglalások és véleményformálás megfelelő hálózata, amely sűrűsödik és válik közvéleménnyé bizonyos témákban. Itt lép párbeszédés kapcsolatba a társadalom, az állam és a piac (PERES JR. ET AL, 2013).

A szociális menedzsment tehát egy új közszféra kiépítésére törekszik, amelyben a lakosságot közelebb hozza a politikához, mivel ez egy olyan szükséges szubjektív tér, ahol az emberek számára lehetővé válik, hogy szükségleteikről és jövőjükéről tanácskozzanak. A Social Management úgy fejlődik, hogy az egyéni emancipáció akkor válik lehetővé, amikor a polgári nyilvánosságot ez az új, elméleti kategóriákat tartalmazó szubjektív tér váltja fel: Deliberatív demokrácia, dialogicitás, interszubjektivitás és racionalitás (CANÇADO ET AL, 2015).

A szociális menedzsment másik kulcsfogalma a részvétel, mivel a részvételen alapuló, párbeszédés, a döntéseket kollektívan meghozó menedzsmentre törekszik. Paula (2005) szerint a társadalmi közigazgatás, amely a szociális menedzsment perspektívájába illeszkedik, olyan alternatív tapasztalatokban nyilvánul meg, mint az irányítási tanácsok és a részvételi költségvetés-tervezés (TENÓRIO, 1998; PAULA, 2005).

A részvételt és az állampolgárságot itt úgy értelmezzük, mint az egyének által a joguk, hogy demokratikusan alakítsák saját sorsukat. Brazíliában az 1960-as évek óta a társadalmi mozgalmak a társadalmi részvétel fejlesztésére és a brazil fejlődés újragondolására törekednek egy új államirányítás optikáján keresztül, amely biztosítja a nyilvánosság részvételét az intézmények generációjának irányítási tapasztalataiban, az emberek valódi igényeire összpontosítva. Így a társadalmi irányítás egy társadalmi alternatíva a technikai és bürokratikus irányítás helyettesítésére, hogy a részvételt egy több társadalmi alany bevonásával zajló döntéshozatali folyamat révén biztosítsa (TENÓRIO, 2005; PAULA, 2005).

Ahhoz, hogy ez a részvétel hatékony legyen, a szociális irányítás egy másik kulcsfogalmát, a deliberatív állampolgárságot kell biztosítani. Ebben az összefüggésben ez alatt olyan politikai deliberatív cselekvést kell érteni, amelyben az egyénnek részt kell vennie egy demokratikus eljárásban, a társadalom különböző részeiben és szerepeiben döntést hozva. Ez azt is jelenti, hogy a politikai döntések legitimitásának a befogadás, a pluralizmus, a részvételi egyenlőség, az autonómia és a közjó által vezérelt vitafolyamatokból kell erednie (TENÓRIO, 1998; TENÓRIO, 2005; CANÇADO ET AL, 2015).

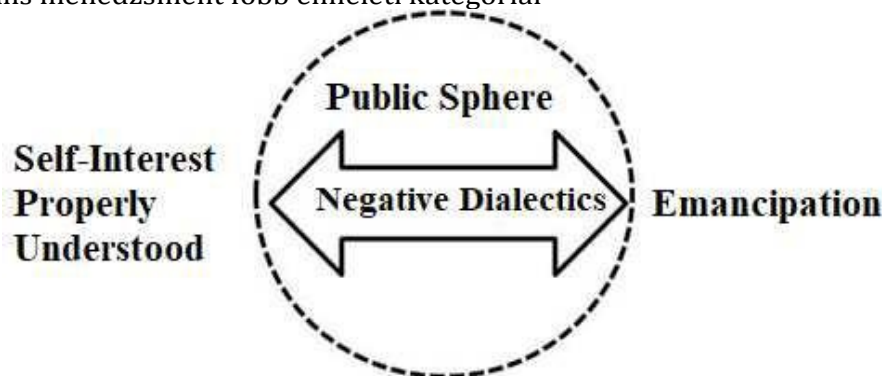
A deliberatív állampolgárság a liberálisok és a republikánusok közötti vita kebelébe is beilleszkedik, ahol a második csoport igyekszik tárgyalni arról, hogy mi a legjobb a saját csoportja vagy a társadalom számára. Így a kommunikációs módok sokféleségének figyelembevételéből áll, erkölcsi, etikai, pragmatikus és tárgyalási módokból, amelyek mindegyike a tanácskozás módját jelenti (TENÓRIO, 2005).

A Habermas-féle kommunikatív racionalitás által orientált szociális menedzsment kontextusában a résztvevők javaslatai nem érvényesíthetők a megállapodás elérése nélkül, amelyet meg kell állapítani

kommunikatív módon valósul meg. Csak akkor következik be a szociális menedzsment folyamata, ha minden résztvevő a kommunikatív cselekvés és a párbeszéd révén elismeri egy adott igazság érvényességét (TENÓRIO,1998).

Mindezek a fogalmak együttesen alkotják a Társadalmi Menedzsmentet, és a Negatív Dialektika logikáját követve annyiszor lehet újratervezni, ahányszor csak szükséges, mert itt a szintézis szándéka van, csak tézisek és antitézisek, ezért állandó törekvés van ennek az elméletnek a fejlődésére és megváltoztatására. A Negatív Dialektika elméletét figyelembe véve a fogalom csak egy pillanat, és mivel így itt a Társadalmi Menedzsment a stratégiai menedzsment ellenpólusaként indul, azonban Cançado et al. (2015) megfelelő fogalmat vázolnak fel, hogy ne címkézzenek mindent, ami nem stratégiai menedzsment, Társadalmi Menedzsmentnek, létrehozva egy olyan fogalmat, amelyet szintén nem fogalomként érzékelnek. A 2. ábra szemlélteti ezt a kapcsolatot (CANÇADO ET AL, 2013; CANÇADO ET AL, 2015):

2. ábra: A szociális menedzsment főbb elméleti kategóriái



Forrás: Cançado et al. (2013) alapján.

Megbeszélés

Figyelembe véve az alkotmányok történelmi keletkezését világszerte, az izlandi folyamat minden bizonnyal egyedülálló volt. Törekedtek a lakosság bevonására, ami egy nagyon nyitott és innovatív folyamathoz vezetett. Viszonylag átlátható folyamat volt, amely a korlátozott létszámot és a rendelkezésükre álló rövid időt figyelembe véve lehetővé tett bizonyos fokú nyílt párbeszédet és részvételt (LANDEMORE, 2015; BERGSSON; BLOKKER, 2013; ODDSDÓTTIR, 2014).

Izland Crowd sourced alkotmányát a parlament félretette, ez egy innovatív folyamat volt, amelyet a legbefogadóbb alkotmányírási folyamatnak tartottak (ODDSDÓTTIR, 2014). A szociális menedzsment néhány kulcsfogalma a részvétel, az átláthatóság és a kényszertől mentes párbeszéd, ami Habermas deliberatív demokráciájának alapvető eleme. Az izlandi alkotmányozás bizonyos mértékig követte a Social Management elméletének egyes elemeit, és e tapasztalatokból kiindulva lehetőség van a Social Management továbbfejlesztésére és hozzájárulására, és mint ilyen, további alternatívákat kínál a jövőbeni kezdeményezések számára, amelyek az emberek részvételének javítására törekuszenek.

A társadalmi menedzsmentet Tenório (2016) szavaival élve úgy is meghatározhatjuk, mint döntéshozatali tevékenységet, miközben egy adott terület különböző szereplői kollektív autoritásként alkotják magukat a döntéshozatali folyamat során. Továbbá, a területet itt úgy határozzuk meg, mint a különböző szereplők közötti dinamikát, akiket kulturális, gazdasági, politikai és társadalmi változók kötnek össze meghatározott terekben, amelyeken a részvétel, egy dialogikus folyamat zajlik (TENÓRIO, 2016).

Izland, mint 330 ezer lakosú ország, ahol ez a hatalmas részvételi folyamat zajlott, úgy tűnik, hogy megfelel Tenório professzor területdefiníciójának. Ebből a szempontból, mivel a szociális menedzsment célja olyan folyamatok előmozdítása, amelyek horizontális és demokratikus módon koordinálják egy adott terület szereplői közötti interakciót, hogy elkerüljék a terület politikai hatalmi eszközként való felhasználását, az izlandi folyamat nem csak beleillik, hanem egyedülálló gyakorlati tapasztalatot is nyújt, amelyet a szociális menedzsment szempontjából lehet

felhasználni és elemezni.

Ezért a részvétel, mint a szociális irányítás és maga a demokrácia kulcsfogalma, csak a deliberatív folyamatok révén valósulhat meg igazán, olyan intézményi intézkedések révén, amelyek lehetővé teszik a közhatalom, a civil társadalom és a gazdasági szereplők közötti interakciót (TENÓRIO, 2016). A gazdasági szereplők kivételével az izlandi crowdsourcing alkotmányírási folyamat bizonyos mértékig deliberatív folyamatból állt. Tenório professzor szerint a részvételhez három tulajdonságra van szükség:

1) A részt vevő egyénnek tudatában kell lennie cselekedeteinek, és meg kell értenie a folyamatot, amelybe beilleszkedik; 2) A részvételt nem lehet kikényszeríteni; és 3) Az egyénnek önként, kényszer vagy ráerőltetés nélkül kell részt vennie (Tenório, 2016, 79. o.)⁶.

Ami ezeket a követelményeket illeti, mindhárom szempont bizonyos mértékig teljesült az izlandi alkotmánytervezési folyamat során. Az Alkotmánytanács mind a 25 résztvevője tisztában volt a szerepével és a folyamatban való részvételével. Részvételüket elvárták a folyamatban, de nem kényszerítették őket, mivel nem véletlenszerű vagy kényszerített kiválasztásról volt szó, hanem egy olyan folyamatról, amelyben 30-50 támogatótól származó ajánlólevelet kellett összegyűjteniük, és ezt figyelembe véve a harmadik kritériumnak is megfelel, mivel senki nem kényszerítette őket a jelentkezésükre. A részvétel biztosítása érdekében a közösségi média és az internet integrálásával a folyamat elősegítette az országos nyilvánosság részvételét egy, a demokrácia szempontjából kulcsfontosságú dokumentum elkészítésében. Ez példa nélküli volt, hiszen az emberiség történetében először fordult elő, hogy egy alapidokumentumot viszonylag közvetlen részvétel mellett írtak meg (FREEMAN, 2013; LANDEMORE, 2015).

Cançado et al (2017) részvételi kritériumait figyelembe véve elmondható, hogy a folyamat valójában nem közvetlen, hanem közvetett volt. A 25 megválasztott tag volt felelős a döntésekért, nem pedig maguk az emberek. Emellett nem volt reprezentatív, mivel a társadalommal folytatott megbeszélések többnyire az interneten keresztül zajlottak. Továbbá a részvétel nem volt kötelező, mivel a 25 tagon kívül a részvétel nem volt kötelező. Végül aszinkronnak minősült, mivel a döntéseket nem azonnal ismertették, az emberek hozzászólásait elemezték, és csak később tette közzé a tanács a döntéseket (CANÇADO ET AL, 2017).

Ha magukat a 25 tagot tekintjük egy deliberatív folyamatban, akkor talán elmondható, hogy kölcsönös megegyezés volt, kényszer nélkül, hiszen mindig igyekeztek megegyezésre jutni a megvitatott kérdésekben, és amikor ez nem volt lehetséges, akkor szavazást alkalmaztak, így a Tanács bizonyos értelemben a habermasi deliberatív demokrácia hagyományához kapcsolódik, hiszen ismételten hangsúlyozták a párbeszéd útján történő konszenzus elérésének fontosságát. Így az írásbeli folyamat, amikor lehetővé tette az emberek számára, hogy hozzászóljanak és ötleteket javasoljanak, megnyílt az első és a második deliberatív pálya közötti tanácskozás előtt (VALTYSSON, 2014; LANDEMORE, 2015).

Izlandot tekintve azonban, bár a nyilvánosság az internet révén kibővült, nem alakult ki valódi tanácskozásra és az emberek részvételére alkalmas tér, mivel az írás folyamatát nem szervezték ki a nyilvánosság számára. A folyamat nem volt kollaboratív, mint a Wikipédia példája, ehelyett csak a 25 tag vett részt az írás folyamatában, és csak akkor hozták nyilvánosságra, amikor elkészült (LANDEMORE, 2015). Továbbá, még ha a hozzászólás és a javaslattétel az internet ellenére teljes körű részvételnek is tekinthető, ez egy olyan folyamat, amelynek folyamatosnak és folyamatosan felül kell vizsgálni, a rövid távú folyamatok, figyelembe véve, hogy a Tanácsnak csak 4 hónapja volt, nem teszi lehetővé a polgárok számára, hogy megfelelően vitázzanak és konszenzusra jussanak (FREEMAN, 2013).

A Tanács ülését megelőző lépések is problémát jelentettek a valódi részvétel és tanácskozás biztosítása szempontjából. A nemzeti fórumok, valamint az Alkotmányozó Gyűlés, majd a parlament által Alkotmánytanácsá alakított Alkotmányozó Gyűlés kiválasztási módszerei soha nem voltak nyilvánosak a szélesebb nyilvánosság előtt. A Tanács által készített tervezet később izlandi szakértők módosították, és ez a folyamat végül olyan problémákat és korlátozásokat eredményezett, amelyekkel a tervezet nem rendelkezett. Így az embereket *gyenge nyilvánosságnak* tekintették - amelyet úgy határoztak meg, mint akik a véleményformálás gyakorlatát generálják, míg az erős nyilvánosság azokhoz kapcsolódik, akik a véleményformálást és a döntéshozatalt egyaránt magában foglaló diskurzusokat generálnak -, mivel a Tanács döntéseitől függték, hogy a törvényjavaslatba beilleszék elképzeléseiket (FRASER, 1992 APUD VALTYSSON, 2014). Ráadásul maga a Tanács is tehetetlen volt a Parlament előtt, amelynek feladata lett volna a tervezet elfogadása, felülvizsgálata, majd átalakítása az új hivatalos alkotmányra (LANDEMORE, 2015; VALTYSSON, 2014).

A szociális irányítás másik kulcsfontosságú követelménye a folyamat átláthatósága, ami a résztvevők közötti kommunikációt és a nyilvánosság felé való elszámoltathatóságot illeti. E tekintetben az izlandi folyamat viszonylag átláthatónak mondható. A folyamat nagy része

folyamatosan nyitott és elérhető volt az emberek számára. A Tanács igyekezett a lehető legátláthatóbbá tenni a folyamatot, valamint ösztönözni az interakciót.

6

Fordította az első szerző

a közösségi média, például a YouTube, a Facebook, a Twitter és a Flickr segítségével. Minden csütörtökön élben közvetítették üléseiket az interneten. A probléma magával a tényleges írási folyamattal és néhány megbeszéléssel volt, mivel ezek zárt ajtók mögött zajlottak. Mindezek a közösségi média használatára és a munka megosztására irányuló erőfeszítések azonban az emberek bizalmának biztosítására történtek, mivel a Parlament nevezte ki őket, miután a Legfelsőbb Bíróság elutasította az Alkotmányozó Gyűlést, és figyelembe véve a Tanács választásán részt vevő választópolgárok alacsony, 36%-os szavazati arányát (LANDEMORE, 2015; VALTYSSON, 2014).

Ahhoz, hogy a deliberatív demokrácia - mint a szociális irányítás egyik kulcseleme - megvalósulhasson, többek között a pluralizmust is biztosítani kell. Ezért egy adott, plurális és inkluzív tanács olyan döntéseket hozna, amelyek a tézis szerint a lehető legjobban képviselik a közérdeket. Tenório e Kronemberger (2016) szerint a döntéseknek vitafolyamatokból kell kiindulniuk, amelyeket a befogadás, a pluralizmus, a részvételi egyenlőség, az autonómia és a közjó elvei vezérelnek. És így ez a két szempont, a befogadás és a pluralizmus részben teljesült is, figyelembe véve az itt szóban forgó folyamatot.

A Tanács maga 10 nőből és 15 férfiből állt, mivel volt egy kritérium, amely szerint legalább 40%-ban nőknek kellett lenniük. Így a nemek tekintetében a Tanács némileg kiegyensúlyozott volt. Ami a szakmát illeti, Landemore szavaival élve:

egy közgazdászprofesszor, az Izlandi Egyetem Etikai Intézetének igazgatója, két médiamoderátor, két orvos, egy ügyvéd és rádiós műsorvezető, két matematikus, egy gazdálkodó, egy újságíró, egy menedzser, egy nemzetközi politika előadója, egy lelkész, egy politológus, a Reykjavíki Művészeti Múzeum építészeti részlegének vezetője, a Crowd Control Productions elnöke, egy színházigazgató, egy egyetemi tanár, egy volt múzeumigazgató és tanár, egy médiamoderátor és egyetemi hallgató, egy ügyvéd, egy szakszervezeti elnök, egy politológus és egyetemi hallgató, egy fogyasztóvédelmi szóvivő, valamint egy filmes és orvos (LANDEMORE, 2015, p.16).

A listát figyelembe véve a csoport megfelelő képzettségi szinttel rendelkezik, és jelentős számú professzort és hallgatót mutat be. Ezért nem mondható, hogy Izland lakosságát tekintve leíróan reprezentatív volt, úgy vélte, reprezentatívabb volt, mint bármely más alkotmányalkotási folyamat (LANDEMORE, 2015). Ha azonban az online folyamatot vesszük figyelembe, a számok romlanak, Ragnhildur Helgadóttir professzor szerint az online beadványok mindössze 13%-a származott nőkből, 77%-a férfiakból és 10%-a szervezetből. Így az egész folyamat leginkább a férfiakat hatalmazta fel (ODDSDÓTTIR, 2014).

Az 1. ábra röviden bemutatja az e dokumentummal kapcsolatos korábbi viták eredményeit.

1. ábra: Tömeges alkotmányozási folyamat vs. Social Management

Elemzett kategóriák	Szociális menedzsment	Izland tömeges alkotmánya folyamat	Teljesültek-e a követelmények a szociális menedzsment szerint?
Részvétel	"Process dialogikusan koordinált, hogy van, mint a főszereplők mind olyan társadalmi szereplők, akiket a terület" (Tenório; Kronemberger, 2016, 62. o.).	A témák nyitottak voltak a vitára, de az írási folyamat a Tanács 25 tagjának kezében volt.	Igen, azonban részben, mivel csak a 25 tagnak volt döntési jogköre.
Átláthatóság	"Szükséges feltétele a többi jellemzőnek, mivel a döntéshozatali folyamat a megértésen keresztül megy végbe, a nyelvhasználat és az emberek közötti kommunikáció érdekében az információknak rendelkezésre kell állnia. minden[...]" (Cançado et al, 2015, 130. o.)	A folyamatot az átláthatóság és az elszámoltathatóság elősegítése érdekében - a tényleges írási folyamatot kivéve - nagyrészt az interneten tették közzé.	Igen, kivéve magát az írás folyamatát
Pluralizmus és befogadás	A pluralizmus a helyi közpolitikákról szóló döntéshozatali folyamatokban részt vevő különböző szereplők képviselőire vonatkozik, a befogadás pedig a társadalom egészének kommunikációs erejét, különösen a rendszerből kirekesztettek hangját veszi figyelembe. (TENÓRIO; KRONEMBERGER 2016).	A tanácsban a női tagok számára 40%-os követelmény volt a reprezentativitásuk biztosítása érdekében, azonban nem volt ilyen követelmény a különböző társadalmi reprezentációk, mint például a munkásosztály vagy a nők számára. bevándorlók.	Igen, a nemek figyelembevételével, de nem, ha a különböző társadalmi származást vesszük figyelembe.

Forrás: Az első szerző által kidolgozott

Végső megfontolások

A szociális menedzsment, amely brazil eredetű fogalomnak tekinthető, egyre növekszik, és egy fejlődő területnek számít. Az itt elfogadott koncepció szerint a szociális menedzsment egy olyan részvételi folyamat, amelyben a döntési jogkör megosztott a résztvevők között. A továbbiakban arra törekszik, hogy az állam-társadalom és a tőke-munka, illetve a társadalom-állam és a munka-tőke szópárokat megfordítsa a deliberatív polgárság segítségével. Ily módon ez a folyamatban lévő terület jelentős a demokratikus menedzsment fejlődése szempontjából Brazíliában, szemben a stratégiai menedzsmenttel, amely a piacra és az államra összpontosít (TENÓRIO, 2016).

Az izlandi tömeges alkotmányalkotási folyamat - ha korlátozott módon is, de - rendelkezik a szociális irányítás néhány alapvető elemével, a részvétellel, a párbeszéddel, az átláthatósággal, a befogadással és a pluralizmussal, és bizonyos mértékig tanácskozási folyamatnak tekinthető. A végleges tervezetet a parlament félretette, és a jövője a mai napig bizonytalan, egyesek a pénzügyi válságok megszűnése után eltelt lendületet, mások az ellenzékét, elsősorban a parlamentet, valamint a gazdasági érdekeket okolják, amelyek nem hagyták jóvá a tervezet egyes rendelkezéseit (LANDEMORE, 2015).

Ez a folyamat azonban, még ha figyelembe is vesszük ezeket a problémákat, az alkotmányreform modelljét adta, amely a polgárok részvételének korábban soha nem tapasztalt jelentős szintjét valósította meg. Megmutatta a világnak, hogy az e-kormányzat értékes eszköz a demokrácia és az átláthatóság fokozására (FILLMORE- PATRICK, 2013; FREEMAN, 2013). Landemore (2015) azt javasolja, hogy a jövőbeni hasonló folyamatokban közvetlenebb részvételt kellene biztosítani, például lehetővé kellene tenni, hogy az emberek a Wikipédiához hasonlóan együttműködve dolgozzanak az írás folyamatán. Emellett érdekes lenne javítani a reprezentativitást, tekintve, hogy a munkásosztály nagy része nem képviseltette magát megfelelően a Tanácsban, és az egész folyamatot deliberatívabbá kellene tenni, nyílt ülések és viták szervezésével az egész országban, és nem csak a fővárosban.

Ezért a szociális menedzsment szempontjából ez egy jelentős mértékben részvételi és átlátható folyamatnak tekinthető, amely az izlandiak szerepvállalásának biztosítására törekedett, és mint ilyen, fontos tapasztalatnak tekinthető a szociális menedzsment mint terület fejlesztéséhez, mivel értékes tudást nyújt, amelyet Brazíliában és világszerte felhasználhatunk új részvételi folyamatokban. Az izlandi alkotmányírási módszertan - tekintettel az itt kijelölt hibákra, amelyekre figyelmet fordítanak - értékes eszköz lehet a brazil tanácsok számára, különösen a megfelelő oktatási szinttel és internet-hozzáféréssel rendelkező környezetben, például az egyetemeken.

Hivatkozások

ADALSTEINSSON, Stefán. Az állatpopulációk eredete és megőrzése Izlandon. **Zeitschrift für Tierzüchtung und Züchtungsbiologie**, v. 98, n. 1-4, p.258-264, 1981.

ARAÚJO, E. T. **(In)consistências da gestão social e seus processos de formação**: um campo em construção. Doktori disszertáció a szociális szolgáltatások területén. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2012.

ARNALDS, O.; BARKARSON, BH Talajerózió és földhasználati politika Izlandon a juhok legeltetésével és az állami támogatásokkal összefüggésben. **Environmental Science & Policy**, v. 6, n. 1, p.105-113, 2003.

BERGSSON, B.; BLOKKER, P. Az izlandi alkotmányos kísérlet (2013. szeptember 4.). Hamarosan megjelenik: Kalman Pocza (szerk.) **Verfassunggebung in konsolidierten Demokratien**: Neubeginn oder Verfall eines Systems? Nomos Verlag. Elérhető az SSRN-en: <https://ssrn.com/abstract=2320748>. Access in: 09/19/2018.

BERNBURG, J. G. **Gazdasági válság és tömegtüntetés**: A cserepes forradalom Izlandon. London, Egyesült Királyság: Routledge, 2016.

BOFFEY, D. **Izland a bálnavadászat újrakezdésével 191 egyed elejtését tűzte ki célul**: <<https://www.theguardian.com/environment/2018/apr/18/iceland-sets-target-of-191-kills-as-country-resumes-whaling>>. Hozzáférés: : 09/18/2018.

BOULLOSA, R. F.; SCHOMMER, P. C. Limites da natureza da inovação ou qual o futuro da gestão social. **Proceedings...** Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em

BOULLOSA, R. F.; SCHOMMER, P. C. Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de lamedusa. **Proceedings...** Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, 3, Lavras, 2009.

BYOCK, J. A történelem és a mondák: a nacionalizmus hatása. In: PÁLSSON, G. (szerk.). **A sagáktól a társadalomig**: összehasonlító megközelítések a korai Izlandról. London: Hisarlik Press, 1992, pp. 44-59.

BYOCK, J. Az izlandi althing. In: FLADMARK, J. Magnus; HEYERDAHL, T. (szerk.) **Örökség és identitás: az északi nemzetek formálása**. London: London: Routledge, 2015, p. 15-32.

CANÇADO, A. C. Gestão social: um debate para a construção do campo. **NAU Social**, v. 4, n. 6, p. 191-209, 2013.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão social**: epistemologia de um paradigma. Curitiba: CRV, 2013.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. Fundamentos Teóricos da Gestão Social. **DRd-Desenvolvimento Regional em debate**, v. 5, n. 1, p. 4-19, 2015.

CANÇADO, A. C. ; RIGO, A. S. ; IWAMOTO, H. M. ; PINHEIRO, L. S. . Gestão Social, Autogestão e Gestão Democrática pela Navalha de Occam: uma Abordagem Conceitual Baseada na Teoria dos Conjuntos. **Proceedings...** EnAPG, São Paulo, 2016.

CANÇADO, A.C.; SILVA JÚNIOR, J.T.; CANÇADO, A.C.M.G. Gestão Social. In: NETO, O; MARTINS, J; SILVA JÚNIOR, J.T. **Curso - Gestão Social**. Fascículo 1. Fortaleza: Fundação Demócrito Rocha, 2017.

CARRION, R. M. Gestão social: especificidades e práticas em discussão. In: PETINELLI-SOUZA, Susane (szerk.). **Tecnologias de gestão**: por uma abordagem multidisciplinar. Vitória: EDUFES, v. 2, 2007.

FREEMAN, J. E-kormányzás és monitori demokrácia: Izland tömeges alkotmánya. **Proceedings...** Globális hálózatok - globális szakadékok: Ausztrál és Új-Zélandi Kommunikációs Szövetség konferenciája. Freemantle, Ausztrália. Australian and New Zealand Communication Association, 2013. p. 1-20.

FILLMORE-PATRICK, H. Az izlandi kísérlet (2009-2013): az alkotmányreform részvételi megközelítése. Jelentés. **DPC Policy Note**. Szarajevó, Bosznia-Hercegovina: Democratization Policy Council (DPC), 2013.

FISCHER, T. **Gestão do desenvolvimento e poderes locais**: marcos teóricos e avaliação. Salvador, Brasil: Programa de Desenvolvimento em Gestão Social, Universidade Federal da Bahia, Casa da Qualidade, 2002.

FISCHER, T. O futuro da gestão. **HSM Management**, 10. évfolyam, 64. szám, 1-15. o., 2007.

FRANÇA FILHO, G. C. Definindo gestão social. In: SILVA Jr., J. T.; MÁSIH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. (szerk.) **Gestão social**: práticas em debate, teorias em construção, p. 27-37, Cariri, Ceará, Brasil: Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social, Universidade Federal do Ceará. Campus Cariri, 2008.

GOOGLE MAPS. **Izland**. Elérhető a következő címen:

<https://www.google.com/maps/place/Isl%C3%A2ndia/@64.7963934,-23.7403115,6z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x48d22b52a3eb6043:0x6f8a0434e5c1459a!8m2!3d64.963051!4d-19.020835>>. Hozzáférés: 09/20/2018.

GYLFASON, T. Az összeomlástól az alkotmányig: Izland esete. In: PAGANETTO, L. (szerk.): **Államadósság, globális kormányzás és gazdasági dinamizmus**. Milano, Olaszország: Springer, 2013. p. 379- 417.

HÁLFDANARSON, G. A nyelvi hazafiságtól a kulturális nacionalizmusig: Nyelv és identitás Izlandon. In: ISAACS, A. K. (szerk.). **Nyelvek és identitások történelmi perspektívában**. Pisa, Olaszország: Edizioni Plus (a pisai egyetem kiadója), 2005, 55-67. o.

- HELGADÓTTIR, G. A lovaskultúra és a lóalapú turizmus Izlandon. **Current Issues in Tourism**, v. 9, n. 6, p. 535-548, 2006.
- HENDERSON, R. A bálnavadászat jövője: a nemzetközi bálnavadászati bizottságnak szélesebb körű kulturális mentességet kellene-e adnia Izlandnak a bálnavadászati moratórium alól. **Georgia Journal of International & Comparative Law**, 33. évfolyam, 655-670. o., 2004.
- HERMANNSDÓTTIR, B.S.; ÆGISDÓTTIR, S.; GERSTEIN, L. H. Multikulturális pszichológia Izlandon: a változó társadalom igényeinek kielégítése. A **pszichológia nemzetközi perspektívái: Research, Practice, Consultation**, v. 1, n. 2, p. 127-142, 2012.
- HILMARSSON-DUNN, A. M. Protekcionista nyelvpolitikák az angol nyelv erőivel szemben: Izland esete. **Nyelvpolitika**, v. 5, n. 3, p. 295-314, 2006.
- JUSTEN, C. E. O Angelus Novus emoldurado à gestão social: reflexões acerca da construção de políticas públicas emancipadoras. **Desenvolvimento em Questão**, v. 14, n. 36, p. 135-157, 2016.
- KAIL, R. V.; CAVANAUGH, J. C. **Emberi fejlődés: A life-span view**. Boston, USA: Cengage Learning, 2018.
- KRISTINSSON, J. B. Az izlandi akvakultúra története és jelenlegi helyzete. **Izlandi Mezőgazdaságtudomány**, v. 6, p. 5-8, 1992.
- LANDEMORE, H. Inkluzív alkotmányozás: az izlandi kísérlet. **Journal of Political Philosophy**, v. 23, n. 2, p. 166-191, 2015.
- MENDONÇA, P. M. E.; GONÇALVES-DIAS, S. L. F.; JUNQUEIRA, L. A. P. Gestão Social: notícias sobre o campo de estudos e práticas a partir das interações e debates do VI Enepegs. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 5, p. 1391-1408, 2012.
- MIXA, M. W.; VAIMAN, V. Individualista vikingek: kultúra, gazdaság és Izland. **Icelandic Review on Politics & Administration**, v. 11, n. 2, p. 362-377, 2015.
- ODDSDÓTTIR, K. Izland: a világ első, tömegek által készített alkotmányának születése. **Cambridge Journal of International & Comparative Law**, v. 3, p. 1207-1220, 2014.
- PARSONS, E. C. M.; RAWLES, C. A bálnavadászat izlandi újraindítása és az izlandi bálnafigyelő piacra gyakorolt lehetséges negatív hatásai. **Current Issues in Tourism**, v. 6, n. 5, p. 444-448, 2003.
- PAULA, A. P. P. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, 45. évfolyam, 1. szám, 36-49. o., 2005.
- PERES JR., M. R.; PEREIRA, J. R.; OLIVEIRA, L. C. Gestão social sob a lente estruturacionista. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 6, p. 18-50, 2013.
- PINHEIRO, L. S.; CANÇADO, A. C. Participação popular e instrumentos institucionalizados de participação em nível local. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 6, n. 1, p. 19-26, 2014.
- PINHO, J. A. G.; SANTOS, M. E. P. Gestão social: uma análise crítica de experiências brasileiras. **Revista do Serviço Público**, v. 66, n. 2, p. 257-279, 2015.
- RIORDAN, A. E. **Bevándorló számok továbbra is a emelkedik.** 16 jun. 2017. Elérhető: at: <<http://icelandreview.com/news/2017/06/16/immigrant-numbers-continue-rise>>. Hozzáférés: on 09/17/2018.
- ROVIDA, G. A revolução e a guerra na Espanha. In: HOBBSAWN, Eric J. (szerk.) **História do marxismo: o Marxismo na época da Terceira Internacional; A Internacional Comunista de 1919; As Frentes Populares**. 6. v.. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985.
- SKAPTADÓTTIR, U. D. A lengyel bevándorlás és integráció összefüggései Izlandon. In: Malgorzata Budyta-Budzyńska (org.) **Integráció vagy asszimiláció? Lengyel bevándorlók Izlandon**. Varsó, Lengyelország: Wydawnictwo Scholar, 2011, p. 18-28.

SMITH, K.P. Landnám: Izland települése régészeti és történeti szempontból. **World Archeology**, v. 26, n. 3, p. 319-347, 1995.

STATISZTIKAI ADATOK IZLAND. **Izland statisztikai adatai:** Statisztikai statisztika: Pártatlanság, hitelesség és szolgáltatás. Elérhető a következő címen: < <https://www.statice.is/>>. Hozzáférés: 2018.09.20.

SUTEU, S. Alkotmányos egyezmények a digitális korszakban: Tanulságok Izlandról és Írországból. **Boston College International and Comparative Law Review**. 38. évf. 2. szám, 251-276. o., 2015.

TENÓRIO, F. G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de administração pública**, v. 32, n. 5, p. 7-23, 1998.

TENÓRIO, F. G. (Re) visitando o conceito de gestão social. **Desenvolvimento em questão**, v. 3, n. 5, 2005, p. 101-124.

TENÓRIO, F. G. Gestão social: território e participação. Caps. 1 e 2. In: TENÓRIO, F. G. (szerk.). **Cidadania, território e atores sociais**. 4. v., Rio de Janeiro: Editora FGV, 2016, p. 61-91.

TENÓRIO, F. G.; KRONEMBERGER, T. S. **Gestão social e conselhos gestores**. v. 3. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2016.

VAIMAN, V.; SIGURJONSSON, T. O.; DAVIDSSON, P. A. A gyenge üzleti kultúra mint a gazdasági válság előzménye: Izland esete. **Journal of Business Ethics**, v. 98, n. 2, p. 259-272, 2011.

VAIMAN, V.; DAVIDSON, P. Á.; SIGURJONSSON, T. O. A korrupció fogalmának felülvizsgálata a globális gazdasági válság következtében - Izland esete. In: STACHOWICZSTANUSCH, A. (szerk.). **Szervezeti immunitás a korrupcióval szemben: elméleti és kutatási alapok építése**. New York: International Accountability Project, 2010, p. 363-383.

VALTYSSON, B. Demokrácia áruhában: a közösségi média használata az izlandi alkotmány felülvizsgálatakor. **Media, Culture & Society**, v. 36, n. 1, p. 52-68, 2014.



Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.