

Eszik Zoltán

100
szó a
tranzitfoglalkoztatásról

Az Országos Tranzitfoglalkoztatási Egyesület
kiadványa

2006

100 szó a tranzitfoglalkoztatásról

Írta és szerkesztette:

Eszik Zoltán

ISBN:

Az Országos Tranzitfoglalkoztatási Egyesület
kiadványa

Felelős kiadó:
Asztalos Sándor

Borító:
György Attila

© Eszik Zoltán, 2006

2006

Készült a Nyomdaüzemében ... példányban, B/5 méretben

Tartalom:

Bevezető	-----7
I. kötet Programkézikönyv	----- 13
1.1. A tranzitfoglalkoztatás elméleti keretei	----- 15
(triplaszaltó védőháló felett)	----- 15
FÜGGELÉK:	----- 33
Irodalom:	----- 33
Ajánlott olvasmány:	----- 33
A célcsoportra vonatkozó elemzés és a projekt környezetének munkaerő-piaci szempontú bemutatása	----- 33
1.2. Az „OFA-modell”, mint a fogalom genezise (Ferenczi Andrea)	----- 41
1.2.1 A szakmai követelményrendszer jellegzetességei	----- 42
a feltételrendszer változásai	----- 42
1.3. A modell kifinomulásának mérföldkövei	----- 47
1.3.1 A célcsoport-meghatározások változása	----- 48
1.3.2 A projektet megvalósítók körének változása	----- 50
1.3.3 A projektmegvalósítás szakmai feltételrendszerének meghatározása	----- 51
1.3.4 A szakmai megvalósítókra vonatkozó szabályok változásai	----- 56
1.3.5 A projekt kereteire vonatkozó szabályok	----- 59
1.3.6 A finanszírozási struktúra meghatározása	----- 61
1.4. Eredmények, hatások	----- 63
1.4.1 Eredmények és hatások a program célcsoportnál	----- 67
1.4.2 Eredmények és hatások a megvalósító szervezeteknél	----- 70
1.4.3 Eredmények hatások a megmozgósított források szempontjából	----- 73
1.4.4 A támogatási program eredményeinek és hatásának összegzése	----- 77
1.5. Az OFA Tranzitfoglalkoztatási programja és az EU-s források	----- 78
Függelék:	----- 83
A tranzitfoglalkoztatási projekteket megvalósító fontosabb szervezetek	----- 83

2. Kötet Projekt-kézikönyv a munkaerő-piaci reintegráció megvalósítási formáiról	99
2.1 Projektmenedzsment	101
2.1.1 Projekt Ciklus menedzsment – PCM	102
2.1.2 Projekttervezési és irányítási eszközök	104
2.1.2.1 Elemzési szakasz	104
2.1.2.2 Tervezési szakasz – a logframe mátrix alkalmazása	106
2.1.3 A projektműködtetéssel szemben támasztott OFA elvárások	109
2.1.3.1 Projektszervezet	110
2.1.3.2 Erőforrás-tervezés	111
2.1.4 A projekt kidolgozása	114
2.1.4.1 A projekt részletes feladattervének elkészítése	114
2.1.4.2. A projekt kommunikációs tervének elkészítése	115
2.1.5. Dokumentáció	116
2.1.5.1. Az OFA gyakorlatában nevesített dokumentumok:	117
2.1.5.2. Tipikus formák (kötelező és a projektből adódó szükséges dokumentáció):	118
2.1.5.3 A dokumentáció készítői, a köztük lévő munkamegosztás	119
2.1.6. A projektkontroll módszerei, technikái	119
Az OFA által elvárt szakmai beszámoló kérdései:	122
2.1.7. Költségvetés-tervezés	125
Felhasznált irodalom:	140
2.2 Szakképzés, képzés a tranzitban	141
2.2.1 Tranzit és az iskola	141
Tanulási alapelvek - a tanulás kooperatív jellegű megközelítése alapján	144
2.2.2. Tranzit, mint szakképzés	144
2.2.3 A tranzit a felnőttképzés modern és hatékony műhelye	146
2.2.3 (1) A szociális mobilitás támogatása felnőttképzéssel	146
2.2.2 (2) A "részvételre építő módszerek"	148
Függelék:	168
KÉPZÉSI ALPROJEKT	168

2.3 Foglalkoztatás (termelés és/vagy szolgáltatás)	175
2.3.1 foglalkoztatáspolitikai és munkaerő-piaci fogalmak	176
2.3.2 Az alprojekt kulcsszereplői	177
2.4 Szociális és mentális támogatás	185
2.4.1. Siker a szociális- mentális támogatásban	186
2.4.1.1. A kompetenciák fejlesztése	186
2.4.2. A projektbe bekerülő résztvevők mentális szociális háttere	187
2.4.3 Csoportmunka a tranzitban	189
2.4.4 Konfliktus és kríziskezelés	192
A konfliktusok kezelésében alkalmazott módszerek	193
2.4.5 Egyéni esetkezelés, szociális munka az egyénnel	197
2.4.6 Kiegészítő szolgáltatások a tranzitban	203
Függelék	206
Első interjú kérdőív	206
Egyéni fejlesztési terv	208
A szociális-mentális alprojekthez kapcsolódó fontosabb szakirodalom jegyzéke	209
A szociális-mentális alprojekthez kapcsolódó hasznos weboldalak	210
A pszicho-szociális állapotot leíró meghatározások – az Első Magyar-Dán Termelőiskola tapasztalatai alapján	212
A tranzitfoglalkoztatással kapcsolatos – a kötetben többször hivatkozott – könyvek, tanulmányok jegyzéke:	215
Tárgyszójegyzék	217
(Fontosabb kifejezések gyűjteménye)	217

100 szó a tranzitfoglalkoztatásról

Bevezető

A *tranzit* szó helyett, amiről a kötet szólni fog, persze írhatnánk más kifejezést is, fogalmazhatnánk úgy például, hogy *átmenet* a képzésből a munka világába, élhetnénk a szakmai körökben bevett formulával: *foglalkoztatással egybekötött képzés*, vagy épp fordítva *képzéssel támogatott foglalkoztatás*. Ezek a meghatározások egyféle folyamat, mégha számos változatban is megjelenő egyféle szolgáltatás jellemzésére valók. Amiről a kötet szólni fog, az érinti az *iskolarendszert*. Hogy mennyiben és hogyan, arról később! A *szakképzést*: hiszen egy-egy szakma ismerete, gyakorlása, esetleg újabbal, egy piacképesebbrel való felcserélése jelenti az aktív foglalkoztatást. Elemeznünk kell a *felnőttek tanulását támogató rendszereket* is, mert az elmaradt szakképzés pótlásának, a szükséges szakmaváltásoknak a normál időszaka a felnőttkor.

Más oldalról, még a legjobban működő gazdaság is igényli a *foglalkoztatáspolitikai beavatkozásokat*, hiszen a *munkaerő-piac* önmagában lomhán, érzéketlenül szabályoz, és bizony jelentős rétegeket hagy a *munkanélküliség* csapdájában. Maga a „*bivatalos*” foglalkoztatáspolitikai is suta elefántként tehetetlenkedik számtalan helyzetben, jelentős részt kínálva a *foglalkoztatási célú civil szervezeteknek*. A tranzit tehát többféle szakterületet, társadalmi szolgáltatást, ellátási formát fon rendszerbe. Integráló, gyűjtőfogalomról van szó, amely mint a mágnes magához vonz egyéneket, közösségeket, szervezeteket, intézményeket, hogy sajátos erővonalak mentén rendezze kapcsolódásaikat, kölcsönhatásaikat.

A modern kor egyik legnagyobb, ha nem éppen a legnagyobb társadalmi vízválasztója: rendelkezik-e valaki értékteremtő, jövedelemtermelő munkával, vagy sem! Aki kívül van a munka világán, az szinte majdnem minden esetben rászorul mások támogatására. Társadalmi figyelem, segítség nélkül könnyű elveszíteni az önbecsülést, a családi, baráti kapcsolatokat, s abuzusok kiszolgáltatottjaként parkolni az értelmes emberi lét peremén.

Belesodródva ebbe a csapdába, voltaképp már az a kérdés is elveszíti a fontosságát, hogy mi volt előbb: a munkátlanság vagy a leépülés?

Azok száma is jelentős, akik mélyen a startvonal mögül, messze elmaradva a szerencsésebb körülmények közül induló kortársaiktól kell, hogy felzárkózzanak a munka világának kapujához, s az arénában – a munkapiacon – rossz szemükkel, járógéppel, vagy kerekes székkel kell helyet találniuk maguknak.

A tranzitfoglalkoztatás *program- és projektkezézkönyvének* tervezett könyv két egymást kiegészítő „kötet”-ből épül fel. Az első rész az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány kereteiben tíz éve indult kísérlet tapasztalatait elemzi. A második kötet szerkezete a tranzitfoglalkoztatási modell három alapvető tevékenységi formája köré csoportosul, amelyek a következők:

- Képzés, szakképzés
- Foglalkoztatás (termelés és/vagy szolgáltatás)
- Szociális-mentális gondozás.

Ezekhez szorosan hozzátartozik a tranzitfoglalkoztatási projektek, egy erre a célra kivagy átalakított szervezetben zajló; tervezett és végrehajtott folyamatok, mint például a résztvevők kiválasztásával és utógondozásával kapcsolatos eljárások, azaz a projekt-megvalósítás különböző elemeinek bemutatása.

Ebben a második részben a fejezeteket úgy építettük fel, hogy egy-egy rövid „elméleti, történeti” bevezetőt követően sorra vesszük az azon a területen legfontosabb fogalmak rendszerét, majd a fogalom-meghatározásokat követően bemutatjuk az egyes fogalmakhoz kapcsolódó legfontosabb szakmai tapasztalatokat, s ahol mód van rá, útmutatókkal, gyakorlatok leírásával és egyéb eszközökkel (pl. további olvasni valókra történő utalásokkal) adunk közvetlenül hasznosítható ismereteket az olvasónak.

A kézikönyvben – természetesen – helyet kap a tranzitfoglalkoztatási modellhez kapcsolódó kutatási eredmények, tapasztalatok ismertetése, amely – reményeink szerint – hozzájárul ahhoz a folyamathoz, mely elvezethet a tranzitfoglalkoztatási modell mentén beavatkozó szakemberek szakmai tudatosságának elmélyítéséhez.

A tranzitok, - ahogy ezt kigondolói¹ annak idején megalkották – komplex és hatékony választ adhatnak arra kérdésre, hogy mi legyen a munka világába való belépés startvonalán bizonytalankodókkal, vagy az ismételten sikertelenül startolókkal. Kínálkozik-e érdemi segítség a számukra?

A válasz, - így kimondva – végtelenül egyszerű: olyan, átmeneti védettséget biztosító helyzetet kell létrehozni, amely azzal ad értelmet a korábbi tanulásbeli hiányok pótlásának, hogy a párhuzamosan folyó cselekvő, értékteremtő foglalkoztatás lévén közvetlenül beláthatóvá teszi ennek hasznát! A tanulás és a munka közötti távolságot kell csökkenteni. Ez egyébként sokak számára esetenként akár szakadéknyi is lehet.

A *tranzit-filozófia* azzal válik ki a többi – képzést kínáló - munkaerő-piaci eszköz közül, hogy „nem küldi vissza az iskola infantilizáló világába” a segítségre igényt tartókat, mert (még ha szerény) jövedelmet biztosító foglalkoztatásukkal a program teljes időszakában biztosítja számukra a munkavállalói szerephez tartozó felelősség megélését.

A tanulás és munka egyre közelebb kerül egymáshoz, ezt a posztindusztriális gazdasági környezetben sokan naponta megélik. Nem mindenki számít azonban olyan szerencsésnek, hogy a két „kultúra, gondolkodás-mód” közötti rugalmas váltásra külön támogatás nélkül képessé váljon, vagy – egyáltalán – módja legyen erre. Nekik találták ki ezt a fajta szolgáltatást!

Van két fontos értéke, s ezek garantálják, hogy az erre a programra fordított összegek biztosan megtérülnek:

- (1) ebben az esetben együtt kínálja a képzési és foglalkoztatási támogatást, s
- (2) a résztvevők azt tanulják, amit lehető legnagyobb megtérüléssel hasznosítani is fognak!

Bízunk benne, hogy az időközben széles körben elindított tranzitfoglalkoztatási projektek hazai megismertetésének, illetve az ismertség növelésének, az eddig felhalmozódott tapasztalatok átadásának fontos és jól alkalmazható eszköze lesz a tranzitfoglalkoztatási modell program- és projektkézikönyvének megjelentetése.

¹ Itt elsősorban Szántó Tamásra, az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány programvezetőjére és az első úttörő programok vezető munkatársaira gondolunk, akik a 90-es évek második felében erre az útra léptek.

- Tervünk szerint a kötet a hazai foglalkoztatási célú civil szervezetek számára nyújt konkrét szakmai, módszertani ismereteket a már korábban tranzitfoglalkoztatási projektet megvalósító szervezetek tapasztalatainak átadása révén,
- valamint a döntéshozók számára áttekinthető képet ad az elmúlt években megvalósult ilyen projektek eredményeiről, s ennek a formának a munkaerőpiacról kiszorult rétegek újbóli foglalkoztatásba történő bekapcsolódásában és a korábban szakképzetlen munkavállalók szakképzettségének megszerzésében játszott szerepéről.

Ezt a programot tíz éves története során sokféle rubrikába próbálták besorolni.² A legtöbbben alternatív munkaerő-piaci eszközként tartják számon. Az *alternatív* jelzőnek jól körülhatárolt jelentéstartománya van a közoktatásban, a szociális ellátásban és a foglalkoztatáspolitikában is. Azaz olyan területeken, ahol a cél bizonyos „közjavak” elosztása, annak érdekében, hogy ezek hasznából mindenki – vagy a lehető legtöbb ember – részesülhessen. Ahol, és amikor azonban rés támad a sztenderd és szokásos ellátási rendszerben, felüti a fejét az igény valami másfajta ellátás-szervezési mód iránt.

A nem rendszer-szerű, rendszeren kívül megszerveződő megoldásokban a legfontosabb motor a civil kurázsi. Sokáig megpróbálták az állami, a központi forrásokra támaszkodó szolgáltatásokat (iskolát, drogprevenციót, munkaerő-piaci tanácsadást stb.), mint profesz-zionálist szembe állítani a lelkes amatőrök kísérletének beállított alternatívokkal. Idővel kiderült: ez utóbbiak lényegesen eredményesebbek, nemegyszer hatékonyabbak is a hivatalos intézményeknél. Amiről a tranzit-foglalkoztatás története szól: - hogyan őrizhető meg, mivel biztosíthatók ezek az értékek, hogyan emelhetők át a bürokrácia bástyáin azok az elemek, amelyek e vonzó, teljesítő képes megoldás lényegét alkotják?

Könyvünk e folyamatnak a lenyomata szeretne lenni. Létrejötté során alkotó kapcsolatban voltunk az elmúlt tíz év sikertörténetének a legfontosabb szereplőivel. Jelentős mértékben támaszkodunk mindazokra a dokumentumokra, amelyek ezt az időszakot kísérték. Megállapításainkban, következtetéseinkben a szemléleti kereteinket azok a dolgoza-

² Az egyik – a szakmai közvéleményben gyakran előforduló – különbségtétel-hiány egyenlőségjelet tesz a termelőiskola és a tranzit közé. Ezt cáfolandón a modell részletes bemutatása során utalni fogunk a felnőttképzési vonatkozásokra, melyek kizárják ezt az „áthallást”. Vannak, akik szerint a közmunka-programok is tranzitnak tekinthetők. Anélkül, hogy ebben elmélyülnénk, sietünk leszögezni, hogy ott a képzési szegmens nem, vagy csak esetlegesen jelenik meg.

tok jelölték ki, amelyek a hasznosítható tapasztalatok továbbadásának a szándékával születtek az előzőekben.

Két kötetet külön is ki kell emelni, mint olyanokat, amelyek szerves módon kapcsolódnak mostani munkánkhoz. A kísérleti projektek hatékonyságát elemző **Györgyi Zoltán – Mártonfi György**: *Vissza a munkaerőpiacra. (A tranzitfoglalkoztatási program tapasztalatai.)*³ adatgazdagságával és szisztematikus elemzéseivel, a közelmúltban megjelent *Tranzit-kötet (Tranzitfoglalkoztatás. Módszertani gyűjtemény a hátrányos helyzetű munkanélküliek foglalkoztatására épülő szakképzési projekteibe.)*⁴ a megélt tapasztalatokhoz való tudatos ön-elemző hozzáállásával vált gyakran idézett forrásunkká.

Végül még két információ, „magyarázkodás” itt a bevezetőben: (1) **Miért 100 szó ...** a könyv címe? Illetve, (2) **milyen műfajú** kötetre számítson, aki kézbe veszi? A címadás háttéréről: „Száz szónak is egy a vége!” – tartja a szólás, de nem emiatt választottuk a számnevet tartalmazó formulát. A könyv koncepciójának tervezésekor összegyűjtöttük azokat a fogalmakat, amelyek kapcsolatba hozhatók a tranzit-foglalkoztatással. Éppen százat sikerült találni. Egész pontosan, ennél lényegesen több került elő, de ennyiről tételeztük fel, hogy segítségükkel érdemi üzeneteket fogalmazhatunk meg ezzel a szolgáltatással kapcsolatban.

Ami a műfajt illeti: nehezen besorolható „dolgozat” született. Vannak monográfikus részek a kötetben; amikor például a modell geneziséjáról írunk. Lesznek enciklopédikus, vagy „lexikon-szerű” fejezetek, amikor a modell egy-egy aspektusával kapcsolatos kérdésekre fókuszálunk, s jelentős arányban „szerkesztettünk be” különböző kapcsolódó olvasni valókat, melyek általában praktikus ismereteket közvetítenek, eszközöket kínálva a napi feladataival szembesülni kénytelen projektmenedzsment számára. Ezek között mindatokumentumok, módszerleírások, példák, ötletek egyaránt megtalálhatók.

Végezetül, itt a bevezetőben szeretnék köszönetet mondani mindazoknak, akik segítő közreműködése nélkül ez a kötet nem jöhetett volna létre: **Asztalos Sándor**, **Eszik Orsolya**, **Ferenczi Andrea**, **Györgyi Attila**, **Kádár Erika** és **Tóth Ibolya** vett részt az anyaggyűjtésben, az összefoglaló táblázatok megalkotásában, a szómagyarázatok megalkotásá-

³ Bp. 2001. Oktatókutató Intézet. 73 o.

⁴ Bp. 2004. Országos Foglalkoztatási Közalapítvány. 191 o.

ban és egy-egy fejezet végső összeállításában. Közülük külön is meg szeretném köszönni Ferenczi Andrea munkáját, aki magára vállalta az OFA-modell feldolgozását.

Köszönet illeti az Országos Tranzitfoglalkoztatási Egyesület minden tagját, akik nyitottak voltak gondjaik és tapasztalataik őszinte feltárására. Személy szerint is ki kell emelni – a korábban említetteken kívül - **Markolt** Endre, **Sebestyén** Anett, **Schön** Brigitta, **Molnár** Máté, **Lendvai** Miklós, **Tratnyek** Magdolna és **Varga** László nevét, akiktől szövegszerűen is idézünk korábbi elemző írásaikból, s akik természetesen ott vannak a projektek megtervezését és lebonyolítását kísérő dokumentumoknak a szerzői közösségeiben is, melyekből példáinkat merítettük.

Budapest, Debrecen 2006.

Eszik Zoltán

I. kötet Programkézikönyv

1.1. A tranzitfoglalkoztatás elméleti keretei (triplaszaltó védőháló felett)

A gazdasági versenyképesség és szociálpolitikára költött összegek közötti összefüggésre sokan tekintenek úgy, hogy az utóbbi ballasztként nehezedik az előzőre és így akadályozza a kibontakozást. Pedig ahogy Göncz Kinga egy körkérdésre válaszolva kifejti: „... a leszakadást megakadályozó, gátló szociális védelmi rendszer működtetése nem vezet szükségképpen alacsony gazdasági teljesítményhez, ahogy ezt a legtöbb EU-tagállam – például a skandináv országok – példája mutatja. Az emberek bátrabban vállalkoznak, kockáztatnak, ott ahol működik. Az esetleges sikertelenség nem jelent egyet a teljes ellehetetlenüléssel.”⁵ Ő idézi a cirkuszi hasonlatot: az artista is bátrabban mutatja be a triplaszaltót, ha alatta a védőháló.

Sajnos ma Magyarországon sokan kénytelenek fejest ugrani a megélhetés napi gondjaiba, s bizony a látható „produkción” senkit sem tölt el elégedettséggel. Ezek az „ugrások” inkább tekinthetők a fennmaradni akarás görcsének, semmint a képességek, a lehetőségek és feltételek szerencsés találkozását megjelenítő sikertörténeteknek. Lényegesen jobb összhangra lenne szükség a cirkuszigazgató (a passzív foglalkoztatáspolitikai intézkedések) és a porondmester (az aktív munkaerő-piaci programok) között.

2006 első félévében Ausztria látja el az Európai Unió soros elnöki tisztét. Az osztrák bemutatkozás egy új angol „zanza-kifejezéssel” keltett érdeklődést, és nem csak szűk szakmai berkekben. A *flexibility* és a *security* – azaz a rugalmasság és a biztonság – szavak összevonásával, a *flexicurity* jegyében tett ajánlást a foglalkoztatási politika hatékonyabbá tételére. A fogalom bevezetésével arra szeretnék felhívni a figyelmet, hogy szükség van a munkahelyek biztonságának és rugalmasságának egyidőben való növelésére. Ezt rugalmas munkaszerződésekkel, hatékony, a munkahely-váltást megkönnyítő munkaerő-piaci

⁵ In: Munkanélküliség, inaktivitás, munkahelyteremtés, foglalkoztatáspolitikai. (Tanulmányok és körkérdés) Bp. 2005. Koping-Datorg. 109. o.

intézkedésekkel, az élethossziglan tartó tanulással és a megfelelő szociális védelemmel lehet elősegíteni. Több figyelmet kell fordítani a szociális partnerek bevonására.

Az osztrák „beköszöntő” pontos diagnózisnak is tekinthető egyben, amely az európai gazdaság és társadalom egyik legnagyobb *sérülését*, az alacsony szintű foglalkoztatás problémáját állítja a középpontba. Az elmúlt évek minden törekvése ellenére is a *munkaerő-piaci helyzet* legfontosabb jellemzője – s ebben sajnos hazánk európai éllovasnak számít – az alacsony munkaerő-piaci részvétel. Ma Magyarországon az alacsony foglalkoztatási szint (56,1%) viszonylag alacsony munkanélküliséggel (7,1%) párosul, miközben kiugróan magas az inaktívak aránya (2005-ben a 15-74 éves népességén belül 45,5 %⁶). Az alacsony foglalkoztatással párosuló viszonylag alacsony munkanélküliség azt jelzi, hogy a nem foglalkoztatott emberek jelentős része nem keres aktívan állást.

Az is hangsúlyos eleme ennek a látletnek, hogy a nők, a fiatalok, az idősebbek, a hátrányos helyzetűek munkaerő-piaci reintegrációjára vonatkozóan nem alakultak ki áttörő megoldások. Hozzá tartozik az átfogó európai helyzetképhez az is, hogy, ha történtek is kísérletek a folyamatok megfordítására, azok hatékonyságát jelentős mértékben korlátozta a széttagoltság.

Jelentősek a régiók közötti és régiókon belüli munkaerő-piaci különbségek. A munkanélküliség és az aktivitás területén a rendszerváltás óta folyamatosan nőttek a területi egyenlőtlenségek Kelet és Nyugat, falvak és nagyvárosok között. Közép-Magyarország és a Nyugat-Dunántúl régiójában illetve az ezeket összekötő Budapest–Győr, illetve Budapest–Balaton tengelyek mentén – a legfejlettebb térségekben – a legalacsonyabb munkanélküliség, és a várható jövedelem is itt a legmagasabb. A többi régióban csak a nagyobb városok emelkednek ki környezetükből. A tartósan legkedvezőtlenebb helyzetben Borsod-Abaúj-Zemplén, Szabolcs-Szatmár-Bereg és a Dél-Dunántúl határ menti kistérségei vannak. A rosszabb foglalkoztatási aránnyal rendelkező régiókban a kereseti szint is valamelyest alacsonyabb. Ezekben a régiókban az alacsony képzettségűek tömegei és a szegényes infrastruktúra nem vonzza a befektetőket. Ráadásul az alacsony mobilitás elmélyíti a regionális különbségeket. Jelentősek a jövedelmi egyenlőtlenségek kistérségek és településkategóriák között egyaránt.

⁶ Forrás: Foglalkoztatási Hivatal statisztikai adatszolgáltatása

A következő évtizedben azzal a ténnyel kell együtt élnünk, hogy erre irányuló külön figyelem, szisztematikus gondoskodás nélkül sokak számára megközelíthetetlen távoli partot jelent majd bekerülni a gazdasági élet fő áramlataiba, olyan legális munkához jutni, amely tartós biztonságot, tisztességes jövedelmet és – ami ennek messze legfontosabb hozadéka – önbecsülést és a környezet megerősítő elismerését jelentheti.

Miközben a következő oldalainkon olvasható elemzéseink sorra rámutatnak majd az iskoláztatás, a szakképzés gyenge pontjaira, sietünk leszögezni, hogy **elvileg sincs olyan jól működő iskolarendszer, amely azt garantálná, hogy a kibocsátott korosztályok száz százaléka a munkaerő-piacra való sikeres kilépéshez szükséges kellő felvértezéssel** hagyná el a felkészülési időszak végén az iskolapadokat.

Az súlyosbítja a helyzetet, hogy az álláskereső sokszínűségéhez illő és a lehetséges foglalkoztatók igényeit érdemben közvetíteni képes „váltók” nem állnak rendelkezésre. Az állami foglalkoztatás-politika intézményei túl bürokratikusán, túl nehézkesen és lassan reagálnak az újabb és újabb korosztályok változó szükségleteire. Magából az iskolarendszerből pedig az elmúlt évtizedekben egyszerűen kikopott a munkaerő-piaci felkészítéshez értő, a pályaválasztás kínjain átsegíteni képes szakmai kompetencia. A piaci alapon szerveződő állásközvetítők pedig nem látnak üzleti rést – az iskolából épp hogy kikerült, - magukban és lehetőségeikben bizonytalan fiatalokban.

Egész pontosan ez csak a probléma felső rétege. A mélyben az **a feszültség tényleges forrása, hogy nem használja ki azokat a csatornákat, amelyeken keresztül módja lenne a foglalkoztatáspolitikának, munkaerő-piacnak az iskolai felkészítés és szakképzés irányának érdemi befolyásolására.**

Tovább mélyíti az ellentmondásokat, hogy hiányoznak az érdemi kommunikáció csatornái, a koordinációnak se kialakult intézményei, se bejáratott módszerei nincsenek. Noha egyre szélesebb körben felismerik az egymásra utaltság szükségletét, ez még nem vezet el automatikusan az együttműködés gyakorlatához.

A lakosság képzettségi szintjének számottevő növekedése mellett a népesség tudásszintjével, alapkészségeivel kapcsolatos nemzetközi összehasonlító felmérések bizonyos területeken a hazai teljesítmények stagnálásáról, illetve romlásáról, az oktatás minőségének egyes intézmények közötti jelentős különbségéről tanúskodnak. Sajnos, éppen azokon a területeken a legnagyobb a lemaradás, ahol a munkavállalói szerephez kapcsolódó, un. kulcsképeségek kerülnek szóba.

Az iskolarendszerű oktatás nem biztosítja az érvényesüléshez szükséges alapvető készségeket, kevésbé gyakorlatorientált, és nem szolgálja a tanulók élethosszig tartó tanulását, nem hasznosítja kellőképpen a nem formális és informális tanulásban rejlő lehetőségeket. Mindez felerősíti a munkaerő-piaci feszültségeket, és nehezíti a rugalmas munkahelyváltást.

Az iskolák között jelentősek a különbségek a felszereltség, oktatói állomány és a társadalmi presztízs tekintetében. Az elmúlt évtizedben a szabad iskolaválasztásnak köszönhetően az oktatási rendszer felerősítette a már meglévő társadalmi különbségeket, megkülönböztetéseket. Az alacsonyabb státuszú csoportok gyermekei jellemzően az átlagosnál alacsonyabb színvonalú oktatásban részesültek, közülük sokan kihullottak az oktatási rendszerből, és a megfelelő kulturális háttér hiánya hosszú távon is megakadályozza őket az új ismeretek, tudás elsajátításában az iskolapadba való visszatérésben. Az 1990-es évek vége óta nőtt a középfokú oktatásból való lemorzsolódás, amely egyértelmű szerepet játszik az alacsony iskolai végzettségű népesség újratermelődésében. A kiszorulás csökkentésére irányuló programok mindeddig nem hoztak érdemi – statisztikailag is kimutatható – eredményt.

Számos fiatal befejezett iskolai végzettség, illetve szakképzettség nélkül kerül ki az oktatási rendszerből, így munkaerő-piaci kilátásaik rendkívül rosszak. A nagy lemorzsolódásban meghatározó szerepe van annak is, hogy az általános iskolában ezeket a tanulókat nem képesek az alapvető készségekre, kompetenciákra megtanítani.⁷

„A rendelkezésre álló támogatási lehetőségeket elsősorban a leszakadó rétegek problémáinak megoldására kellene koncentrálni, mert amit a foglalkoztatáspolitikai ezen a téren megtakarít az egyre növekvő kiadásként jelentkezik a szociális gondoskodás területén.” – írja Liskó Iona az előbb hivatkozott kötetben⁸. A közoktatásban, a szakképzésben és a felsőoktatásban közvetített tananyag, az alkalmazott pedagógiai módszerek korszerűsítése ... elengedhetetlen – teszi hozzá!

A felnőttkori képzésben való részvétel mértéke Magyarországon rendkívül alacsony, s ez jelentős egyenlőtlenségekkel párosul. A legiskolázottabbak minden más csoportnál na-

⁷ A tényleges helyzet bemutatásának legbiztosabb módja, ha az egyik tranzitfoglalkoztatási program alapját képező helyzetleírást tárjuk az olvasó elé. A fejezet végén a debreceni körülmények vázlatos összefoglalása kap helyet.

⁸ Munkanélküliség, inaktivitás, munkahelyteremtés, foglalkoztatáspolitikai. (Tanulmányok és körkérdés) Bp. 2005. Koping-Datorg. 119. o.

gyobb arányban jutnak képzési lehetőséghez az iskolarendszeren kívül is (a legfeljebb általános iskolai végzettséggel rendelkező felnőttek 1,7%-a, a diplomások 9,3%), így az iskolarendszerben kialakult képzettségi egyenlőtlenségeket a felnőttkori képzések tovább növelik.

A szakképzés nem tudott rugalmasan alkalmazkodni a piacgazdaság igényeihez. A közoktatási rendszer szerves részét képező iskolarendszerű szakképzés a képzésben részt vevő fiatalok számának látványos növekedése, a képzési programok ismételt korszerűsítése ellenére sem volt képes az elmúlt 15 esztendő során folyamatosan és rugalmasan alkalmazkodni a vállalkozások méreteiben, ágazati szerkezetében és földrajzi elhelyezkedésében végbement gyökeres átalakulások szülte helyi munkaerőigényekhez. Ezt részben a szakképzés tartalmának, minőségének fogyatékoságai, részben a pályorientációs és tanácsadási rendszer gyengeségei magyarázzák.

A tartós inaktivitás egyik oka az EU 15-höz képest alacsony nyugdíjkorhatár és a népesség rossz egészségi állapota, valamint az, hogy az állásukat veszített vagy a munkahelyüket veszélyeztetve érző emberek széles körben vehették igénybe a különféle jövedelempló ellátásokat.⁹ Ennek a társadalmi csoportnak a jellemzője, hogy továbbörökíti utódaira az alacsony képzettséget,¹⁰ a rossz életkörülményeket, és ennek következtében az állásvesztés gyakori ismétlődését, a munkanélküliséget és inaktivitást.

Növekszik az inaktívok, a társadalom periferiájára szorultak területi koncentrációja. A nagy munkanélküliségi rátával jellemezhető térségekben főleg alacsony iskolai végzettségűek és a munkaerőpiacról tartósan kiszorult inaktívok élnek, közöttük az átlagosnál magasabb a rendszeres szociális segélyben részesülők aránya. A rendszeres szociális segélyben részesülők arányát tekintve ötvenszeres különbség van a főváros környéki és az északkelet-magyarországi kistérségek között. Borsod-Abaúj-Zemplén megyében többen részesülnek segélyben, mint a Dunántúlon összesen.

Az Európai Unió az elmúlt évtizedben számos politikaterületen összehangolta a tagállamok fejlesztéseit. A gazdaság versenyképességének növelése, a fenntartható növekedés feltételeinek megteremtése, a tudásalapú gazdaság megteremtése, a foglalkoztatás bővíté-

⁹ A munkavállalási korú inaktívok 41,6%-a kap nyugdíjat vagy valamilyen nyugdíjszerű ellátást, 27,4%-a nappali tagozatos tanuló, 10%-uk pedig gyermekgondozási ellátásban részesül.

¹⁰ A magas munkanélküliséggel sújtott térségekben az állást keresők felerészben legfeljebb az általános iskola 8. osztályát végezték el.

se, a társadalmi kohézió erősítése került a politika középpontjába. E célok megvalósítására nemzeti fejlesztési tervek, nemzeti foglalkoztatási akciótervek és a szegénység és a társadalmi kirekesztődés elleni nemzeti akciótervek készültek. A szegénység és társadalmi kirekesztődés fogalma a mai szóhasználatban azokra vonatkozik, akik korlátozva vannak abban, hogy maradéktalanul részt vegyenek a gazdasági, társadalmi és civil életben, alacsony jövedelmük és egyéb személyes, családi, társadalmi és kulturális körülményeik lehetetlenné teszik számukra, hogy elérjék az adott társadalomban elfogadhatónak tartott életszínvonalat és életminőséget. Az adott csoporthoz tartozók gyakran nem képesek alapvető emberi jogaik érvényesítésére sem.

A munkanélküliség átélésének társadalmi meghatározottsága nyilvánvaló, ennek ellenére viszonylag újnak tekinthető az a szociálpszichológiai megközelítés¹¹, amely szerint ezt az átélését nagymértékben befolyásolja, hogy mit hisz magáról egy adott társadalom és milyen védekező mechanizmusokkal dolgozik. Ez az elmélet azokat a nyílt vagy rejtett társadalmi hatásokat próbálja meg feltérképezni, amelyek az egyéni átéléseket befolyásolják.

Nem csak az egyén helyzetétől, pszichológiai jellemzőitől függ, hogy hogyan éli meg az állás elvesztését. A munkanélküliség átélésének szociális értelmezése szerint azok a társadalmi mechanizmusok, - amelyek magyarázzák, illetve kezelni próbálják a tömeges munkanélküliséget, - döntő mértékben befolyásolják azt a módot, ahogyan a megküzdés egyéni síkon megvalósul. Mindenkit érint a tömeges munkanélküliség, egyeseket közvetlenül, másokat közvetve.

Aki egy munkára épülő társadalomban, - ahol az egyéni előrehaladás, fejlődés számtalan szállal kapcsolódik a munkában betöltött - elveszíti az állását, az olyan sérelmet szenved el, amely a tartós károsodás veszélyével jár, és ezáltal *elsődlegesen áldozattá* válik. Ha a munkanélküliség társadalmi értelmezésében a hibát az érintett személyeknek tulajdonítják, akkor ezek megbélyegzettek és *másodlagosan is áldozattá* válnak.

A munkanélküliség kezelésének és magyarázatának társadalmi mechanizmusai, amelyek az egyéni átélést jelentősen befolyásolják a következők: a jelentőség csökkentése, a felelősség áttolása az egyénre és a probléma természetesként való feltüntetése.

¹¹ E címszó alatt Th. Kieselbach "Munkanélküliség és érzékelt igazságtalanság: megbirkózás a foglalkoztatás átmeneti folyamataival - perspektívák a jövőben" című tanulmányának ide vonatkozó részeit foglaltuk össze. V. Nemzetközi Társadalmi Igazságosság Kutatás Kongresszus, Nevada/ Reno, 1995.

A munkanélküliség jelentőségének, mértékének bagatellizálása, például úgy, hogy a statisztikai adatgyűjtés szempontjai szerint csoportokat állapítanak meg, majd egyes csoportokat kizárnak a hivatalos statisztikából. Például, aki átképzésen van, az nem számít munkanélkülnek. Ilyen eljárás az is, amikor a segély jogosultsági feltételeit egészen szűk korlátok közé szorítják, és aki nem kap segélyt, azt nem számítják be a statisztikába. A cél az, hogy a munkanélküliség valódi arányait elrejtse, és egy kis csoport problémájaként tüntessék fel.

Egy másik ismert jelenség szerint a társadalmi megítélés *az egyént hibáztatja azért, mert munkanélkülivé vált*. A felelősséget az egyénre hárítva a munkanélkülit "munkakerülőnek" lehet tekinteni, akinek "alacsony a képesítése és nem rendelkezik megfelelő készségekkel" vagy "túl igényes az állással kapcsolatban" illetve "visszaél a törvényes támogatás lehetőségével, nem is akar dolgozni". A munkanélküli egyének állandóan kénytelenek bizonygatni, hogy ők nem tartoznak azok közé, akik a saját hibájuk miatt nem találnak állást. A hibáztatás ugyanakkor jó védekezés azok számára, akik bár munkában állnak mégis érzik a munkanélküliség fenyegetését. Vádaskodással és megvetéssel próbálják bizonyítani saját maguknak, hogy ők mások, és soha nem történhet velük hasonló eset.

A harmadik közismert eljárás az, amikor *természetesnek tekintik a problémát*, amit meg kellene oldani. E szerint a folyamatos, bizonyos arányban mindig létező munkanélküliség a dolgok elkerülhetetlen velejárója, amelynek nem lehet véget vetni politikai vagy gazdasági eszközökkel. Ez az álláspont könnyen felismerhető a szlogenekről: "a munkanélküliség volt, van és lesz", stb. Társadalmi szinten az ilyen megközelítés következménye az, hogy gyengül, vagy teljesen leáll az állással rendelkezők törekvése arra, hogy a foglalkoztatás egyenlő eloszlását segítő, átfogó megoldásokat találjanak.

A *munkanélküliek segítségét célzó társadalmi mechanizmusok* is működnek, de ezeket sem hagyja érintetlenül az előbbieken ismertetett kétszeres áldozattá válás. Ez a támogatásban annak a nézetnek az érvényesülését jelenti, hogy a szűkséget szenvedőkön, a bajba jutottakon segíteni kell. Ha ez a hozzáállás erősödik, akkor érthető a jogszerű követelés szempontjainak, asszimetrikus viszonyt teremthet a segítséget nyújtó és annak fogadója között. Ha a segítő áldozatnak tekinti a munkanélkülit, ez azzal a veszéllyel jár, hogy a sajnálat tárgyává minősíti le és értelmetlennek tünteti fel az egyéni terveket és próbálkozásokat. Ez a sajátos feszültség visszafoghatja a segítség keresését.

Nagyon kevés tanulmány foglalkozott eddig a munkanélküliek segítséget kereső viselkedési módjaival. A létező adatok szerint a munkanélküli személyek:

- néha annak ellenére sem keresnek szakmai segítséget, hogy pontos információkkal rendelkeznek az ilyen segítség forrásairól¹², mivel a segítség elfogadása szerintük veszélyeztetné méltóságukat;
- attól tartanak, hogy a segítő szakemberek esetleg a körülmények szépítésén keresztül ráveszik őket a megbékélésre és helyzetük elfogadására;
- a megrázkódtatások, a munkanélküliséget kísérő megbélyegzés és szégyen miatt azok, akik pszichológiai problémákkal is küszködnek, megpróbálják nehézségeik valódi mértékét eltitkolni.

Egy Egyesült Államok-beli tanulmány szerint a munkanélküli értelmiség és a fizikai dolgozók több mint fele azt állította, hogy szüksége lenne tanácsadásra, de 90%-uk elvetette az államilag hozzáférhető segítség keresésének vagy elfogadásának gondolatát.

A munkanélküliség átélésének társadalmi meghatározottsága számtalan más kérdést is felvet, például a közvetve érintett emberek reakciói, a társadalmi igazságosság illetve igazságtalanság megélése. Például azok akik hisznek abban, hogy egy igazságos társadalomban élnek kevésbé szoronganak a munkanélküliségtől. De ha elvesztik munkájukat, nem tudják sokáig fenntartani az igazságos világról táplált illúziókat.

Az Európai Unió Tanácsa 2001 végén elkészítette a társadalmi befogadásról szóló első közös jelentés tervezetét¹³, amely elemzi a szegénység és társadalmi kirekesztés okait, megjelenési formáit, az EU és a tagállamok eddigi intézkedéseit, s a tagállamok által készített, a szegénység és a társadalmi kirekesztés csökkentését szolgáló nemzeti akcióterveket. Az akciótervekből nyolc kihívás, illetve cél emelhető ki:

- Befogadó munkaerőpiac kialakítása és a foglalkoztatás előmozdítása, hogy az mindenki számára elérhető legyen. (A munkavállalás nemcsak a szegénységet és a kirekesztettséget csökkenti, de a szegénység és kirekesztés megelőzését is szolgálja.)

¹²Hazai viszonylatban is vannak erről informális adatok, például sokan csak akkor kérik a munkanélküli segély folyósítását, amikor már minden megtakarításukat felélték. Ugyanakkor az információ vonatkozásában jellemző, hogy "informális" úton keresik, barátokat, ismerősöket kérdeznek meg jogaikról, lehetőségeikről.

¹³ Forrás: Farkas Péter: A roma tanulók iskolai sikerességének és a roma kisebbség helyzetének javítását szolgáló eszközök és a Nemzeti Fejlesztési Terv. Kézirat. Bp. 2006

- Az emberhez méltó jövedelem és források biztosítása.
- Az oktatásbeli hátrányok kezelése (A ráfordítások növelése, a hátrányos helyzetű csoportok igényeinek figyelembe vétele, a lemorzsolódás csökkentése, az egész életen tartó tanulás lehetőségeinek megnyitása, stb.)
- A családi szolidaritás megőrzése és a gyermeki jogok védelme.
- Jó lakásfeltételek biztosítása.
- A minőségi egészségügyi, közlekedési, szociális, kulturális, szabadidős szolgáltatások egyenlő hozzáféréseinek biztosítása
- Jobb szolgáltatások nyújtása
- Halmozottan hátrányos helyzetű körzetek regenerációja.

A hazai roma népesség átlagos életszínvonala, lakáskörülményei, egészségi állapota, foglalkoztatottsága, iskolázottsága a társadalom egészénél lényegesen rosszabb. A cigányság 82%-ának jövedelme nem éri el a létminimumot, 56%-uk a népesség legszegényebb 10%-ához tartozik. A cigány népesség foglalkoztatási szintje kevesebb, mint a fele, munkanélküliségi rátájuk három-ötszöröse, az egy keresőre jutó eltartottak aránya háromszorosa a nem cigány lakosságénak.¹⁴ Társadalmi integrációjuk térségi szempontból is fontos feladat, többségük hátrányos helyzetű, munkalehetőséget nem biztosító falvakban (pl. Cserhát, Ormánság), gyakran szegregált, hiányosan közművesített cigánytelepeken vagy rossz állapotban lévő városi kolóniákban (pl. Budapest) él.

„Nem állítható fel fontossági vagy ok-okozati sorrend a szülők képzetlensége, a rossz lakáskörülmények, a tíz éve állandósult munkanélküliség, a középkori szegénység, a romák romló egészségi helyzete, s a válságrégióban jellemző fekete foglalkoztatási gyakor-

¹⁴ Farkas Péter szerint: „Ma Magyarországon a roma kisebbség létszáma mértékadó becslések szerint

550-630 000 fő lehet. Habcsek László demográfus számításai szerint (Idézi Polónyi István: A cigány népesség demográfiai, iskolázottsági és foglalkoztatási helyzete In: A cigányság társadalomismerete, Iskolakultúra, Pécs 2002.) 2000-ben a romák létszáma 609.000 fő volt. (Habcsek korábbi publikációjában, - /Habcsek László: Kísérlet a roma népesség demográfiai előreszámítása 2050-ig, Bp. KSH 1999. 23. old./ - amely az MTA reprezentatív adatfelvételének eredményére támaszkodik, alacsonyabb érték, 1995-re vetítve 491.000 fő szerepelt, amiből 2000-ben kb. 540.000 fős roma népességre következtethetünk.) Ma, ha Habcsek László okfejtéseit követve feltételezzük, hogy a roma népességre továbbra is 28-29 ezrelékes születési arány, s tíz ezrelék alatti halálozás jellemző, a roma népesség évente kb. 10.000 fővel növekszik, a Polónyi által idézett magasabb adat szerint a romák létszáma megközelíti a 630.000 főt. A roma kisebbségi szervezetek becslései szerint azonban a létszámuk eléri a 800 000 főt.” Farkas im. 6. o.

lat és éhbér között. A felsorolt jelenségek egyszerre okok és következmények. A megoldás keresésekor azonban már indokolt a feladatok hierarchiájának meghatározása.

Az Európai Unió gazdasági- szociális- és társadalompolitikájának centrumában a foglalkoztatás áll. A szegénység, a képzetlenség oka és következménye a foglalkoztatás alacsony szintjének. A cél az állampolgárok segítése annak érdekében, hogy beilleszkedhessenek a munkaerőpiacra.” – írja Farkas idézett munkájában, majd így folytatja: - A munkaerőpiacon jelentkező roma munkavállalók tulajdonságkészlete nem versenyképes. Alacsony iskolai végzettségük, egészségi állapotuk, a többségi normától eltérő viselkedésük, a pontosságukkal, megbízhatóságukkal kapcsolatos előítéletek miatt, az évtizedes munkanélküliséggel és nyomorral elkerülhetetlenül együtt járó leépülés, sérült személyiség miatt nemcsak a nemzetközi piaci követelményeket követő nagyvállalatoknál, de a jövedelmezőségre és hatékonyságra törekedő magyar vállalatoknál is a rangsor végére kerülnek. Egyet tudunk érteni azzal a meglátásával is, mely szerint ... *nem tagadható, hogy a munkaerő-rangsor bemutatott modellje értelmezhető a diszkrimináció strukturált modelljeként is, de mégis figyelembe kell vennünk, ha stratégiát dolgozunk ki a kirekesztett csoportok számára.*¹⁵

Kiemeli, hogy a munkaerő-piacon a biztonságos foglalkoztatáshoz nem elegendő, ha a munkavállaló rövid képzési idejű, speciális programban vesz részt, hiszen a munkaadók a felvételkor a szakmai végzettség mellett értéklik a munkavállaló általános háttértulajdonságait is, figyelembe véve az iskolai bizonyítványt, de olyan elemeket is, mint a magatartás, viselkedés, szokások, pontosság, megbízhatóság, egészség, életkor, kitartás, tisztaság, öltözködés. A roma munkavállalók esélyeinek növeléséhez olyan programokra van szükség, amelyek a felsorolt tulajdonságokat együtt egy időben fejlesztik az általános iskolai végzettség, a munkaerőpiacon elfogadott szintű szakmai végzettség megszerzésének folyamatával, de középtávon megalapozzák az érettségi megszerzésének lehetőségét is.

A tranzit típusú programok széles körű alkalmazásának az a legfontosabb indoka, hogy a **regionális fejlesztés, a munkahelyteremtés, a foglalkoztathatóság növelése, az emberhez méltó jövedelem biztosítása** csak a gazdaságpolitika, a társadalompolitika, a foglalkoztatáspolitikai, az oktatáspolitikai összehangolt lépéseivel érhető el.¹⁶

¹⁵ Farkas Im.

¹⁶ Az Európai Unió Tanácsa: Közös jelentés a társadalmi befogadásról. Brüsszel: 2001. december, 23. old

Az Európai Unió – mint ahogy azt Farkas idézett tanulmányában¹⁷ kiemeli – ismétlődő ajánlásaiban hangsúlyozza, hogy a fiatalok, fiatal felnőttek számára a munkanélküliség első hat hónapjában, a felnőttek számára egy éven belül kell felkínálni képzési vagy foglalkoztatási lehetőséget. A tranzitfoglalkoztatással párhuzamosan futó, a fiatalok munkaerő-piaci kirekesztését csillapítani szándékozó másik OFA-támogatta program, a KID egyik projektjét bemutató írásában **Csoba Judit**¹⁸ öt fontos tényezőt sorol föl, mint olyanokat, amelyek közrehathatnak a tanulásból a munka világába való zökkenőmentes átlépés megakadályozásában:

1. Demográfiai okok
2. A foglalkoztatási szerkezetben meglévő „csapdák”
3. Az alul teljesítő szakképzési rendszer
4. A hiányos alapképzés
5. Az árnyékgazdaság

Ezek együttesen odavezetnek, hogy a 15-24 éves kor közötti 1,4 milliányi fiatal közül 160 ezren „igazolatlanul” távol vannak az oktatási rendszerből és a munkaerő-piacról. Azaz nem tanulnak, nem dolgoznak, és nem is keresnek aktívan munkát maguknak!

Az öt felsorolt tényező fontossági rangsorával kapcsolatban a szerző nem foglal állást, azt sem vállalja fel, hogy megbecsülje: hatásuk milyen mértékben érvényesül. De fontos megállapításokat tesz a feltornyosuló nehézségek háttéréről, és értelmezi hatásmechanizmusukat. A várhatóan lassan bekövetkező élettartam-növekedéssel együtt mozgó nyugdíjkorhatár-emelés például mintegy félmilliónyi legális munkahelyet tesz hozzáférhetetlenné a munkaerő-piacra belépni szándékozók számára. A foglalkoztatási szerkezet módosulása azzal a következménnyel jár, hogy a hazai gazdasági vállalkozások döntő többsége (96,2 %) önfoglalkoztató jelleggel működik, tehát érdemi foglalkoztatási kínálatot nem nyújt, maximum a szűkebb családból érkezőknek.

A szakképzési rendszer azért viselkedik a fekete lyuk módjára, mert az élő piaci, gazdasági kapcsolataikat elvesztő szakképző intézmények olyan gyakorló helyekkel kénytele-

¹⁷ Farkas Im.

¹⁸ Csoba Judit: „Haszontalan kölykök, avagy veszélyben egy generáció?” Egy munkaerő-piaci reintegrációs program társadalmi háttere és céljai. In.: Munkanélküliség, inaktivitás, munkahelyteremtés, foglalkoztatáspolitikai. (Tanulmányok és körkérdés) Bp. 2005. Koping-Datorg. 90-98 o.

nek működni, amelyek nem biztosítják a tényleges versenyszférában való megmérettetéshez szükséges tapasztalatok megszerzésének az esélyét.

Az alapképzési rendszer azzal ágyaz meg a későbbi tartós sikertelenségnek, hogy nemcsak tudomásul veszi, de aktívan asszisztál is a társadalmi egyenlőtlenségek továbbörökítéséhez. „A gazdagok – ők a társadalom 7-10 százaléka – rendelkeznek azokkal a képességekkel, hogy az alapiskolai rendszeren belül megteremtsék a maguk számára az *átlagtól felfelé* eltérő képzési rendszert. Ezek a magániskolákat, alapítványi elit iskolákat, a két tannyelvű intézményeket, a külföldi oktatásba való bekapcsolódást jelentik már az alapképzés szintjén ...¹⁹” Az átlagtól lefelé eltérőknek meg marad a jelképes és tényleges hátsó pad, a rosszabbul felszerelt iskolákban, kontraszelektált pedagógusokkal. „Nincsenek olyan államilag támogatott iskolák, ahol a társadalmilag veszélyeztetett fiatalok speciális tantervvel szervezett képzése folyna. Évek óta tart a vita arról, hogy nem a fiatalok értelmi képességeivel, hanem szocializációjukkal és a társadalmi környezettel vannak gondok!”²⁰

A lista utolsó eleme az árnyékgazdaság, a szürke, vagy fekete zóna, ami becslések szerint a nemzeti össztermék harminc százalékát adja. Van itt minden: a szezonális foglalkoztatástól (a bácskai homokhátságon csak brazil gépsornak nevezett cigány kapásoktól a Moszkva téri emberpiacig), az alkalmi munkáig és a szolgáltatási szektor széles sprektumáig, ahol nincs papír, ahol naponta fizetnek, s ahol teljes az egyoldalú kiszolgáltatottság. Csoba ennek a helyzetnek a fönmaradásában a fő okot a megnövelt minimálbérben és annak súlyos közterheiben látja.

Az oktatási, képzési rendszereknek szociális helyzettől, lakóhelytől, kortól, nemtől függetlenül az életpálya minden szakaszában biztosítaniuk kellene a sikeres munkaerő-piaci részvételhez és alkalmazkodáshoz, valamint a sikeres életvezetéshez is nélkülözhetetlen tudás, képzettség és készségek elsajátításához szükséges hozzáférést. Az oktatási, képzési rendszereknek fokozott szerep jutna az esélyteremtésben, a társadalmi és területi különbségek mérséklésében, a társadalmi kirekesztés elleni aktív küzdelemben, a hátrányos helyzetű társadalmi csoportok felzárkóztatásában, életesélyeinek javításában.

Azzal többé-kevésbé minden szakérő egyetért, hogy átfogó tartalmi, szervezeti és infrastrukturális fejlesztésekkel kell csökkenteni az iskolák közti különbségeket, hogy meg

¹⁹ Csoba, 2005. 92 o.

²⁰ Csoba, 2005. 92 o.

kell szüntetni a szegregáció és diszkrimináció gyakorlatát, és javítani kell az oktatáshoz való hozzáférés feltételeit. Még az is közös felismerésnek számít, hogy a lehető legkorábban, ha lehet, már kora gyermekkortól kezdve biztosítani kell a hátrányos helyzetű társadalmi csoportok, mindenekelőtt a romák, a fogyatékossgal élők integrált oktatását, nevelését.

Az oktatási rendszer minőségének és eredményességének, valamint az iskolarendszerekből kikerülő munkaerő-piaci esélyeinek javítása érdekében elkerülhetetlen az oktatás és képzés tartalmának és a képzési szerkezetnek a társadalmi és gazdasági igényekhez, mindenek előtt a regionális munkaerő-piaci igényekhez való rugalmas alkalmazkodásának elősegítése. Ki-kí máshová teszi azonban a hangsúlyokat a lehetséges kivezető utak meghatározásakor.

Egy OECD tanulmány²¹ hat forgatókönyvet vázol fel az iskola jövőjével kapcsolatban. A fejlett világ gazdasági és társadalmi folyamatainak monitorozását felvállaló szervezet, az OECD azzal szól és szól bele a tagországok oktatáspolitikájába, hogy összehasonlíttja adottságaikat és eredményeiket másokéival. Ehhez a tevékenységéhez egyrészt összehasonlítható mutatókra volt szükség, másrészt pedig olyan értékekre, amelyeket valóban össze lehetett hasonlítani. Az OECD e tevékenységével a hagyományos összehasonlító pedagógia (oktatásügyi komparatiztika) új dimenziókat nyert. Az OECD a benchmarking révén hat az egyes országok kormányzatainak az oktatáspolitikájára. Ezt rendkívüli statisztikai adatbázisa teszi lehetővé. Az OECD oktatási statisztikai adatgyűjtése és földolgozása jelenleg a világ egyik talán legátfogóbb ilyen célú gyűjtése.

A „holnap iskolái” című kötetben leírt jövőképek közül az első kettő olyannak látja az iskolát, mint ahogy az ma kinéz, csak bizonyos vonásaiban „megerősödik”. Az első, például arra a feltételezésre alapozódik, hogy (1) **hatalmas bürokratikus iskolarendszerek jönnek létre**, amelyek a bennük, vagy irányításukkal kapcsolatban foglalkoztatottak érdekeinek túlsúlya miatt, és az egyenlőség eszméjével való manipulatív játszmák alapján valójában semmiben sem változnak. A „*mindenkinek egyformán és lehetőleg minél többet ...*” elv alapján valójában továbbkonzerválják az egyenlőtlenségeket és az oktatás diszfunkcionalitását.

²¹ Schooling for tomorrow: Trends and scenarios. (A holnap iskolái, trendek és forgatókönyvek.) Párizs, 2000. OECD.

A következő (2) a **piaci modelleket terjeszti ki az iskolára**. Olyan mérvűvé válik az iskolák teljesítményével való elégedetlenség, hogy egyre több alternatív forrás áramlik be iskoláztatásba. A piac elvei szerint működő iskolák több értékes vonással rendelkeznek, de maga a teljes rendszer számtalan ellentmondást indukál. Erre szolgáló külön mechanizmusok nélkül például a hozzáférés lehetőségében igen szélesre nyitja az ollót. Ezzel párhuzamosan az iskolához kötődő mítoszok (közügy!) érvényessége jelentős tért veszít.

Ezek mellett, a „*mindenből csak egy kicsit másképp ...*” elv mellett léteznek az iskolák érdemi térnyerését prognosztizáló feltételezések is. Ezek egyike (3) úgy látja az iskolákat, mint a **társadalmi élet alapvető központjait**. Ebben a változatban az iskolák széles körben elismertté válnak, és úgy tekintenek rájuk, mint a társadalmi értékválság ellen leghatásosabban fellépő intézményekre. Az iskolai oktatást olyan közjóként értékelik, ami megérdemli a megbecsülést és a társadalmi rangot. Fontos elem ebben a modellben, hogy az egyéni tanulásról a hangsúly az iskola szociális szerepére esik. Ahogy az egyik szerző fogalmaz: az iskolák a *szociális borgonyiként* megállítják a közösség erózióját.²² Az iskolák helyi jellegzetességei felerősödnek, és kifejezetten támogatják a gyengébb közösségeket.

Az újra-iskolásítási koncepció jegyében fogant (4) forgatókönyv felett, sokeszközű **tanulási laboratóriumként tekint az iskolára**. A tudás, a kísérletezés, az innováció válik a legfontosabb tevékenységgé. Ebben a modellben mindenki sokat és sokfélét tanul, változatos körülmények között, de alapvetően megfelelő, még inkább jó feltételek mellett. Erős politikai és pénzügyi támogatás ad presztízst az oktatási lobbinak, és a tudásközpontok szerepét betöltő iskolák differenciált profilok mentén húzóerőt gyakorolnak a gazdaságtól a tudományos közéletig, számos területen.

Az „iskolátlanított” jövőképek közül az egyik szintén a tanulást állítja a fókuszába, de az a kiinduló pontja, hogy ebben nincs szükség a rossz hatékonysággal, drágán működő iskolákra. (5) A **tanulási hálózatok és az e hálózatokon alapuló társadalom** ideája a számítástechnika, az információtechnológia robbanásszerű fejlődését alapul véve, az igazán fontos tudás forrásaként már nem számol az iskolával. Minden megtalálható a világhálón, elég csak odaterelni a gyerekeket, s a lehető leghamarabb olyan tudásokkal töltekeznek fel, hogy hozzájuk járnak majd az öregebbek tanulni.

²² Kennedy K.J. A new century and the challenges it brings for young people. (Egy új század kihívásai a fiatalok számára.) Párizs, 2001, OECD.

A kötetben leírt utolsó verzió a legkevésbé hipotetikus. Egyszerűen számol annak a ténynek a következményeivel, ami már ma is több fejlett ország mindennapi gondja: (6) **az állandósuló tanárhiánnyal**. Egyre kevésbé lesz vonzó a nagy stresszel járó, rosszul fizetett, kevés megbecsülést hozó tanári munka. A kivonulás indulhat szakterületek felől (számítástechnika, idegen nyelvek, természettudományok, stb.), de az elnéptelenedés lehet területi alapú is (apró falvak, lemaradó régiók, stb.)

Vajon melyik forgatókönyv előfutára a tranzit? Az első-e, amelyben a lényeg a *mindent egy helyről* elv érvényesítése? Hiszen itt is fontos szempont, hogy a képző és foglalkoztató szervezet lehetőleg egy és ugyanaz legyen! Esetleg a második út korai modelljével állunk szemben? A megvalósító szervezetek *piaci* viszonyok között értékesíthető termékeket állítanak elő, kereskednek ezekkel, vállalkozásokhoz hasonló viselkedéseket valósítanak meg (van marketingjük pl.)! Inkább a harmadik, a *helyi közéleti központ* előképe, annak alapján, hogy széleskörű helyi beágyazódással rendelkezik, és nagyfokú szociális érzékenység jellemzi? A tranzit, annak alapján, hogy itt mások mást, és másként és másnak tanítanak, inkább az *oktatási laboratórium* – a negyedik forgatókönyv – korai megvalósulása? Netalán az ötödik scenárióhoz áll közelebb? Foglalkoztató és munkaerő-piaci közvetítő szerepet betöltő szervezet berkeiben zajlanak a főfolyamatok, és *bármikiből* – mert tapasztalatai, tudása átadásával támogatja a hozzáfordulókat – *lehet „tanár”*? Vagy közelítve az utolsó, *tanárhiányos* jövőképhez, valójában a dolog tanárok nélkül is jól meglenne?

„*Amit az iskola nem tud megoldani, majd a felnőttképzés kompenzálja!*” – hallani gyakran az állami munkaügyi ellátórendszerből érkezők körében. Sajnos a tapasztalatok nem támasztják alá ezt a feltételezést. A hagyományos – munkaügyi szervezetek által szervezett – átképző programok nagymértékű lemorzsolódással mennek és a végzettséghez jutottak közül is csak mintegy harminc százalékuk talál magának helyet az elsődleges munkaerő-piacon.

Az is csökkenti az átképző programok munkaerő-piacra gyakorolt hatását, hogy ezek rendre rövid távra tervezettek, általában néhány hónap, vagy kevesebb, mint egy év alatt akarják eljuttatni a tanulásból kiesett klienseket jövendő szakmájuk alapját adó végzettséghez. Ez a két szűkítő peremfeltétel: a rövid idő, és az alacsony terhelhetőség csak

olyan szakmák felé²³ nyitja meg az utakat, amelyek csak a gazdaság pereme felé kínálnak kivezetést (pl. virágkötő).

Visszatérve a fejezet mottójául választott Göncz-féle cirkuszi példázatra, arra a mutatóra kell megoldást találni, ami kellő bátorságot ad az artistának, hogy vállalkozzon az ugrásra, de közben meg is tartja őt a még nem teljesen kiforrott ugrásformáció végén. Adler Judit ebben megváltozott nézőpontot ajánl a nézőknek is: Újra kell értékelniük a munkáltatóknak is a szakképzésben betöltött szerepüket! – figyelmeztet. Egyrészt tudomásul kell venniük, hogy az oktatás nem képes *kész* embereket szállítani, a munkahelyi betanítás idejét és költségét nem szabad megspórolni. Másrészt – teszi hozzá – a munkáltatók csak akkor jutnak a vágyott jó minőségű munkaerőhöz, ha meg is fizetik azt.

Azzal többé-kevésbé mindenki egyetért, amit Liskó hangsúlyoz, hogy „a hátrányos helyzetű csoportokhoz tartozó gyerekek kiemelt iskoláztatási támogatására van szükség a közoktatás a szakképzés és a felsőoktatás valamennyi területén (a jelenleginél jobb oktatási feltételekkel, kisebb csoportlétszámmal, jól felkészült pedagógusokkal és pedagógiai asszisztenciával, speciális pedagógiai módszerek alkalmazásával és a jelenleginél hatékonyabb ösztöndíj-rendszerrel).

Szintén ő hívja fel a figyelmet arra is, hogy szükség van továbbá a hátrányos helyzetű csoportokhoz tartozó, korai iskolaelhagyó, alacsony iskolázottságú fiatal felnőttek továbbképzésének és átképzésének kiemelt támogatására (a jelenleginél nagyobb anyagi kedvezményekkel, jobb feltételekkel és hatékonyabb oktatási módszerekkel).

„Minél inkább leszakad valaki – szociális értelemben -, annál nehezebb visszatérnie a munkaerő-piacra. Ez sokszor hosszú távon, akár generációkra kiterjedően tartós kirekesztettséget jelent, ami természetesen újabb és újabb közkiadásokat generál. Magyarországon a rendszerváltást követő időszakban az ellátó rendszer elsősorban tűzoltásra rendelkezett be, nem tudott hatékonyan közreműködni a problémák megelőzésében.” – figyelmeztet Göncz Kinga a hivatkozott írásában.

A nemzetközi gyakorlatban – ahogy arra Farkas Péter is utal - a fiatal felnőttek és felnőttek szakmai képzésére három modell terjedt el:

²³ Ebben az esetben az un. „C” típusú OKJ-s szakmák jöhetnek szóba, amelyek nem igényelnek befejezett általános iskolai végzettséget.

- a munkaviszonyban állók szabadidejükben tanfolyami - esti - levelező keretek között tanulnak
- a korábban munkaviszonnyal rendelkezők 6-12-24 hónapos „átképzésben” részesülnek, a munkaügyi kormányzattól átképzési támogatást kapnak
- az átképzési támogatásra nem jogosultak és azok, akik jogosultak voltak, de az átképzési támogatásból nem tudták eltartani családjukat, olyan igényes foglalkoztatási programokban vesznek részt, amelyekhez moduláris szakképzés kapcsolódik.

Nyilvánvaló, hogy az iskolai kudarccal terhelt munkaerő-piacra készülő, számára olyan *foglalkoztatással összekapcsolt moduláris szakképzés* javasolható, amely megfelel a következő szempontoknak:

- *Komplexitás:* Fejleszteni kell a munkaadók által értékelt általános tulajdonságokat, (kitartás, rendszeresség, megbízhatóság, pontosság) biztosítani kell az álláskeresést és a munkahelyi beilleszkedést megkönnyítő külső elemeket (öltözködés, viselkedés, tisztaság), biztosítani kell az általános iskolai végzettséget és a piacképes szakmai végzettséget.
- *Fokozatosság, egymásra épülés:* A program 3-6 hónapos modulokból áll, amelyek két-három célt kapcsolnak össze: Pl.: gazdaszonyképzés + háztartási-kertészeti munkák + olvasás, számolás, kommunikáció fejlesztése. Mezőgazdasági vagy vendéglátó vagy kézműves jellegű munkák + általános iskola befejezése + egészségügyi nevelés, stb.
- *Családközpontúság:* tekintettel arra, hogy nagyon sok esetben mindkét szülő munkanélküli, mindkét szülő képzését és foglalkoztatását támogatni kell.
- *Differenciált célok:* Figyelembe kell venni például azt is, hogy a roma közösségben a hagyományos női szerep nem, vagy nehezen változtatható meg. A több gyermeket nevelő fiatal nők képzésében kiemelt fontosságú az általános képzettség biztosítása, a műveltség emelése, a felkészítés a gyermeknevelés feladatára. Emellett törekedni kell az igények függvényében a munkaerőpiacon hasznosítható képzettségek átadására is. A férfiak képzésében is differenciálhatók a célok az előképzettség, az életkor, az egészségi állapot, az egyéni elképzelések függvényében.

- *Emberhez méltó jövedelem:* a foglalkoztatásba integrált képzési programok csak akkor tarthatók fenn és akkor működtethetők hatékonyan, ha a résztvevők számára biztosítjuk a létfenntartás fedezetét. Ha ma az egy főre eső létminimum eléri a 35 - 40 000 forintot, akkor egy ötfős család ellátásához havonta körülbelül 180 000 – 200 000 forint szükséges.
- *A lakásfeltételek javítása, költségek csökkentése:* ha a mai kedvezőtlen lakásfeltételek nem változnak, nem érhető el, hogy az ilyen körülmények között felnövő gyerekek sikeresek legyenek az iskolában. A rossz és zsúfolt lakásban nem lehet pihenni, így az átképzési program is veszélybe kerül.
- *A konfliktusok kezelése, integrált szemlélet, regionális megközelítés:* A többségi környezet csak akkor fogadja el konfliktusok nélkül a romák nagyvonalú és szükséglet szerinti támogatását, ha ezzel párhuzamosan az ő életfeltételei is megváltoznak. A roma kisebbség támogatása tehát nem jelenhet meg önmagában, hanem olyan átfogó kistérségi programok részeként, amelyek az infrastruktúra fejlesztése mellett a többséghez tartozó egyének életkörülményeinek és foglalkoztatási lehetőségeinek a javítását is magukba foglalják. (A komplex projektek, amelyeknek a romák mellett a többséghez tartozók is kedvezményezettjei, terepet adhatnak a két csoport együttműködéséhez is.)

Az ilyen elvek mentén megszervezett képzési-foglalkoztatási programok tekintetűk valóban igényes foglalkoztatási programként..

A következőkben azzal a bizonyított megoldással foglalkozunk, ami magában foglalja a lehetséges kivezető út forgatókönyvét. A tranzit-foglalkoztatási modell elemzésre alkalmas tapasztalatokkal és eredményekkel rendelkezik, de csak szisztematikus megközelítéssel mutathatók ki értékei, az a többlet, amivel a különböző ellátó rendszerek határán integrálja azok előnyeit a résztvevők legjobb – és ezért egyben a leggazdaságosabb – támogatása érdekében.

FÜGGELÉK:

Irodalom:

Foglalkoztatáspolitikai az Európai Unióban (*Szociális ügyek és foglalkoztatáspolitikai az Európai Unióban*) Szerk.: Gyulavári Tamás – Kozma Ágnes Bp. 2000. SzCsM.

Munkanélküliség, inaktivitás, munkahelyteremtés, foglalkoztatáspolitikai. (*Tanulmányok és kérdések*) Bp. 2005. Koping-Datorg

Közös jelentés a társadalmi befogadásról. (*Joint report on social inclusion 2002*) Bp. 2004.

ESZCSM.. 186. o.

Ajánlott olvasmány:

A célcsoportra vonatkozó elemzés és a projekt környezetének munkaerő-piaci szempontú bemutatása

I. A projekt környezetére vonatkozó általános gazdasági és munkaerőpiaci jellemzők

A 1990-es években, a magyar gazdaságban és társadalomban végbement változások a keleti régiókat köztük az Észak - Alföldi régiót is kifejezetten hátrányos helyzetbe hozták. A gazdasági szerkezet változása azokat a területeket érintette, ugyanis a leghátrányosabban ahol vezető szerepet töltött be az ipari (elsősorban nehézipari és bányászat) és a mezőgazdasági termelés. *A gazdasági folyamatok alakulásának eredményeként a régió és Hajdú-Bihar megye ágazati struktúrájában is végbement változások következtében megszűnt a mezőgazdasági és az ipari termelés aránytalan túlsúlya, de továbbra is hiányoznak az utóbbi években országosan igen dinamikus fejlődő, exportorientált gépipari szakágazatok, mint a jármű- és alkatrészgyártás, számítógép- és híradástechnikai termékek gyártása.* A tőkeszegénység miatt elmaradt a kívánatos mértékű szolgáltatások és a közlekedési infrastruktúra - és vele együtt a termelő infrastruktúra - fejlesztése. A régióban és Hajdú-Bihar megyében a tőkekoncentráció az országos átlagnál jóval alacsonyabb szinten ment végbe, a külföldiek jelentősebb nagyságú összegeket döntően a már működő (nem túl nagy számú) gazdasági társaságokba fektettek be. Az ipari beruházások aránya, az alkalmazott termelési technológia szintje viszonylag alacsony. Az ipari parkok jelentős része feltöltetlen, csekély a befektetett külföldi tőke (69 ezer Ft/fő, ez országosan 287 ezer Ft/fő! – KSH), valamint alacsony a betelepülő iparágak K+F igénye. A régióban működnek ugyan beszállítói hálózatok kialakítására alkalmas feldolgozóipari vállalkozások, azonban a kis- és középvállalkozások közötti együttműködés, a beszállítói tevékenység elmarad az optimálistól. Emellett kiemelendő, hogy e vállalkozások jelentős része tőkeszegény. Hiányoznak az adott termék előállítására, a termelési, értékesítési, fejlesztési, kutatási és marketingakciók közös kialakítására irányuló tevékenységek.

Magyarország a többi 2004-ben csatlakozott országok egy főre jutó GDP szintjéhez áll közel, amely azonban messze elmarad a tizenötök GDP szintjétől.

Az Észak - Alföldi régió az országos átlag 63 %-os adatával azonban utolsó a magyar régiók között is. Az országos bruttó hazai termék 9,6 %-át adja az Észak - Alföldi régió, mely adattal csupán az Észak-Magyarországi és Dél-Dunántúli régiót előzi meg.

A gazdasági struktúra és a tulajdonosi viszonyok átalakulása, a vállalatok megszűnése a munkanélküliség megjelenését, majd tömegessé és tartóssá válását eredményezte. Emellett jelentős mértékűvé vált a

térségben a szürke- és feketegazdaság szerepe, amely természetesen az összes negatívumával befolyásolja a terület gazdaságát, társadalmát, illetve az egyének életét is. A feketegazdaság eredményeiből a gazdaság egésze csak részben profitál (hiszen produktuma azért ennek is van, egyének és családok megélhetéséhez járul hozzá), rontja és átértékeli a társadalom munkához, bérekhez, adózáshoz, jogszabályokhoz való viszonyát, az egyéneket bizonytalan és kiszolgáltatott helyzetbe hozza és az általánosan elfogadottól eltérő munkavégzésre, és életvitelre szocializálja. A munkahelyek megszűnése és kevés számú új munkahely létrejöttén kívül komoly problémát jelent a mai napig az úgynevezett *strukturális munkanélküliség*, azaz a potenciális munkavállalók nem rendelkeznek a munkáltatók által elvárt, a munkavégzéshez szükséges szakmai kompetenciákkal, képességekkel, készségekkel. A munkanélküliek magas száma mellett így meglehetősen *magas a bejelentett betöltetlen állásbelyek száma is*. (2005. szeptemberében Debrecenben 1013 álláshelyet jelentettek be, 10 324 munkanélküli nyilvántartása mellett) Az állami oktatási rendszer (közoktatás és felsőoktatás) nem követi a piaci változásokat, sem a szakmastruktúra, sem az oktatott tananyagok szakmai tartalma nem felel meg a piaci elvárásoknak. Hajdú -Bihar megye és Debrecen annak ellenére, hogy kiemelkedő jelentőségű oktatási központnak számít (oktatási kapacitása alapján) nem tud élni az ebből fakadó lehetőségekkel.

A felnőttképzés, amely jórészt szintén állami irányítású és finanszírozású is, előnyben részesíti a mennyiségi szemléletet a minőségivel szemben. Az aktív eszközök alkalmazása hatásos, azaz egyre több regisztrált munkanélkülit sikerül képzésben vagy egyéb munkaerőpiaci szolgáltatásban részesíteni, de a hatékonyság, vagyis hogy a szolgáltatás el is érje a célját, meglehetősen rossz. A civil szervezetek alternatív módszereket alkalmazó és eredményeket felmutató (de költségesnek számító) próbálkozásai eddig elszigeteltek és „szabályt erősítő” kivételek maradtak.

A régió gazdasági fejletlensége és a magas munkanélküliség következményeként alacsony az alkalmazásban állók havi nettó átlagkeresete, az országos átlagnak csupán a 83,8 %-a. A régióon belül a megyeközpontoktól földrajzilag távolodva általában erősödnek a jövedelmek területi különbségei. Az Észak - Alföldi régióban alkalmazásban állók havi nettó átlagkeresete a legalacsonyabb, így a szakképzettnek és piacképesnek számító munkaerő jelentős része is elvándorol, *a régió és a megye népességmegtartó képessége alacsony*. A régióban az 1000 lakosra vetített vándorlási különbözet évi átlaga -1,4 fő (KSH, 2001), amivel a régió második helyen áll az Észak-Magyarországi régió után.

További gondokat okoz a megyében, hogy a kistérségek között jelentős belső egyenlőtlenségek és térségi fejlettségi különbségek tapasztalhatók a népességi trendeket (öregedés), az oktatást, a szakképzettséget és munkaerőpiacot, az infrastruktúrát, az elérhetőséget, az új ágazatok fejlődését és a foglalkoztatás új erőforrásait figyelembe véve. Az elmúlt évtizeden belül tovább nőtt a megyén belüli ún. belső perifériák, döntően rurális térségek lemaradása. A belső perifériák a megyén belül koncentráltan, többnyire a megyehatárok és a régió keleti határa mentén helyezkednek el.

II. Népesség, demográfia

Az Észak - Alföldi régió belső viszonyait tekintve a régió népességének közel fele társadalmi-gazdasági szempontból stagnáló vagy lemaradó térségben él, ahol az átlagosnál rosszabb a munkanélküliségi és a jövedelmi helyzet, a külföldi tőke és a vállalkozói aktivitás aránya pedig igen alacsony. A magyar népesség 15 %-a él ebben a régióban. Az Észak - Alföld lakosságának természetes szaporodása az országos átlagnál kedvezőbb képet mutat, e régió népessége is fogy, de mérsékeltebben, mint az országos átlag. A régió korösszetétele fiatalabb, mint az országos átlag, a születéskor várható élettartam pedig csaknem fél évvel elmarad az országostól.

Az Észak - Alföldi régió SWOT - elemzése alapján a régió gyengeségei között a következő tényezők szerepelnek: a régió néhány területén a munkanélküliség szintje és a gazdasági aktivitási ráta kritikus; valamint megfigyelhető a különösen hátrányos helyzetű csoportok magas koncentrációja.

A régió fejlesztési koncepciójának középpontjában a versenyképesség növelése áll, éppen ezért a koncepciót meghatározó egyik átfogó cél az Észak - Alföldi régió versenyképességének erősítése. A másik átfogó cél a térségi esélyteremtés, azaz a régióon belül az elmaradott térségek és speciális helyzetű társadalmi csoportok további leszakadásának megállítása.

A régió stratégiai céljai között szerepel a területi különbségeinek mérséklése és a társadalmi kohézió erősítése, valamint a foglalkoztatás bővítése.

Hajdú-Bihar megye az ország gazdasági-társadalmi szempontból halmozottan hátrányos helyzetű, leszakadó keleti-északkeleti részén helyezkedik el.

A területfejlesztés szempontjából kedvezményezett kistérségek listáján nyolc Hajdú-Bihar megyei kistérség szerepel, amelyek társadalmi-gazdasági szempontból elmaradottak, illetve az országos átlagot jelentősen meghaladó munkanélküliséggel sújtott térségek.

A 2001. évi népszámlálás alkalmával 10 836 fő vallotta magát cigánynak Hajdú-Bihar megyében, ami a hazánkban élő cigány lakosság 5,7 százalékát jelenti. A KSH 2003-ban végzett országos reprezentatív vizsgálata során azonban, amikor a kérdezők azokat tekintették cigánynak, akiket a környezetük annak tart, és nem az etnikai önbesorolást vették figyelembe, úgy találták, hogy Magyarországon mintegy 400 000 főre tehető a cigányság száma, és ebből 44 200 fő él Hajdú-Bihar megyében. A vizsgálatra támaszkodó szakértői becslések alapján Hajdú-Bihar megyében a lakosság 8,2 százaléka volt cigány és ezzel a megyék között az ötödik helyen áll a roma népesség arányának tekintetében.

A 2003-as adatokból kiindulva valószínűsíthető, hogy a Hajdú-Bihar megyében élő cigányság mintegy 50 ezer főt tesz ki, a lakosság 8-9 százalékát képezi. A cigányság a megyében nem egyenletesen oszlik meg, vannak olyan települések, ahol a helyi önkormányzatok adatai szerint arányuk meghaladja a lakosság 20 százalékát. A megye urbanizáltabb, gazdaságilag fejlettebb középső részén kisebb arányban, a hátrányosabb helyzetű kistérségekben pedig nagyobb arányban élnek a cigányok, így őket jobban sújtják a településtípusok közötti munkaerő-piaci egyenlőtlenségek.

A romák társadalmi mutatói lényegesen rosszabbak az országos átlagnál. Az általános iskolai végzettség tekintetében a roma lakosság körében javultak az arányok, azonban a középfokú képesítések megszerzése terén is jelentős lemaradásuk a nem roma lakossághoz képest. Hajdú-Bihar megyében a nem cigány lakosság 86,3 százaléka végezte el legalább az általános iskola 8. osztályát, a romák körében ez a szám 56,8 százalék. Ebben mintegy 30 százalékos a romák lemaradása a megye egész népességéhez viszonyítva, a középfokú végzettség tekintetében azonban már mintegy 17 szerez elmaradásról beszélhetünk.

A romák munkaerőpiaci helyzetéről készült elemzésből kiderül, hogy a roma háztartások több mint fele él tartós munkanélküliségben és szegénységben. Az iskolából frissen kikerült roma fiatalok között a pályakezdő munkanélküliek száma negyven százalékkal haladta meg az azonos végzettségű és életkorú, nem roma pályakezdők körében mért értékeket.

Hajdú-Bihar megyében, a 2001-es népszámlálási adatok szerint a romák körében a foglalkoztatottak aránya a férfiakat és a nőket együtt véve hatszor, a férfiak esetében négyszer, a nők esetében hétszer kisebb, mint a megye egész népességében.

III. *Hajdú-Bihar megye munkaerőpiaci jellemzői a Hajdú-Bihar Megyei Munkaügyi Központ aktuális adatai alapján*

A Hajdú-Bihar Megyei Munkaügyi Központ legfrissebb adatai közül a projekt szempontjából releváns célcsoportokra vonatkozó adatok kiemelésével kívánjuk bemutatni az aktuális munkaerő-piaci helyzetet.

Hajdú-Bihar megyében 2005. szeptember hónapban 31 743 fő munkanélküli szerepelt a Munkaügyi Központ regisztrációjában. Ez 4078 fővel több az egy évvel korábbi azonos időszakhoz képest. A regisztrált munkanélküliek között 15 408 a férfiak és 16 335 a nők száma. (1. táblázat)

A munkanélküliek között 16 721 fő nem rendelkezik szakképzettséggel, közülük a többség, 11 949 fő csak általános iskolát végzett, ők alkotják az összes munkanélküli 37,6 %-át, ami azt mutatja, hogy a munkanélküliek között az alacsony iskolai végzettségű emberek erősen felülreprezentáltak. 8 858 fő szakmunkásképzőt, 823 fő pedig szakiskolát végzett, ők együttesen az összes munkanélküli 30 %-át képezik. A szakmunkások viszonylag magas száma azt feltételezi, hogy az általuk megtanult szakma nem piacképes, elavult, a munkaerőpiacon nem képesek azt hasznosítani.

A munkanélküliek között 27, 63 % a tartós munkanélküliek aránya az összes regisztrálthoz képest, amely 8 770 főt jelent. Számuk a tavalyi szeptemberi adatokhoz képest 1505-tel nőtt. Ők azok, akik egy évnél régebben szerepelnek a munkanélküliek nyilvántartásában. A tartósan munka nélkül lévők esetében a munkaerőpiactól való hosszú ideig tartó távolmaradás az önbizalom elvesztéséhez, sérült önkép kialakulásához, a céltalanság érzéséhez vezet, amely a munkakereséstől való távolmaradást eredményezheti. A tartósan munkanélküliek esetében ezért különösen nagy jelentősége van az egyénre szabott szolgáltatásoknak, valamint annak, hogy a toborzás során a velük kapcsolatban álló szervezet személyesen keresse meg a képzés és a foglalkoztatás lehetőségével.

Aktív korú nem foglalkoztatottak rendszeres szociális segélyében (RSZS) Hajdú-Bihar megyében a legfrissebb adatok szerint 10 763 fő részesül, ez a szám 1 298-al nőtt az egy évvel ezelőttihez képest. 20 fő kap jövedelempótló támogatást, az RSZS-t és jövedelempótló támogatást szüneteltetők száma 808 fő. (1. táblázat.)

A regisztrált pályakezdő munkanélküliek száma megyénkben 4 229 fő. A pályakezdő munkanélküliek többsége, 1 095 fő befejezte az általános iskolát, de szakképzettséggel nem rendelkezik. Ők alkotják a regisztrált pályakezdő munkanélküliek 26 %-át. További 20 % szakmunkás illetve szakiskolai végzettséggel rendelkezik, számuk 894 fő. (2. táblázat)

Pályakezdő munkanélküliek esetében a munkatapasztalat hiánya nehezíti az elhelyezkedést, nemcsak megfelelő szakképzettséggel illetve szakmai tapasztalattal nem rendelkeznek, munkahelyi szocializációjuk sem történt meg, emiatt gyakran válnak passzívvá, a munkahelyi elvárások ismeretének hiánya szorongáshoz vezethet. Ugyanakkor az ismeret- és információhiányból adódóan célkitűzéseik gyakran irreálisak.

Hajdú-Bihar megyében az összes regisztrált munkanélküli között 6 729 fő 26 évnél fiatalabb, ők alkotják az összes regisztrált munkanélküli 21 %-át. Számuk az egy évvel korábbi időszakhoz képest 953-al nőtt.

Megnevezés	2005. szeptember	2004. szeptember	Változás (fő)
Regisztrált munkanélküliek száma	31743	27665	4078
Férfi	15408	13316	2092
Nő	16335	14349	1986
Szakképzetlen	16721	14611	2110
26 évesnél fiatalabb	6729	5776	953
Reg. pályakezdő munkanélküliek	4229	3196	1033
Tartósan reg. munkanélküliek	8770	7265	1505
Munkanélküli ellátásban részesülők	6239	5940	299
Rendsz. szoc. segélyben részesülők	10763	9465	1298

1. táblázat

Forrás: www.hajdummk.hu

Iskolai végzettség	Összes regisztrált. munkanélküli		Ebből pályakezdő		Nem pályakezdő	
	fő	%	fő	%	fő	%
8 ált.nál kevesebb	2194	6,91	169	4,00	2025	7,36
Általános iskola	11949	37,64	1095	25,89	10854	39,45
Szaktanulmányi képző	8858	27,91	800	18,92	8058	29,29
Szakisiskola	823	2,59	94	2,22	729	2,65
Szakközépiskola	2863	9,02	638	15,09	2225	8,09
Technikum	886	2,79	265	6,27	621	2,26
Gimnázium	2578	8,12	520	12,30	2058	7,48
Főiskola	1091	3,44	386	9,13	705	2,56
Egyetem	501	1,58	262	6,20	239	0,87
Összesen	31743	100,00	4229	100,00	27514	100,00

2. táblázat

Forrás: www.hajdummk.hu

IV. A célcsoport elhelyezkedését gátló tényezők felmérésének módszerei és eredménye

A célcsoport sajátosságainak, igényeinek alapos felmérésének bemutatására a RÉS Egyesület saját tevékenysége során szerzett tapasztalatait, információit használjuk fel a célcsoport jellemzőinek leírására. Az ebből készülő leírás hitelességét és valóságát támasztja alá, hogy az Egyesület 7 éves működése során több ezer, a célcsoportba tartozó személlyel került kapcsolatba tartósan vagy időszakosan, azaz megfelelően nagy számú információforrásra támaszkodhatunk. Az Egyesület munkatársai olyan felsőfokú szakirányú végzettséggel és szakmai tapasztalattal rendelkező szakemberek, akik az információkat szakszerűen tudják felhasználni, csoportosítani, a közöttük lévő összefüggéseket meg tudják találni, értelmezni és elemezni.

A RÉS Egyesület 1998 és 2003 között öt tranzitfoglalkoztatási projektet valósított meg, amelyekben OKJ-s számítógép-kezelő (-használó) és betanított gépiró-ügyiratkezelő, valamint eljárás szerinti hegesztő szakmákra képeztünk összesen 75 főt. A projektek megszervezését minden alkalommal megelőzte egy szükségletfelmérés és a célcsoportra vonatkozó elemzés elkészítése, a projekt utánkövetési szakaszában pedig azt mértük fel, hogy a megszerzett bizonyítvány és a gyakorlati készségek, jártasságok segítségével hány résztvevőnek sikerült elhelyezkednie az elsődleges munkaerőpiacon. A felmérés módszere anonim önkitöltős kérdőív vizsgálat volt, amelyeket postai úton juttattunk el a résztvevőknek.

Valamennyi résztvevőtől azt kértük az utánkövetés szakaszában, hogy jelölje meg azokat az okokat, amelyek miatt nem sikerült korábban elhelyezkednie. A visszaérkezett, kitöltött kérdőívek elemzését követően azt állapítottuk meg, hogy az elhelyezkedést gátló külső körülmények között elsősorban a nem megfelelő iskolai végzettség illetve a családi okok szerepeltek. Tranzitfoglalkoztatási projektjeinket minden esetben alacsony iskolai végzettségük számára tervezzük és valósítjuk meg. A családi okok megjelölésére a magyarázat az, hogy többségében 18 és 35 év közötti nők válaszoltak a kérdésre, akiknek a többségük kisgyermekes anya, így a munkaerőpiacra való visszatérésük a részmunkaidős foglalkoztatás hiányában akadályozott volt.

A projektekben minden alkalommal nagy hangsúlyt fektettünk a résztvevők kulcsképeségeinek fejlesztésére, elsősorban azokat a készségeket fejlesztettük, amelyek az elsajátítandó szakma szempontjából leginkább relevánsak. A 75 résztvevőből a projekt befejezését követően 58 főnek sikerült munkát találnia.

Egyesületünk 2001 és 2003 között a KidNet.hu elnevezésű, hátrányos helyzetű munkanélküli fiatalok foglalkoztathatóságának javítását célzó komplex programokat szervezett és valósított meg, összesen 414 fő bevonásával, amelynek eredménye 213 fő képzésbe vagy munkába helyezése volt. A komplex szolgáltatáscsomag igénybevétele a résztvevők számára segítséget nyújtott arra, hogy felkészüljenek egyrészt a szakképzésben való részvételre, másrészt a munkaerőpiacra való kilépésre. A projektekben 16 és 25 év közötti fiatalok elhelyezkedését illetve képzésbe kerülését gátló tényezőket tártunk fel, majd a feltárt problémák elhárításán dolgoztunk ügyfeleinkkel.

Az említett projektekben végzett munkánk következtében különösen jól ismerjük ennek a korosztálynak az elhelyezkedéssel kapcsolatos problémáit és a velük végzendő munka sajátosságait, illetve ezzel összefüggésben a helyi munkaerőpiac sajátosságait, elvárásait és konkrét szereplőit.

Az általunk rendszeresen megtartott álláskereső klubok célja, hogy munkanélküliek számára olyan 3 hétig tartó, csoportos formában szervezett intenzív foglalkozást szervezzünk, ahol a klubtagok elsajátíthatják és gyakorolhatják a hatékony álláskereső módszereit. Olyan technikákat tanítunk, amely megkönnyíti az álláskeresőt, növelik az önismeretet, önbizalmat, valamint az olyan információk átadását, amelyek elősegítik a munkaerőpiaci integrációt.

Az álláskereső technikák tréningekben a programrésztvevők 3 nap alatt fejlesztik az álláskeresőséhez és a munkavállaláshoz szükséges kulcsképeségeiket, bővülnek munkaerőpiaci ismereteik, a tréning elősegíti a sikeres munkavállalást az elsődleges munkaerőpiacon.

Mind az álláskereső klubok, mind pedig az álláskereső technikák tréningek alkalmasak voltak arra, hogy felmérjük, milyen külső körülmények gátolják jelen projekt célcsoportjába tartozók elhelyezkedését. Kollégáink ezeken az alkalmakon irányított beszélgetés és tréninggyakorlatok segítségével mérik fel az elhelyezkedést gátló tényezőket, erre építik munkájukat az újabb álláskereső csoportokkal.

A RÉŠ Egyesület 2005-ben elkezdett HEFOP 2.3.1.-es tranzitfoglalkoztatási projektjének toborzási és kiválasztási szakaszában valamint a képzés, foglalkoztatás és szociális, mentális gondozás szakaszának lebonyolítása során is számos tapasztalatot szerzett a célcsoport tagjaira vonatkozóan.

1. Iskolai végzettség:

A projektbe bevonni kívánt célcsoport többségének iskolai karrierje eddigi tapasztalataink alapján úgy alakult, hogy elkezdtek valamilyen középiskolát, de többnyire kudarcélmények érték őket, illetve sorozatosan igazolatlanul hiányoztak, nem volt mögöttük olyan biztos családi háttér, amely motiválta volna őket a tanulmányaik folytatására. Családi okokat is említettek többen, ami mögött nagyrészt az áll, hogy szükség volt az újabb pénzkeresőre a családban és hosszú távon sem a család, sem a résztvevők nem látták a hasznát a tanulásba való befektetésnek.

Többen is megfogalmazták, hogy már nagyon régen ültek iskolapadban, emiatt szorongással várják az újabb tanulási folyamatot, félnek attól, hogy nem tudják elsajátítani a tananyagot, nem lesznek képesek sikeres vizsgát tenni.

Többen különböző tanfolyamokon szereztek valamilyen végzettséget, ezeknek a tanfolyamoknak az átlagos időtartama 6 hónap körül alakul, de tartós munkaviszonyt ezzel sem tudtak létesíteni, hiszen munkatapasztalat szerzés nélkül önmagában a szakma kevésnek bizonyul az ő helyzetükben.

A jelenleg tervezett képzésben törekszünk arra, hogy a résztvevők csoportként is együttműködjenek, amely szokatlan helyzet a többség számára, de a csoport megtartó ereje használható a

lemorzsolódás arányának csökkentésére. A projektben megtapasztalhatják, hogyan lehet az őket érintő problémákat szabad interakciós beszélgetés keretében feldolgozni.

A szabályok elfogadásával kapcsolatban az a tapasztalatunk, hogy a résztvevők közül különösen azok a fiatalok, akik még nem dolgoztak tartósan egy munkahelyen, nem érzik a súlyát annak, hogy mivel jár a hivatalos munkaviszony létesítése, így az elsődleges munkaerő-piacon nem lennének képesek megállni a helyüket, szükség van a munkahelyi szocializáció keretében arra a folyamatra, hogy elfogadják a munkaidő szabta kereteket és egyéb munkahelyi szabályok, normák betartásának fontosságát.

2. *Családi helyzet:*

A célcsoportot 18 és 35 év közötti fiatal nők és férfiak alkotják. Családi körülményeikre jellemző, hogy ritkán áll mögöttük biztos támogató háttér. A 18 és 25 év közöttiek többsége még független, szüleikkel vagy egyik szülőjükkel élnek, jellemző, hogy egyszülős családban nőttek fel, illetve gyakori az állami gondozott múlttal rendelkező közöttük.

A 25-35 éves férfiak és nők túlnyomó többsége élettársi kapcsolatban él, a házastársi kapcsolat igen ritkán fordul elő. Az egyszülős családmódellet az állami gondozásból való kikerülés közöttük is nagy arányban fordul elő.

A családtagok között gyakori a munkanélküliség, az alkalmi munkavállalás és az alacsony iskolai végzettség, emiatt a célcsoport tagjai között gyakran fordul elő a második generációs munkanélküliség. Ez egyrészt a pozitív minta hiányához vezet, másrészt pedig ahhoz, hogy a szülők és egyéb családtagok, akik a célcsoport tagjainak elsődleges támogatórendszerét alkotják, nem képesek segítséget nyújtani a munkaerőpiacon való elhelyezkedésben és mivel maguk is alacsony iskolai végzettséggel rendelkeznek, nem motiválják arra a fiatalokat, hogy befejezzék a megkezdett középiskolai tanulmányaikat. Emiatt többnyire félbeszakítják tanulmányaikat, később azonban megtapasztalják a szakképzettség hiányából adódó hátrányokat, de élethelyzeteikből fakadóan segítség nélkül nehezen tudják pótolni azt.

3. *A célcsoport eddigi munkatapasztalatának jellemzői:*

A célcsoport tagjai jellemzően egy évnél rövidebb ideig tartó munkaviszonyokkal rendelkeznek. Ezek többsége nem bejelentett munka (fekete- vagy szürke munka), általában alacsony presztízsű szakmunkákhoz kapcsolódó segéd- illetve betanított munkákat végeznek. Emiatt gyakran kerülnek kiszolgáltatott helyzetbe, amikor betegség vagy alkalmi munkalehetőség hiányában nem képesek munkát végezni. Az alkalmi munkákra a szezonális jellemző, nyáron könnyebben találhatnak ilyen jellegű elfoglaltságot, a téli időszakban azonban jövedelem nélkül maradnak. Céljaik között szinte mindannyian megfogalmazzák, hogy bejelentett és tartós, biztos munkahelyet szeretnének, a szakmatanulás mellett.

4. *A célcsoport szociokulturális hátrányai, főbb problémacsoportok:*

A szociokulturális hátrányok között kell megemlíteni a deviáns viselkedési formák megjelenését, a deviáns szubkultúrához tartozásból fakadó szocializációs zavarokat. Az inadekvát konfliktuskezelés, alacsony toleranciaszint, az alacsony gazdasági státusz illetve objektív depriváció szintén további szociális problémák kialakulásához vezethet. A kommunikációs készségekben és egyéb kulcsképessegekben meglévő hiányosságok rontják elhelyezkedési esélyeiket, a napjainkban a munkahelykereséssel szemben támasztott követelményeknek – Internet alapú állások felkutatása, önéletrajzírás – nem képesek megfelelni.

A célcsoport tagjainak többsége az évek alatt felhalmozódott problémákat görgeti maga előtt, anélkül, hogy látná azokat a lépéseket, amelyek a megoldáshoz vezetnek. A kilátástalanság érzése miatt jellemző a közönyösség érzése, mivel nem látnak lehetőséget a megoldásra, inkább tagadják a problémák létezését, illetve bagatellizálják azokat. Az anyagi helyzetük bizonytalansága révén jellemző az adósságok felhalmozása, ebből a helyzetből pedig csak akkor képesek kilépni, ha hosszú távon számíthatnak biztos anyagi háttérre.

5. *A RÉŠ Egyesület erőforrásai, tapasztalata*

A tartósan munkanélküli, többszörösen hátrányos helyzetű, perifériális helyzetbe került emberek (re)integrációja a munkaerőpiacra és végső soron a társadalomba összetett feladat, mert egyszerre többoldalú segítséget igényelnek. Ennek a feladatnak a megvalósítására szolgálnak az integrált megközelítésű, komplex munkaerőpiaci programok, amelyek keretében a munkanélküliség közvetlen okaként meghatározható gyengeségeken (piacképes szakképzettség hiánya, képességek, készségek hiánya, munkatapasztalat hiánya) kívül a közvetett okokat és a munkanélküliségből fakadó okozatokat is kezelni lehetséges. A RÉŠ Egyesület évek óta valósít meg tranzitfoglalkoztatási projekteket (támogató: Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Phare program, HEFOP és EQUAL IH), amelyek célja, tartalma és feladatai jelen programkiírással teljesen megegyezők. A projektek megvalósításához szakképzett és tapasztalatokkal rendelkező humán erőforrással és részben a megfelelő infrastruktúrával rendelkeznek. A most megpályázott projektnek az a része, melynek célja adminisztratív munkaerő képzése, foglalkoztatása és az elsődleges munkaerőpiacra való juttatása, többszörösen kipróbált és megvalósított projekt, amelyre továbbra is igény mutatkozik, mind a szolgáltatást igénybe vevők, mind a munkaerőpiac részéről. A megrendelők részéről folyamatosak a megkeresések, ezért állandóan friss információk állnak rendelkezésünkre, a munkaerőpiac helyzete és a munkáltatók elvárása tekintetében egyaránt, ennek való megfelelés érdekében kerültek új elemek a szakmai képzési tematikába. (angol nyelv, pénzügyi adminisztráció)

Az Egyesület és a jelenleg is zajló közös munka elismeréseként tekintjük, hogy jelen projekt másik részében a város egyik legnagyobb foglalkoztatója konzorciumi partnerként továbbra is részt kíván venni a megvalósításban. Az FAG Magyarország Ipari Kft. részéről, mint piaci szereplőtől egyértelmű az igény a szakképzett munkaerő iránt, határozott elképzelésekkel a végzettség, a készségek és kompetenciák tekintetében, és egyértelmű elkötelezettség mutatkozik az esélyegyenlőség megteremtése és biztosítása tekintetében is.

Sikeres pályázat esetén megvalósulhat 36 tartósan munkanélküli foglalkoztatással egybekötött gyakorlatorientált képzése, piacképes szakképzettséghez segítése. Ennek és a munkahely megszerzését és megtartását segítő készségek és képességek erősítésének révén munkahelyhez jutnak, amely az első - talán legfontosabb - lépés a társadalmi (re) integráció útján. Mindez hozzájárul ahhoz, hogy saját maguk és családjuk életszínvonala növekedjen, életminősége javuljon. Konkrét, de közvetett célja a projektnek, hogy emellett a résztvevők olyan pozitív példát jelentsenek a tágabb környezetüknek, amely motivációt jelent számukra is a változtatásra, a résztvevők életében értéké váljon a folyamatos tanulás, a környezettudatos életmód, képesek legyenek ezt megvalósítani és továbbadni.

1. 2. Az „OFA-modell”, mint a fogalom genezise

A mindennapi megélhetési gondokkal küzdő, szociális szempontból is ellátásra szoruló, tartósan munkajövedelem- és egyéb (legális) megélhetési lehetőség nélkül periférián élő munkanélküliek számára az OFA többféle támogatási programcsoportokat alakított ki az elmúlt évek során:

- ✿ Munkaerő-piaci szolgáltatást nyújtó, a munkanélküliek munkaerő-piaci visszailleszkedését segítő programok (Alternatív, Újra Dolgozom, Rátalálás)
- ✿ Munkaerő-fejlesztési, képzési, munkatapasztalat szerző, beilleszkedési programok (Újrakezdési program, KID program, Tranzitfoglalkoztatási program)
- ✿ Támogatott foglalkoztatást elősegítő, jövedelemszerzést biztosító programok (Új Esély program, „Tartós” program)
- ✿ Nonprofit roma szervezetek, kisebbségi önkormányzatok vállalkozói tevékenységét elősegítő programok (Roma Foglalkoztatási program)
- ✿ Munkaügyi tárgyú kutatás; szakmai, módszertani, fejlesztő munka; konferenciák, kiadványok támogatása.

Az OFA egyik fő profilja a munkaerőpiac nem állami szerveződései részvételével megvalósuló munkaerő-piaci szolgáltatások támogatása.

- o 1999-től 16 nonprofit szervezet **alternatív munkaerőpiaci-szolgáltatási projektjét** támogatta az OFA: álláskeresés- közvetítés, tanácsadás, pályaorientáció, önismeret fejlesztés stb. Mintegy 25.000, az állami, önkormányzati szervezetek által nehezen megközelíthető egyén vett részt a programokban.
- o Speciális alternatív programként indult Bács-Kiskun megyében 1995-ben az **Újra Dolgozom Program** mely azóta hálózattá fejlődött, jelenleg a fél országot lefedi és végez komplex, személyre szabott szolgáltatást a munkanélküliek munkaerő-piaci visszaillesztése céljából. A szolgáltatásokat évente közel 5-6000 fő tartós munkanélküli, közöttük megváltozott munka képességű, és roma munkanélküli veszi igénybe.

Az OFA több munkaerő-fejlesztési, beilleszkedési, képzési modell programot fejlesztett ki és gondozott:

- ❖ Az **Újrakezdési programok** főbb elemeivé vált a felzárkóztató képzés, a munkaerő-piaci képzésre felkészítés, a hátrányosság megszüntetését, vagy csökkentését segítő gondozás, valamint a munkatapasztalat szerzést biztosító foglalkoztatás
- ❖ A **Tranzitfoglalkoztatási** programok a munkanélküliség állapotából a tartós foglalkoztatás állapotába képes a szakképzetlen, illetve elavult, nem piacképes szakképzettséggel rendelkező hátrányos helyzetű munkanélkülieket eljuttatni a foglalkoztatással összekapcsolt szakképzés révén. Jellemzője e projekteknek, hogy a programgazda közhasznú szervezetek 70-80%-os sikeres kilépési arányt képesek elérni.

A tartósan munkanélküliek és az inaktívak esetében a munkaerőpiacon kívül töltött hosszú időszak alatt meglazulnak a munka világához fűződő kapcsolatok, a munkavégző képesség megkopik. Ezen csoportok visszasegítése a munkaerőpiacon hosszabb folyamat, amely *többszörös támogatást biztosító programokat tesz szükségessé*. A foglalkoztathatóság javításának a hátrányos helyzetűek esetében olyan integrált megközelítésen kell alapulniuk, amely figyelembe veszi a hátrányos társadalmi-gazdasági helyzetből fakadó problémák összetettségét, halmozódását.

1.2.1 A szakmai követelményrendszer jellegzetességei a feltételrendszer változásai

Magyarországon főleg az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány és részben a Phare támogatása révén kialakult komplex tranzitfoglalkoztatási modell értelmezése: olyan,

1. a foglalkoztatással szerves egységben megvalósított (tehát folyamatos munkaviszonyon alapuló),
2. iskolarendszeren kívüli,
3. a kulcsképeségek fejlesztésével összekapcsolt,
4. OKJ-s szakképesítést nyújtó képzés, amelyet
5. alaposan előkészített kiválasztás után
6. pályaorientáció,
7. felzárkóztatás vagy ismeret-felújítás,
8. motiválás előz meg és kísér,

9. melyet kiscsoportos (maximum 12 fős)
10. a foglalkoztatottak egyéni szociális és mentális problémáinak megoldását segítő folyamatos szolgáltatás(ok) egészít(enek) ki,
11. a projektből kilépők elhelyez(ked)ése követ, végül
12. nyomon követésük, utógondozásuk zár le.
13. A fenti részletes definíció a gyakorlatban azt jelenti, hogy egy tranzitprojekt három fő szakaszból áll:
 - I. előkészítő szakasz (általában 1-3 hónap),
 - II. foglalkoztatással egybekötött képzési szakasz (általában 13-15 hónap),
 - III. elhelyezkedés és utógondozás szakasza (általában 6 hónap),melyek fő jellemzői és elvárásai a következők:

I. A projekt előkészítő szakasza: a projektrésztvevők felkutatása, tájékoztatása, közülük – a projekt szempontjából – leginkább „érintettek” kiválasztása, ráhangolásuk, motiválásuk az előttük álló feladatokra, pályaorientációjuk, felzárkóztatásuk, ismereteik felújítása, valamint a projekt stábjának felépítése is: a bevont szakemberek tájékoztatása a projekt alapvető céljairól, a célcsoporttal kapcsolatos specialitásokról... stb.

- Nem szükséges pályaorientációt tervezni akkor, ha a projektben csak egyetlen szakmában indul foglalkoztatás. Több szakma esetén viszont alkatmat kell adni arra, hogy a résztvevők, valamelyik szakma melletti elköteleződésük előtt kipróbálhassák magukat legalább azokban, amelyek érdeklik őket.

II. A foglalkoztatással egybekötött képzés: a későbbi foglalkoztatás igényeire kell, hogy épüljön a kiválasztás, a pályaorientáció, a munkamotiváció erősítése, a munkával kapcsolatos attitűdök, a munkakultúra, a munkavégző képesség fejlesztése, a gyakorlati, az elméleti képzés is, valamint a kulcsképessegek fejlesztése.

- Célszerű az OKJ-s bizonyítvány megszerzésére irányuló képzést modulszerűen tervezni és végrehajtani, s az egyes modulok végén köztes vizsgát tartani. A gyakorlati képzés mellett biztosítani kell a projektben résztvevők elméleti képzését is. Egy jól megszervezett, a célcsoport szükségleteihez és terhelhetőségéhez igazodó képzéssel csökkenhetnek az iskolával szemben korábban kialakult fenntartásaik, előítéleteik. Természetesen adott projekt során a helyi lehetőse-

gek szerint az elméleti képzés más formái (pl.: a foglalkoztatással összekapcsolt elméleti képzés, a tömbösített elméleti képzés stb.) is támogathatóak.

- Arra kell törekedni, hogy a szakmai ismeretek mellett a munkaerő-piacon magasra értékelt kulcsképeségek (a megbízhatóság, a pontosság, a felelősségtudat, az ambíció, az alkalmazkodó-képesség, a kreativitás, a nyitott gondolkodásmód, a kommunikációs képességek, a csoportban való együttműködés képessége, a problémafelismerő, problémamegoldó képesség, a tanulásra való képesség, stb.) is fejlődjenek.
- Szükség lehet arra is, hogy a projektrészvevők idegen nyelvet tanuljanak, és/vagy alapvető számítástechnikai ismereteket is kapjanak.
- A projektrészvevőkkel (teljes vagy részmunkaidős) munkaszerződést és felnőttképzési szerződést kell kötni. A projektrészvevőknek – a projektben végzett termelő vagy szolgáltató tevékenységük ellenértékeként – a foglalkoztatással egybekötött képzés időtartamára (min. 13 – max. 15 hónap) számítva átlagosan legalább a jogszabályban meghatározott kötelező legkisebb munkabért (minimálbért) kell biztosítani. Fontos, hogy a foglalkoztatás értékteremtő tevékenység legyen, akár úgy, hogy a projektben résztvevők szükségleteit, a projektet megvalósító szervezet vagy annak környezete érdekeit szolgálja, akár úgy, hogy az előállított termék (vagy szolgáltatás) eladható legyen, és árbevételt hozzon.
- Amennyiben a gyakorlati képzéssel egybekötött foglalkoztatást a pályázó nem tudja biztosítani, ez részben valamelyik együttműködő partnernél is megvalósulhat.
- Az elhelyezkedés előkészítése arra szolgál, hogy a projektből kilépő, már képzettséggel rendelkező résztvevők – az elsődleges munkaerő-piacon – munkahelyhez jussanak. Ennek érdekében, még a foglalkoztatás ideje alatt, a projektben résztvevők bevonásával, álláshelyeket kell feltárni, s a résztvevők és a leendő munkahelyek közötti kapcsolatokat fokozatosan ki kell építeni.
- A képzésnek meg kell felelnie az 1993. évi LXXVI. szakképzési törvényben, a 2001. évi CI. felnőttképzési törvényben, az Országos Képzési Jegyzékben (OKJ) és a 45/1999. sz. OM rendeletben foglaltaknak. A Felnőttképzési Akk-

reditáló Testületnél (FAT) a megvalósító intézménynek vagy felnőttképzési programjának akkreditációval kell rendelkezni.

- Az OFA projektekben fontos szerepe volt a kötelező OKJ –s szakmai képzésnek, ennek a szakasznak két lényeges eredményt kellett elérni a résztvevőkkel – államilag elismert szakmai bizonyítvány megszerzése, munkatapasztalat megszerzése az adott szakmában. Így reagál a projekt a tartós- pályakezdő stb. munkanélküliek két fontos munkaerő-piaci hátrányára.

III. A nyomonkövetés, utógondozás célja, hogy a projektből kilépők segítséget kapjanak az új munkahelyükön történő sikeres beilleszkedésükhöz és esetleges (egyéni, családi, munkahelyi) problémáik vagy kríziseik megoldásához is. A projekt eredményeként az utánkövetés 6. hónapjának végén kellett munkaviszonnyal rendelkeznie a résztvevőnek. Ebben a szakaszban a célcsoport számára a projekt keretén belül már nem fizethető munkabér, ugyanakkor a kimenetként elvárt munkában maradáshoz szükséges támogató szolgáltatások (pl.: szociális munkások nyomonkövető, támogató munkája) a finanszírozására támogatás igényelhető.

- Arra is gondolni kell, hogy a projektben résztvevők egy része olyan erősen kötődhet a projekthez, hogy az abból való kiválásukat (leválásukat) is segíteni kell.
- Az is elképzelhető, hogy a résztvevők vagy egy csoportjuk a projektből való kilépés után együtt marad, s – akár a szervezeten belül – önálló vállalkozásként biztosít munkát és megélhetést a projektből kilépők számára. Azonban egyéni vállalkozóvá és őstermelővé válás nem lehet a projekt kimenete.

A projekt teljes ideje alatt biztosítja a *szociális és mentális támogatást* a résztvevők számára: egyéni, - velük egyeztetett – fejlesztési tervet dolgoznak ki a szakemberek, amely a képzésen túl szociális és mentális (személyiség-) fejlesztésük, felzárkóztatásuk stb. tervét is magába foglalja. A foglalkoztatást kísérő mentális és szociális támogatás mind azt szolgálják, hogy a lehető legkisebb legyen a projektből való lemorzsolódás, és a lehető legtöbben tegyenek sikeres vizsgát.

- A mentális és szociális támogatás a projektben résztvevők szociokulturális (családi-, lakás-, anyagi- stb.) körülményeik rendeződésének, és személyiségük

(mentális és szociális állapotuk) fejlődésének elősegítését, valamint önálló életvitelük megalapozását szolgálja.

- A személyiségfejlesztés – természetesen – nem merülhet ki tréningekben, hanem mindenekelőtt olyan – non-direktív, áttételesen ható módszerekkel történő – pszichés klíma megteremtését és fenntartását jelenti, amely – s ez a modell lényegi eleme – erős közérzet-javító elemként, hozzáadott többletérték-ként elősegíti a résztvevők mentális és szociális állapotának rendeződését. Fenntartja az elköteleződésüket az újonnan megtalált céljaik mellett, segít átlendülni az esetlegesen bekövetkező kríziseken.
- Gondoskodik a projektrésztvevők fizikai állapotának fejlesztéséről is. (Sokak életében gyökeres fordulatot hozhat a napi rendszerességgel rájuk váró munka és tanulás. Ehhez állóképességre, terhelhetőségre van szükség!)
- A programot úgy építi fel, hogy biztosítja annak a lehetőségét, hogy a projektben résztvevők folyamatosan részt vehessenek a képzés alapját jelentő termelést vagy szolgáltatást kísérő tervező, szervező, adminisztrációs stb. tevékenységekben. A sajátjukénak érezhetik a programot. (Tevékenyen közreműködnek pl. az egyes tevékenységek, termékek tervezésében, az árkalkulációban, az anyagok és más egyebek beszerzésében, vásárlásában, szállításuk megszervezésében, az értékesítésben stb.), illetve a projekt megvalósítását, a projektrésztvevőket érintő döntésekben, a projektszakaszok, a projekt egészének értékelésében is.
- A projekt megvalósításában közreműködő szakemberek hatékony együttműködésének elősegítése érdekében támogatott olyan (csoport)technikák alkalmazása, amelyek a projekt megvalósításában résztvevő szakemberek pszichés terheinek csökkentéséhez, kiegészük megelőzéséhez is hozzájárulnak (esetmegbeszélések, konzultációk, egyéni és csoportos szupervízió stb.).

Összefoglalva tehát *a program három fő elemének (a foglalkoztatás, a szakképzés és a mentális és szociális támogatás) együttes alkalmazása* jelenti a hátrányos helyzetű emberek foglalkoztathatósága javításának *integrált megközelítését*. A projektek gerincét a *képzés részeként* csoportban, védett körülmények között *végzett, de idővel a piac hatásainak is kitétt termelés vagy szolgáltatás (a foglalkoztatás) jelenti*.

A tranzit foglalkoztatási modell szakmai céljainak integrált jellege kiegészül a projektmegvalósítás komplexitásával is. Ez alatt azt értjük, hogy a megvalósító szervezetnek az összetett feladatok megvalósítására alkalmas feltételrendszerrel kell rendelkezniük. A modellt megvalósító szervezetek felvállalták a modell három alappilléreinek (szakképzés, foglalkoztatás, mentális és szociális támogatás) saját szervezetiükön belüli végrehajtását. Az OFA modell talán legmarkánsabb jellegzetességét ragadjuk meg ebben.

Az OFA modell egy másik jellegzetessége, hogy az elvégzendő feladatokhoz szükséges forrásokat a projekt megvalósítói csak a helyi erőforrások mozgósításával együtt tudták megszerezni. Az OFA támogatás soha sem jelentett 100%-os támogatást, azt minden esetben ki kellett egészíteni OFA-n kívüli külső forrásokkal és vagy saját erővel. A saját erő származhatott a szervezet forrásaiból vagy a tranzit foglalkoztatás követelményrendszerében megjelenő termelő/szolgáltató tevékenység árbevételéből.²⁴ Egyéb külső forrást a munkaügyi központok támogatásaiból kellett szereznie a szervezetnek, valamint más támogatók is szóba jöhettek.

1.3 A modell kifinomulásának mérföldkövei

Ebben a fejezetben azt szeretnénk megmutatni, 1996-tól kezdődően hogyan is alakult, formálódott az OFA berkein belül kigondolt, újszerű és komplex tranzitfoglalkoztatási program feltételrendszere/támogatása.

A munkaerő-piacon hátrányos helyzetű munkanélkülieknek szánt foglalkoztatással összekapcsolt komplex képzési program megszületésekor természetesen még nem volt egy kiforrott modellnek tekinthető rendszer. A kezdetekben csupán néhány *pilot-projekten* keresztül lehetőséget nyújtott a kiíró OFA számára a kísérletezése. A megvalósító szervezeteknél megmutatkozó, és a munkaerő-piacon jelentkező aktuális igények, valamint az arra adott projekt-válaszok megfeleltetéséből keletkeztek azok a tapasztalatok, amelyek azután folyamatosan beépültek a következő évi kiírásokba. Az apró változtatások sora hangolta finomra a megálmodott koncepció-

²⁴ Saját erő, mindaz, ami a projekttől függetlenül is rendelkezésére áll a szervezetnek és azt a projekt érdekében használja fel. Az árbevétel pedig a projekt termelő tevékenységéből származó jövedelem.

ót. El kellett néhány évnek telni ahhoz – ez 2001-re tehető –, hogy az OFA tranzitfoglalkoztatási pályázati programja – markáns és jellegzetes sajátosságával – kivívja magának a „modell” titulust.

Tekintsük tehát át a pályázati kiírás azon sarokpontjait, amelyeket az alkotók, mint gyepelőt meghúztak vagy megeresztettek, annak érdekében, hogy a lehető leghatékonyabb megoldás szülessen meg.

Ezek a nevezetes kulcskérdések a következők:

- a pályázati program célcsoportjának meghatározása
- a projektet megvalósítók körének meghatározása
- a projektmegvalósítás szakmai feltételrendszerének meghatározása
- a projektmegvalósítás finanszírozási struktúrájának meghatározása

Vegyük ezeknek a dimenzióknak a változásait nagyító alá. Magával azzal, hogy a fenti kiírási elemek, azaz projekt építőkövek hogyan is működnek, - mire is kell figyelni a maradéktalan teljesítésük érdekében, - a kötet második részében, a projekt-kézikönyvünk későbbi fejezeteiben részletesen foglalkozunk, most egyelőre maradjunk a történetiségnél, és kövessük végig azokat a tényezőket, amelyek az OFA modell kialakulásához vezettek.

1.3.1 A célcsoport-meghatározások változása

1996-ban az OFA a tranzit program célcsoportját az alábbi csoportokban határozta meg:

- a munkaerő-piacon hátrányos helyzetű, regisztrált munkanélküli pályakezdők, regisztrált tartós munkanélküliek, jövedelempótló támogatásban részesülők vagy onnan kikerültek;
- a szenvedélybetegséggel küszködő munkanélküliek;
- és az állami gondozásban részesülő vagy onnan kikerült, illetve veszélyeztetett regisztrált munkanélküli fiatalok, akik esetében a munkaerő-piaci és társadalmi (re)integrációt elősegítő átmeneti foglalkoztatásnak a célterülete is ki volt jelölve: épület felújítás és átalakítás.

Mivel az utóbbi két csoport tranzitfoglalkoztatásnak a támogatása iránt szinte nem volt érdeklődés, 1997-ben már ezt a két célcsoport-típust nem választották külön a tartós munkanélküliektől.

A célcsoport-követelményekben további újdonság is megjelent ugyanebben az évben: három, egymástól lényegesen eltérő szükségletű csoportot engedett be a projektekbe a kiírás. Ezek:

- Regisztrált munkanélküli diplomások, regisztrált középfokú végzettségű munkanélküli pályakezdő fiatalok;
- Regisztrált munkanélküli pályakezdők, regisztrált tartós munkanélküliek, jövedelempló támogatásban részesülők vagy onnan kikerültek;
- Alacsony iskolázottságúak, büntetés-végrehajtási intézetekből kikerültek, hajléktalanok, szenvedélybetegek, magatartási és beilleszkedési zavarokkal küzdő, veszélyeztetett és/vagy korábban ill. jelenleg állami gondozásban részesülő fiatalok.

Azt tapasztalva, hogy a pályázók a könnyebb ellenállás irányába mozdulnak el, és inkább a kevésbé problémás célcsoportok tranzit foglalkoztatását akarják vállalni – ebből következően a munkaerő-piacon leginkább hátrányos helyzetűeket elérése nem megfelelő határfokkal valósul meg – 1998-tól kezdve a munkanélküliek azon csoportjait támogatta az OFA, akik nem rendelkeznek középfokú végzettséggel. Kivételt csak azok jelentettek, akik bár középfokú végzettséggel rendelkeznek, de szakképzettségükkel a helyi munkaerő-piacon nem tudtak elhelyezkedni és ezért legalább 1 éve munkanélküliek voltak, pályamódosításra szorultak. Ez a szűkített csoport is csak limitáltan volt a projektbe bevonható: maximum 30%-át tehetette ki a projektrésztvevőknek.

1999-től kezdődően a projekt megvalósítói a résztvevőket az alábbi csoportokból toborozhatták:

- Legfeljebb általános iskolai végzettséggel rendelkező munkanélküliek;
- középfokú végzettségű, legalább egy évig regisztrált munkanélküliek, ha pályakorrekciójuk indokolt;
- legfeljebb általános iskolai végzettséggel rendelkező vagy középfokú végzettségű, de pályakorrekcióra szoruló – gyermekvédelmi gondoskodás alatt álló (vagy onnan kikerült), gyógyult (vagy gyógyulófélben lévő) szenvedélybeteg;

délybeteg, hajléktalan, pártfogói felügyelet alatt álló, szabadságvesztésre ítélt (vagy onnan szabadult), valamilyen okból veszélyeztetett (fiatal) munkanélküliek.

A 1999-ig begyűjtött pályázati/projekt megvalósítási tapasztalatok hatására kialakult célcsoport-követelmény a 1999-es pályázati ciklusra kiforrottnak tekinthető. A munkanélküliek – felsorolt – csoportjaiból kiválasztott résztvevőkkel folytatott munka a programmal szembeni elvárások teljesítésének reális kereteit tudta biztosítani, ennek megfelelően 1999-től a program a célcsoport meghatározása a további pályázati ciklusban nem változott.

1.3.2 A projektet megvalósítók körének változása

1996 és 1997-ben minden, a bíróság által a megelőző évben jogerősen nyilvántartásba vett és jogi személyiséggel rendelkező alapítvány, közhasznú társaság, társadalmi szervezet (kivéve párt) és egyház pályázhatott, amelynek alapszabályában vagy alapító okiratában rögzített céljai között szerepelt a munkaerő-piacon pszichoszociális okok miatt hátrányos helyzetű egyének foglalkoztatása és/vagy munkaerő-piaci (re)integrációjának elősegítése.

A pályázóknak továbbá vállalni kellett a projekt költségvetés legalább 10%-ának önerőből történő biztosítását és azt, hogy a projekt megvalósítása érdekében egy fő állású munkatársat alkalmaznak.

1998-tól kezdve az OFA csak közhasznú szervezetek projektterveit fogadta el, de azokét akkor is, ha a szervezet a benyújtás évében alakult. Mivel a frissen megalakult szervezetek már nem a „civil alapítási lázban” (a rendszerváltást követő néhány évre volt ez jellemző) jöttek létre, megalakulásuk általában valamilyen határozott céltudatos elképzelések megvalósításához volt köthető, a fiatal szervezetek hajlandóak és képesek voltak az OFA feltétel és célrendszerébe betagozódni. A tapasztalatok azt mutatják, hogy kimondottan szerencsés és sikeres döntés volt az OFA részéről pályázati lehetőségbe történő bevonásuk.

Az egyéb kiegészítő feltételek is változtak

- A pályázóknak nem kellett saját forrást felajánlaniuk, de igazolni kellett, hogy a megyei munkaügyi központ is hozzájárul a projekt megvalósítás pénzügyi megvalósításához.

- Igazolni kellett, hogy a szervezet az iskolarendszeren kívüli képzést folytató intézmények nyilvántartásában szerepel;
- Továbbá erősödött az a kiírói törekvés, hogy a projekt működtetését egy felkészült és lehetőleg főállású munkatársakból álló menedzsment team, szabályozott keretek között pl. a programirányító csoport létrehozásával és működtetésével, végezze.

1999-ben a fentiek mellett a pályázóknak vállalni kellett azt, hogy a szervezet biztosítékokat (jelzálogjogot, elővásárlási jogot) nyújt az OFÁ-nak. Ennek szükségességét egyrészt a nem túl nagy számban, de még is csak előforduló meghíúsuló projektek, másrészt a törvényi szabályzás indokolta ...

2000-től a pályázati hozzáférés jelentősen megváltozott. Az OFA támogatási keretének határait figyelembe kellett venni, valamint azt a szempontot is követni kellett, hogy tranzitfoglalkoztatás szellemiségét elsajátított, szakmai stábjukat kialakított szervezeteket további támogatásban lehessen részesíteni, a pályázat csak meghatározott szervezetek számára volt nyitott. Hogy mely szervezeteknek, az attól függött, hogy egy előző ciklus megvalósításban melyik szervezet hol jár, melyik éppen projektje végéhez. A támogatás lehetővé tette a programok ölelkezését, azaz a kifutó program utánkövetése egybeesett az induló program előkészítő periódusával.

Ez az un. meghívásos pályázati rendszer egészen 2003-ig, az utolsó ciklusig érvényben volt. 2002-től a pályázók körére vonatkozó, a minőségi szolgáltatás nyújtás irányába ható és az új törvényi szabályozásnak²⁵ eleget tevő változtatás történt. A projekt befogadás előfeltételévé tették, hogy a szervezet kezdeményezte, vagy megkapta a szervezet intézményi akkreditációját vagy a programakkreditációt.

1.3.3 A projektmegvalósítás szakmai feltételrendszerének meghatározása

Ebben a pontban azokat a feltételek szeretnénk sorra venni, a melyek a komplex képzéssel egybekötött foglalkoztatási projektek megvalósítása szakmai kitételei (itt elsősorban nem a pénzügyi kitételekre gondolunk, bár azok szerepe a szakmai módszertan kiválasztásában kétségtelen,) hanem azokat az egyéb szabályzó erőket tekintjük át, amelyek a projekt kivitelezés módszereihez tartozó minőségi teljesí-

²⁵ 2001 évi CI. Felnőttképzési törvény

tést garantálják. Elsősorban a megvalósító szakemberek kompetenciájára, a nyújtott szolgáltatások színvonalát biztosító mennyiségi és minőségi határértékekre koncentrálnak.

A kezdeti évek pályázati felhívásaiban a kiírás-dokumentum struktúrájában nem különültek el a szakmai kritériumok a projekt támogatás egyéb feltételeinek meghatározásaitól. A felhívás a megvalósítás minden vonatkozását egyben tárgyalta, amelynek eredményeképpen a projektterv összeállítói nem voltak könnyű helyzetben, hiszen sok apró információt kellett a sorok közül „kiolvasni”.

1999-től kidolgozásra került a szakmai feltételeket taglaló ún. „*Szempontok a projektterv elkészítéséhez*” című dokumentum. Ebben a 8-12 oldal terjedelmű leírásban – amely ezután a program dossziék igen fontos részévé és állandó mellékletévé vált – a pályázatok készítői igazi segítségre találtak. A szakképzés, a foglalkoztatást előkészítő és kiegészítő tevékenységek és mindezen szolgáltatások humánkapacitásra, menedzselésére vonatkozó „tranzit-norma/értékrendszer” összeszedetten és rendszerezetten kapták kézhez a projekttervező csapatok. Ez a leírás vezette a projekt tervezők tollát a pályázat megírásakor.

A megvalósításra vállalkozó projekt kivitelezők részére ebben a dokumentumban voltak összefoglalva azok a komplex feladatrendszerek, amelyeket az ugyancsak itt leírt értékek és szakmai normák betartásával kellett ellátni. Összességében ez az a dokumentum, amely a tranzit modell sajátosságait leírja. Ezt végigolvasva megállapítható, hogy az évek során a szakmai feltételrendszer főcsapás irányai nem vagy alig változtak, inkább csak az egyéb feltételekből (pl.: pénzügyi keretek) adódó változtatásokra reagáltak, a projektek megvalósítása során alkalmazott módszerek a tapasztalatok alapján finomodtak, illetve azokra az igényekre hoztak intézkedéseket, amely a projektek hosszú távú fenntarthatóságát voltak hivatottak elősegíteni.

Vegyük tehát sorra a megvalósítási feltételeket a leírás szerkezetét követve:

A foglalkoztatással szerves egységben megvalósított szakképzés főbb jellemzői:

„A képzésnek meg kell felelnie az 1993. évi LXXVI. Szakképzési törvényben, a 2001. évi CI. Felnőttképzési törvényben, az Országos Képzési Jegyzékben (OKJ) és a 45/1999. sz. OM rendeletben foglaltaknak.

A Pályázónak igazolnia kellett, hogy kezdeményezte a Felnőttképzési Akkreditáló Testületnél (FAT) az intézmény vagy felnőttképzési program akkreditációját. Amennyiben a FAT elfogadta, vagy elutasította az akkreditációt, úgy arról az OFA-t tájékoztatni kellett.”

Ez egy igen szigorú szakmai standard, mely az évek során alakult formálódott, követve a magyar törvényalkotás felnőtt és szakképzésre irányuló változásait.

A kezdeti években a szakképzés és képzés szervezésére vonatkozó feltételek nem voltak ilyen szigorúak. Igaz, csak részletes indoklással, de 1999-ig lehetőség nyílt arra is, hogy a vállalt képzések ne az OKJ-s vizsgarendet kövessék. Ez 2000-től megszűnt, amelynek az okát a munkaerő-piaci éles versenyhelyzetre adott adekvát válaszok keresésében találhatjuk. Egy hátrányokkal startoló célcsoport tartós foglalkoztatását csak akkor erősít igazán egy (komplex)képzési program, ha a gyakorlattal rendelkező – és munkára kész – munkavállaló, erről az ismeretéről egy országosan elfogadott, standardizált vizsgakövetelményre alapozott igazolást –OKJ-s bizonyítványt – is fel tud mutatni²⁶.

A fent említett képzettségi szintre irányuló minimum követelmény mellett a kiírások megfogalmazznak, olyan „módszertani” javaslatokat, amelyek a projektben végzett munka szemléletét – értékrendjét – írják körbe. Természetesen ezek a javaslatok kötelezően betartandó elemek, melyeknek a projekteket át kell hatni, de egyedi megvalósítási módok megengedettek, sőt a finomra hangolt egyedi válaszok támogatottak, hiszen pont ezektől az egyedi – helyi – megoldásokban látja a támogató a hatékonyság zálogát. Ezek a „szemléleti-értékrendi elemek” a kiírások fejlődése során lényegi változáson nem mentek át. Az alábbi néhány pontban foglalhatók össze.

- a) A projektben résztvevők a foglalkoztatás (amely mindenesetben értéktelítő tevékenység és a résztvevők szükségleteit, a projektet megvalósító szervezet vagy annak környezete érdekeit szolgálja, vagy az előállított termék (vagy szolgáltatás) eladható árbevételt hozó tevékenység) során végzett tevékenységük közben – és nem attól elkülönítve – sajátítják el azokat a gyakorlati ismereteket, amelyekre sikeres szakmunkásvizsgájukhoz szükségük van.

²⁶ Ez azonban nem zárta ki a két OKJ-s, OKJ-s+betanító...stb verziókat sem!

- b) A helyi szakmai programot úgy kell kialakítani, hogy az a projektrésztvevők adottságaira, meglévő, a képzés során mozgósítható ismereteire, képességeire épüljön, s ne a magukkal hozott hiányosságok kapjanak hangsúlyt. Minden résztvevő számára egyéni, velük egyeztetett tervet kell kidolgozni, amely a képzésen túl pszicho-szociális (személyiség-) fejlesztésük, felzárkóztatásuk tervét is magába foglalja.
- c) A részletes projekttervben, a képzés helyi szakmai programja mellett, el kell készíteni a foglalkoztatással összekapcsolt képzés hálótervét is. Ebben – havi bontásban – be kell mutatni a foglalkoztatás során elvégzendő feladatokat, elkészítendő termékeket (a nyújtandó szolgáltatásokat), vele párhuzamosan az ezek végrehajtása, illetve elkészítése során elsajátítható gyakorlati ismereteket, ezekkel párhuzamosan pedig az egyes feladatok végrehajtását megelőző vagy kísérő elméleti ismereteket és az egyes modulokat lezáró köztes vizsgákat is. (A hálóterv elkészítése mindezek időbeli összehangolásának megtervezését szolgálja.)
- d) Célszerű a képzést modulszerűen tervezni és végrehajtani, s az egyes modulok végén köztes vizsgát tartani.
- e) A gyakorlati képzés mellett biztosítani kell a projektben résztvevők elméleti képzését is. Legjobb, ha a projekt résztvevői – heti 1 nap – iskolai keretek között tanulják a szakmai elméletet, s így csökkenhetnek az iskolával szemben korábban kialakult előítéleteik. Az elméleti képzés más formái (pl.: a nem iskolai keretek között zajló elméleti képzés, a tömbösített elméleti képzés stb.) is elfogadhatóak.
- f) Az elméleti oktatást végző szervezettel, intézménnyel kötött megállapodást vagy szerződést a pályázathoz mellékelni kell.
- g) Lehetővé kell tenni, hogy a projektben résztvevők folyamatosan részt vehessenek a képzés alapját jelentő termelést vagy szolgáltatást kísérő tervező, szervező, adminisztrációs stb. tevékenységekben (pl. az egyes tevékenységek, termékek tervezésében, az ár kalkulációban, az anyagok és más egyébek beszerzésében, vásárlásában, szállításuk megszervezésében, az értékesítésben stb.).

- h) A gyakorlati ismeretek közül azokat, amelyek elsajátítását a foglalkoztatás célját jelentő produktum előállítására vagy szolgáltatás nyújtására (a foglalkoztatás) során nem lehet biztosítani, a projekt résztvevőinek – u.n. kiegészítő gyakorlati oktatás során – olyan gyakorlólhelyen kell megkapniuk, ahol erre mód van. A kiegészítő gyakorlati oktatást biztosító szervezetettel, társasággal kötött megállapodást vagy szerződést a pályázathoz mellékelni kell.

A képzést és foglalkoztatást előkészítő és kiegészítő tevékenységekre vonatkozó jellemzőességek

A modell alkalmazásának során igen nagy hangsúlyt kapnak olyan tevékenységek, amelyek kiegészítik, végigkísérik a fent leírt foglalkoztatással egybekötött szakképzést. Egy átlagos felnőttképzést felvállaló programban ezek az elemek (a projekt-résztvevők felkutatása, közülük – a projekt szempontjából – leginkább megfelelőek kiválasztása, ráhangolásuk, motiválásuk az előttük álló feladatokra és lehetőségekre, pályorientációjuk, felzárkóztatásuk vagy ismereteik felújítása stb.) nem vagy nem ilyen sűrűn szőtt hálóban jelennek meg. Ezek a foglalkoztatást kísérő mentális-szociális „alprojektek” mind azt szolgálják, hogy a lehető legkisebb legyen a projektből való lemorzsolódás, és a lehető legtöbben tegyenek sikeres szakmunkásvizsgát. Ezek a kritériumok sem változtak az évek során, és az alábbi pontokban lehet ezeket összefoglalni:

- a) Több szakma esetén kiterjedt pályorientáció biztosításával alkalmat kell adni arra, hogy a résztvevők, valamelyik szakma melletti elköteleződésük előtt, kipróbálhassák magukat legalább azokban, amelyek érdeklik őket. Ezt nem pótolja az un. pályorientációs tréning.
- b) A projektben résztvevők szociokulturális (családi-, lakás-, anyagi-, stb.) körülményeinek és személyiségük (szociális és mentális állapotuk) rendeződésének, fejlődésének elősegítését kell felvállalni a projekteknél. A személyiségfejlesztés nem merülhet ki tréningekben, hanem mindenképp olyan pszichés klíma megteremtésére és fenntartására kell törekedni, amely mintegy magamagától elősegíti a résztvevők pszicho-szociális állapotának rendeződését.

- c) Kiemelt figyelmet kell fordítani arra, hogy a projektrésztvevők részt vehessenek a projekt egyes szakaszai megtervezésében, a projekt megvalósítását, a projektrésztvevőket érintő döntésekben, a projektszakaszok, a projekt egészének értékelésében is. Arra kell törekedni, hogy a szakmai ismeretek mellett a munkaerő-piacon magasra értékelt kulcsképessegek (a megbízhatóság, a pontosság, a felelősségtudat, az ambíció, az alkalmazkodóképesség, a kreativitás, a nyitott gondolkodásmód, a kommunikációs képességek, a csoportban való együttműködés képessége, a problémafelismerő, problémamegoldó képesség, a tanulásra való képesség) is sajátjukká legyenek.
- d) A projektrésztvevőkkel a projektbe kerülés kezdetekor munkaszerződést kell kötni. A kifizethető átlagos egyhavi bruttó bértámogatás nem lehet magasabb a mindenkori minimálbér összegénél vagy részmunkaidős foglalkoztatás esetén ennek megfelelő arányánál.
- e) Az elhelyezkedés előkészítés érdekében, még a tranzitfoglalkoztatás ideje alatt, a projektben résztvevőkkel együtt, álláshelyeket kell feltárni, és a résztvevők és a leendő munkahelyek közötti kapcsolatokat fokozatosan ki kell építeni.
- f) Elfogadható megoldás az is, ha a projektből kilépők továbbra is a szervezet alkalmazottjai maradnak, s a szervezet – a projektben szerzett képzettségüknek megfelelő munkakörökbe – kikölcsönzi őket.
- g) Fontos, hogy a projektből kilépők segítséget kapjanak új munkahelyükön történő sikeres beilleszkedésükhöz, és esetleges (egyéni, családi, munkahelyi) problémáik vagy kríziseik megoldásához is.

1.3.4 A szakmai megvalósítókra vonatkozó szabályok változásai

A komplex, sokszínű szolgáltatás színvonalas megvalósításához a támogató már a kezdeti időben kifejezte azt az igényét, hogy különböző szakterületen jártas (interdiszciplináris tudással rendelkező) szakembereket kell a projektekhez rendelni,

olyan díjazást biztosítva számukra, hogy szaktudásukat és elkötelezettségüket teljes egészében a projekt sikeres kivitelezésére tudják fordítani.²⁷

„A tranzitfoglalkoztatási program - összetettsége miatt is - megkívánja, hogy a szervezését, irányítását végző - a menedzsmentben alkalmazott - szakemberek (ide tartoznak az egyes alprogramok szervezését, irányítását végző alprogram-menedzserek is) minél többen - ha ezt a programon belüli elfoglaltságuk is indokolja - teljes munkaidős főfoglalkozásúként dolgozzanak benne. Olyan bért kell biztosítani számukra (az adott településen elfogadott határokon belül), hogy ne szoruljanak más kereseti forrásokra, s így tudásukat és idejüket a programnak szentel-hessék.

Némelyik (pl. a foglalkoztatási és/vagy képzési) alprogram ugyancsak teljes munkaidős főfoglalkozású szakemberek (pl. a foglalkoztatás közvetlen szervezését, irányítását végző szakember, a szakoktatók stb.) részvételét igényli.²⁸

Az összegyűlt tapasztalatok alapján – a kiírás kiforrottságának szempontjából szinte az utolsó finomra hangolt területként – 1999-re a projekttervezéshez adott támpontokban nagyon határozottan és jól körül határolta a támogató azokat a minimum elvárásokat, amelyek a projekt humánkapacitására vonatkoztak. Ezeknek a szabályok nem csak az alkalmazandó szakemberek körét, de a hozzájuk tartozó feladatokat és a munkakör betöltéséhez szükséges szakképesítést (szakmai gyakorlatuk hosszát), alkalmazásuk jogállását és bérezésük keretét is megszabta. 1999 és 2003 között ezek az előírások csak annyira változtak, amennyire tapasztalatok a finomítást kikényszerítették. Tendenciájában a szabályok módosulása a projekt számára több mozgásteret adtak (egyes szakember alkalmazását csak releváns projektidőszakhoz tették kötelezővé), a feladatok ellátásához több kapacitást biztosítottak (pl. segéd alkalmazásának lehetősége), a projekt-team hosszú távú megtartása érdekében tett lépések számát pl. a szupervízor alkalmazásának kötelezővé tétele.

Így alakult ki az a projekt személyzet, amely szabály szerint az alábbi munkatársakt foglalt magában:

1 fő teljes munkaidős, főfoglalkozású projektvezető

²⁷ Ez az igény 1998-ig, bár magában a kiírásban is megfogalmazódik, nem konkretizálódik.

²⁸ Nem szerencsés, ha a pályázó szervezet képviselője a programmenedzser.

- 1 fő teljes munkaidős, főfoglalkozású pedagógiai alprojektvezető
- 1 fő teljes munkaidős, főfoglalkozású termelésirányító szakember
- 1 fő (teljes munkaidős, főfoglalkozású) szociális munkás vagy szociálpedagógus 20 fő²⁹ foglalkoztatottanként
- 1 fő, teljes munkaidős, főfoglalkozású pénzügyi szakember
- 1 fő, teljes munkaidős, főfoglalkozású projektadminisztrátor
- 1 fő, teljes munkaidős, főfoglalkozású mester (szakoktató, műhelyvezető) szakmánként 20 fő projektrésztvevőként, szükség szerinti időszakra,
- 1 fő (főfoglalkozású részmunkaidős vagy megbízási szerződéssel alkalmazott) felzárkóztató tanár, fejlesztő pedagógus vagy egyéb szakember
- 1 fő teljes munkaidős, főfoglalkozású segéd 10 projektrésztvevőnként (szükség esetén nem kötelező)
- 1 fő megbízási szerződéssel alkalmazott szupervizor

A pontos feladat leírás mellett a projekt tervezői készen kapták az állások betöltéséhez készített „kritériumrendszert” is:

- „A projektmenedzser kizárólag felsőfokú képesítéssel, a feladatai ellátásához szükséges tudással és legalább 5 éves vezetői gyakorlattal rendelkező, a hátrányos helyzetű munkanélküliek problémáit, az őket segítő módszereket jól ismerő személy lehet.
- A projekt megvalósításában közreműködő szakemberek kizárólag feladataiknak megfelelő (szakirányú) felsőfokú képesítéssel, a hátrányos helyzetű munkanélküliekkel (fiatalokkal) való foglalkozásban megfelelő tapasztalattal rendelkező személyek lehetnek.
- A mesterek (szakoktatók, műhelyfőnökök), a segédek és a projektadminisztrátor középfokú végzettségű is lehet.
- Ha a projekt által alkalmazott személyek (a szakemberek és a foglalkoztatottak együttes) száma meghaladja a 100 főt, akkor alkalmazni kell 1 fő TB-ügyintézőt is.
- Egy csoport esetén a projektmenedzser látja el a pedagógiai alprojektmenedzser vagy a termelésirányítás feladatait is. (Ebben az esetben a projektmenedzser olyan szakember kell legyen, akinek vannak ta-

²⁹ A résztvevő számhoz kötött alkalmazások 2002-től csökkentek 24-ről 20 főre.

pasztalatai a szakképzés vagy a termelés szervezésében, irányításában, koordinálásában is.)

- Egy csoport esetén a pénzügyes részfoglalkozásuként vagy megbízási szerződéssel alkalmazható.
- A projektszemélyzet egészére számított egyhavi bruttó bértámogatás egy vagy két csoport esetén nem lehet magasabb a mindenkori minimálbér 3,5-szeresénél (2003-ban 175 eFt), három³⁰ vagy négy csoport esetén 4-szeresénél (2003-ban 200 eFt), öt csoport esetén pedig 4,2-szeresénél (2003-ban 210 eFt).”

1998-ban két másik újdonság is megjelent a kiírásban, amely a szakmai hatékonyságot és projektek szakmai tudásának megőrzését kívánta erősíteni és ez a további meghirdetéseket is végigkísérte.

1. Ettől az évtől lehetett a projekt személyzet mentális egészségére, regenerálódására gondolva illetve a közreműködő szakemberek hatékony együttműködésének elősegítése érdekében szervezetfejlesztés, esetmegbeszélések, konzultációk, egyéni és csoportos szupervíziót fizetni a projekt költségvetéséből.
2. Ugyancsak a hatékonyság jegyében, de a döntéshozói kompetenciák növelése érdekében, ettől az évtől a program megvalósításában együttműködő szervezetek (intézmények) szakembereiből álló, olyan ún. programirányító csoport felállítását kérte a dokumentáció, amely a program végrehajtását érintő legfontosabb döntéseket meghozza. A támogató ettől remélte azoknak a különböző érdekeknek és szempontoknak az integrálását, összhangjuk megteremtését, amelyeket a program megvalósításában résztvevő szervezetek, intézmények képviselnek. A programirányító csoport működési szabályzatának tervezetét a pályázathoz mellékelni kellett.

1.3.5 A projekt kereteire vonatkozó szabályok

Projekt méretre vonatkozó előírások is 1999-re körvonalazódtak olyan mértékben, hogy az pontos játékszabályok formájában a kiírások standard részévé váltak. 1998-ban ugrásszerűen megnőtt a projektbe bevontak létszáma, 1999-től maxi-

³⁰ Az kiírás évére aktualizált javadalmazási normák 1999-től része a kiírásnak.

málva volt a csoport és az összlétszám, melynek elsősorban nem a projekt megvalósítók kapacitása, mindinkább a támogató forráskerete volt az oka. Az mindkét oldal számára optimálisnak ítélt projektméret a 12 fős csoport létszám és a nem több, mint 5 vagy 6 csoport egyidejű projektbe vonását jelentette.

Projekt időtartam is egy sarkalatos pontja a modellnek, hiszen a munkaerő-piaci reintegráció egy hosszadalmas reszocializációs folyamat, amely az alkalmazott módszertan mellett jelentős mértékben egyén függő, így nehéz egy standard időtartamot meghatározni, ami alatt a résztvevők mindegyike olyan hosszú (és csak is olyan hosszú) segítséget kap, amely hosszú távú hatást eredményez. A projekt időtartam így az évek során némi csökkentést mutat. A megvalósítás 1999-re 27 hónapról 23 hónapra soványodott le, mindamelllett, hogy a képzéssel egybekötött foglalkoztatási szakaszban a projektek 3 hónapnyi mozgástere megmaradt és 12-15 hónap alatt kellett a résztvevőket a sikeres szakmunkásvizsgáig eljuttatniuk. A tapasztalatok azt bizonyítják, hogy a lecsökkentett támogatási idő nem ront a projekt hatékonyságán, de a program költségvetés összesített számadataiban jelentős „könnyítést” eredményez.

Mint fő finanszírozó az OFA folyamatosan a tranzit mögött állt, de nem titkolt szándék volt az sem, hogy a projektek költségeit a helyi szintű összefogásra, és a szervezetek árbevétel hozó tevékenységére akarja hosszú távon alapozni. Ennek a szándéknak a megjelenítése volt az, hogy az évek során a megyei munkaügyi központok egyre nagyobb szerepet kaptak a projektek lebonyolításában; egyrészt, mint társfinanszírozók, másrészt, mint a szakmai programba besegítők és harmadrészt, mint a program értékeinek a terjesztésébe, továbbadásába és a pályáztatásba bevont szervezetek.

Ennek a törekvésnek a jelei 1999-re teljesedtek ki, hiszen egyrészt a pályázó szervezetek csak akkor kaphattak támogatást, ha a pályázat OFÁ-hoz való benyújtásának időpontja előtt legalább 1 hónappal, felvették a kapcsolatot a projekt megvalósításának helye szerint illetékes **megyei munkaügyi központtal**, és együttműködésüket megállapodásban is rögzítik. Másrészt a munkaügyi központok a pályáztatásba is bevonódtak.

Ezzel az utolsó ponttal szinte már be is vezettük a következő utolsóként vizsgált, de nem a legutolsó sorban számon tartott dimenzióinkat: nevezetesen a program finanszírozásának kereteit és annak változásait.

1.3.6 A finanszírozási struktúra meghatározása

A támogatás formája vissza nem térítendő támogatás volt az 1996-os indulástól kezdve, ez nem változott a 2003-as utolsó ciklus kiírásáig sem. De a támogatás szerkezetét, mértékét tekintve igen sok változás történt a finanszírozásban.

Az OFA a program támogatás teljes időszaka alatt csak részfinanszírozást biztosított a megvalósuló projekteknek. A projekteknek a költségvetés fennmaradó részének fedezésére saját erőforrásaikat vagy más külső forrásokat kellett mozgósítaniuk. Amíg a 1996 és 1997 évi meghirdetésekre való jelentkezés egyik alapfeltétel a minimum 10%-nyi önerő felmutatása volt. A következő évektől ez a kritérium meglehetősen felpuhult, az OFA 1999-től csak azt követelte meg, hogy a meghatározott társfinanszírozók bizonyíthatóan (támogatásokról szóló nyilatkozattal alátámasztva) álljanak a pályázatok mögött. Amennyiben ezek a társfinanszírozók biztosították a költségvetést eltekintett az OFA az önerő felmutatásától.

De ki is volt az a kör, akinek társfinanszírozása nélkül, nem adta az OFA a költségvetési részét a projekthez?

A támogatás alapkonceptiója arra támaszkodott, hogy a helyi szintű foglalkoztatási problémákat a helyi szintű összefogás erősítésével lehet hosszú távon megoldani. Ebből kifolyólag a pályázó a projekt megvalósításának helye szerint illetékes megyei munkaügyi központ decentralizált keretéből, az önkormányzatoktól, más szervezetektől kapott támogatásokból, egészíthet ki az OFA által adott támogatást. A megyei munkaügyi központ olyan módon és olyan mértékben járul hozzá a programok támogatásához, ahogy és amilyen mértékben azt a foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény és az 1996/6. MüM rendelet megengedi. A megyei munkaügyi központokat, mint kötelező támogatókat jelölte meg az OFA.

A projekt finanszírozása szempontjából további kötelező elem volt a projekt megvalósítása során elért árbevételnek a projektbe történő visszaforgatása. Arról, hogy

a pályázatában vállalt árbevétel elérhető-e, a pályázathoz mellékelt üzleti tervben kell meggyőznie a pályázónak a támogatót. Ez a finanszírozási elem –a szakmai programban foglalt tartalommal összhangban – a kezdetektől fogva kötelező feltétel volt.

1999-től kezdődően az OFA a szakmai normák mellett, vagy ha úgy tetszik azokból következően pontosan meghatározott létszám és pénzügyi normákat írt elő. Ezek pénzügyi vonzatai a költségvetés tervezés rugalmasságát – szabad kezűségét – jelentősen korlátozta, de egyben a szakmai megvalósítók kiszámíthatóan finanszírozott projektben tartását és az ettől remélt szakmai színvonal megtartását is biztosította. Ettől a változástól eltekintve a tranzit-foglalkoztatás támogatásának elemei (támogatható költségű típusok) nem alakultak át az évek során.

Ezek a következők voltak:

- a foglalkoztatáshoz (a képzéshez) szükséges beruházások és tárgyi eszközök, immateriális javak, alapanyagok és forgóeszközök megvásárlásának támogatása;
- a foglalkoztatottak bérköltségének támogatása;
- a foglalkoztatottak munkájának közvetlen szervezését, irányítását végző szakemberek bérköltségének támogatása,
- a foglalkoztatással (a termeléssel vagy szolgáltatással) kapcsolatos egyéb kiadások támogatása;
- a foglalkoztatást, a foglalkoztatottak munkaerő-piaci (re)integrációját segítő alprogramok (a kiválasztás, a motiválás, a felzárkóztatás vagy ismeretfelújítás, a pályaaorientáció, a képzés; a foglalkoztatottak számára biztosított szociálpedagógiai, szociális és/vagy mentális szolgáltatás; a programból kilépők elhelyez(ked)ésének előkészítése, az utánkövetés és utógondozás, stb.) kiadásainak támogatása;
- a programmenedzsment működéséhez szükséges beszerzések, a programmenedzsment működésével kapcsolatos más kiadások támogatása (beleértve a menedzsmentben dolgozók hatékony együttműködését és mentális egészsége megóvását segítő szolgáltatásokat is).

A kiírások nem csak a szakmai megvalósítók költségeire vonatkozott normákat tartalmazták, de egyéb az OFA támogatásra jutó fajlagos költségeket is előírtak.

Így 2001-ig a foglalkoztatáshoz (a képzéshez) szükséges beruházások és tárgyi eszközök beszerzéséhez adható támogatás legnagyobb összege - egy foglalkoztatottra számítva - nettó értékben volt megadva.³¹ 2002-től viszont az átlagos fajlagos költségekre adta meg a kiíró az irányelveket, tehát a teljes projekt költséget OFA által finanszírozott részét vetítette a résztvevők összlétszámára.

A pályázati kiírásban soha nem volt arra utalás, hogy a projekteteknek önfenntartóvá kell válniuk, de arra igen, hogy a projekt összköltségvetés minél nagyobb hányadát az OFA-n kívüli forrásból (külső forrás, árbevétel) teremtsék elő.

1.4. Eredmények, hatások

A tranzitfoglalkoztatási programot 1996 és 2003 között összesen kilenc alkalommal írta ki az OFA. Kezdetben a pályázati felhívásra nagy számban beérkező pályamunkákból csak csekély számú projekttervet lehetett támogatásra javasolni, jórészt azért, mert a pályázó szervezetek nem tudtak megfelelni annak a komplex szakmai programnak (és szemléletnek), amelyet a program tervezői megálmodtak, másrészt a bekapcsolódó szervezetek számának csökkenése köszönhető volt az alapos, szakértők bevonásával végzett kiválasztási eljárásnak.

Az 1996 óta megvalósuló 33 projektben összesen tizenöt szervezet kapott támogatást az OFA-tól, legtöbbjük több egymást követő pályázati ciklusban. A 15 szervezetről az idők során (2001-re) hétre³² csökkent azon szervezetek száma, melyek a stabil pályázói (projekt megvalósítói) kört alkották, és évről évre egyre nagyobb tudással és tapasztalattal végezték azt a munkát, amelynek feltételeit az OFA egyre szigorodó szabályrendszere megkövetelt.

A program megvalósításából kilépő szervezetek (nyolc szervezet) nagyobb része önként mondott le a folytatásról, mert nem tudott vagy nem akart megfelelni az előírt feltételeknek, kisebbik részük a támogatás megvonása miatt maradt ki. Így első megközelítésben a program és az egyes projektek eredményessége azon is

³¹ Érdekeség, hogy a kezdeti években (1998, 1999) erre a költségnemre sokkal magasabb összeg (700e Ft-ról csökkent 200 e Ft-ra) volt megengedélyezve, mint a későbbi években (2000, 2001).

³² Magyar Iparszövetség Oktatási Központ Alapítvány, Emberbarát Alapítvány, Jóléti Szolgálat Jászszentlászló és Móricgát Alapítványa, 1000 Mester Egyesület a Fiatalokért, RÉS Egyesület, Első Magyar - Dán Termelő Iskola Alapítvány, Vargabetű Klub-Műhely Egyesület

lemérhető, hogy az igen szigorú feltételek mellett hányan és hogy tudtak fenn maradni.

A tranzitprojektek lebonyolításában érintett összes szereplő (megvalósító szervezetek, célcsoport, támogatók) bevonásával, az Oktatókutató Intézet és az Országos Közoktatási Intézet munkatársai által készített hatásvizsgálat³³ során a kérdőíves felmérésben minden megkérdezett elsőprő arányban (0-100 skálán kb. 80-as az alkalmassági index) tartotta a modellt alkalmasnak a megcélzott réteg munkaerő-piaci integrálására. Ebben a fejezetben a megvalósítást kísérő eredményeket akarjuk számba venni, s a munkánkban támaszkodni fogunk erre a kötetre, amikor a közvetlen és a közvetett eredményeket, hatásokat vesszük sorra.

A legfontosabb számokban kifejezhető sikerek

Az említett 7 sikeres „tranzit szervezet” projekt munkája számokban is jól megmutatható eredményeket tükröznek. Azok a szervezet, amelyek a tranzit modell kialakulása szempontjából a kezdeti időszakban bekapcsolódtak és a feltétel- és célrendszerrel azonosulni tudtak, már a „kiforrott modell” korszakban (ez 2000-2001-re tehető) szinte gond nélkül – a támogató szempontjából kockázat nélkül – valósították meg az OFA tranzitfoglalkoztatási modellt.

Az alábbi táblázatokban azokat az OFA által begyűjtött adatokat mutatjuk meg, amelyek nagyon beszédesek az egyes projektekben elért eredményeiről. Ezekből egyben levezethetőek (elemezhetőek) a programszintű hatások is, és ezek révén a hosszú távú és biztos finanszírozást ígérő szakmapolitikai főáramlatban helyezést alátámasztó hatékonyság is bizonyíthatóvá válik.

³³ Györgyi Zoltán – Mártonfi György: Vissza a munkaerőpiacra. (A tranzitfoglalkoztatási program tapasztalatai.) Bp. 2001. Oktatókutató Intézet. 73 o.

Szakmai eredmények a megvalósító szervezetek szerinti bontásban

A szervezet neve	ciklusok száma	A projektbe belépők száma (fő)	A lemorzsolódók száma (fő)	A vizsgára bocsátottak száma (fő)	A sikeresen vizsgázók száma (fő)	A sikeresen vizsgázók vizsgaeredményeinek átlaga		A sikertelenül vizsgázók száma (fő)	A vizsgát követő 1. hónapban elhelyezkedettek száma (fő)	A vizsgát követő 6. hónapban is dolgozók száma (fő)
						szakmai elméletből	szakmai gyakorlatból			
1000 Mester Egyesület	5 ciklus	146	10	137	133	3,2	3,7	5	111	116
Első Magyar-Dán Termelőiskola Alapítvány	6 ciklus	404	11	393	349	2,9	3,2	44	328	339
Emberbarát Alapítvány	5 ciklus	64	5	54	54	3,7	3,6	0	50	54
Jóléti Szolgálat Jászszentlászló és Móricgát Alapítványa	6 ciklus	129	1	128	117	3,3	3,8	11	97	110
MIOK Alapítvány	4 ciklus	190	4	186	169	2,3	2,7	17	164	163
RÉS Egyesület	4 ciklus	45	1	44	44	3,5	3,6	0	26	34
Vargabetű Klub-Műhely Egyesület	5 ciklus	95	1	94	92	3,6	3,8	2	55	77
Összesen	35	1 073	33	1 036	958	3,3	3,6	79	831	893

Szakmai eredmények évek szerinti bontásban

Azonosító	A megvalósítás évei	A projektbe belépők száma (fő)	A lemorzsolódók száma (fő)	A vizsgára bocsátottak száma (fő)	A sikeresen vizsgázók száma (fő)	A sikeresen vizsgázók vizsgaeredményeinek átlaga		A sikertelenül vizsgázók száma (fő)	A vizsgát követő 1. hónapban elhelyezkedettek száma (fő)	A vizsgát követő 6. hónapban is dolgozók száma (fő)
						szakmai elméletből	szakmai gyakorlatból			
NP-T/96	1997 - 1999	23	0	13	13	4,1	3,4	0	18	20
NP-T/97	1998 - 2000	15	0	15	15	4,0	3,6	0	8	12
NP-T/98	1998 - 2000 1999 - 2001	189	10	180	163	3,2	3,8	17	142	145
NP-T/99	1999 - 2001 2000 - 2001	167	7	162	149	3,8	4,1	13	119	133
NP-T/00	2000 - 2002	145	7	141	123	3,1	3,2	18	126	129
NP-T/01	2001 - 2003	123	2	121	111	3,2	3,3	10	93	105
NP-T/02	2002 - 2004	181	4	177	168	3,6	3,8	10	145	158
NP-T/03	2003 - 2005	230	3	227	216	3,7	3,9	11	180	191
Összesen	1997 - 2005	1 073	33	1 036	958	3,4	3,6	79	831	893

1.4.1 *Eredmények és hatások a program célcsoportnál*

A táblázatokból kitűnik, hogy a program során a projektekben összesen 1073 bevont hátrányos helyzetű személy kapott komplex ellátást, amelynek eredményeképpen a képzési alprojekt befejezéseként 1039 főt bocsátottak szakmunkásvizsgára. Annak ellenére, hogy a célcsoport helyzetét és az iskolai karrierjét tekintve a jelentős lemorzsolódás szinte elvárható lenne, a számokból kiolvasható az a tény, hogy rendkívül alacsony a lemorzsolódás.

Ha a sikeresen vizsgázó személyekről szóló adatokat nézzük, még mindig olyan magas számot találunk (856 fő), mellyel csak kevés szakképző intézmény büszkélkedhet. Ez a szám különösen magasra értékelendő, ha a célcsoport tanulási attitűdjeit és nem kis számban előforduló korlátozott tanulási képességeit is számításba vesszük. Ezek alapján megállapíthatjuk, hogy a 33 megvalósult projektben folyó oktatási tevékenység eredménye megállja a helyét a szakképzés főáramlataihoz tartozó intézmények iskolák oktatási eredményeivel való összehasonlításban, sőt azok mutatószámait látványosan felül múlja.³⁴

A bekerülő célcsoport jellemzőit tekintve talán még beszédesebbek ezek a számok:

A kezdeti időszakban a projektekben nagyobb arányban vesznek részt férfiak, mint nők, de ebben az idő múlásával elmozdulás érzékelhető és egy körülbelüli egyenlőség állt be a nők és férfiak arányát tekintve. Ennek két fő oka lehet. Egyrészt a nők munkaerő-piacra való bejutásának (visszatérésének) hagyományos csatornáit szűkebbek, mint a férfiaknak, ezért az EU prioritásokkal harmonizálva (ha nem is közvetlenül, de a lassan bekövetkező szemléletváltásnak köszönhetően) hangsúlyosabbá vált a női célcsoportra történő fókuszálás. Másrészt a „hőskort túlélő” tranzit programok stabilizálódott stratégiai gondolkodása is ebbe az irányba hatott, hiszen a társadalmi szerepeiknek megfelelően a nők konformabbak, szorgalmasabbak, felnőttkori tanulási képességeik és hajlandóságuk

³⁴ A 16 éves korig kötelező iskolalátogatás éppen a szakképzők esetén okozhat jelentős lemorzsolódást, ami a szakiskolákat tekintve a 9. osztályban elérte a 40 százalékot is, de 25-30 százalék általánosnak mondható. A gyengébb képességű tanulóknak osztályt kellene ismételnük, de inkább kimaradnak az iskolából. (Selymeci Viktor, Összefoglaló ... lásd.: <http://www.magyarorszag.hu/hirek/kozelet/szakkep20030409.html>)

A szakközépiskolai és szakmunkásképző intézmények képzési rendszerének átalakítása régóta esedékes, az utóbbi tíz évben ugyanis negyven százalékkal esett vissza a szakiskolába járók száma, magas, mintegy harmincszázalékos a lemorzsolódás aránya, ráadásul a megszerzett tudás legtöbbször eladhatatlan a munkaerőpiacon. Uo.

jobb, mint a férfiaké, tehát a projektekben végzett munka sikere a nőkkel könnyebben garantálható.

A bekerüléskor a résztvevők átlagéletkorukat tekintve a húszas éveik közepén járnak. A projektek nagy többsége a megadott célcsoport kategóriák közül a fiatalabb, iskolarendszerű szakképzésből lemorzsolódó vagy ott már meg sem jelenő célcsoporttal dolgozik. A tranzit projektek csak kisebbik része vállalta fel (több cikluson keresztül) a középkorú tartós munkanélküliek bevonását.

A résztvevők lakhely szerinti eloszlást tekintve megállítható, hogy csak bő egyharmaduk lakik a projekt megvalósítási helyszínén. A bejárók többségük más városból, kisebb részük a környező falvakból ingázik. Elsősorban a fiatalabb korosztályra jellemző a bejárás, és tendenciájában a férfiak tudják ezt hosszabb távon vállalni, hiszen a nők egy részének családi kötelezettségei illetve a rossz közlekedési feltételek nagy akadályt jelentenek.

Ha a résztvevők társadalmi helyzetét tekintjük, megállapítható, hogy jelentős részük (megközelítőleg 50%) családjában fordul elő munkanélküliség vagy a munkanélküliséget kikerülő inaktivitás (nyugdíj-szerű ellátásban részesülők), szembe tűnő a számadat az is, hogy a fiatal átlag életkorú célcsoport ellenére magas az árvák vagy félárva aránya (kb. 25%).

Ha az otthoni körülményeket, a szülők kulturális tőkét vizsgáljuk, (bár egészen pontos adatokkal ezen a területen nem, de áttételes információkkal rendelkezünk) a családi háttérben kulturális tőketöbbletet tapasztalhatunk (lakás körülmények, iskolai végzettség tekintetében). Sajnos az esetek nagyobb részében a rossz szocializációs folyamatok következtében az a kulturális tőke, amely a családoknál rendelkezésre állna, elveszik, elherdálódik, kihasználatlanul marad.

Az iskolai előélet tekintetében vannak különbségek a résztvevők között. A fiatal célcsoportra szerveződő projektekben ez általában igen alacsony szintű, a kudarcos iskolai utat bejárt tanulók jellemzően csak befejezett általános iskolával rendelkeznek; vagy azért, mert el sem kezdtek középiskolában tanulni, vagy azért, mert akár többszöri intézményváltás után sem szereztek szakmát. Az idősebb korosztállyal foglalkozó projektekben inkább jelen vannak a középfokú végzettséggel rendelkezők (szakmunkásképző vagy szakközépiskola). Azonban az életkornál jelentősebb mértékű a projektekben tanított

szakmákhoz szükséges tanulási képességek meglétének, vagy hiányának hatása a résztvevői kör összetételére.

Összegezve elmondhatjuk, hogy a célcsoport tagjai közül csak kevesen lennének képesek (anyagi, mentális és szociális) támogatás nélkül képzési programokban részt venni, és azt sikeresen elvégezni, a munkaerőpiacon hosszútávra bekapcsolódni.

Az oktatott szakmák tekintetében széles palettán (kőműves, festő- mázoló, szakács, felszolgáló, dísznövénykertész, szerkezet lakatos, varrómunkás, kosárfonó fonott bútorkészítő, faipari gépmunkás, számítógép kezelő, gyorsétkeztetési eladó...) mozog a tranzitfoglalkoztatási program. A projektek általában a különböző ciklusokban nagyrészt ugyanazokat a szakmákat kínálták a célcsoport tagjainak. Csaknem minden projektben több szakma közül lehetett választani. Megfigyelhető azonban, hogy a projektek a képzési ajánlataikat a helyi munkaerő-piaci kereslethez próbálták igazítani.

A résztvevők körében végzett elégedettségi felmérések azt mutatják, hogy a tanulmányaik hasznosságát, a képzés lebonyolítását, a körülményeket, az oktatók felkészültségét és segítőkészségét megfelelőnek (szinte ideálisnak) ítélték. Bár ez egy érzelmi mutató és szubjektív megítélésen alapszik, az a tény, hogy a lemorzsolódás igen csekély, mindenképpen az említett tényezőknek is köszönhető.

A foglalkoztatási mutatókat tekintve a résztvevők előrelépésről, munkaerő-piaci helyzetüknek változásáról, elmondhatjuk, hogy a **1073** fő közül **773** fő az utógondozás utolsó, 6. hónapjában, állásban volt. A résztvevőkkel készített kérdőíves felmérés alapján a projektből kikerülő személyek saját jövőjüket igen kedvezően értékelték.

A nyomon követés során az OFA nem csak azt kérte a projektek vezetőitől, hogy a munkába helyezésről adjanak számot, de a megszerzett képzettség tükrében kérte a statisztikákat vezetni: nézte, hogy a résztvevők a megszerzett szakmában vagy azok rokon szakmaiban helyezkedtek-e el, munkaszerződéssel történik-e a foglalkoztatás. Bár a fenti szám igen nagy mértékű elhelyezkedést mutat, a projekt dokumentációkból kiderül, hogy ezek nem jelentik teljes mértékben azt, hogy a képzés során megszerzett szakmákban tudtak elhelyezkedni a résztvevők. Sajnos mivel az oktatott szakmák nagy része olyan gazdasági területre képzett, ahol a feketemunka erősen jelen van, előfordult, hogy a projektek határozott erőfeszítése ellenére is a résztvevők a fekete munkaerő-piacon helyezkedtek el.

Számszerűsítve az előbb olvasottakat elmondható, hogy megközelítőleg a projektben résztvevő személyek 60-70% tudott az elsődleges munkaerő-piacon hosszútávon bennmaradni és ezen belül kb. egy ötödük nem a képzett vagy azzal rokon szakmában kapott állást. A program sikerét megerősítő adat az is, hogy kb. 15%-uk folytatott a projekt befejezése után valamilyen tanulmányt és további kb. 40% tervez vagy hajlandó tanulmányokat folytatni. Ez a mutató szám igen fontos, hiszen napjainkban a munkaerő-piaci pozíció megtartása-javítása a tanulási, ismeretszerzési hajlandóságtól (is) függ.

1.4.2 Eredmények és hatások a megvalósító szervezeteknél

A tranzitfoglalkoztatási program a megvalósító szervezetek szempontjából is sok olyan hozadékkal jár, amelyek nem vagy csak hosszabb idő alatt jelentek volna meg a magyar munkaerő-piacon.

Első számú hatás, hogy megjelentek azok a non-profit alapon működő közhasznú szervezetek, amelyek képesek lettek magas színvonalú munkaerő-piaci szolgáltatásokat nyújtani, ezáltal is színesítve a (hármassú tagolású: munkavállalói, munkaadói és munkaerő közvetítői oldala) munkaerő piac közvetítői és munkaadói oldalán.

A támogatási program eredményeként 7 közhasznú szervezet stabilan alkalmassá vált³⁵ arra, hogy hosszabb távon is végezze hátrányos helyzetű munkanélküliek (tranzit)foglalkoztatását.

További hatásként meg kell említeni, hogy a 7 közhasznú szervezet – másokkal együtt – létrehozta az Országos Tranzitfoglalkoztatási Egyesületet (OTE), amely érdekvédelmi és szakmai tevékenységet végez. Az OTE kiegészíti azt a lobbierőt, amely az államot arra kívánja sarkalni, hogy a civil szervezetek is bekerüljenek a munkaerő piaci főáramlatát képviselő többi munkapiaci szereplő közé.

Az OFA tranzit program lehetőséget biztosított – a társfinanszírozókkal együtt, pl. helyi önkormányzatok – ezen szervezetek infrastrukturális fejlődéséhez. Ismerve sok más civil szervezetet, a tranzitfoglalkoztatási programot megvalósítók erősségei közzé sorolhatjuk az infrastrukturális ellátottságukat. Mindegyik szervezet rendelkezik olyan helyiségekkel,

³⁵ A tranzitfoglalkoztatási projekteket megvalósító szervezetek mindegyik sikeresen pályázott a HEFOP-2004-2.3.1 pályázati ablakban.

ingatlanokkal, eszközökkel, amelyek az alapvető célkitűzések megvalósításának megfelelnek.

A megvalósító szervezeteknél (itt elsősorban arra a 7 állandó megvalósítóra kell gondolni, akik több ciklusban sikerrel működtettek tranzit projektet) kialakult egy olyan szakember (szakértői) bázis, amely képes projekt szemléletben megtervezett, összetett, foglalkoztatási célú programokat lebonyolítani, a sokszínű tevékenység megvalósításának összehangolásában jártas és magas szintű szakterületi tudással és tapasztalattal rendelkezik. A támogatási program – köszönhetően az egyes projektek megvalósításában közreműködő projektszemélyzet stabilitásának, szakmai rutinjának, a projektek értékelését szolgáló mechanizmusok kialakultságának – minden szempontból megfelelően működik, a nagyobb kudarcok elkerülték a projekteket.

A program egyik sikerterületének számít a képzési alprojekt, melynek eredményessége – egyéb feltéteken túl - a kiscsoportos környezetben, a gyakorlatorientált és foglalkoztatással egybekötött megvalósuláson, a speciális oktatási módszereken, a szociális-mentális támogatás meglétének, a projektszemélyzet alapos kiválasztásán és felkészültségén múlott.

A legtöbb esetben felnőttképzési tapasztalattal rendelkező projektmenedzserek tudatosan kerestek olyan képzőket, akik a hátrányos helyzetű, tanulási nehézségekkel küzdő célcsoporthoz professzionális módszerekkel, a program elvárta szemlélettel fordultak. A siker további tényezője volt, hogy a képzési alprojektben dolgozó tanárok alapvetően az oktatásra koncentrállhattak, hiszen a programban szociális-mentális támogatás működött.

Nem elhanyagolható a program gyakorlatorientáltságú szemléletének eredményességre gyakorolt hatása sem. A szakma szerzés alapvető színtere a gyakorlati képzés és a képzésben elsajátított fogások termelő (értékteremtő) tevékenység során történő kamatoztatása volt. Ezt az oktatást az elméleti képzés „csak” kiegészítette, így minimalizálva a célcsoport „iskolapaddal szembeni ellenérzetekből” fakadó negatív hatásokat.

Ugyancsak a projektszemélyzet magas színvonalú munkájának köszönhetőek a foglalkoztatási és szociális-mentális támogatási alprojektek eredményei. Az ezeken a területeken foglalkoztatott szakemberek többféle szociális- illetve a gazdasági területről származó speciális ismeretekkel vannak felvértezve. Igen fontos volt az igazi eredményeket hozó hatékony beavatkozás érdekében a megvalósító szervezetek meglévő kapcsolati hálójának intenzív működtetése, továbbfejlesztése a szociális ellátások és a munkaerő-piac szereplőit felölelő területeken. Erre a felismerésre alapozóan a 7 megvalósító szervezet

kiterjedt és különböző szférákat elérő partneri környezettel rendelkezik, amelyet ugyancsak a program egy jelentős hozadékaként kell értékelni.

A kialakult szakmai stáb sokrétű tudás birtokosa, amely a projektek sikeres megvalósítását garantálta. Az idő előrehaladtával és a tapasztalatok mélyülésével azonban ez magában hordozott egy kockázati tényezőt is: minél mélyrehatóbb volt az egyes szakterületek szerzett (pl.: menedzsment) tapasztal, annál inkább vált értékesé az a munkaerő-piacon és vált az a gazdasági szférában is értékesíthetővé. Ebből kifolyólag a szakmai stáb és a menedzsment versenyképes és szakmai teljesítményhez igazodó bérezése igen fontos, annak érdekében, hogy a felkészült szakembereket a non profit szervezetek hosszú távon is megtarthassák. Ezt az OFA is hamar belátta, és törekedett a projekt személyzet bérezését ennek megfelelően szabályozni.

Mind a projektmenedzseri feladatok ellátásában, mind az egyes alprojektekhez kapcsolódó szakmai kompetenciákban megjelenő profizmus, a szervezetek életére is nagyban hatott. A szervezetekre jellemző, hogy tevékenységeikben megjelennek az institucionalizálódás nyomai. Ez a változás a szervezeteknek segítette a feladatok hatékony ellátásában, de a civil szervezetekre jellemző rugalmasságot és probléma megoldási attitűdöt nem gyengítette.

A célcsoport szükségleteink való megfelelés további erősítése, hogy a tranzitfoglalkoztatási projektek megvalósításának felügyeletét olyan projektirányító csoport végezte, amelynek tagjai a hátrányos helyzetű munkanélküliek munkaerő-piaci és társadalmi (re)integrációjában közvetlenül vagy közvetve érdekelt intézmények (a projektek végrehajtásában működő iskolák, a megyei munkaügyi központ és kirendeltségei, az önkormányzat stb.) delegáltjai. Ez a fórum formálisan is lehetőséget biztosított azoknak a kapcsolatszereknek a működtetésére, mely megléte nélkül elképzelhetetlen volt egy projektet sikerre vinni. A formalizált együttműködés tovább erősítette a helyi összefogást, a közös célrendszerek mentén haladó problémamegoldást. Nem utolsó sorban segítette azoknak forrásoknak ez előteremtésében, amelyekkel az OFA támogatását ki kellett a szervezeteknek egészíteni.

1.4.3 Eredmények hatások a megmozgósított források szempontjából

„Szükszerűsíthető hasznosság, relatív drágaság”

Az 1997-től 2005-ig tartó projektmegvalósítási időszakban³⁶ az OFA 1,4 milliárd Ft támogatást biztosított. Így az egy projektrésztvevőre számított fajlagos költség megközelítőleg 1 300 eFt/fő. Mivel a projektek végrehajtásának átlagos időtartama 21 hónap, az 1 hónapra és 1 projektrésztvevőre jutó OFA támogatás összege átlagosan 62 eFt/fő/hónap. Ebben az összegben benne van a projektrésztvevők átlagosan max. 40 eFt-os havi bruttó munkabére és ennek – az államkasszába visszafolyó - közterhei is. Ez azt jelenti, hogy az előbbieken kívül mindössze 16 eFt/fő/hó összeg jut a projektszemélyzet bérére, megbízási díjára, azok közterheire (amely ugyancsak visszafolyik az államkasszába), a működéssel járó költségekre, a beszerzésekre, anyagokra, a képzés költségeire. Ezen kívül (akár több fajta) kiegészítő forrás bevonásával kellett megvalósítani a programokat. Az OFA-tól igényelt támogatást kiegészítő egyéb források és azok nagyság rendjét az alábbi táblázat mutatja be évek szerinti bontásban.

Forráskombináció szervezetek szerinti bontásban

A szervezet neve	Az árbevétel (eFt)		A felhasznált OFA támogatás összege	A felhasznált saját forrás összege	A felhasznált külső források összege	Ebből a felhasznált munkaügyi központi támogatás összege
	a külső megrendelésre végzett munka árbevétele	a saját részre végzett teljesítmény aktivált értéke				
1000 Mester Egyesület	52 550	26 604	228 621	660	71 743	64 048
Első Magyar-Dán Termelőiskola Alapítvány	27 121	49 987	451 162	80 057	150 546	136 444
Emberbarát Alapítvány	152 788	0	89 727	595	11 964	11 964
Jóléti Szolgálat Jászszentlászló és Móricgát Alapítványa	43 184	21 500	180 347	0	33 620	30 885
MIOK Alapítvány	15 550	10 430	288 359	17 025	64 078	47 578
RÉS Egyesület	4 068	0	70 800	1 546	8 660	8 660
Vargabetű Klub-Műhely Egyesület	10 993	0	149 247	4 581	16 924	8 672
Összesen	306 254	108 521	1 458 263	104 464	357 535	308 251

³⁶ A tranzit programok 9 meghirdetett ciklusának megvalósulása 1997 elejétől 2005 közepéig tartott.

Forráskombináció évek szerinti bontásban

Azonosító	A megvalósítás évei	Az árbevétel (eFt)		A felhasznált OFA támogatás összege	A felhasznált saját forrás összege	A felhasznált külső források összege	Ebből a felhasznált munkaügyi központi támogatás összege
		a külső megrendelésre végzett munka árbevétele	a saját részre végzett teljesítmény aktivált értéke				
NP-T/96	1997 - 1999	26 893	5 000	16 154	0	5 790	4 300
NP-T/97	1998 - 2000	2 120	0	22 962	1 120	1 320	0
NP-T/98	1998 - 2000 1999 - 2001	40 233	22 952	220 351	12 191	43 505	39 504
NP-T/99	1999 - 2001 2000 - 2001	24 387	19 972	213 393	3 364	41 083	37 416
NP-T/00	2000 - 2002	32 666	26 524	171 563	6 406	51 185	30 234
NP-T/01	2001 - 2003	22 403	22 767	155 569	2 360	52 466	46 353
NP-T/02	2002 - 2004	59 969	7 257	295 145	2 977	71 337	67 090
NP-T/03	2003 - 2005	97 583	4 049	363 126	76 046	90 849	83 354
Összesen	1997 - 2005	306 254	108 521	1 458 263	104 464	357 535	308 251

A támogatási feltételekből következően a projektek rá voltak kényszerítve arra, hogy a források tekintetében az addicionalitás elvét kövessék. A munkaügyi szervezet rendelkezésre álló hasonló célú (képzések finanszírozására biztosított decentralizált keret) források fel(ki)használásával volt támogatható a projektjük. A költségvetés nagyságrendileg 50-60%-a származott az OFA-tól, 15 %-át a helyi munkaügyi kirendeltségek biztosították és a fennmaradó részt egyéb források allokálásával kellett fedezni a projekteknek. A hiányzó költségvetést nagyobbik részt maga a projekt termelte ki, hiszen a szakmai koncepcióban az is szerepelt, hogy a képzés – értékteremtő és amennyiben lehetséges árbevétel is produkálni tudó – foglalkoztatással legyen egybekötött. A helyi összefogás szerepére is apellálva gyakori volt az önkormányzatok valamilyen formájú támogatása. Ez általában összességében elenyésző pénzügyi segítség volt, de maga a tény, hogy létezett, mégis említésre méltó. Ugyancsak összegében nem jelentős, de mindenképpen említést érdemlő a más szervezetektől kapott támogatás, vagy éppen a megvalósító saját forrásainak erre a célra való felhasználása.

Ha forrásfelhasználást részletesebben megnézzük, azt látjuk, hogy lényegében a támogatás három terület között oszlott meg: működési költségek, beruházások és a bér és bérkapcsolódó kiadások.

A működési költségek felhasználása a pályázati kiírás egyik legkevésbé szabályozott területe, az évek során ezen területen némi növekedés tapasztalható, de nagyságrendjét illetően mindig megmaradt 10 % alatti tételnek.

A beruházások súlya már sokkal jelentősebb, 25 %-os értéken mozgott. Erre vonatkozóan az OFA-nak határozottabb iránymutatásai voltak (ingatlanok, eszközök köre, értéke, mennyisége). A kezdeti években az volt tapasztalható, hogy az ilyen irányú kiadások relatív magas támogatási hányadot (35%) képviseltek, de az idő múlásával és a szervezetek infrastrukturális ellátottságának javulásával csökkent az arányuk. Az OFA lassan kivonult erről a területről, de ez már nem jelentett veszélyt a program szempontjából.

A legtekintélyesebb költséghányad a bérjellegű kifizetésekre fordítódik, ez a projekt résztvevőinek biztosított minimálbért és a projektszemélyzet díjazását foglalja magában. Igen fontos tény, hogy ebben a részben vannak azok a közterhek is, amelyek az államkasszába jutnak vissza. Ezek a tételek a program leírásban pontosan szabályozott költségnormák mentén alakultak ki. Indokoltságuk szakmai körökben kevésbé vitatott, hiszen a projektrésztvevők szociális körülményeiből fakadóan csak akkor tudnak belépni és sikerrel befejezni egy ilyen programot, ha az, azt a minimális jövedelmet tudja számukra biztosítani, melyből saját magukat és/vagy családjukat el tudják tartani.

A célcsoportnak biztosított (minimál) bér nemcsak a munkára való (re)szocializáció, de a legjelentősebb motivációs eszköz is a projektvezetés kezében. A projektszemélyzetre fordított bérköltség indokoltsága már több támadásnak van kitéve, de ha egy a célcsoport összetett hátrányai feloldani kívánó szakmai program – mint a tranzitfoglalkoztatási program – a komplex hátrányokra, sok szakterület együttes igénybevételével akar válaszolni, akkora számos tevékenységet, szolgáltatást³⁷ kell beindítani és finanszírozni. A „komplex hátrányokra – komplex szolgáltatás” kezelési mód a mai magyar foglalkoztatáspolitikában még nem hódított igazi teret magának. Talán épp ezért gyakori – és talán

³⁷ A tranzitban általában 11 alprojekt működik: Menedzsment, Beruházás, Előkészítés, Kiválasztás-Pályorientáció, Felzárkóztatás, Képzés, Szociális segítségnyújtás, Mentális gondozás, Elhelyezés, Foglalkoztatás, Utánkövetés

az egyetlen - kritikája az OFA tranzitfoglalkoztatási modellnek – hogy drágább, mint egy átlag munkaügyi központban megvalósuló átlag „ellátás”.

Az ellátás szót azért tettük itt idézőjelbe, mert alacsony iskolai végzettségű, tanulási nehézségekkel, mentális zavarokkal és szociális problémákkal rendelkező munkanélküli részére nyújtott átképzés nem nyújt adekvát megoldást, tehát nem vagy csak részben lehet „ellátásnak” nevezni. Annak a valószínűsége, hogy a munkaügyi rendszer különböző nyilvántartásaiban, vagy a szociális ellátórendszer néhány intézményében „visszaesőként” többször megjelenik ez a munkanélküli, igen nagy. A többszörös „ellátás” igénybe vételének ideje alatt vagy a körök közötti üresjáratokban az általunk leírt tartós munkanélküli családjának jövedelmet nem termel (vagy azt nem legális úton teszi), amelynek eredményeképpen az állam adóbevételektől esik el, illetve a tartós létbizonytalanság velejárója az egészségi állapot megromlása és munkavégző képesség teljes elvesztése, amelynek hosszan tartó hatásai ugyancsak az államkasszát terhelik.

Ezeket az elmaradt negatív hatásokat is figyelembe kell venni, amikor a tranzitfoglalkoztatási program célcsoportjának ellátási költségeiről gondolkodik a foglalkoztatáspolitikai szakember. A képzési költségek mérlegelésekor nem a munkaügyi központok szokásos normáit kell alapnak tekinteni, hiszen azok egy kevesebb hátránnyal rendelkező célcsoport adekvát segítésére alkalmazható eszköz költségnormái.

A költségekről folytatott okfejtés záró gondolataként egy rövid idézet Farkas Pétertől: 'Ma egy tizennégy éves, nyolc osztályt végzett gyerek, aki középiskolába lép, másfélmillió forintos „utalványt kap”. A szakközépiskolai középiskolai évfolyamokra négy év alatt a költségvetés és a fenntartó együtt egy millió forintot, a szakképző évfolyamokra összesen fél millió forintot fordít. A gyermeket nevelő roma szülők nagy része ezt az „utalványt” nem vette igénybe, s ha ezt a pénzt a képzésükre fordítjuk, akkor nem „többet kapnak”, mint a többséghez tartozók, csak ugyanannyit.³⁸ S ez a helyzet mindazok esetében fennáll, akik idő előtt lemorzsolódtak, s nem jutottak be idejekorán a szakképzésbe.

³⁸ Farkas Péter: A roma tanulók iskolai sikerességének és a roma kisebbség helyzetének javítását szolgáló eszközök és a Nemzeti Fejlesztési Terv. Kézirat. Bp. 2006

1.4.4 A támogatási program eredményeinek és hatásának összegzése

A továbbadhatóság, a megismételhetőség szempontjából kiemelhető legfontosabb elemek a következők:

1. A tranzitfoglalkoztatási projektek letapogatták és felvázolták egy Magyarországon is életképesnek bizonyuló modell lehetséges határait. A projektek képesek voltak stabilan és - a különböző szakértelmet felvonultató szakemberek érdemi együttműködését, az egyes alprojektek egymásra hatását biztosítva - komplexen működni.
2. Magas színvonalon beüzemelt egy komplex és a projekteken résztvevő munkanélküliek egyéni szükségleteire épülő modell egy olyan környezetben, ahol a komplex, ágazatközi, szakmaközi, együttműködésen alapuló, aprólékosan eltervezett, de menetközben rugalmasan alkalmazkodó működésmód kevésbé nyert még teret.
3. A modell révén Magyarországon is megjelent a „modern ipari” helyett/mellett a munkaerő-piacon esélytelen emberek társadalmi és munkaerő-piaci (re)integrálásának egy „posztindusztriális” dimenziója is.
4. Bebizonyosodott, hogy a projektrésztvevők közül sokan képesek voltak visszakerülni az elsődleges munkaerő-piacra, olyanok, akiknek erre kevés esélye lett volna a foglalkoztatáspolitikai, a felnőttképzés stb. hagyományos eszközei révén.
5. Rendkívül alacsony volt a projektrésztvevők körében a lemorzsolódás, a vizsgaeredmények jók, a sikeres vizsgák aránya meglepően magas.
6. Azok számára, akik a foglalkoztatáspolitikai hagyományos eszközeivel nem vezethetők vissza a munkaerő-piacra, a tranzitfoglalkoztatási projektek nyújtják az egyetlen lehetőséget.
7. A nonprofit szféra egyértelműen bebizonyította, hogy alkalmas olyan nagyszabású projektek megvalósítására, mint amilyenek a tranzitprojektek.
8. A többéves működés során kialakult több olyan szervezet, amely ezt magas szinten képes művelni, és alkalmas arra, hogy a jelenleginél nagyobb volumenben működtessen komplex munkaerő-piaci projekteket, illetve arra, hogy tudását hasonló szervezeteknek átadja.

9. Kialakult egy olyan szakembergárda első generációja, amely rendelkezik a tranzitprojektek eredményes megvalósításához szükséges tudással és képességekkel.

Összefoglalva tehát: az OFA szakmai és pénzügyi támogatása mellett kialakult a munkanélküliek bizonyos csoportjai – tízezrei - számára az egyetlen alternatívát jelentő megoldás (a tranzitfoglalkoztatás) magyarországi elterjesztésének alapvető (szükséges, de nem elégséges) feltétele: a tranzitfoglalkoztatás stabil, eredményes és komplex modellje.

További eredménynek lehet azt is nevezni, hogy az OFA által kialakított támogatási program mintájára jelentős összegű támogatást biztosított a Phare, a ROP (Regionális Operatív Program) és az HEFOP néhány intézkedése az OFA által támogatott projektekhez hasonló projektek támogatására. Valamint azt, hogy a megyei munkaügyi központok és kirendeltségeik megismerhették az OFA támogatási programját és a támogatott projekteket. Ennek eredményeképpen egy részük szívesen támogatna tranzitfoglalkoztatási projekteket, ha ennek feltételei meglennének.

1.5. Az OFA Tranzitfoglalkoztatási programja és az EU-s források

Az eddigiekben bemutatott fejlődéstörténet egyik fontos állomása 2004. május 1.-e, amikor Magyarország csatlakozott az Európai Unióhoz és az első Nemzeti Fejlesztési Terv (NFT) egyes Operatív programjainak (OP) pályázati kiírásain keresztül megnyíltak a Strukturális Alapok fejlesztési forrásai. Az OP-k előkészítése során részletes felmérés készült Magyarország gazdasági, társadalmi jellemzőiről³⁹, melyben külön fejezetet szántak a szakemberek a foglalkoztatási, munkaerő-piaci helyzet elemzésének. Az itt bemutatott tendenciák alapozták meg többek között a Humán erőforrás-fejlesztési Operatív Program HEFOP/2.3-as intézkedésének az Unió által történő támogatását/finanszírozását.

A csatlakozást követően a sok új fejlesztési lehetőség mellett természetesen a korábbi jól bevált gyakorlatok is bekerültek az egyes Operatív Programok intézkedései közé, így az OFA keretein belül kipróbált pályázati programok szakmai hozadékai jól fellelhetők pl. a HEFOP keretein belül.

³⁹ lsd. NFT I. SWOT analízis: www.nfh.hu

2004. áprilisában került először kiírásra a Humán erőforrás-fejlesztési Operatív Program (HEFOP) egyik intézkedéseként, a tranzit típusú programok egyfajta utódjaként a HEFOP/2.3.1-es intézkedés. A HEFOP/2.3.1-es intézkedésének keretén belül korábban az OFA (*Munkanélküliek munkaerő-piaci (re)integrációját elősegítő, tranzitfoglalkoztatási projekteinek támogatása*); Munkanélküliek tartós foglalkoztatását megvalósító program, Roma munkanélküliek foglalkoztatását közösségi vállalkozások szervezésével elősegítő foglalkoztatási projektek támogatása), illetve Phare támogatásból (Phare HU0008-03, HU 0105-02) megvalósított programok folytatására, „továbbélésére” nyílt lehetőség.

Az OFA közel 10 éven keresztül gondozta, fejlesztette a pályázati programokat, azok sikerességét, hatékonyságát több tanulmány és hatásvizsgálat is igazolta. Így a csatlakozás adta lehetőségek és elvárások egyértelműen a programok folytatását és még szélesebb körű elterjesztését vetítették előre. Ehhez külön pozitívumként jelentkezett az EU által biztosított 5,75 Mrd forintos keret (2004-2006 közötti időszakra), mely a korábbi évek költségvetéseinek többszörösét jelentette.

A HEFOP-os intézkedésben új szabályokhoz, elvárásokhoz kellett alakítani a szakmai tevékenységet. A pályázatok előkészítési munkálatait az FMM fenntartása alá tartozó IH vezette – és az ESZA Kht. által szervezett – Pályázat Előkészítő Munkacsoport (PEMCS) végezte el, ennek tagjai azok a szakemberek voltak, akik a korábbi hasonló pályázati programok előkészítésében már részt vettek (az OFA, az ESZA Kht munkatársai), továbbá munkaügyi központban, oktatási területen dolgozó szakemberek. A PEMCS összetétele a legfontosabb szakmai elvárások és a minél magasabb színvonalú pályázatok előkészítését szavatolta. Az új pályázati rendszer figyelembe vette a korábbi szakmai program legfontosabb alappilléreit.

A következőkben sorra vesszük az új rendszer bevezetésével járó nehézségeket (1-5. pont) és előnyöket (6-7. pont).

1. Az általánosan használandó, minden pályázati programra előírt pályázati adatlap-formula (a 14/2004. (VIII. 13.) TNM-GKM-FMM-FVM-PM együttes rendelet a strukturális alapok és a Kohéziós Alap felhasználásának általános eljárási szabályairól) és szakmai értékelési szempontrendszer *nem adott elég teret és lehetőséget* a speciális szakmai elvárások pályázók által történő kifejtéséhez, majd azok értékeléséhez. Gyakorlatilag az egyes intézkedések, szakmai profiltól függetlenül, egyforma pályázati űrlapot kellene, hogy használjanak: pl. egy oktatási és egy munkaerő-piaci projekt az el-

térő szakmai tartalom ellenére ugyanazokra a kötött kérdésekre (kötött karakterszámok mellett) kell, hogy válaszoljon. Ezt bizonyos esetekben – mint a 2.3.1-es programnál is – egy kiegészítő melléklet bevezetésével próbálták meg áthidalni a pályázató szervezetek: ezen az A/0-s mellékleten kérdeztek rá a tranzitprojektek értékelése szempontjából fontos kérdésekre: pl. részletes célcsoport meghatározás, a tervezett szakmák tételes felsorolása, a bevonní kívánt szakemberek részletesebb bemutatása. Ez a korábbi évek kialakult rendszeréhez képest komoly változás, fontos, hogy a leendő pályázókban tudatosuljon ez a „kettősség”, és a pályamunkáikat ennek tükrében tudják elkészíteni.

2. Az általános szabályzások nehezítették a szakmai program speciális elvárásainak érvényesítését is: pl. *az árbevétel tervezésének kérdése komoly nehézség*, hiszen a központosított rendszer hosszú ideig nem ismerte el az árbevétel fontosságát. A költségvetés tervezésekor csak nehezen volt megjeleníthető, mintegy önerőként lehetett számításba venni. A projektek megvalósításakor az elszámolások során ezeknek a soroknak az értelmezése sok problémát jelentett az új intézményrendszer számára. Talán a kezdeti nehézségek után 2006-ra kialakult a gyakorlat a Strukturális Alapok felhasználása és az árbevétel kapcsolatára. A pályázók számára a projektötletek pontos és reális költségvetésének tervezése alapvető fontosságú – lsd. a **projektmenedzsment** fejezet költségvetés tervezésére vonatkozó részét!
3. Ehhez kapcsolódik az új rendszer által támasztott harmadik nehézség: a *likviditás* kérdése. A korábbi támogatási programok (különösen az OFA által menedzseltek) jellemzően figyelembe vették a pályázói kör likviditási bizonytalanságait: non-profit szervezetként egy másfél-két éves projekt lebonyolítása, melyben akár 30-40 munkavállalóról is gondoskodni kell, igényli az előfinanszírozás által járó előnyöket. A szervezetek számára biztonságot jelentett (és a feljükk meglévő bizalmat fejezte ki), hogy a projekt megvalósítása kezdetén már rendelkezésükre állt az első időszak finanszírozásának forrása, még akkor is, ha később akár a teljes költség 10%-át is maguknak kellett előteremteni (az önerő megléte ill. a helyi munkaügyi központokkal való finanszírozási együttműködés az OFA által kiírt pályázatoknál minimum feltétel volt). Ezzel szemben a HEFOP által hirdetett 100%-os finanszírozás több „csapdát” magában rejt: (1) a Strukturális Alapok forrásaiból bizonyos költségek nem elszámolhatóak (pl. banki tranzakciós költségek, hitelkamatok), ezeket a meglévő pénzügyi ter-

- vekben fel sem lehet tüntetni – mintha nem is a projekt költségeihez tartozó tétel lenne, ez gyakorlatlanabb pályázók számára szomorú „meglepetéseket” okozhat. (2) A HEFOP rendszerében az időszakosan benyújtott elszámolások átfutása sokkal hosszabb időt vesz igénybe, több bürokratikus terhet jelent a pályázói körnek, ami szükségessé teszi az időszakos likviditási nehézségek külső forrás bevonásával történő kezelését (pl. hitel felvétele), ami megnöveli a projektek költségvetését.
4.

Eltérés a korábbi, OFA-s hagyományoktól, hogy a pályáztatási folyamat nem biztosítja az egyes szervezetek számára a folyamatos támogatást: nincs meghívásos pályáztatás, így az elmúlt két évben, a HEFOP támogatásáért minden szervezetnek újra és újra meg kellett küzdenie más szervezetekkel. Ez a rendszer egyrészt lehetőséget biztosított új szereplők bevonására (ami pozitív tendencia), másrészt viszont a tapasztalattal, hagyománnyal és elsősorban kialakult stábbal, infrastruktúrával rendelkező szervezeteket a bizonytalanság állapotba kényszerítette. Egyetlen projektvezető sem tudta, az éppen futó tranzit projektje utolsó időszakában, hogy munkatársainak lesz-e következő munkájuk, meg tudja-e tartani őket vagy sem. Ez morálisan nagyon nagy terhet jelentett a szervezetek vezetőinek. Az I. NFT 2006-ban lezárul. Jelen kötet írásának időpontjában még nem tudni, hogy a II. NFT (új nevén NSRK – Nemzeti Stratégiai Referenciakeret) hogyan fog „gondoskodni” a tranzitprogramokról: mekkora forrásokat biztosít támogatásukra, milyen pályáztatási rendszert ír majd elő.
 5.

A HEFOP által kiírt 2.3-as pályázat lehetővé tette, hogy a korábban inkább csak a főpályázó, megvalósító szervezethez kötődő feladatok ún. konzorciumi együttműködésen keresztül több szervezet felelősségébe kerüljön. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy míg korábban mind a képzést, mind a foglalkoztatást jellemzően a főpályázó civil szervezet végezte (ő között munka-, és képzési szerződést a résztvevőkkel), addig a 2004-2005. évi pályázatokon indulhattak olyan konzorciumok is, ahol a tranzitmodell alapját képező hármassztruktúra minden elemét más szervezete végezte. Pl. a főpályázó civil szervezet vállalta a toborzás, kiválasztás, valamint a szociális és mentális gondozás feladatát, de a képzést már egy külső képző szervezete és valósította meg, továbbá a foglalkoztatás egy harmadik, akár for-profit cégnél valósult meg. Természetesen komoly kutatás nélkül nem állíthatjuk, hogy ez a megoldás nem lenne legalább ugyanolyan hatékony, mint a korábbi modell szerint megvalósult projektek, de a projektek első időszakának tapasztalatai alapján sokkal nehezebb így annak az

elvárásnak megfelelni, ami a védett környezetben való munka(re)szocializációra vonatkozik, nem is szólva az adminisztratív nehézségekről!

6. Pozitív irányú fejlődés, hogy az Uniós források megjelenésével a projektek fajlagos költsége kis mértékben ugyan, de növekedhetett.
7. A HEFOP által biztosított lehetőség volt 2004-ben, hogy a pályázó szervezetek kérhettek támogatást szervezetfejlesztésre, emberi erőforrásaik fejlesztésére (tréningek, képzések, hazai tanulmányutak, konferenciákon történő részvétel...stb.). A kezdeményezés értékelése még folyamatban van, amennyiben hatékonysága beigazolódik és a 2007-13. közötti időszakban ismét támogathatóvá válnak a tranzitprogramok, ez az alprojekt is megjelenhet a kiírások részeként.

Az OFA kísérleti műhelyének folyamatos támogató légköre tette lehetővé, hogy Magyarországon létrejött a civil szervezetek egy olyan csoportja (kb. 10-12 szervezet, 100-120 állandó munkatárssal), akik hosszú éveken keresztül sikeresen vettek részt a HEFOP/2.3.1-es intézkedéséhez hasonló pályázati programok lebonyolításában. Az ő számukra kifejezetten érdekes volt, hogy a csatlakozás utáni első időszak milyen lehetőségeket hoz, milyen új elvárásokat támaszt. Érdekérvényesítő tevékenységük érdekében már korábban ún. ernyőszervezetet hoztak létre (Országos Tranzitfoglalkoztatási Egyesület - OTE).

Az új pályázati követelményekkel kapcsolatos tapasztalatok hatékony kommunikációjának érdekében az OTE szövetségre lépett más, foglalkoztatási célú, foglalkoztatáspolitikai projekteket megvalósító szakmai ernyőszervezettel. A Civil Foglalkoztatási Szervezetek Szövetsége, a Munkanélküliek és Álláskereső Egyesületeinek Országos Szövetsége, a Munkanélkülieket Segítő Közhasznú Szervezetek Magyarországi Szövetsége, a Nonprofit Humán Szolgáltatók Országos Szövetsége, az Újra Dolgozom Programok Országos Szövetsége így alakítva ki erős és határozott lobbierőt. Együtt már közel 100 szervezetet, kb. 800 munkatársat, és a 15.000 főt is meghaladó célcsoportot képviselnek). Pozitív tapasztalat, hogy a sokkal komolyabb volumenű pályázati folyamatban (pl. az OFA évente max. 10-12 tranzitprojektet támogatott, ezzel szemben 2005-2006-ban közel 50 projekt nyert támogatást a HEFOP keretében) az intézményrendszer figyelembe veszi az ezen a fórumon keresztül érkező pályázói véleményeket, javaslatokat.

Függelék:

A tranzitfoglalkoztatási projekteket megvalósító fontosabb szervezetek

Emberbarát Alapítvány, Budapest

Küldetés, célkitűzés

Az Emberbarát Alapítvány 1989-ben jött létre a hátrányos helyzetűek megsegítésére. Céljai között kiemelt helyen van az ifjúságvédelem, egészségnevelés, szenvedélybetegek komplex (egészségügyi – szociális) rehabilitálása, reszocializálása (képzés – foglalkoztatás - pszicho-szociális gondozás). Az Alapítvány 1998. óta kiemelkedően közhasznú státuszú. A szakmai tevékenységet 11 tagú szak-kuratórium, és 5 fős felügyelő bizottság irányítja. 1991-től Kőbánya egyik szociális, kulturális, tudományos és szellemi központjaként működik.

Tevékenység, eredmény

- Elsődleges prevenció: Egészségmegőrzés, betegség megelőzést célzó felvilágosító, nevelőmunka, kulturális, szabadidős, humanitárius tevékenység
- Iskolai prevenció: 1995-től 50.000 főt ért el országosan
- Tábor, kirándulás: évente 300 fő számára
- Ünnepi, kulturális, humanitárius rendezvények: alkalmanként 1-2.000 fő - főleg fővárosi, nagyrészt kőbányai, 80%-ban roma család – vesz részt
- Másodlagos prevenció: Addiktológiai gondozás: egyéni esetkezelés, pszichoterápia, tanácsadás, alacsonyküszöbű szolgáltatások, „elterelés”, utcai szociális munka, támogató (önsegítő) csoportok. Éves átlagos kliensforgalom 1025, 400 telefon.
- Rehabilitáció, reszocializáció: Az Emberbarát Alapítvány az első és máig egyetlen civil szervezet, mely a terápiás közösségben történő komplex (egészségügyi, szociális, pszichés, foglalkoztatási) rehabilitációt, reszocializációt egy intézményen belül valósítja meg céljának – a hátrányos helyzetűek társadalmi reintegrálásának – elérése érdekében. A gyógyulási arány 40%-os.

A tevékenység alappillére a tranzitfoglalkoztatási program, amelynek kidolgozásában és fejlesztésében az Alapítvány szakemberei úttörő munkát végeztek.

1989-90. Utcai munka („Teaház” „Börtön” „Hajléktalan Szállás”): dokumentáltan 8.000 főt értünk el (egészségügyi, szociális támogatás, információ, tanácsadás). Itt készült Magyarország első drog-epidemiológiai felmérése (Közgazdasági Egyetem Szociológia Tanszék)

1991. Alkohol-Drogrehabilitációs Intézet kialakítása: 25 fővel. 98-tól 35, jelenleg 58 férőhely

1993-95. I. és II. Fogorvosi Rendelő kialakítása, működtetése 2003-ig, 5 rehabilitációs munkahellyel.

1994. Sütőüzem: 9 fős. 98-tól 20 másodlagos „védett”, 15 első munkaerő-piaci munkahellyel. 23 fő munka-rehabilitációja is itt történik

1995. Mentálhigiénés Központ (PHARE) Addiktológiai Gondozóval

1995-ben Asztalos műhely: 3 munkahely

1996-tól OFA „Tranzit” programok

2002-2004. Reszocializációs Központ építése (Szenvedélybetegek Átmeneti és Lakóotthona, Oktatási Stúdió, Sütőüzem). A férőhely 32-vel, az első munkaerő-piaci munkahelyek száma 10 fővel nő

2001. HACCP minőségirányítási rendszer bevezetése a Sütőüzemben

2002. ISO 9001: 2000 minőségirányítási rendszer bevezetése

2003. Akkreditált képzőintézmény létrehozása

Az Alapítvány tevékenységeit a szociális normatíva, egészségügyi finanszírozás, intézményi térítési díjak, non-profit tevékenységből származó bevételekből finanszírozza, ezt egészítik ki a 1%-os felajánlások, adomány és a pályázati források.

A tranzitfoglalkoztatás négy ciklusban folyt. Célja hátrányos helyzetűek (szenvedélybetegek) társadalmi reintegrációjának segítése, integrált megközelítésű, alternatív képzési, foglalkoztatási program keretében. Célcsoportját alacsony iskolai végzettségű munkanélküli szenvedélybeteg emberek alkották.

Amennyiben a kliensek erőfeszítései és a szakemberek céljai találkoznak, a leépülési folyamat megállítható, visszafordítható, a pszicho-szociális állapot stabilizálását, fejlesztését újra-felépülés követi, amiben a képzés és foglalkoztatás hatékonyan segít. A komplexitás eredményeként a hat hónapig tartó *nyomon követés* során mérésekkel igazolható, hogy az első munkaerő-piaci jelenlét tartós, a lemorzsolódás minimális. Képzési és foglalkoztatási projektben résztvevők mindannyian levizsgáztak. A nyomon követés 6. hónapjában 70% dolgozott a szakmában, 8 fő tanult tovább, ebből két fő egyetemen.

A legfontosabb számok

Azonosító	A projektbe belépők száma (fő)	A lemorzsolódók száma (fő)	A sikeresen vizsgázók száma (fő)	A sikertelenül vizsgázók száma (fő)	Képzett szakmák	A vizsgát követő 6. hónapban is dolgozók száma (fő)
NP-B/96-01.	11	0	11	0		10
NP-T/98-12.	10	2	10	0		8
NP-T/00-3.	12	3	12	0		12
NP-T/02-3.	11	0	11	0		10
NP-T/03-7.	20					
Összesen	64	5	34	0		40

Azonosító	Az árbevétel (eFt)		A felhasznált OFA támogatás összege (eFt)	A felhasznált saját forrás összege (eFt)	A felhasznált külső források összege (eFt)	ebből a felhasznált munkaügyi központi támogatás összege (eFt)
	a külső megrendelésre végzett munka árbevétele	a saját részre végzett teljesítmény aktívált értéke				
NP-B/96-01.	22 193	0	4 887	0	0	0
NP-T/98-12.	22 789	0	16 540	595	2 000	2 000
NP-T/00-3.	24 966	0	15 600	0	2 894	2 894
NP-T/02-3.	29 550	0	18 700	0	2 750	2 750
NP-T/03-7.			34 000			
Összesen	99 498	0	89 727	595	7 644	7 644

Az Alapítvány egyéb tevékenységei:

Reszocializációs Központot létrehozása, mellyel hozzájárul a korszerű szociális ellátórendszer megteremtéséhez, a szenvedélybetegek reintegrálásához a társadalomba.

A sütő és térsztaipari munkás (pék) szakmával rokon, de könnyebb fizikai igénybevételt biztosító szakmák (pl. gyorsétkeztetési eladó, büfés) oktatása a nők nagyobb arányú bevonásának céljából. Más OKJ-s szakmák (pl. asztalos, piacképes termékeket előállító kézműves) oktatása, regisztrálása, és fentiek infrastrukturális feltételeinek megteremtése.

A szenvedélybetegek nappali ellátását szolgáló intézmény létrehozása, a program kidolgozása és megvalósítása.

PHARE-projekt keretében az alacsony küszöbű szolgáltatások, elsődleges prevenció programok fejlesztése.

Az Alapítványnak a hajléktalanok problémáját komplexen kezelő (képzési-foglalkoztatási-mentálhigiénés gondozási) projektjének megvalósításához támogatásszerzés: HEFOP programok sikeres megvalósítása.

Magyar Iparszövetség Oktatási Központ Alapítvány, Pécs

Küldetés, célkitűzés

A Magyar Iparszövetség Oktatási Központ 1994-ben alapította a Magyar Iparszövetség Oktatási Központ Alapítványt. Az alapítás célja középfokú és felsőfokú gazdasági és idegenforgalmi szakemberek képzése, az Európai Unióhoz csatlakozni kívánó magyar gazdaság megnövekedett, magasan kvalifikált munkaerővel szembeni igényeinek kielégítése. Ennek a célnak az elérése érdekében az Alapítvány olyan középfokú iskolákat hozott létre és működtet, amelyek speciális, a gazdaság igényeihez rugalmasan alkalmazkodó képzést nyújtanak az OKJ-ben szereplő szakmákban.

1998-ban, a kiemelten közhasznú minősítést kapott az Alapítvány, és egyben az eredeti célok is kiegészültek. Az Alapítvány feladatai közé tartozónak érzi a hátrányos helyzetű csoportok társadalmi esélyegyenlőségének elősegítésére irányuló tevékenységet, valamint a munkaerőpiacon hátrányos helyzetű rétegek képzésének, foglalkoztatásának elősegítését, és a kapcsolódó szolgáltatásokat, mellyel nagymértékben hozzá kíván járulni a munkanélküliség csökkentéséhez.

Pécsett mutatkozott a leginkább igény egy ilyen jellegű intézmény működésére, és itt a szociális partnerek is fogadó készek voltak erre. Így az Alapítvány felnőttképzési tevékenysége Pécsen folyik.

Tevékenység, eredmény

1999-ben elindult a Pécsi Termelőiskola projekt. Az életén változtatni akaró, de szociálisan, mentálisan hátrányos indulási helyzetben lévő, pályakezdő fiataloknak, vagy tartósan munkanélkülieknek nyújt, olyan szakmai tudást, piacképes termelési jártasságokat, vállalkozási képességeket és ehhez szükséges személyiségfejlesztést szociális támogatást, amelyek együttesen elősegítik az önálló egzisztencia megalapozását és tartós megtartását.

2002-ben a Magyar Iparszövetség Oktatási Központ oktatási célokra megkapta az üszögpusztai Batthyány Kastélyszálló épületét, melyet saját költségén újított fel és rendezett be az eredeti állapotoknak megfelelően. Tanszálló, tankonyha és tanterem működik itt, valamint egy külső épületszárnyban az Alapítványnál tanuló vidéki hallgatók részére átmeneti szálló.

Kiemelt cél a Kastély turisztikai vonzerejének fejlesztése, és a benne rejlő idegenforgalmi és turisztikai lehetőségek piaci körülmények között történő kihasználása.

Az üzemeltetésre az MIOK létrehozta a Lovas Szálló Kft.-t, mely így különálló gazdasági társaság keretein belül működteti a Szállót.

Fejlesztések

Az elmúlt évek alatt, jelentős gyarapodás következett be az Alapítvány pécsi tevékenységében. 14 projektjében, összesen 490 fő, munkanélküli ember tanult, dolgozott, akik az utánkövetési statisztikáink szerint, ma is dolgoznak, vagy tanulnak. A hátrányos helyzetű rétegekkel történő munka folyamatosan bővül. A képzési kínálat 1999-es 5 szakmáról, 32 szakmára nőtt, a szervezet akkreditációt és ISO 9001:2000 minősítést szerzett.

A projektekben dolgozó szakemberek száma a kezdeti 10 főről 29 főre gyarapodott.

A projekthez szükséges tárgyi feltételek sokat fejlődtek, ma már egy jól felszerelt épületben működik a projekt központ és a megye községeiben is telepítettünk tantermeket (Kétújfalu, Siklós).

Az Alapítvány 2004 február 12-én haszonkölcsön szerződés formájában használatba kapta Pécssett, a Siklói úton elhelyezkedő épületegyüttest és udvart, összesen 1 ha 9293 m² nagyságú belterületet, amely valaha honvédségi ingatlan volt. Az épületegyüttesek és a körülvevő zöld terület ideális környezetet teremt az Alapítvány elgondolásának. Az Alapítvány céljai között szerepel egy regionális fejlesztő, oktató központ kialakítása, amelynek egységei a munkanélküli emberek társadalmi kirekesztődését megelőző programokat kínálnak.

Jellemző tevékenységek:

- komplex, munkaerőpiaci kirekesztődést megakadályozó humán szolgáltatás (rászorulók felkutatása, rész és kulcsképeségek fejlesztése, pályaorientáció, pályakorrekció, beilleszkedés segítése, utógondozás)
- foglalkoztatás (átmeneti és tartós)
- szakmai képzés
- szociális gondoskodás
- módszertani innováció (pedagógusok, szociális segítők, aktivisták szakmai felkészítése)

Az Oktató és Fejlesztő Központ kialakítását a tranzit programok alapozták meg. A MIOK Alapítvány 1999-óta folyamatosan tranzitfoglalkoztatási programjaival vesz részt a munkanélküliség

elleni küzdelemben. Olyan 16 – 26 év közötti halmozottan hátrányos helyzetű fiatalokkal dolgozik az Alapítvány, akiket tartós munkanélküliség veszélye fenyegeti.

Komplex támogatást nyújt:

- tudást közvetít,
- készséget-, képességet fejleszt, ami a társadalomba történő (re)integrációjukat segíti,
- munkahelyet biztosít,
- emeli az önértékelésüket.

A legfontosabb számok

Azonosító	A projektbe belépők száma (fő)	A lemorzsolódók száma (fő)	A sikeresen vizsgázók száma (fő)	A sikertelenül vizsgázók száma (fő)	Képzett szakmák	A vizsgát követő 6. hónapban is dolgozók száma (fő)
NP-T/98-16-2.	50	1	49	0	Pincér, szakács, üvegező, karbantartó, gyógynövénytermelő	37
NP-T/00-4.	50	1	42	7	Pincér, szakács, kőműves, kertész, faműves, fonottbútor készítő	47
NP-T/02-1.	40	2	37	1		34
NP-T/03/2.	50	0	41	9	Pincér, szakács, kőműves, varrómunkás, faipari gépmunkás, kosárfonó és fonottbútor készítő	45
Összesen	190	4	169	17		163

Azonosító	Az árbevétel (eFt)		A felhasznált OFA támogatás összege (eFt)	A felhasznált saját forrás összege (eFt)	A felhasznált külső források összege (eFt)	ebből a felhasznált munkaügyi központi támogatás összege (eFt)
	a külső megrendelésre végzett munka árbevétele	a saját részre végzett teljesítmény aktívált értéke				
NP-T/98-16-2.	2 350	3 130	71 360	9 295	8 561	6 561
NP-T/00-4.	3 100	4 400	64 999	5 000	22 000	10 000
NP-T/02-1.	2 100	2 900	67 500	1 730	19 530	18 530
NP-T/03/2.	8 000		84 500	1 000	13 987	12 487
Összesen	15 550	10 430	288 359	17 025	64 078	47 578

Az Alapítvány egyéb tevékenységei

Közhasznú szervezetek alternatív munkaerő-piaci szolgáltatásainak támogatása 1999. (6 hó) A Baranya Megyei Munkaügyi Központ (BMMK) támogatása (6.561.000 Ft), amely

a civil szervezetek 5 fős programmenedzsmet kialakítását célozta. Munkatapasztalat szerzéssel összekapcsolt szakmai képzés és szociális gondoskodás 2000. (15 hó) a BMMK támogatása (25.000.000 Ft) 50 hátrányos helyzetű fiatal képző, foglalkoztató és mentori gondoskodást nyújtó programjára.

Kistérségi agrártranzit – 2002. (18 hó) a BMMK támogatása (35.000.000 Ft) 30 fő képzéssel egybekötött foglalkoztatása tartós munkanélküliek részére a baranyai mikrotérségben. A fiatalok munkaerő-piaci kirekesztődésének a megelőzésére irányuló KID 2001. és KID 2002 programok. Az OFA támogatása a Kertvárosi Grundsuli program 2 X 200 fő fiatal munkába állására való felkészítését, vagy az iskolába való visszatérését segítette. A „Hajszálgökök” Nők munkaerő-piaci reintegrációja program 2003-2004. (18 hó) Phare támogatású program (51.062.000 Ft) 20 pécsi és 20 kétújfalui kistérségi munkanélküli nő képzésére és foglalkoztatására vállalkozott.

Vargabetű Klub-Műhely Egyesület, Budapest

Küldetés, célkitűzés

A Vargabetű Klub-Műhely Egyesület 1996 óta végzi munkáját a kallódó, szociálisan hátrányos helyzetű fiatalok, felnőttek életvezetési problémáinak megoldása, érdekeinek védelme, társadalmi (re)integrációjának elősegítése érdekében. 1998-tól kiemelkedően közhasznú szervezet.

Az Egyesület tevékenységei

Segítséget nyújt a veszélyeztetett, hátrányos helyzetű fiatalok életvezetési problémáinak megoldásában - általános tanácsadás és információs szolgálat, érdekképviselő. Olyan szocializációs teret alakít ki, ahol a fizetésért végzett munka a szabadidős tevékenységekkel együtt jelenik meg. Differenciált képzést és foglalkoztatást és szabadidős programokat valósít meg Asszisztált munkavállalást szervez a fiatalok számára

Pályázati forrásokból megvalósuló, az egyesület célkitűzéseire illeszkedő foglalkoztatási és integrációs programok, rendezvények; foglalkoztatás, munkaközvetítés, asszisztált foglalkoztatás házon kívül (pl. „tranzit”, „kapu” alternatív munkaerő-piaci szolgáltató program), képzés, szakképzés és tanfolyamok, klubfoglalkozások; információs szolgáltatás, tanácsadás, rendezvényszervezés; utcai szociális munka; egyéni fejlesztés.

Közösségi programok:

A szervezet megalakulásától fogva szervez közösségi programokat (átlagosan évente 28, részvételi létszám 30-50 fő közötti) utcai sportversenyeket, kerti partikat, játszóházakat, kézműves foglalkozásokat, filmklubokat. A programok a fiatalok életstílusához, szabadidő eltöltési szokásaihoz igazodnak Ezek a közösségi együttlétek prevenciósi lehetőséget jelentenek.

Tranzitfoglalkoztatási komplex projekt (OFA):

1998-tól kapcsolódott be az Egyesület az OFA által meghirdetett tranzitfoglalkoztatási programba. 16-35 éves, hátrányos helyzetű pályakezdő, illetve alacsony iskolai végzettségű, tartós munkanélküli fiatal és felnőtt /köztük romák/ részvételével 2005-ig öt ciklusban valósította meg, a résztvevők képzése – foglalkoztatása – pszichoszociális gondozása, munkaerő-piaci elhelyezése és utógondozása.

A legfontosabb számok

Azonosító	A projektbe belépők száma (fő)	A lemorzsolódók száma (fő)	A sikeresen vizsgázók száma (fő)	A sikertelenül vizsgázók száma (fő)	Képzett szakmák	A vizsgát követő 6. hónapban is dolgozók száma (fő)
NP-T/97-46.	15	0	15	0	Kerámiaégető, varrómunkás, szitanyomó	12
NP-T/99-27.	24	1	21	2	Kerámiaégető, varrómunkás, szitanyomó	19
NP-T/01-4.	12	0	12	0	varrómunkás	11
NP-T/02-7.	20	0	20	0	Számítógépezelő, varrómunkás	16
NP-T/03-6.	24				Számítógépezelő, varrómunkás, gyorsétkeztetői eladó	
Összesen	95	1	68	2	5	58

Azonosító	Az árbevétel (eFt)		A felhasznált OFA támogatás összege (eFt)	A felhasznált saját forrás összege (eFt)	A felhasznált külső források összege (eFt)	ebből a felhasznált munkaügyi központi támogatás összege (eFt)
	a külső megrendelésre végzett munka árbevétele	a saját részre végzett teljesítmény aktívált értéke				
NP-T/97-46.	2 120	0	22 962	1 120	1 320	0
NP-T/99-27.	2 018	0	37 128	2 507	3 939	2 015
NP-T/01-4.	1 298	0	14 506	954	4 565	1 857
NP-T/02-7.	1 980		33 851			
NP-T/03-6.			40 800			
Összesen	7 416	0	149 247	4 581	9 824	3 872

Az Egyesület egyéb tevékenységei

Phare Micro projekt keretében megvalósult „Asszisztált munkaerő- közvetítő program” segítségével mintegy 600 fiatal számára nyújtott támogatást az Egyesület alkalmi, illetve állandó munkahelyek felkutatásában, valamint az elhelyezkedésben. „Kapu” Alternatív munkaerő-piaci szolgáltató program az OFA által támogatott program keretében állásinformáció szolgáltatása, a személyes erőforrások felmérése 50fő, munkaerő-piaci tréningek, 70fő, képzésbe, átképzésbe-helyezés 40fő, projekt résztvevők: 550fő; budapesti és a Szentendrei kistérségben lévő munkáltatók figyelmének ráirányítása a térségben élő potenciális munkavállalókra; a program modellt fejlesztése. Az egyesület – az Országos

Tranzitfoglalkoztatási Egyesület – tagjaként az EU – Háló és SZTR (Szakmai Támogató Rendszer) programokban a Központi régió foglalkoztatási célú civil szervezetei foglalkoztatási információs és koordinációs központjaként működik

Jóléti Szolgálat Jászszentlászló és Móricgát Alapítványa, Jászszentlászló

Küldetés, célkitűzés:

Az Alapítvány 1992-ben alakult. 1999-ben történt meg a szervezet közhasznúsági bejegyzése. Célja a legkiszolgáltatottabb egyének és családok, a hátrányos helyzetű fiatalok, munkahelyükről kiszorultak, valamint megváltozott munkaképességűek nagyobb életesélyének és társadalmi integrációjának elősegítése Jászszentlászlón és a térségben.

Ezt az Alapítvány munkahelyek, munkalehetőségek szervezésével, létesítésével, képzéssel, átképzéssel, közösségfejlesztő tevékenységgel, szociális munkával, jóléti tevékenységgel éri el.

A munka során szerzett tapasztalatokat, összegyűjtött információkat, sikeres módszereket átadja más jóléti, szociális célokért dolgozó alapítványoknak, társadalmi szervezeteknek, magánszemélyeknek.

A szervezet fő tevékenységei és eddigi eredményei:

- Kézműves tanya működtetése, ahol kézműves mesterségek oktatása folyik (kerámiakészítés, népi játékkészítés, népi faragás, népi építészet stb.). A nyári hónapokban (májustól szeptember végéig) erdei iskolákat, kézműves táborokat szervezése.
- A falusi turizmus fejlesztése a településen és a térségben: térségi program megírása, vendégváró egyesületek létrehozásában való közreműködés, különböző szintű képzések, közreműködés tankönyv kidolgozásában (falusi turizmus távoktatás, lovas gazdák képzése), országos szakmai konferenciák, vendégházak minősítése, saját turisztikai tevékenység folytatása 1996-tól.
- Jászszentlászlói teleház fenntartója és működtetője, turinform iroda működtetője.
- Az Alapítvány konyhát működtet, ahol a szakmai gyakorlati képzés mellett az alapítvány dolgozóinak, a táborok lakóinak, valamint a rendezvények résztvevőinek étkeztetését biztosítják.
- Közösségfejlesztés, a helyi, térségi, megyei és országos civil szervezetek alapításában, működésében, tevékenységeiben részt veszünk, illetve szakmai segítség kínálata.
- Kulturális közművelődési rendezvények szervezése, lebonyolítása.
- Tranzitfoglalkoztatás és tranzitfoglalkoztatás jellegű programok szervezése.

Az Alapítvány fennállásának 10 éve alatt közel 266 millió forintos pályázati támogatásból és 54 millió forintos működési bevételből 64 millió forintos beruházást hajtott végre a településen. 17 szakmai kiadványában működött közre, illetve készített el. Ezek jó része országos, illetve 3 nemzetközi jelentőségű.

Partnerei civil szervezetek, belföldi és külföldi főiskolák, egyetemek, kutatóintézetek, önkormányzatok, nagykövetségek, számuk meghaladja az 50-et. 7 alkalommal szerveztek

és tartottak országos szakmai konferenciát (5 alkalommal falu-tanya-turizmus címmel, második országos tranzitfoglalkoztatási konferenciát, illetve néphagyományt őrző óvodák országos konferenciáját)

Az Alapítvány bevételeinek 20%-át infrastrukturális fejlesztésre, beruházásra fordítja: kézműves tanya és a központi épület felújítása; horgásztanyán elkezdett 4 éves fejlesztés („Hétszínvirág Fogadó”, szálláshelyek, vendéglátóhely, tanösvény megépítése); az alapítvány oktatási, információs eszköztárának fejlesztése, modernizálása..

Az Alapítvány 1997 óta valósít meg tranzit foglalkoztatási projekteket, a megvalósított projektek eredményei számokban:

Azonosító	A projektbe belépők száma (fő)	A lemorzsolódók száma (fő)	A sikeresen vizsgázók száma (fő)	A sikertelenül vizsgázók száma (fő)	Képzett szakmák	A vizsgát követő 6. hónapban is dolgozók száma (fő)
NP-T/96-13.	12	0	12	0		10
NP-T/98-8-2.	14	1	13	0		11
NP-T/99-23.	35	0	35	0		31
NP-T/01-2-2.	24	0	18	6		20
NP-T/02-6.	20	0	16	4		18
NP-T/03-4.	24					
Összesen	129	1	94	10		90

Azonosító	Az árbevétel (eFt)		A felhasznált OFA támogatás összege (eFt)	A felhasznált saját forrás összege (eFt)	A felhasznált külső források összege (eFt)	ebből a felhasznált munkaügyi központi támogatás összege (eFt)
	a külső megrendelésre végzett munka árbevétele	a saját részre végzett teljesítmény aktívált értéke				
NP-T/96-13.	4 700	5 000	11 267	0	5 790	4 300
NP-T/98-8-2.	7 416	10 000	21 000	0	3 965	3 965
NP-T/99-23.	9 621	2 500	40 041	0	7 734	6 489
NP-T/01-2-2.	6 863	4 000	33 245	0	7 931	7 931
NP-T/02-6.	7 384		33 994			
NP-T/03-4.			40 800			
Összesen	35 984	21 500	180 347	0	25 420	22 685

1000 MESTER Egyesület a Fiatalokért, Szigetszentmárton**Küldetés, célkitűzés:**

Az 1000 MESTER EGYESÜLET A FIATALOKÉRT közhasznú, non-profit civil szervezet 1998 szeptemberében kezdte meg felnőttképzési tevékenységét. Az Egyesület célja a hátrányos helyzetű fiatalok szakmai képzésének, foglalkoztatásának támogatása, munkába állásuk elősegítése, életminőségük javítása. Szigetszentmiklós és Ráckeve térségében a felnőttképzésen keresztül valósul meg a marginalizálódott, elszegényedett emberek társadalmi beilleszkedésének elősegítése, annak érdekében, hogy önálló életvezetésük zavartalanul megvalósuljon.

Az egyesület tevékenysége, eredményei

Az Egyesület 1998-ban elnyerte az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány és a Pest Megyei Munkaügyi Központ támogatását, a tranzitfoglalkoztatási projekt 1. ciklusának megvalósításához. 1998-tól 2005-ig 5 tranzitfoglalkoztatási projektet vitt sikerre. Közben tapasztalatot gyűjtött, fejlesztette projekt módszereit. Hozzájárult a felnőttképzésben, a termelő iskolai modell magyarországi adaptálásához. 2004. februárban a Nemzeti Felnőttképzési Intézet támogatásával, fogyatékkal élő fiatalok OKJ szerinti szakmai képzetését kezdte meg. (10 fő kőműves, 8 fő gyorsétkeztetési eladó.)

Továbbfejlesztési irányok, lehetőségek:

- *Tanácsadó felnőttképzési központ kialakítása a térségben.*
- *Módszertani központ, fogyatékkal élők integrálási lehetőségei a projektekbe.*
- *Újabb felnőttképzési projektek szervezése hátrányos helyzetűek részére.*

Stratégiai céljaik megvalósításához infrastruktúránk továbbfejlesztését tervezi. A módszertani, térségi felnőttképzési központ kialakításához az Egyesület tulajdonát képező háromszintes ingatlan tetőtéri átalakítása, és bútorozása szükséges.

A legfontosabb számok

Azonosító	A projektbe belépők száma (fő)	A lemorzsolódók száma (fő)	A sikeresen vizsgázók száma (fő)	A sikertelenül vizsgázók száma (fő)	Képzett szakmák	A vizsgát követő 6. hónapban is dolgozók száma (fő)
NP-T/98-2.	30	1	28	0		23
NP-T/99-26.	48	6	41	3		36
NP-T/01-3-2.	24	1	22	1		21
NP-T/02-5.	20	1	19	1		n.a.
NP-T/03-.	24					
Összesen	146	9	110	5		80

Azonosító	Az árbevétel (eFt)		A felhasznált OFA támogatás összege (eFt)	A felhasznált saját forrás összege (eFt)	A felhasznált külső források összege (eFt)	ebből a felhasznált munkaügyi központi támogatás összege (eFt)
	a külső megrendelésre végzett munka árbevétele	a saját részre végzett teljesítmény aktívált értéke				
NP-T/98-2.	3 500	7 592	45 000	300	9 698	9 698
NP-T/99-26.	9 100	8 850	77 621	360	15 552	15 552
NP-T/01-3-2.	10 200	10 162	31 200	0	14 960	12 960
NP-T/02-5.	11 900	0	34 000	0	13 844	11 844
NP-T/03-.			40 800			
Összesen	34 700	26 604	228 621	660	54 054	50 054

A RÉŠ Egyesület, Debrecen

Célja

A RÉŠ Egyesület 1997-ben alakult azzal a céllal, hogy a foglalkoztatáspolitikai, munkaerőpiaci politika, társadalompolitika, humánpolitika, rehabilitáció, szociális munka terén fejlesztő, tanácsadó, információ közvetítő feladatokat vállaljon fel, a munkaerőpiacon hátrányos helyzetben lévő személyek számára reintegrációs, foglalkoztatási és képzési programokat szervezzen és valósítsa meg.

Tevékenységi köre, működése:

A RÉŠ Egyesület megalakulásakor főként a munkaerőpiacon hátrányos helyzetben lévő munkanélküliek számára szervezett különböző képzéseket, szolgáltatásokat. Programjai azokat az Észak - Alföldi régióban élő munkanélkülieket célozták meg, akik az állami foglalkoztatási intézmények szolgáltatásaiból is kiszorulnak. Olyan problémákkal küzdenek, amelyek miatt tartósan távol vannak a munkaerőpiacról. Gyakran nem egy, hanem több - egymásból következő, egymás hatását felerősítő - problémával jellemezhetőek. A RÉŠ Egyesület ezután képzéssel egybekötött foglalkoztatási programokat szervezett, majd egyre inkább az OKJ-s végzettséget nyújtó képzések szervezése került előtérbe. Ezekhez a képzésekhez minden esetben szociális munkás által nyújtott személyre szóló szolgáltatásokat szerveztünk és különböző (képzésre felkészítő, álláskereső technikák, kulcsképeség-fejlesztés, stb.) tréningeket biztosítottunk.

Munkaerő-piaci tréningeket (álláskereső technikák, álláskereső klub) önállóan is szervez munkanélküliek számára. 1999. óta a hangsúly a komplex foglalkoztatási programokra helyeződött át. Ezek a programok a képzési alprogramon kívül foglalkoztatási és szociális alprogramot is tartalmaznak. 2000-től másik jelentős programunkban fiatal munkanélküliek számára nyújt különböző munkaerőpiaci szolgáltatásokat, annak érdekében, hogy a projektrésztvevők elhelyezkedjenek vagy képzésbe kerüljenek.

A komplex foglalkoztatási programok mellett egyre nagyobb szerepet kapnak az Egyesület életében a foglalkoztatási célú civil szervezetek számára biztosított különböző szolgáltatások is. Az Egyesület kizárólag pályázati úton teremt programjai megvalósításához forrásokat.

Tranzitfoglalkoztatási projekt

A projektek célcsoportját olyan 18-35 év közötti munkanélküli nők alkotják, akik alacsony iskolai végzettségük, hátrányos szociokulturális környezetük miatt és az elhelyezkedéshez manapság szükséges alapvető kulcsképessegek hiányában a munkaerőpiacról tartósan kiszorultak.

A projekt célja a résztvevők (re)integrálása az elsődleges munkaerőpiacra, komplex, képzéssel összekapcsolt foglalkoztatási program segítségével. A projektet egyénre szabott pszicho-szociális gondozás egészíti ki.

A projekt képzési alprogramjának keretein belül betanító gépiró, betanító ügyiratkezelő és OKJ-s számítógép-kezelő (-használó) végzettséget szerezhetnek a hallgatók. A támogatott foglalkoztatási szakaszban - kihelyezéssel - adatrögzítő illetve ügykezelő munkakörben dolgoznak a résztvevők, valamint az Egyesületnél Adatrögzítő Iroda működik, amely folyamatosan biztosít adminisztrációs feladatok elvégzésére alkalmas munkaerőt, az arra igényt tartó munkáltatók számára. A projekt megvalósítása során keletkező árbevételből az iroda fenntartásának költségeit fedezik.

Azonosító	A projektbe belépők száma (fő)	A lemorzsolódók száma (fő)	A sikeresen vizsgázók száma (fő)	A sikertelenül vizsgázók száma (fő)	Képzett szakmák	A vizsgát követő 6. hónapban is dolgozók száma (fő)
NP-T/98-14.	10	0	10	0	számítógép kezelő betanító gépiró, ügykezelő	7
NP-T/00-1.	12	1	11	0	számítógép kezelő betanító gépiró, ügykezelő	10
NP-T/02-2.	11	0	11	0	számítógép kezelő betanító gépiró, ügykezelő	8
NP-T/03-3.	12				számítógép kezelő betanító gépiró, ügykezelő	
Összesen	45	1	32	0	2	25

Azonosító	Az árbevétel (eFt)		A felhasznált OFA támogatás összege (eFt)	A felhasznált saját forrás összege (eFt)	A felhasznált külső források összege (eFt)	ebből a felhasznált munkaügyi központi támogatás összege (eFt)
	a külső megrendelésre végzett munka árbevétele	a saját részre végzett teljesítmény aktívált értéke				
NP-T/98-14.	1 000	0	16 100	0	1 599	1 599
NP-T/00-1.	1 068	0	15 600	0	2 340	2 340
NP-T/02-2.	1 000	0	18 700	0	2 021	2 021
NP-T/03-3.			20 400			
Összesen	3 068	0	70 800	0	5 960	5 960

Az Egyesület egyéb tevékenységei

2000-2002-ig a Soros Alapítvány támogatásával foglalkoztatási célú civil szervezetek számára pályázati tanácsadást biztosított, valamint figyelemmel kísérte a program megvalósítását is.

2001. évtől futó programjuk olyan roma foglalkoztatási programok segítése, amelyek 3 év támogatás után vállalkozásként viszik tovább a vállalt tevékenységüket. 2002-ben indult 8 hónapig tartó európai uniós ismereteket nyújtó képzésük, 15 szervezet részvételével.

Az Egyesületnek 2002-ben nyílt lehetősége a foglalkoztatási célú civil szervezeteket tömörítő ernyőszervezetek által megvalósított programokban való részvételre. Az Egyesület 2 országos ernyőszervezetnek is tagja, az Országos Tranzitfoglalkoztatási Egyesületnek (OTE) és a Munkanélküliek Segítő Közhasznú Szervezetek Magyarországi Szövetségének (MSKSZMSZ).

Az MSKSZMSZ vezetésével 2002-ben részt vett az Egyesület az EU-háló programban, melynek célja volt egy országos tanácsadói hálózat kialakítása és regionális kapcsolattartó szervezetek fejlesztése, a kiválasztott munkatársak képzése. Erre a programra épült a 2003-2004 évi Szakmai Támogató Rendszer (SZTR) elnevezésű projekt az OTE vezetésével, melyben országosan 222 foglalkoztatási célú civil szervezet részesül európai uniós és projektmenedzsment ismereteket tartalmazó szakmai képzésben, a tanácsadók segítségével 144 foglalkoztatási célú pályázat került beadásra. A RÉS Egyesület mindkét projektben regionális kapcsolattartó szervezetként működött közre.

Phare programba is bekapcsolódott az Egyesület. *Kötelék: Komplex képzési foglalkoztatási projekt hátrányos helyzetű 18-25 éves fiatalok számára* – 20 fő. A projekt célja, hogy a munkaerőpiacon hátrányos helyzetben lévő munkanélküliek eljárás szerinti- és minősített hegesztő szakképesítést szerezzenek, majd a résztvevők olyan komplex, foglalkoztatásra épülő projektben vesznek részt, amelyben külső foglalkoztató (HAJDÚ Hajdúsági Iparművek Rt.) alkalmazottaiként szakmunkásként dolgoznak további 12 hónapig. A projekt kiegészül folyamatos szociális munkával, amely megakadályozza a projektből való lemorzsolódást, elősegíti a résztvevők komplex társadalmi reintegrációját.

„KidNet.hu elnevezésű hátrányos helyzetű munkanélküli fiatalok foglalkoztathatóságának javítását célzó komplex program, 2 ciklus megvalósítása 262 fő bevonásával és közel 160 fő képzésben és munkába helyezésével. „HEURÉKA” Foglalkoztatáspolitikai Szakmai Műhely elnevezésű PHARE ACCES I. Micro- program, Európai Uniós ismereteket nyújtó képzés foglalkoztatási célú civil szervezeteknek 2002.05.13-2003.03.13. (10473 EUR); a programot 16 szervezet 25 munkatársa fejezte be sikeresen.

2003.09.01-től az Egyesület fogadóhely, az Európai Unió Ifjúság 2000-2006. elnevezésű programjában. Az Európai Önkéntes Szolgálat (EVS) keretében egy német önkéntes fogadása 2003.09.-2004.04. között (4100 EUR)

Első Magyar – Dán Termelő Iskola Alapítvány, Zalaegerszeg

Az Első Magyar – Dán Termelő Iskola Alapítvány 1993-ban azzal a céllal jött létre, hogy Zala megyében élő, 16-26 éves, többszörösen hátrányos helyzetű, alulképzett, szakmával nem rendelkező munkanélküliek felzárkóztatását, szakképzését és tranzitfoglalkoztatását dán pedagógiai elvek alapján szervezze. A termelőiskola olyan iskolarendszeren kívüli képzést valósít meg, amely integrálja a személyiségfejlesztést és életvitelt, az elméleti képzést és a gyakorlati termelőtevékenységet.

Fő tevékenységek:

Tranzitfoglalkoztatás: Az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány és a Zala Megyei Munkaügyi Központ támogatásával hat tranzitfoglalkoztatási programot bonyolított le, amelynek keretében a Zala megyében élő, szakmával nem rendelkező, többszörösen hátrányos helyzetű, magatartászavaros, 16-26 év közötti munkanélküli fiatalok kapnak esélyt a foglalkoztatási – képzési komplex program révén a tartós foglalkoztatásra. A komplex program 12 hónapos foglalkoztatást, OKJ szakmai képzést és az egész programot végigkísérő pszicho-szociális gondozást foglal magában. Mindez kedvező pszichés klímát biztosított; elősegítette a résztvevők pozitív irányú személyiségfejlődését; kialakította és megerősítette a tartós munkavállaláshoz, és foglalkoztathatóságához szükséges kulcsképeiket; megakadályozta a projektből való lemorzsolódásukat. A résztvevők munkaerő – piaci felkészítése az elsődleges munkaerőpiacon történő elhelyezése, és utógondozása sikeres munkaerő-piaci és társadalmi (re)integrációt biztosított.

Tartósan munkanélküli emberek képzése és foglalkoztatása: A Phare ESZA támogatásával Zala megye egyik leghátrányosabb, munkanélküliséggel leginkább sújtott térségében indította el 2004 májusában kísérleti jelleggel foglalkoztatási programját, melybe 50 fő döntő többségében 40 év feletti, roma származású – tartós munkanélküli került bevonásra. A 8,5 hónapig tartó foglalkoztatás ideje alatt a résztvevők egy része a betanított kőműves, míg a többiek a parkgondozói betanítói képzésben vesznek részt. A program szerves része a közismereti felzárkóztatás, a pszicho – szociális fejlesztés és a munkaerő-piaci felkészítés, valamint a kilépők 2,5 hónapos utógondozására és legalább 20%-nak elhelyezése is.

Szakképzés hiányszakmákban: a Nyugat-Dunántúli régió építőipari szakemberigényének segítésére a PHARE CBC támogatásával 2003 év novemberében 20 fő részére vasszerelő, majd 12 fő részére szárazépítő (gipszkarton szerelő) projektet indított. A szakmával nem rendelkező, vagy a munkaerőpiacon nem keresett szakmával rendelkező (munkanélküli) fiatalok ausztriai termelési gyakorlattal kiegészített képzést követően OKJ szakképesítést, valamint a BFI által kiállított Ausztriában érvényes bizonyítványt szerezhettek, megkönnyítve ezzel mindkét országban munkavállalásukat.

Szakmai Támogató Rendszer: Az OFA és az Országos Tranzitfoglalkoztatási Egyesület megbízásából az alapítvány adott otthont a Szakmai Támogató Rendszer országos irodájának. Ennek keretében látta el és végzi ma is a Nyugat-Dunántúli régió a központi feladatokat: irányítja és segíti a megyénkénti 2-2 fő tanácsadó és tanácsadónként 5-5 civil szervezet Európai Uniós felkészülését.

Főbb számok:

Azonosító	A projektbe belépők száma (fő)	A lemorzsolódók száma (fő)	A sikeresen vizsgázók száma (fő)	A sikertelenül vizsgázók száma (fő)	Képzett szakmák	A vizsgát követő 6. hónapban is dolgozók száma (fő)
NP-T/98-10.	75	5	53	17		59
NP-T/99-22.	60	0	52	8		47
NP-T/00-2.	71	2	58	11		60
NP-T/01-1.	63	1	59	3		53
NP-T/02-4.	59	1	54	4		55
NP-T/03-1.	76	2	73	1		65
Összesen	404	11	349	44		339

Azonosító	Az árbevétel (eFt)		A felhasznált OFA támogatás összege (eFt)	A felhasznált saját forrás összege (eFt)	A felhasznált külső források összege (eFt)	ebből a felhasznált munkaügyi központi támogatás összege (eFt)
	a külső megrendelésre végzett munka árbevétele	a saját részre végzett teljesítmény aktívált értéke				
NP-T/98-10.	3 178	2 230	50 351	2 001	17 682	15 681
NP-T/99-22.	3 648	8 622	58 603	497	13 858	13 360
NP-T/00-2.	3 532	22 124	75 364	1 406	23 951	15 000
NP-T/01-1.	4 042	8 605	76 618	1 406	25 010	23 605
NP-T/02-4.	6 055	4 357	88 400	1 247	33 192	31 945
NP-T/03-1.	6 666	4 049	101 826	73 500	36 853	36 853
Összesen	27 121	49 987	451 162	80 057	150 546	136 444

2. Kötet Projekt-kézikönyv a munkaerő-piaci reintegráció megvalósítási formáiról

2.1 Projektmenedzsment

Kézikönyvünk egyik leggyakorlatiasabb és mégis legáltalánosabb fejezetéhez érkezett el az olvasó: gyakorlatias, hiszen a projekttervezés gyakorlati lépéseit mutatja be; elméleti, mert ezt nem egy konkrét projekten keresztül teszi – még, ha utalások történnek is konkrét, már megvalósított projekt-tartalomra vonatkozóan.

A hazai gyakorlatban 1996. óta a tranzitfoglalkoztatási modellek finanszírozása pályázatattal történik, ez azt jelenti, hogy minden egyes tranzitprogram új és új projektként indul. Későbbi tanulmányok tapasztalatai lesznek azok, amik hatására esetlegesen ez a gyakorlat változni fog, de a szerzők meggyőződése, hogy egy-egy 20-22 hónapos projekt megtervezéséhez és lebonyolításához bármilyen finanszírozási gyakorlat is lesz életben, az e fejezetben leírtak hasznos segítséget jelentenek majd.

A pályázat elmúlt 10 éves tapasztalata szerint a projekttervezés a későbbi megvalósítandó feladat minőségét alapvetően befolyásolja, ezért, itt a bevezetőben két fontos dologra szeretnénk felhívni az olvasó figyelmét:

(1) a tranzitfoglalkoztatási programok esetében - úgy tűnik - kevésbé sikeresek a pályázatókkal elkészített pályázati programok. Ennek egyik oka a modell összetettsége. A menedzsmentnek már a tervezés során tisztában kell lennie az egymásra épülő elemek tartalmi/pénzügyi/logisztikai összefüggéseivel, nem igazán lehet egy „tálcán elénk rakott” projektet e nélkül sikeresen lebonyolítani. Természetesen a projekttervezés (=?) pályázatírás során hasznos lehet egy konzultáció akár pályázató céggel is, hiszen sok apró technikai jellegű információval tudják segíteni a munkát.

(2) a következő oldalakon bemutatott projekttervezési módszerek csak egy nagyon apró szeletét mutatják be annak a széles metodikai kínálatnak, ami ma Magyarországon fellelhető, megtanulható. Sok más iskola is hasonló hatékonysággal tudja segíteni a tervezés időszakát. Ám minden projekt – a legalaposabban előkészített is – a megvalósítás időszakában bármikor szembe találhatja magát nem várt nehézségekkel, amelyek azonnali orvoslást igényelnek, amire a tervezés időszakában nem készült megoldási terv. Ezekre a szituációkra itt most csak egy-egy utalás erejéig tudunk jelzéssel élni, éppen ezek nehezen kiszámítható volta miatt.

Sokszor elhangzik projekttervezésről szóló előadásokon, hogy egy-egy projektet jól megtervezni már fél siker, a siker másik fele már a megvalósításon múlik, ehhez ez a fejezet a konkrét példán keresztül tud segítséget nyújtani.

A fejezetet két nagyobb egységre bontottuk:

1. általános megközelítése a projektmenedzsmentnek, ezen belül kerül bemutatásra a projektciklusmenedzsment elmélete, a célfa/probléma-fa elkészítésének lépései, valamint a logikai keretmátrix elkészítésének útmutatója
2. összegyűjtöttük azokat a legfontosabb elvárásokat, melyeket egy projekt menedzsmentjétől a tranzitfoglalkoztatási projekt elvár: milyen tervet kell elkészíteni, mit érdemes tudni az értékelés, partnerség kérdéskörében, továbbá a dokumentációs kötelezettségek előkészítéséhez és a költségvetés végiggondolásához nyújtunk segítséget.

2.1.1 Projekt Ciklus menedzsment – PCM

Projekt cikluson egy projekt tervezésének és végrehajtásának folyamatát értjük, amely a projektötlet felmerülésétől a projekt megvalósulásáig terjedő időszakot foglalja magában. A ciklus olyan struktúrát kínál, amely biztosítja az érdekcsoportok véleményének kikérését és a releváns információk rendelkezésre állását, így kellően megalapozott döntéseket lehet hozni a projekt futamidejének kulcsfontosságú szakaszaiban. Az általános projekt-ciklus hat szakaszból áll, az egyes szakaszok részletes tartalma szervezetenként eltérő, az eljárások és a projektek szakmai tartalmának különbözőségei függvényében.

A projekt ciklus egyes szakaszainak tartalma az alábbiakban foglalható össze:

1. Programozás:

A programozási szakasz keretében kerül azokra az elemzésekre, amelyek fejlesztési együttműködés tárgyát képezhetik: ide tartoznak a helyi társadalmi-gazdasági mutatók, valamint az országos prioritások és az egyes pályázatok prioritásainak áttekintése (=mire is lehet pályázni?). A cél egy olyan releváns és megvalósítható keretprogram kialakítása, amelyen belül projekteket lehet kijelölni és előkészíteni.

2. Azonosítás:

Az azonosítás (vagy identifikáció) során kerül sor a konkrét projektötletek és egyéb fejlesztési tevékenységek meghatározására és további tanulmányozás céljából történő átvilágítására. Ide tartozik a kedvezményezettek (a célcsoport) problémáinak elemzése és az adott problémák lehetséges kezelési módjainak meghatározása. Ezt kö-

vetően döntést lehet hozni az egyes projekttervek relevanciájáról (mind a kedvezményezett célcsoport, mind a keretprogram szempontjából), valamint arról, hogy mely terveket érdemes tovább tanulmányozni a kidolgozási szakasz során.

3. Kidolgozás:

A kidolgozási szakaszban operatív projekttervek készülnek. A projektterv részletes kidolgozása a különböző érdekcsoportok bevonásával történik. Ezt követően kerül sor a projektterv megvalósíthatóságának (siker lesz-e várhatóan a projekt?) és fenntarthatóságának (képes-e hosszú távon előnyöket biztosítani a projekt a kedvezményezetteknek?) értékelésére. A fenti értékelés alapján döntés születik arról, hogy érdemes-e formális projektjavaslatot készíteni és finanszírozási forrásokat keresni a projekthez.

4. Finanszírozás:

A finanszírozási szakasz során a finanszírozó intézmények megvizsgálják a projektjavaslatokat (pályázatokat), és döntést hoznak arról, hogy finanszírozzák-e a projektet, vagy sem. A finanszírozó szervezet és a partner megállapodnak a végrehajtás módozataiban és rögzítik ezeket a projekt finanszírozására és végrehajtására vonatkozó megállapodásokat tartalmazó jogi okmány formájában (támogatási szerződés).

5. Megvalósítás:

A megvalósítási (végrehajtási) szakaszban történik a projekt beindítása és megvalósítása. Ehhez kapcsolódóan szükség lehet építési, eszközbeszerzési, illetve szolgáltatási szerződések megkötésére. A végrehajtás során, a kedvezményezettekkel és az érdekcsoportokkal konzultálva, a projekt irányítói értéklik, hogy a tervekhez képest milyen tényleges előrelépéseket

sikerült elérni, és ennek alapján megvizsgálják, hogy a projekt jó úton halad-e a kitűzött célok megvalósításának irányában. Amennyiben szükséges, módosítani kell a projekt irányát, illetve módosítani lehet bizonyos célkitűzéseket a projekt kidolgozása óta eltelt idő alatt történt jelentős változások fényében.

6. Értékelés:

Az értékelési szakaszban a finanszírozó intézmény és a partnerek értékelik, hogy a projekt milyen eredményeket ért el és levonják a tanulságokat. Az értékelés során levont tanulságokat felhasználják a jövőbeni programok és projektek tervezése során. Jóllehet az általános ciklusban az értékelési szakasz a végrehajtási szakaszt követi, elterjedt gyakorlat az is, hogy középtávú értékelést végeznek a végrehajtási szakasz során a projekt hátralévő futamidejében hasznosítható tapasztalatok megállapítása céljából.

Egy készülő tranzitfoglalkoztatási program szempontjából a projektciklus menedzsment első három pontja kiemelt jelentőségű: pályázata megalkotása érdekében a leendő projektgazdának fel kell térképeznie a projekt által vállalt célcsoport(ok) munkaerő-piaci helyzetét, foglalkoztathatóságának állapotát, valamint az elhelyezkedésüket gátló külső körülményeket. Ahhoz, hogy a képzést sikeresen teljesítőknél munkaalkalmat lehessen biztosítani, fel kell mérni a térségben a pályázat elkészítésének idején meglévő, illetve a várható jövőbeni munkaerő-szükségletet is.

A munkaerő-piaci helyzet feltérképezése

A területileg illetékes munkaügyi központtal és/vagy kirendeltséggel együttműködve számba kell venni a projekt hatókörében élő, s a pályázó által vállalt célcsoport(ok)ba tartozó

regisztrált munkanélkülieket (álláskeresőket), fel kell tárni munkavállalási szándékaikat, és a munkavállalás akadályait képező okokat. Ugyanezt a munkát a települési önkormányzatokkal közösen is el kell végezni, egyfelől a rendszeres szociális segítségben részesülő munkanélküli, másfelől a munkavállalásra kész, de elhelyezkedni mégsem képes inaktív körében. A célcsoport sikeres munkába helyezése érdekében fel kell mérni a projekt hatókörébe tartozó térség munkaerőpiaca kínálta lehetőségeit. A térségben működő vállalatoknál számba kell venni a meglévő és várható üresedéseket, valamint az esetleges fejlesztéseknek köszönhető új munkahelyeket, különös tekintettel azok minőségi jellemzőire (szakképzettségi igény, munkakövetelmények, munkakörülmények, stb.). A munkaügyi kirendeltségtől információkat kell szerezni a térségbe települő munkáltatók munkaerő-igényéről, az előbbihez hasonló részletezettséggel. Végül, a munkanélküliektől/álláskeresőkről, ill. inaktívaktól gyűjtött információk a munkavállalásukat akadályozó tényezőkről is fontos forrását jelentik azoknak a kielégítetlen helyi/térségi szükségletek meghatározásának, amelyekre a projektet kísérő szolgáltatásokat alapozni lehet.

A projekt tevékenységeinek meghatározása

A munkaerő-kereslet és -kínálat összevetéséből is következtetni lehet a projekt méretére, a képzési, fejlesztési szükségletekre, a célcsoport vállalkozói/alkalmazotti irányultságára és lehetőségeire, továbbá arra, hogy milyen kísérő szolgáltatásokra van szükség a célcsoport képzésben való részvételéhez, ill. a munkába állásukhoz.

A projekt céljainak, feladatainak meghatározása, a projekt eredményes végrehajtása érdekében tervezett tevékenységek átgondoltsága miatt nem

maradhat ki a szükségletfelmérésből a célcsoport(ok)ra jellemző, az elhelyezkedésüket, a tartós munkában maradásukat nehezítő, akadályozó problémák, deficitek, szükségletek részletes és strukturált bemutatása. Erre ajánlható egyik módszer a problémafa elkészítése (ld. a fejezet következő pontját). A jól elkészített problémafa alapján könnyen meg lehet szerkeszteni az ahhoz hasonlóan részletes és strukturált célját, amelyből viszont már könnyen levezethetők a projekt feladatai és az azokhoz tartozó tevékenységek.

2.1.2 Projekttervezési és irányítási eszközök

A logframe módszer

A logframe (a Logikai Keretmátrix – LKM, Logical Framework Approach – LFA) módszer alkalmazása hatékony eszköz arra, hogy az érdekcsoportok azonosítsák és elemezzék problémáikat, és meghatározzák azokat a célokat és elvégzendő tevékenységeket, amelyek a problémák megoldásához szükségesek. A logframe struktúra alkalmazásával a tervezők tesztelhetik a javasolt projektterveket azok relevanciájának, megvalósíthatóságának és fenntarthatóságának biztosítása érdekében.

A módszer előnye, hogy egyszerűbbé teszi:

- a logikus célrendszerek kialakítását, és az egyes szintek közötti kapcsolatok meghatározását,
- a kitűzött célok elérésének mérését,
- a projekt hatókörén kívül eső, de a projekt sikeres megvalósítása szempontjából fontos tényezők nyomon követését.

Az LFA módszer egy elemzési és egy tervezési szakaszból áll, melyek a következő pontokban kerülnek bemutatásra.

2.1.2.1 Elemzési szakasz

A projektek célja a problémák megoldása, ezért a fő problémák megértéséhez elemezni kell a fennálló helyzetet. Az adott helyzetet különbözőképpen értékelhetik a különböző érdekcsoportok, ezért hasznos lehet az összes érdekcsoport összehozása (például egy workshop keretében).

A projekttel megvalósított beavatkozás meghatározásához első lépésben ki kell emelnünk azt a problémát, melynek megoldásához a projekttel közelebb kívánunk kerülni. A probléma-elemzés a kedvezményezettek főbb problémáinak azonosítását, valamint az okok és következmények meghatározását segítő *”probléma-fa”* elkészítését foglalja magában. A problémák feltárása, azonosítása különböző módszerek segítségével történhet (pl. interjúk, felmérések, jelentések és statisztikák alapján). Az érdekcsoportok például ún. brainstorming (ötletbörze) összejövetel keretében határozhatják meg az adott helyzethez kapcsolódó legfőbb problémákat.

Ezután meg kell határozni a feltárt problémák hierarchikus sorrendjét – ez az ún. *”probléma-fa”*. Minden feltárt problémát értékelni kell, és az átfogó probléma meghatározása után fel kell tárni az ehhez kapcsolódó (al)problémákat. A problémafa létrehozása során fel kell tárni az egyes problémák közötti ok-okozati kapcsolatot. Ha a probléma ok, akkor az alsó szintre kerül. Az átlagos problémafa 3-5 szintből áll. Az elemzés eredménye végül egy olyan probléma-fa, mely világosan mutatja a problémák közötti ok-okozati összefüggéseket, rávilágít arra, hogy a részproblémák hogyan függnek össze a főproblémával.

A probléma-fa valamely fennálló helyzet negatív aspektusait mutatja

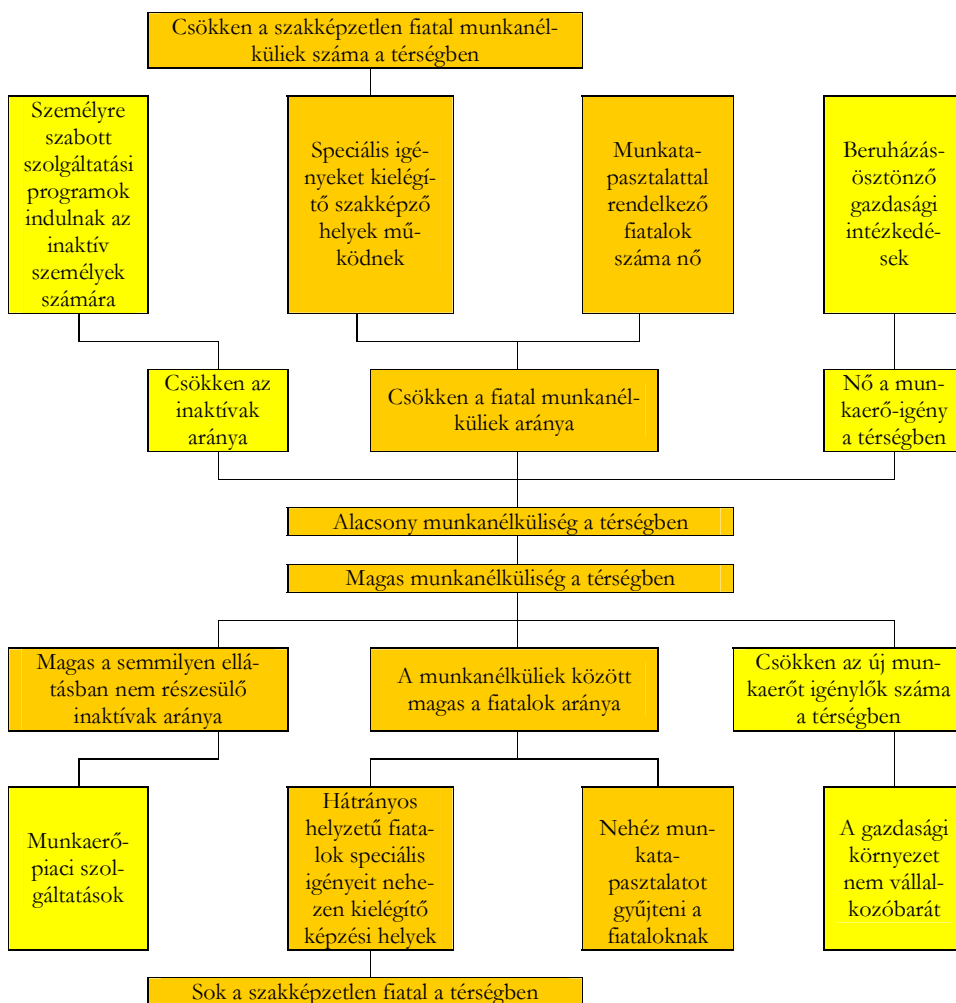
meg, míg a célok elemzése a kívánatos jövőbeni helyzet pozitív aspektusait. A probléma-fa összeállítás után a következő lépés a problémák célok formájában történő újrafogalmazása, az ún. "cél-fa" összeállítása. A cél-fa tehát a probléma-fa tükörképe: az ok és okozati viszonyt az eszközök és célok viszony váltja fel. A felállított problémafa minden egyes ablakát átfogalmazzuk céljá.

Például: *Átfogó probléma:* Magas munkanélküliség a térségben

Fő célkitűzés: Alacsony munkanélküliség a térségben

Ha az ok-okozati összefüggéseket jól állítottuk fel, úgy a célfa megmutatja, hogy a fő probléma megoldásához milyen részfeladatok megvalósításával juthatunk közelebb. Így biztosítható a projekt célkitűzései és a feltárt problémák közötti szoros megfelelés.

Cél-fa – probléma fa



Az elemzési szakasz utolsó fázisában történik tehát a kívánt eredmény eléréséhez szükséges *stratégia kiválasztása*. A projekt mindig csak egy feladat megoldására irányul. A célfa segítségével választjuk ki azt a beavatkozási útvonalat, amely – a rendelkezésre álló idő- és forráskereten belül – egy konkrét feladattól garantáltan eljut a legfőbb célig. A stratégia-elemzés során kerül eldöntésre, melyek azok a célok, amelyek bekerülnek a jelenlegi projekt céljai közé, és melyek azok, amelyek kimaradnak. A stratégia tehát olyan célokat tartalmaz, amelyek illeszkednek a projekthez a rendelkezésre álló idő és erőforrások függvényében.

A stratégia áttekinti a különböző beavatkozások megvalósíthatóságát, ami a projekt fókuszának elmozdulásával járhat. Ebből kifolyólag, miután kiválasztásra került a stratégia, a projekt célja és általános célkitűzései többé-kevésbé rögzítettek.

2.1.2.2 Tervezési szakasz – a logframe mátrix alkalmazása

A logframe részletes bemutatás előtt érdemes néhány előzetes megjegyzést tenni. A logframe, - szakszerű alkalmazásának minden előnye mellett - nem csodaszer, amely azonnali megoldást kínál a jó projektek kijelöléséhez, illetve tervezéséhez. Mechanikus használata nem vezet eredményre, célja a projekt adott szempontok szerint való átgondolása, felépítése. Megfelelő használat esetén a logframe segítséget nyújt a tevékenységek, eredmények, projekt célok és átfogó célok közötti logikai összefüggések jobb áttekintéséhez.

A logframe kitöltése napjainkban már szinte minden pályázat elkészítéséhez követelmény, azonban nem szabad

rugalmatlan és akadályt jelentő eszközként kezelni. A logframe-t nem pusztán mechanikus eljárások összesége, hanem egy gondolkodást segítő eszköz. A célok világos meghatározásával és hierarchikus besorolásával lehetőséget ad a projekttervek belső logikájának ellenőrzésére, biztosítva ezáltal azt, hogy a tevékenységek, eredmények és célok kapcsolódjanak egymáshoz.

A tervezéshez szükséges a projekt megvalósíthatóságát befolyásoló kritikus feltételezések és kockázati tényezők azonosítása, valamint a projekt monitoringjához és értékeléséhez szükséges mutatók és információk forrásainak meghatározása. Mindezek az információk egyetlen dokumentumban kerülnek összegzésre.

Az LFA módszer alkalmazásának végeredményeként áll elő a logikai keretmátrix (röviden: logframe), amely 16 téglalapban foglalja össze a projekt szempontjából legfontosabb információkat:

- miért kerül végrehajtásra a projekt (beavatkozási logika)
- mit szeretne elérni a projekt (beavatkozási logika és indikátorok)
- ezt hogyan tervezi elérni a projekt (tevékenységek, eszközök)
- milyen külső tényezőket kell figyelembe venni (feltételezések és kockázatok)
- hol találjuk meg a projekt értékeléséhez szükséges információkat (ellenőrzés forrásai)
- milyen eszközökre van szükség (eszközök)
- mekkora a projekt költségvetése (költségek)
- milyen előfeltételezéseket kell teljesíteni a projekt elindításához (előfeltételezések).

A logikai keretmátrix formátuma

	Beavatkozási logika	Indikátorok	Indikátorok forrása	Feltételezések
Átfogó célok	1.	5.	9.	
Projekt cél	2.	6.	10.	13.
Eredmények	3.	7.	11.	14.
Tevékenységek	4.	8. Eszközök	12. Költségek	15.
				16.

A logframe egy négy oszlopot és négy sort tartalmazó mátrix. A vertikális logika segítségével beazonosíthatóak a projekt tevékenységek, tisztázhatóak az okozati összefüggések és meghatározhatóak a projekt-menedzser befolyásolási körén kívül eső fontos feltételezések, illetve kockázatok. A horizontális logika a projekt hatásai és a projekt által felhasznált erőforrások mérésével áll kapcsolatban, a főbb indikátorok (mutatók) és azok ellenőrzéséhez szükséges források meghatározásán keresztül.

a) Az első oszlop: Beavatkozási logika

A logframe mátrix első oszlopát intervenciós logikának (vagy beavatkozási logikának) nevezik, amely megadja a projekt alapjául szolgáló stratégiát. Ez a projekt magyarázó leírása a logframe-ben használt mind a négy intervenciós hierarchia szinten.

- Az eszközök (fizikai és nem fizikai) teszik lehetővé a tevékenységek megvalósítását.
- A tevékenységek megvalósításával érhetőek el az eredmények.
- Az eredmények együttesen érik el a projekt célt.

- A projekt cél hozzájárul az átfogó célok megvalósulásához.

1. Az *átfogó célok* azok a célok, amelyek a projekt hosszú távú hatásai mutatják be az érintettekre vonatkozóan. Ezeket a célokat a projekt önmagában nem tudja elérni, elérésükhöz szükség van további projektek megvalósítására is.
2. A *projekt cél* az a konkrét cél, amit a projekt megvalósításával közvetlenül el kívánunk érni.
3. Az *eredmények* a projekt keretében végrehajtott tevékenységek „termékei”, a projekt megvalósítása után rövidtávon létrejönnek. (Az eredményeket be kell sorszámozni.)
4. A *tevékenységek* azok a lépések, amelyeket az eredmények elérése érdekében meg kell tenni. (A tevékenységeknek kapcsolódni kell az eredmények sorszámaához: pl. 1.1., 1.2. stb).

b) A negyedik oszlop: Feltételezések / kockázatok értékelése

Egy projekt sikere gyakran nemcsak a projekt beavatkozásain múlik, hanem bizonyos külső tényezőkön, illetve konkrét feltételezéseken is, amelyek

kívül esnek a projekt hatáskörén. A feltételek feltárásában alulról felfelé haladunk, mégpedig olyan logika mentén, hogy minden szinten azt keressük, hogy az adott szinten elért eredmények, hatások mellett a következő szint céljának teljesüléséhez mire van még szükség.

- Ha az előfeltételek teljesülnek, akkor elkezdődhet a tevékenységek megvalósítása;
- Ha a tevékenységek megvalósultak és az ezen a szinten lévő feltételezések igaznak bizonyulnak, akkor létrejönnek az eredmények;
- ha ezek az eredmények és ezen szint feltételei teljesültek, akkor elérjük a projektcélt;
- ha a projektcél megvalósult és a szinthez tartozó feltételezések teljesülnek, akkor a projekt hozzájárul az általános célok eléréséhez.

A feltételezések meghatározását követően a kívánt helyzet formájában kell azokat megfogalmazni. Ilyen módon lehetővé válik ellenőrzésük és értékelésük a feltételezési algoritmus segítségével.

A feltételezések vizsgálata

- A folyamat első lépése, hogy megvizsgáljuk az adott feltétel fontosságát a projekt szempontjából. Amennyiben a feltétel nem fontos, akkor az adott feltétellel nem foglalkozunk tovább.
- Amennyiben a vizsgált feltétel fontos, akkor következő lépésként bekövetkezésének valószínűségét vizsgáljuk meg. Itt három esetet különböztetünk meg:
 - ha a bekövetkezés biztos, akkor a logframe-ben nem szerepeltetjük a feltételt, mivel az adottságnak vehető;
 - ha az adott feltétel bekövetkezése valószínű, akkor a tényezőt figyelni kell;

- amennyiben valamely fontos feltétel bekövetkezése nem valószínű, úgy meg kell kísérelnünk átalakítani a projektet. Ha ez nem sikerül, úgy a projekt nem megvalósítható, az ötlet elbukott.

c) A második oszlop: Objektíven ellenőrizhető mutatók

Az objektíven ellenőrizhető mutatók megmutatják, hogy a logframe egyes szintjein elhelyezkedő célokat sikerült-e teljesíteni vagy sem. E mutatók alapján kerülhet sor a megfelelő monitoring rendszer kidolgozására. A logframe ezen oszlopában kerülnek meghatározásra a beavatkozási logika oszlopban meghatározott célok, eredmények elérésének mérésére szolgáló indikátorok.

- Az átfogó célok mérésére szolgáló indikátorok a hatásindikátorok;
- A konkrét cél mérésére szolgáló indikátorok az eredmény indikátorok;
- A projekt eredményének mérését az output indikátorok teszik lehetővé.

A legelső sorban kerülnek feltüntetésre az eszközök, erőforrások. Az erőforrások közé a tervezett tevékenységek elvégzéséhez és a projekt irányításához szükséges emberi, anyagi és pénzügyi erőforrások tartoznak.

A mutatók relevanciája SMART kritériumrendszerrel vizsgálható, amely az angol Specific (specifikus), Measurable (mérhető), Available (elérhető, rendelkezésre áll), Relevant (releváns), Time-bound (a projekt idejéhez köthető) szavak rövidítése, azaz a jó indikátorok jól meghatározottak, mérhetőek, hozzáférhetőek viszonylag elfogadható költségek mellett, relevánsak az érintett célok szempontjából, és időszakhoz, időponthoz kötöttek.

Az indikátorok olyan objektíven mérhető jelzőszámok és specifikációk,

melyek az eredmények mennyiségi (db, fő, m, m², m³, tonna, Ft, % ...), minőségi (kategória, szint, célcsoport-ra, funkcióra, kompetenciára, helyre, témára utaló jelző), vagy időbeni (állandó, időszakos, ... évi) meghatározását adják.

Az eredményhez, a projektcélhoz és az átfogó célhoz tartozó indikátorokat egyaránt meg kell határozni. Ha valamely kítűzött célhoz nem tudjuk megmondani, hogy kinek, mennyit, milyen minőségben, mikorra, hol valósítjuk meg, a célkítűzést át kell fogalmaznunk.

A második oszlop legelső négyzetébe kerülnek a projekt megvalósításához szükséges eszközök, erőforrások. Az erőforrások közé a tervezett tevékenységek elvégzéséhez és a projekt irányításához szükséges emberi, anyagi és pénzügyi erőforrások tartoznak.

d) Harmadik oszlop: Ellenőrzési eszközök

Ebben az oszlopban az kerül feltüntetésre, hogy az objektívan mérhető indikátorokhoz szükséges információk, adatok honnan szerezhetők be, hol találhatóak. Az ellenőrzési eszközök révén a mutatókat illetve mérőszámokat rögzítik, és a projektmenedzsment illetve az értékelést végrehajtó személyek rendelkezésére bocsátják.

Meg kell határozni egyrészt a formát, másrészt azt, hogy kinek kell információkat biztosítani, harmadrészt pedig azt, hogy milyen rendszerességgel kell biztosítani azokat.

A hatások mérésére leggyakrabban a belső nyilvántartásokból és a hivatalos statisztikákból nyerhető információkat használhatjuk, de gyakran szükség van önálló adatgyűjtésre is. Ebben az esetben fontos szempont, hogy megbízható, de nem nagyon költséges felmérési módot válasszunk.

Az alsó sorban kerülnek meghatározásra a projekt megvalósításának (az eszközöknek) a költségei és azok forrásai (támogatás, saját erő, partnerek, hitel). Sorra vesszük, hogy a beavatkozási stratégia egyes szintjeinek teljesítéséhez mire lesz szükségünk. Amennyiben ezzel rendelkezünk, beírjuk a „források” mezőbe. Forrás lehet a készpénzben vagy már lekötött hitelben meglévő saját erő, a rendelkezésre álló épület, berendezés, már meglévő engedélyek, tervek, emberi erőforrások, stb.

A projekthez szükséges eszközök és források pontos megbecslése érdekében részletesen meg kell határozni a tervezett tevékenységeket és az irányításhoz szükséges tevékenységeket.

2.1.3 A projektműködtetéssel szemben támasztott OFA elvárások

A tranzitfoglalkoztatási projektek megvalósítása egy olyan komplex feladat, amely a pályázati füzetben *meghatározott cél* elérésére irányul, szigorúan *meghatározott idő és költségkölátok* mellett. Egy projektet csak körültekintő tervezést követően lehetséges sikeresen megvalósítani. A projekttervezés előző fejezetben leírt szempontjainak és technikáinak áttekintése után ebben a fejezetben arra vállalkozunk, hogy az OFA által megkövetelt projekt végrehajtási elvárásokat szedjük csokorba, az azokhoz kapcsolódó eddigi konkrét módszerek és tapasztalatok felsorakoztatásával.

Magyarországon a tranzitfoglalkoztatási projekteket alapítványok, egyesületek, közhasznú társaságok, egyszóval civil szervezetek valósítják meg. Egy civil szervezet tagságának, kuratóriumának a szervezet megalakítása-

kor vagy működés közben el kell tudniuk dönteni, hogy „hobby” szinten (ami szintén értékes tevékenység) akarnak-e működni, vagy az önként vállalt feladataikat „profí” szinten kívánják-e megvalósítani. Ez utóbbihoz (ha a szervezet tranzitfoglalkoztatási, vagy hasonlóan összetett projektet akar megpályázni, a második, profi „útra” van szükség) hosszú távú és középtávú tervek elkészítése szükséges. Egy komoly projekt megtervezéséhez, megvalósításához különböző fejlesztés, tervezési módszerek állnak rendelkezésre (ezek közül néhány az előző fejezetben bemutatott projektciklus-menedzsment, LKM... stb.), lényegüket, felépítésüket és tartalmukat tekintve ezek a módszerek azonosak:

- ☞ Szervezetre és a környezetére kiterjedő részletes elemzés:
 - eddigi tevékenység (sikerek, kudarcok);
 - rendelkezésre álló humán és infrastrukturális erőforrások;
 - belső és külső kapcsolatrendszer;
 - szervezettel szembeni belső és külső elvárások.
- ☞ Az elemzésre épülő jövőkép meghatározása a célok és feladatok tükrében:
 - stratégiai programozás → hosszú távú tervezés
 - operatív programozás → a stratégiai programokhoz csatlakozó projekt vázlatok, projektek elkészítése a megvalósítás időbeni ütemezésével.
- ☞ Az operatív program megvalósításához szükséges szervezeten belüli humán és infrastrukturális fejlesztések.
- ☞ A megvalósításhoz szükséges források tervezése.

2.1.3.1 Projektszervezet

A projekt jellegű szervezetek jellemzői

- ☞ A tranzitfoglalkoztatási projekteket megvalósító szervezetek nagy része nem rendelkezik állandó, folyamatos bevételi forrással (pl: önkormányzati ellátási szerződés), hanem különböző pályázati forrásokból finanszírozza működését. A projekt jellegű szervezetek többségében, bár működnek funkcionális szervezeti egységek, az alapvető feladatokat a különböző projekteken keresztül látják el. A sikeres működés érdekében a szervezetek folyamatosan kísérleteznek új kezdeményezésekkel, ötletekkel.
 - ☞ A projektek konkrét feladat végrehajtására, meghatározott élettartammal létrejött csoportok. A szervezetben dolgozók elsősorban ezekhez a csoportokhoz tartoznak, – egyidejűleg akár többhöz is
 - nincs állandó munkakörük, állandó jellegű szervezeti hierarchiájuk. A munkavállalóknak rugalmasan változó feladatköröket kell ellátniuk. Gyakran előfordul, hogy a munkatársaknak egy napon belül akár több munkahelyi szerepben is helyt kell állniuk.
 - ☞ A szervezeti szinten megjelenő rugalmasság és adaptív képességek alapjait egyéni munkavállalói szinten kell biztosítani. Ezt a gyakorlatot képzési programokkal, tréningekkel, valamint megfelelő ösztönzési rendszer kialakításával segíthetjük elő.
- A projekt jellegű szervezetek hátrányai, melyeket a projektmenedzsmentnek kezelnie kell:
- az egyidejűleg több projektben való közreműködés konfliktushoz vezethet,

- a szervezeten belül, az egyes projektek között küzdelem alakulhat ki az erőforrásokért,
- a benyújtott pályázatok támogatása bizonytalan, amely megnehezíti a tervezést.

A tudatos felkészülés, tervezés; valamint a hatékony koordináció magában hordozza a fenti problémák megoldásának lehetőségét.

2.1.3.2. Erőforrás-tervezés

A projekt sikeres lebonyolítása és a programszemélyzet hatékony együttműködése érdekében szükséges előre megtervezni a projektet alkotó részletes tevékenységstruktúrát, valamint ki kell jelölni a feladatok elvégzéséért felelős személyeket. A pályázati füzetben a különböző alprogramokat felépítő tevékenységek kerülnek kidolgozásra. Amennyiben lehetőség nyílik rá, a leendő projektszemélyzetet be kell vonni a pályázat elkészítésébe, ezzel a tervezés folyamatába is. A team először közösen kell, hogy el-

döntse a projekt alapelveit, struktúráját, majd a különböző alprogramvezetők kidolgozzák a saját területeiket. A projekt vezetőjének feladata a pályázatírás koordinálása. A koordinációs ülések gyakoriságát meghatározza a munkatársak pályázatóri tapasztalata, valamint a már megvalósított tranzitfoglalkoztatási ciklusok száma.

A pályázati füzetben található feladat/felelősség mátrix a bal oldalon tartalmazza a *teljesítendő tevékenységeket*, a vízszintes sor pedig a teljesítéshez választott *emberi erőforrásokat*. A mátrixban jelölni kell a tevékenység *helyszínét, időtartamát*, és a feladatok teljesítéséért felelős személy(ek) neveit. Az erőforrás tervezés megkönnyíti a projekt végrehajtását, tisztázza a személyi felelősségeket, megkönnyíti a feladatok elvégzésének ellenőrzését.

Jól áttekinthetően jelölhető a projektszemélyzet tagjainak egyéni felelősségi rendszere az alábbi (bővíthető) táblázat alkalmazásával:

	Név 1.	Név 2.	Név 3.	... stb.
Munkakör	Pl. projektvezető	Pl. termelésirányító	Pl. mester	... stb.
Alkalmazás jellege	Pl. teljes munkaidő	Pl. részmunkaidő	Pl. megbízással szervezeten kívül	... stb.
1. Kulcsfeladat				
Tevékenységek				
Tevékenységek				
2. Kulcsfeladat				
Tevékenységek				
Tevékenységek				
... stb.				

Projektszemélyzet tevékenységei (pl.):

Irányít és koordinál	Előkészít	Végrehajt	Részvétel
Konzultál	Tájékoztatást kap	Tájékoztatást ad	

A projektszemélyzetet - mint szervezet - belső összetételét, a projekt-megvalósításban alkalmazottak személyzeti struktúráját többnyire az alábbi tényezők határozzák meg:

- a munkamegosztás illetve a felelősségkörök megosztásának elvei
- a szintek száma és a szintek közötti koordináció
- az együttműködés elvei

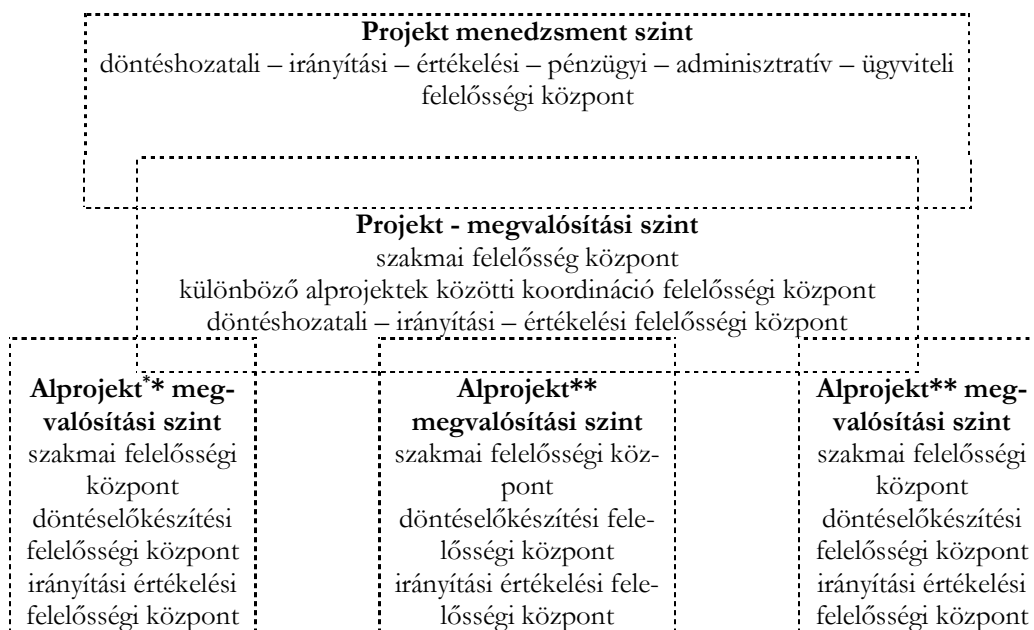
Elsődlegesen - még a projekt tervezési szakaszában - tisztázandó a projekt megvalósításához szükséges munkaerő ráfordítások mennyiségi és minőségi kritériumai.

- Mennyiségi szempontból az egyes tevékenységek, feladatok vagy részfeladatok végrehajtásához szükséges minimális munkaidő kiszámítása a mérvadó
- Minőségi szempontból a tevékenységek, feladatok vagy részfeladatok ellátásához szükséges szakmai végzettség, munkatapasztalatok, készségek és képességek a mérvadók.

A tranzitfoglalkoztatási projekt tervezésekor fokozott hangsúlyt kell fektetni arra, hogy a meghatározott mennyiségi és minőségi kritériumok összhangban legyenek a személyzet egyes tagjaira vonatkozó kompetencia-, feladat és tevékenységi körökkel. Mindezekből közvetlenül levezethetők a munkaköri leírások, és az ezekre épül a projektet meghatározó *felelősségi rendszer(ek)*, felelősségi szintek.

Magyarországon az eddig megvalósított tranzitfoglalkoztatási projektek java részében, a projektszemélyzet felelősségi rendszerének összetételére az alábbi szint-felosztások és felelősségi központok jellemzőek*

* A bemutatott táblázat csak egy, az eddigi tapasztalatokból leszűrt minta, és nem egy általánosan követendő példa. A tranzitfoglalkoztatási projektekben, a komplexitás jellemzőiből fakadóan elképzelhető a projektszemélyzet más, több/kevesebb szinteken, másként hangsúlyozott felelősségi központokban való struktúrája.



A projekt humán erőforrás-tervének elkészítése

A projekt humán erőforrás-tervének elkészítése nélkülözhetetlen a projekt professzionális megvalósításához. Csak egy ilyen terv elkészítésekor derülnek ki azon alapinformációk, hogy például milyen típusú emberekre lesz szükségünk, akik nélkül projektet tervezni és megvalósítani lehetetlen.

Az emberi erőforrás-terv elkészítésekor határozzuk meg, hogy az elvégzendő feladatok mennyi és milyen munkát igényelnek:

- hány főből áll a projekt-team,
- kinek milyen felelőssége és hatáskörei vannak
- ki kinek tartozik beszámolási kötelezettséggel,
- kinek milyen konkrét feladatai lesznek,
- kinek mennyi idő áll rendelkezésre az adott feladatra.

A projektszemélyzet kiválasztása

- ☞ A tranzitfoglalkoztatási programok tervezésénél feltétlenül figyelembe kell venni, hogy a pályázató – a projekt résztvevőinek számától függően - megadja a projekt személyzet tagjainak iskolai végzettségét, létszámát és a munkaköröket. Ez az aránylag kis létszámú programszemélyzet *nagy motiváltságot* és *rugalmas alkalmazkodást* kíván.
- ☞ A hatékony és sikeres projekt megvalósításában jelentős szerepet játszik a projektszemélyzet összetétele. Az egyik legjelentősebb követelmény, hogy a munkavállaló illeszkedjen a szervezeti kultúrába. A munkavállalóknak fel kell készülniük arra, hogy rugalmasan változó és bővülő feladatkört kell ellátniuk, sőt az is elképzelhető, hogy beugrások, helyettesítések mellett munkakörváltások is előfordulnak.

** a tranzitprogramokra jellemző felsorolás (a teljesség igénye nélkül): előkészítés-, kiválasztás-, motiválás-, beruházás-, képzés-, foglalkoztatás-, termelés-, szolgáltatás-, szociális gondozás-, mentális gondozás-, elhelyezkedés előkészítés-, utánkövetés alprojekt.

- ☞ Kiemelt fontosságú bizonyos munkakörök, így a szociális munkás és az oktatók személyiség jegyeinek figyelembe vétele, mert ezek a feladatok a személyiség nagyfokú bevonódását kívánják meg.
- ☞ A különböző munkaköröknek és az ezekhez kapcsolódó gyakorlati tevékenységeknek is összhangban kell lenniük. A programvezetőknek a projekttel való azonosulása, az értékek, az érdekek képviselése elengedhetetlen a csapatépítés vagy a program képviselése terén.
- ☞ Megemlíthetjük az állásmenedzser vagy a termelésirányító szakember kapcsolatépítési készségét, illetve széleskörű kapcsolatainak felhasználását.

A fentiek figyelembevételével megfelelő koordináció mellett a projekt-személyzet *szakmai tudása*, az ezekhez kapcsolódó *gyakorlati tapasztalatok* és a munkavállalók *személyes tulajdonságai* kiegészítik egymást, szerves egésszé kapcsolódnak össze.

2.1.4 A projekt kidolgozása

2.1.4.1 A projekt részletes feladattervének elkészítése

A projekt részletes feladattervén azon lépéssort értjük, melyek a megvalósítás szakaszában szükségesek. Érdeemes meghatározni kulcsfeladatokat, és azokat további alfeladatokra bontani. Ez a lista a feladatok megnevezése mellett, azok optimális sorrendjét és idejét is tartalmazza. Milyen fő- és alfeladatokat kell elvégezni ahhoz, hogy az egyes célok megvalósuljanak?

A feladatterv elkészítése után érdemes az egyes feladatok mellé határidőket is rendelni, valamint meghatározni, hogy melyik feladathoz mennyi időre lesz az adott szervezeti egységnek vagy munkatársnak szüksége.

Amikor az ember rápillant egy ilyen táblázatra, akkor a maga teljességében látja az egész projekt-megvalósulás menetét. Az időterv elkészítésénél érdemes időtartalmot hagyni az egyes feladatok megvalósítására, mert előfordulhat, hogy valamilyen ok miatt a terv végrehajtása időben elcsúszik. Az időterv elkészítésénél érdemes külön figyelni a feladatok különböző szintjére:

- szervezeti (egység) szintű feladat
- egyes személyeket érintő feladat

Ezek logikai sorrendbe állításához a pályázató a GANTT diagram modelljét nyújtja segítségül. A diagram a projekt időtervében foglalt tevékenységeket egy-egy vízszintesen elhelyezkedő oszloppal jeleníti meg a tervben. Az oszlopok egy időskála alatt vagy fölött helyezkednek el, az oszlopok hossza arányos az általuk jelzett tevékenységek teljesítési idejével. A diagram bal oldalán található a tevékenységek felsorolása. A tevékenységi oszlopok időtengely alatti helyzete kifejezi az adott tevékenység kezdési és befejezési időtartamát. A diagramot a projekt megvalósítása során, a projekt áttekinthetőségére és a határidők pontos betarthatóságának ellenőrzésére használhatjuk.

Természetesen a megvalósítás során - előre nem látható dolgok, események miatt - eltekinthetünk az ütemtervben foglaltaktól. A projekt módosítása általában a projektvezető hatáskörébe tartozik. Előre látható bizonytalanság esetén érdemes felkészülni alternatív megoldásokra is.

GANTT diagram

Tevékenység/ projektidőszak	1. hó	2. hó	3. hó	4. hó	5. hó	6. hó	7. hó	8. hó	9. hó	...	Stb.
1.											
1.1.											
1.1.1											
1.2											
2.											
2.1											
...stb.											

2.1.4.2. A projekt kommunikációs tervének elkészítése

A projekt munka lényegét tekintve maga is kommunikáció. Ezért kiemelten fontos, hogy a kommunikáció formáit és időbeliségét rögzítsük. A kommunikáció kapcsán egyaránt beszélhetünk belső és külső kommunikációról.

Belső kommunikáció:

A szervezet egésze maga is a belső kommunikáció színtere. A belső kommunikáció célja, hogy a projekt-csoporton belül az információáramlás folyamatos és zökkenőmentes legyen. Ennek felelőseit a humán erőforrás tervben lehet rögzíteni.

Lehetséges módszerek

- a) rendszeres projekt értekezletek
- b) belső jelentések írása

Belső kommunikációnak tekinthető a szervezeten belüli kommunikáció is, amelynek kézben tartására érdemes a projekt-team egyik tagját kijelölni. A hatékony belső kommunikáció hozadéka, hogy

- a projekten közvetlenül nem dolgozó munkatársak támogatása is megnyerhető,
- növeli az összetartozás érzését a szervezeten belül
- ösztönözhet más kollégákat a projektmunkára.

Hogyan kommunikáljunk a szervezeten belül?

- a) prezentációk tartásával
- b) tájékoztató anyagok rendszeres szétküldésével, amelyekben tömören összefoglaljuk a projekt eseményeit/eredményeit

Külső kommunikáció

A külső kommunikáció célja, hogy a projekt céljáról, tartalmáról és eredményeiről a külvilág is értesüljön. Ez az ismertség további erkölcsi és anyagi támogatás és új projekt-lehetőségek forrása lehet. Eszközei:

- sajtó- és médiakapcsolatok építése
- honlap készítése
- más honlapokon történő megjelenítés/kapcsolódás más honlapokon
- szakmai kapcsolatépítés (pl. konferenciákon való részvétel)
- szakmai publikációk megjelentetése
- köszönő levelek kiküldése

A külső kommunikációra a projekt költségvetésében külön keretet kell biztosítani.

2.1.5. Dokumentáció

A tranzitfoglalkoztatási projekthez kapcsolódó írásos anyagok összessége, melyet a megvalósító szervezet egyéb irataitól elkülönítve, rendszerezve kell kezelni. Cél az információnyújtás és a nyomkövethetőség biztosítása. A tranzitfoglalkoztatási projektek főbb dokumentumai a következők: támogatási szerződés, szakmai és pénzügyi beszámolók, az alprojektek megvalósításához köthető dokumentumok, a projektvezetést kísérő jegyzőkönyvek, feljegyzések, stb.

Minden projekt hatékony megvalósításához elengedhetetlenül fontos a *megfelelően kialakított, tudatosan szervezett és vezetett, valamint következetesen alkalmazott dokumentációs rendszer*. A továbbiakban ennek a rendszernek – a tranzitfoglalkoztatási programokban alkalmazott – módszereit és technikáit mutatja be a fejezet, különös tekintettel a tartalmi és formai követelményekre, a tipikus formákra és a dokumentáció készítőire.

A projektet működtető szervezet adminisztrációjában külön egységet kell képeznie az adott programhoz kapcsolódó dokumentációnak, melynek vezetése jelentősen hozzásegít a projektirányítás egészéhez azzal, hogy egy információs háttérbázist hoz létre.

A tranzitfoglalkoztatási programok dokumentációjának legfontosabb alapidokumentumai a **projektterv**, ami ebben az esetben a benyújtott **pályázat**, támogatóval kötött **szerződés** és a projekt **szervezeti és működési szabályzata**.

Ezek jelölik ki a program feladatait, a megvalósítás módját, kereteit és határozzák meg az adminisztrációs teendőket.

Célok

A dokumentációs rendszer legfőbb **célja** projekt megvalósításának elősegítése az alapidokumentumoknak megfelelően.

Ezen belül a *nyomonkövetés*, a *kontroll*, az *ellenőrizhetőség* és az *elszámolás* lehetőségének biztosítása, valamint *információs adatbázis* fenntartása az elsődleges cél.

A dokumentációs rendszer legfőbb **feladata**, hogy az előbbi célok megvalósítása érdekében folyamatosan regisztrálja az aktuális információkat és naprakészen biztosítsa is azokat a projektvezetőség felé. Emellett hatékony információs háttérrel kell nyújtania a szakmai és pénzügyi beszámolók elkészítéséhez.

Módszerek

A tranzitfoglalkoztatási programok dokumentálása összetett és sokrétű feladat. Ennek megfelelően a végrehajtásához rendszerint projektadminisztrátor foglalkoztatását támogatta az OFA. A program sokrétűségének megfelelően a dokumentációs módszerek és lehetőségek is sokrétűek. Minden, a projektet érintő dokumentumot megfelelő módon kell rendezni, osztályozni és tárolni, valamint a támogatási szerződés előírásának megfelelő időtartamig meg kell őrizni és az esetleges ellenőrzések számára rendelkezésre kell bocsátani. A program folyamatát és eredményeit rögzítő adminisztrációnak jelentős részét számítógépes formában is rögzíteni kell.

Az alapvető dokumentációs és archiváló módszerek:

- adatlapok
- táblázatok
- kimutatások
- beszámolók
- értékelések
- kérelmek
- jelentések

- fotók
- soros folyószámos iktató-könyvek

Tartalmi követelmények

A programok megvalósítása során végzett adminisztráció jelentős részét a mindenkori Támogatási Szerződés szabályozza. Az ebben nem rögzített területeken a programmegvalósítók a saját adminisztrációs technikáikat alkalmazhatják a program sajátosságaihoz illesztve azt.

2.1.5.1. Az OFA gyakorlatában nevesített dokumentumok:

1. a foglalkoztatottak adatai
2. a program végrehajtásában résztvevő szakemberek adatai
3. a támogatott szervezet vezetőjének felhatalmazása aláírásra
4. közjegyző által hitelesített tartózáselismerő nyilatkozat
5. ingatlan vásárlás esetén ügyvédi letéti szerződés, adásvételi szerződés, eladói nyilatkozat a tulajdonjog átruházásáról, jelzálogszerződés, a jelzálog és az elidegenítési terhelési tilalom bejegyzése iránti kérelem
6. projektmenedzsment intézkedési terve
7. a résztvevők iskolai végzettségének igazolása
8. munkaügyi szervezet igazoló dokumentuma a résztvevők munkanélküliségének hosszáról (kezdetről és végéről)
9. igazolás a gyermekvédelmi gondoskodás alatt álló és pártfogói felügyelet alatt álló fiatalokról
10. egyéni fejlesztési terv, együttműködési szerződés
11. képzési szerződések
12. munkaszerződések, munkaköri leírások
13. megbízási szerződések
14. stábülésekről, esetmegbeszélő csoportokról készült emlékeztetők
15. havi munkaprogram
16. oktatási napló, gyakorlati (termelési) napló
17. családgondozó heti tevékenységének összesítője
18. projektirányító csoport értékelő ülésének jegyzőkönyve
19. projektirányító csoport intézkedési terve
20. számlavezető pénztintézet igazolása az alszámláról
21. tulajdonba és leltárba vétel
22. biztosítás (vagyon, épület)
23. megállapodás vételi (opciós) jogra
24. vételi joggal terhelt eszközök jegyzéke
25. kifizetési kérelem az egyes támogatási részletekhez
26. átcsoportosítási kérelem
27. záróvizsgán elért eredményeket igazoló dokumentumok
28. vizsgáról készített jegyzőkönyv
29. a projektrésztvevők új munkáltatójának nyilatkozata az alkalmazás tényéről
30. utánkövetésről, utógondozásról szóló havi jelentések
- 31. pénzügyi beszámoló**
 - a) tartalékösszeg felhasználásához írásbeli kérelem és indoklás
 - b) kérelem átcsoportosításról és maradvány felhasználásáról
 - c) támogatásból keletkező várható folyószámla-, kamatbevétel, valamint az ÁFA-elszámolás után várható pénzeszközökről kimutató, kérelem ennek felhasználásáról
 - d) kimutató a támogatás felhasználásáról
 - e) kimutató a saját forrás igénybevételéről
 - f) kimutató a külső forrás bevonásáról
 - g) kimutató az elért árbevételről
 - h) ellenőrzési jegyzőkönyv
 - i) mérleg, eredmény-kimutató

- j) bérfelvételi ívek
- k) megbízási díjak kifizetését igazoló átutalási megbízások
- l) kifizetési és bevételi pénztárbi-zonylatok
- m) számlamásolatok
- n) bankszámlakivonatok

2.1.5.2. Tipikus formák (kötelező és a projektből adódó szükséges dokumentáció):

1. beruházási alprogram

- információgyűjtés, a lehetséges szállítók listája
- levelek árajánlatokról
- árajánlatokat értékelő kimutatás
- közbenső költségtervek
- megrendelések
- átvételi jegyzékek
- nyilvántartásba vétel

2. foglalkoztatási (gyakorlati oktatási) alprogram

- megrendelések, árajánlat, szerződés
- csoportbeosztás
- raktárkészlet nyilvántartás, raktári kartonok
- projektrésztvevők heti beosztása, jelenléti ívek, munkaidő összesítés
- résztvevők egyéni fejlődési naplója
- munkanapló, csoportnapló, munkavédelmi és eseménynapló, felmérési napló, égetési napló
- normajegyzék
- üzemanyag-felhasználás
- átvételi, felhasználási jegyzék

3. előkészítő és motivációs alprogram

- az adott feladat betöltéséhez kapcsolódó feltételrendszer
- feltáró beszélgetést összefoglaló javaslat
- a munkaérdeklődés feltárásáról készült tesztek eredményeinek rögzítése, összegzése
- első interjú jegyzőkönyve, javaslat támogató és felzárkóztató programokra

- személyre szabott fejlesztő programokra kötött szakmai szerződés, tanulmányi szerződés
- munkaszerződés
- tanácsadói munkalap
- szerződés a foglalkoztatott és a szociális munkás között

4. pályaaorientációs alprogram

- felmérők, tesztek, kérdőívek
- tréning tematikák (pályaaorientációs ismeretek, technikák)

5. felzárkóztató alprogram

- szakmánként egyénre szabott felzárkóztató programok, korrepetálások ütemtervei
- felmérők, tesztek, kérdőívek

6. elméleti képzési alprogram

- szakmai és egészségügyi alkalmassági vizsgálatok eredményei
- szakképző intézménnyel kötött együttműködési megállapodások
- ütemterv a képzési, gyakorlati, foglalkoztatási napokról havi és heti bontásban
- hálóterv
- osztálynaplók, csoportnaplók, jelenléti ívek, órarendek
- köztes-, záróvizsgák jegyzőkönyvei, oklevelek másolatai
- szintfelmérők, tesztek
- egyéni értékelő lapok
- tematika
- haladási napló

7. szociális alprogram

- forgalmi napló
- szociális munkás heti tevékenységének összesítője
- projektrésztvevő adatlapja, a problémákra vonatkozó adatlapok
- esetkezelés folyamata, eset lezárása
- egyéni gondozási terv, gondozási napló, jelenléti ív
- értékelés a kommunikációról, társas kapcsolatokról, kollegialitásról és a fegyelemről

- esetdokumentáció (pl. feljegyzés a projektrésztvevő rendőrségi ügyéről)
 - mentálhigiénés alprogram
 - tanácsadói terv, formalizált emlékeztetők, tanácsadói jelentés
 - jegyzőkönyv a szupervíziós csoportülésekről
 - cél, feladat és tevékenységi terv (teljesítménymutatók, értékelési tervek)
 - jegyzőkönyvek
 - összefoglaló jelentés, szervezettefejlesztő tréningekről
 - csoportos esetmegbeszélés után készült egyéni fejlesztési terv, emlékeztető
 - stábfelkészítés képzési tematikája, előadásvázlatok, emlékeztetők a konzultációkról
8. *elhelyezkedést elősegítő alprogram*
- tréning tematikák (álláskeresési ismeretek, technikák)
 - munkaerő-felvételi tesztek
 - álláslisták
 - állásinterjú-adatlapok
9. *utógondozási alprogram*
- munkaszerződések
 - összesítő táblázat
 - jelentés az utógondozás eredményéről

2.1.5.3 *A dokumentáció készítői, a köztük lévő munkamegosztás*

A programmegvalósítás folyamatának és eredményeinek dokumentálását a programvezető koordinálja. Ebben a munkában a program minden érdekelt munkatársa részt vesz.

A **programvezető** a koordináláson túl figyeli, hogy minden dokumentum a Támogatási Szerződés adott pontjainak iránymutatása szerint történjen, az átfogó adminisztráció pedig alkalmas-e a jelentési kötelezettségek teljesítésére.

Az **alprogramvezetők** a területükhöz tartozó munkafolyamatoknak megfe-

lelő – fentebb felsorolt – dokumentációs elemeket felhasználva és azok eredményeit összegezve készítik a szakmai beszámolókat.

A **program pénz- és munkaügyi munkatársa** a Támogatási Szerződésnek megfelelően előkészíti a pénzügyi beszámolót, kezeli a személyzeti nyilvántartást, szervezi a program pénzügyi folyamatait, biztosítja annak átláthatóságát és naprakész kimutatókkal áll a pénzügyi ellenőrzés rendelkezésére.

A program során keletkező dokumentumok és adminisztrációs anyagok rendszerezése, rögzítése és a megfelelő nyilvántartás kialakítása és működtetése az **adminisztrátor** feladata.

A megfelelően koordinált közös adminisztrációs munka nagyban hozzájárul a program sikerességéhez azzal, hogy segíti a munkaszervezést, biztosítja az átláthatóságot, a tervszerűséget és megkönnyíti a Támogató által elvárt beszámolási folyamatot.

2.1.6. *A projektkontroll módszerei, technikái*

2.2.6.1. Az ellenőrzés

Az ellenőrzés célja a szabályossági kritériumoknak való megfelelés vizsgálata pl. pénzügyi fegyelem a támogatott szervezetnél, jogszabályi előírások betartása pl. a foglalkoztatás szervezése során... stb. Amíg az értékelést a szervezet saját maga is el kell, hogy végezze, addig az ellenőrzést mindig valamely független egység végzi (még, ha a szervezet saját belső ellenőrzési csoportja vagy felügyelő bizottsága is). Állami vagy Uniós forrásból támogatott projektek esetében rendszeresen előfordulnak ellenőrzések: egyrészt a támogató pénzügyi, szakmai ellenőrei kötelesek vizsgálni

egy adott projekt szabályos működését, másrészt magasabb szintű állami vagy Uniós szervezetek is szűrőpróbaszerűen végezhetnek ellenőrzéseket (pl. Kormányzati Ellenőrzési Hivatal). Az ellenőrzésekre való felkészülést nagyban segíti, ha a szervezet

1. megfelelő és megbízható adminisztrációs rendszert működtet
2. biztos belső eljárásrendekkel dolgozik (pl. projekt SZMSZ, munkaköri leírások... stb.)
3. rendelkezik saját, önértékelési mechanizmusokkal, ahol az esetleges problémáknak „elébe tud menni”.

2.2.6.2. Az értékelés

Az értékelés végigkíséri a projekt megvalósításának folyamatát. Az értékelés azt vizsgálja, hogy a projekt megvalósítása során elértük-e a kitűzött célokat, milyen eredmények születtek, a megvalósításhoz milyen eszközöket vettünk igénybe. Az értékelés során vizsgálhatjuk egyrészt a projektnek vagy egyes szakaszainak teljesítése után elért *eredményeket*, másrészt a folyamat *egy-egy elemeinek hatékonyságát*, pl. a költségvetés betartása, a feladatok teljesítése vagy a határidők betartása.

Az értékelés céljai:

- A projektnek a támogatók felé igazolni kell, hogy megfelelő helyre adták a forrásokat, a projekt hasznos és szükséges szolgáltatást nyújt.
- A projekt személyzetnek szüksége van a haladás és az eredményesség kimutatásából származó elégedettség érzésére.
- A projekt résztvevői érzik, hogy egy sikeres projekt tagjai.
- A vezetők számára az értékelés belső vezetési eszköz, segítségével

felmérhetők a projekt és a személyzet hiányosságai, valamint az elmulasztott és elvégzett tevékenységek is.

- Az értékelés során derül ki, hogy az eredeti tervekhez képest módosítani kell-e a projekten.
- Az értékelés során felszínre került tapasztalatok, tanulságok kiemelése, beépíthetősége a következő programba.

A projekt előzetes értékelése

Az előzetes értékelés felfogható a projektkidolgozás szakaszának részeként vagy önálló szakaszként is. Az előzetes értékelés abból áll, hogy ellenőrizzük, vajon a projekt legfontosabb elemei a tervnek megfelelően a helyükön vannak és reálisak-e. Az ellenőrzés hozzájárul ahhoz is, hogy további becsléseket végezzünk arra, hogy a projekt milyen hatást fog gyakorolni bizonyos területekre.

Fontos, hogy az előzetes értékelés egyes részeire már a projektkidolgozás korai szakaszában szükség van, mert a vonatkozó terveket csatolni kell az előzetes támogatási kérelemhez (pályázathoz), vagy felhasználhatjuk a projektben érintettek kielégítésére. Az értékelés tulajdonképpen a következő elemek megvalósíthatóságának felmérése:

Az erőforrások, a szervezet és az érdekeltek előzetes értékelése

1. Erőforrások

- *Munkatársak:* Rendelkezésre áll-e a tervezett munkaerő (a szervezetben belül vagy a partnereknél) a tervnek megfelelő mértékben, és megfelelő-e a felkészültségük?
- *Pénz:* Reális-e a költségvetés, és a projektet indítványozó szerv gondoskodott-e saját erőről?
- *Idő:* Reális-e az időbeli ütemezés, és mi történik akkor, ha a projek-

tet valamilyen okból meg kell hosszabbítani?

2. Szervezet

- *Saját szervezet:* Valóban elkötelezett-e a projektet indítványozó szervezet felső vezetése a projekt megvalósítása iránt, és a különböző érintett részlegek megkapták-e a megfelelő tájékoztatást, és elkötelezték-e magukat a projekt iránt?
- *A partner szervezetek:* Megkapták-e a partnerek a megfelelő tájékoztatást, és elkötelezték-e magukat a projekt iránt?

3. Az érdekelttek

- *Közvetlen haszonélvezők:* Megkapták-e az érintett csoportok a megfelelő tájékoztatást, és támogatják-e a projekt alapját képező elgondolást?
- *Egyéb szervezetek:* Elég jól ismerik-e a fontosabb érdekcsoportok és hatóságok a projekt alapját képező elgondolást?

A kockázat előzetes értékelése

Minden projektnek van valamilyen mértékű kockázata. A kockázat egy része előre megjósolható, más része azonban nem. A logikai keret módszerben a projektet indítványozó szerv vagy a projektmenedzser megpróbálja előre megjósolni, hogy mi történhet a megvalósítás során. Az előzetes értékelési szakaszban nyilvánvalóan hasznos részletesebben elemezni a kockázat különböző fajtáit, és hogy ezek milyen hatást gyakorolhatnak a projektre. Az előzetes értékelést itt fel lehet osztani a következőkre:

- A kockázat elkerülése: Milyen típusú kockázat kerülhető el? Pl. a szakértők megtartásával.
- A kockázat mérséklése: Hogyan lehet bizonyos kockázattípusok

hatását csökkenteni? Pl. biztosítással.

- A kockázat elfogadása: Hogyan lehet elfogadni bizonyos dolgokat? Pl. a szakmapolitika megváltoztatásával.

Az önértékelés

Az önértékelés a menedzsment belső eszköze a különböző szinteken működő tevékenységek időszakos minőség ellenőrzésre és visszacsatolására.

A munkafolyamatok megzavarása nélkül elsősorban az eredeti célkitűzés(ek)nek *megfelelést* vizsgálja valamint azt, hogy a projektben meghatározott szakmai eszközök és módszerek *hogyan* valósultak. Ugyanakkor közvetett módon növeli a munkatársak és a külső megbízottak azonosulását a projekt céljaival kapcsolatban.

Célszerű használni az önértékelést, a tranzitfoglalkoztatási projekteknél az egymástól nagyon elkülönülő tevékenységi részelemekből összeálló teljes munkafolyamat összetartásában, minőség-orientáltságának növelésében.

Az értékelés módszerei:

- A *betenkénti* rendszerességgel megtartott munkaértekezlet, melyen az aktuális feladatok megbeszélése mellett sor kerülhet az elmúlt hét feladatainak teljesítésére, eredményeire. Az ülésekről feljegyzés készül.
- A projektszemélyzet *havonkénti* megbeszélésein értékeli az elmúlt hónap eseményeit, ellenőrzi a feladatok elvégzését, felkészül a soron következőkre. Az ülésekről jegyzőkönyv készül a feladatok elvégzésének ellenőrizhetősége érdekében.
- A projekt egyes *szakaszainak* vagy *alprogramjainak lezárása után* - pl. képzési alprogram - a projektszemélyzet bevonásával - a projekt-résztvevők szakasz záró értékelést

tart, melyen bizonyos, a programvezetőség vagy a pályázató által készített szempontok alapján ellenőrzik az elvégzett munkát. A részbeszámoló elkészítése során célszerű az egyes alprogramokat külön-külön is megvizsgálni, e mellett nem szabad elhanyagolni az egységes szemléletet sem. A szakmai beszámoló mellett az adott szakasz pénzügyi beszámolóját is el kell készíteni. Az írásban elkészített jelentést a projektirányító csoport, valamint a monitor részére kell megküldeni.

- A projekt lezárása után kerül sor a *záró értékelésre*, melyen a stáb tagjai megbeszélik a projekt megvalósításának sikerességét, eredményeit, tanulságait. Az értékelésbe célszerű bevonni a projektrésztvevőket is. Módszertani szempontból a csoportos beszélgetést és a kérdőíves felmérést javasoljuk. A záró értékelésről írásos jelentés készül.

- *Szakmai jelentések:* A projekt szakmai megvalósulásáról szóló rész- és zárójelentések általában szöveges leíró formátumban készülnek, szükség esetén a megfelelő csatolt mellékletekkel kiegészítve, mindig a támogató által megszabott formátumot kell alkalmazni.

Mind a pénzügyi, mind a szakmai jelentést ki kell, hogy egészítse egy kísérőlevél, amely az aktuális jelentés témáját, valamint az abban található dokumentációk tartalomjegyzékét közli.

Az OFA által elvárt szakmai beszámoló kérdései:

- a) az adott projektszakasz végrehajtásának céljai
- b) az adott projektszakasz végrehajtásától várt eredmények
- c) az adott projektszakasz végrehajtásának tényleges eredményei

- d) az adott projektszakasz végrehajtása során felmerült nehézségek, akadályok
- e) a menedzsment intézkedései a felmerült nehézségek, akadályok elhárítására
- f) a tervezett eredményektől való eltérések okai
- g) a tervezett eredményektől való eltérések hatása a projekt további végrehajtására
- h) a menedzsment tervei a tervezett eredményektől való eltérések kedvezőtlen hatásainak kiküszöbölésére
- i) az alprojekt végrehajtását kísérő, eredményeit rögzítő dokumentumok megnevezése
- j) az adott projektszakasz végrehajtása alatt a projektből kilépő projektrésztvevők száma, megnevezése, lemorzsolódásuk oka
- k) a projektrésztvevőkkel közösen elkészített egyéni fejlesztési tervek időarányos teljesítésének értékelése
- l) az adott projektszakasz végrehajtásának ideje alatt a projektből kilépő szakemberek száma, megnevezése, a projektben korábbi betöltött feladata, kilépésük okai
- m) az adott projektszakasz végrehajtása során realizált árbevétel összege
- n) a projekt és a projektirányító csoport kapcsolatának értékelése
- o) a projekt és a projektrésztvevők családjai kapcsolatának értékelése
- p) a projekt és a projekt végrehajtásában közreműködő külső szervezetek, intézmények kapcsolatának értékelése
- q) a projekt és a szupervízor kapcsolatának értékelése
- r) a projekt és a projektrésztvevők leendő munkahelyei
- s) a projekt és a települési önkormányzat kapcsolatának értékelése
- t) a projekt és a megyei munkaügyi központ kirendeltsége kapcsolatának értékelése

u) a projekt és más tranzitfoglalkoztatási projektek kapcsolatának értékelése

Az értékelés egyéb eszközei:

- statisztikák készítése,
- kérdőíves lekérdezés,
- interjúk készítése.

Végül megjegyezzük, hogy az eredmények értékelésnek nem az a célja, hogy bizonygassuk milyen tökéletes a projekt, hanem az, hogy reális képet kapjunk róla annak érdekében, hogy további munkánk hatékonyságát növeljük.

2.1.6.3. A monitoring

A monitoring tevékenység nem más, mint a program tervezése során meghatározott célok teljesülésének, azaz a program pénzügyi és fizikai megvalósulásának folyamatos nyomon követése. A monitoring tevékenység elsődleges célja, hogy figyelemmel kísérje az egyes projektek előrehaladását, és azt összevesse az előzetes, a támogatási szerződésekben meghatározott tervekkel és célokkal. A monitoring tevékenység az információk és adatok gyűjtésére szolgál, melyek egyfelől lehetővé teszik az elért eredmények nyomon követését, másfelől elemzések segítségével fényt deríthet arra, hogy egy-egy projekt végrehajtása megfelelő irányban és intenzitással halad-e.

A monitoring folyamat kulcsszereplője a támogató által megbízott, általában független, külső szakember, a monitor. Előre egyeztetett időpontban – adott szempontok szerint – helyszíni látogatása során ellenőrzi a szakmai és pénzügyi beszámolóban leírtakat, tapasztalatairól írásos formában tájékoztatja a támogatót. Felméri a projekt erősségeit, gyengeségeit, tanácsaival szakmai segítséget nyújthat a projekt hatékonyabb meg-

valósításához. Szükség esetén javaslatot tehet a projekt felfüggesztésére.

A monitoring tevékenység jobb megértéséhez álljanak itt az OFA által kidolgozott folyamatkövető monitoring beszámolójának szempontjai. Részletes, a projekt egészét felölelő kérdőív, melynek pontjaira a helyszínen tett látogatást követően válaszol a monitor. A beszámoló legfontosabb témakörei:

- ☞ A projektkezelés működésének értékelése
- ☞ A projektmenedzsment működésének vizsgálata és értékelése
- ☞ A vizsgált projektszakasz végrehajtásának értékelése
- ☞ A projektrésztvevők fejlődésének vizsgálata, értékelése
- ☞ A projekt külső megítélésének vizsgálata és értékelése
- ☞ A projekt összefoglaló értékelése
- ☞ A monitor javaslatai az OFA programvezetőjének

A projektkezelés működésének értékelése

1. A projektkezelés értelmezése a projektirányító csoport vezetője, a projektet végrehajtó szervezet vezetője és a projektmenedzser szerint
2. A projektirányító csoport funkciójának értelmezése az ide vonatkozó dokumentumok, valamint a csoport vezetőjének, a projektet végrehajtó szervezet vezetőjének és a projektmenedzsernek a szóbeli közlése alapján
3. A projektirányító csoport működésének, tevékenységének vizsgálata, értékelése a rendelkezésre álló ide vonatkozó dokumentumok átvizsgálása, a projektirányító csoport vezetőjével, a projektet végrehajtó szervezet vezetőjével és a projektmenedzserrel folytatott beszélgetés alapján
4. A projektirányító csoport, a projektet végrehajtó szervezet vezeté-

- se és a projektmenedzser közti kapcsolatok (a kommunikációs és a döntési folyamatok) vizsgálata és értékelése
5. A projektkontroll működése közben zajló döntési folyamatok, a döntési szintek és kompetenciák vizsgálata és értékelése
 6. A monitor által vizsgált projekt-szakasz ideje alatt mikor ülésezett a projektirányító csoport, milyen napirendek szerepeltek az egyes üléseken, milyen döntések születtek a projekt végrehajtását illetően

A projektmenedzsment működésének vizsgálata és értékelése

1. Milyen intézkedéseket hozott a projektmenedzsment a projektirányító csoport döntéseit követően
2. A projektmenedzser, a menedzsment más tagjai⁴⁰ és a projekt-személyzet közti kommunikációs és döntési folyamatok, a köztük kialakult együttműködés vizsgálata, értékelése
3. A projektmenedzser, a menedzsment más tagjai és a projekt végrehajtásában közreműködő külső szervezetek, intézmények, társaságok vagy szakemberek közti kommunikációs folyamatok és együttműködés vizsgálata, értékelése
4. A projekt egyes szakaszainak értékelését szolgáló szakasz záró értékelések időpontja, résztvevői, dokumentumai, eredményei
5. A pályázatban tervezett szakaszközi értékelések időpontja, résztvevői, dokumentumai, eredményei

6. A pályázatban tervezett rendszeres munkamegbeszélések gyakorisága, résztvevői, dokumentumai, eredményei
7. A pályázatban vállalt dokumentumok vezetésének vizsgálata és értékelése külön-külön
8. A szupervízió(k) időpontja, résztvevői, módszere, eredményei

A projektrésztvevők fejlődésének vizsgálata, értékelése

1. A projektrésztvevőkkel közösen elkészített egyéni fejlesztési tervek és az ezek alapján kötött együttműködési szerződések időarányos teljesítésének vizsgálata és értékelése a projektmenedzserrel és néhány, véletlenszerűen kiválasztott projektrésztvevővel folytatott beszélgetés alapján
2. A projektrésztvevőknek a projektet érintő döntésekben való részvételének vizsgálata és értékelése az ide vonatkozó dokumentumok, a projektmenedzserrel és a projektrésztvevőkkel folytatott - ez utóbbi esetben csoportos - beszélgetés alapján
3. A projektrésztvevők véleménye a projektről: várakozásaik, elégedettségük, nehézségeik, kritikájuk, javaslataik stb. (A projektrésztvevők véleményét csoportos beszélgetéseken kell meghallgatni, mégpedig szakmánként külön-külön kialakított csoportokban.)

A vizsgált projektszakasz végrehajtásának értékelése

1. A vizsgált projektszakasz végrehajtásának céljai
2. A vizsgált projektszakasz végrehajtásától várt (tervezett) - ahol lehet, számszerűsíthető - eredmények
3. A vizsgált projektszakasz végrehajtásának - ahol lehet, számszerűsíthető - tényleges eredményei

⁴⁰ Az OFA értelmezésében a menedzsment tagjai itt: a projektmenedzser, az alprojektmenedzserek, a pénzügyi szakember és a projektadminisztrátor

4. A vizsgált projektszakasz végrehajtása során felmerült nehézségek, akadályok
5. A tervezett eredményektől való eltérés(ek) oka(i)
6. A menedzsment intézkedései a felmerült nehézségek, akadályok elhárítására

A projekt külső megítélésének vizsgálata és értékelése

1. Néhány, véletlenszerűen kiválasztott projektrésztvevő családjának véleménye a projektről
2. A települési önkormányzat(ok) véleménye a projektről
3. A munkaügyi kirendeltség(ek) véleménye a projektről
4. A megyei munkaügyi központ véleménye a projektről
5. A megyei munkaügyi központ szándékai, tervei a projekt újabb ciklusának (ciklusainak) támogatására, abban az esetben, ha az OFA már nem tudja támogatni az(oka)t

A monitor egyéb megállapításai

A projekt összefoglaló értékelése

A monitor javaslatai az OFA programvezetőjének

1. A monitor által javasolt sürgős intézkedések
2. A monitor által javasolt kevésbé sürgős intézkedések

2.1.7. Költségvetés-tervezés

A várható költségek előzetes megtervezése

Ahhoz, hogy egy ötlet idővel megvalósuljon, tudni kell, hogy mennyibe kerül. Ehhez meg kell határozni a várható kiadásokat, költségeket, és a lehetséges forrásokat **már a tervezés, projektfejlesztés időszakában.** Olyan **költségvetést** kell készíteni, amely takarékos, a lényegi elemekre koncentrált, ugyanakkor reális.

Már a projekt tervezésekor szükség látni a projekt **pénzáramlását** is, azaz

át kell gondolni, hogy időben hogyan merülnek fel a költségek, és hogyan jut a projektgazda a forrásokhoz/bevételekhez.

A képzés és a foglalkoztatás mindennapos kiadásokkal jár, amelyeket a pályázónak folyamatosan fedezni kell tudni. Ez csak akkor megvalósítható, ha a pályázó a támogatás lehívásnak feltételei folyamatosan tudja teljesíteni, azaz a részletek utalásának feltételeit - az első részlet kivételével - a szerződésben előírt szakmai és pénzügyi beszámolókat határidőre és a támogató által elfogadható/jóváhagyható tartalommal képes elkészíteni - szakmai programját (a terveknek) a szerződésnek megfelelően teljesíteni tudja.

A pályázatban igényelt és a pályázat elfogadása esetén megítélt támogatás összege a folyósítható támogatás felső határa.

A projekt költségvetésének előzetes megtervezése jelentős segítséget nyújt a **későbbi pályázat konkrét költségvetésének** összeállításához. Az előzetes költségkalkuláció nem azonos a későbbi pályázati költségvetéssel, hiszen azt az adott pályázat előírásainak megfelelően kell tovább pontosítani, részletezni, konkretizálni.

A pályázati programok keretében kizárólag **támogatható költségek** finanszírozhatóak, a támogatható költségeknek a következő **kritériumoknak** kell megfelelniük:

- az adott projekt végrehajtásához elengedhetetlenül szükségesek (a költségek nem merültek volna fel, ha az adott tevékenység nem valósult volna meg);
- megjelennek a támogatási szerződés mellékletében (költségvetési tábla), és megfelelnek a felelős pénzügyi gazdálkodás alapelveinek, különös tekintettel az értékarányosságra

és a költséghatékonyság szempontjaira;

- a projekt megvalósítása során és a támogatási szerződés aláírását követően merülnek fel;
- ténylegesen felmerült költségek, amelyek a pályázó könyveibe be lettek vezetve, emellett azonosíthatóak, ellenőrizhetőek és a megfelelő bizonylatok eredeti példányaival alátámasztottak.

A **támogatható költségek** körét a pályázati füzet részletesen meghatározza.

A pályázat részeként benyújtott projektköltségvetést olyan részletességgel kell kidolgozni, hogy az egyes költségvetési tételek világosan elkülönüljenek egymástól és a megvalósítás során egyértelműen beazonosíthatóak legyenek.

A projekt költségeit meg kell jeleníteni a megfelelő költségnemenkénti bontásnak megfelelően (beruházások, személyi jellegű kifizetések, működési költségek, tartalék). A költségvetés tartalmazza továbbá a források megoszlását, amely a támogatótól várt támogatás, a projekt megvalósításához felajánlott saját forrás, más támogatóktól (pl. a Megyei Munkaügyi Központtól, az önkormányzat(ok)tól... stb.) származó támogatás és a tervezett árbevétel kombinációja.

A pályázat részeként benyújtott költségvetést a pályázati füzet költségvetési mellékletein kellett nyújtani.

Az OFA gyakorlatában a mellékletek részletekben menő kidolgozást vártak el

- a tervezett kiadások megnevezése (költség-nemenkénti bontásban), azok mennyisége, és finanszírozásuk forrásai,
- a projektszemélyzetre tervezett személyi jellegű ráfordítá-

sok és az azokra vonatkozó támogatási igények,

- a projektrésztvevőkre tervezett személyi jellegű ráfordítások és az azokra vonatkozó támogatási igények A projekt végrehajtása során végzett termelés/szolgáltatás adatai (termelésből, szolgáltatásból befolyó árbevétel),
- az OFÁ-tól igényelt támogatás összesített megoszlása,
- a projekt megvalósítását szolgáló források felsorolása,
- a bevételek és a kiadások tervezett időbeli üzemezése

tekintetében.

A költségvetés tervezése és természetesen a megvalósítás során a legtöbb támogatható költség esetében olyan normák voltak meghatározva, amelyek egyrészt korlátozták a tervező/megvalósító „költekezési szabadságát, másrészt biztos vonatkoztatási alapot nyújtottak és a különböző projekt megvalósító szervezeteket „esélyegyenlőséget”, egységes feltétel rendszerét biztosították. A felhasználható költségnormákon kívül a támogatható költség típusok aránya és a különböző források bevonásának mértéke is szabályozott a felhívásban.

Ez a modell szempontjából is fontos, hiszen az ország különböző pontját körülbelül azonos költséghatékonysággal végezték a projektek a nagyon hasonló szakmai programjaikat. Másik fontos hozadék, hogy ez megoldás segítette a tervezés egységes terminológiájának kialakulását.

A következőkben tekintsük át ezeket az alapfogalmakat az OFA tranzitfoglalkoztatási programjának gyakorlatán keresztül (fontos megjegyezni, hogy minden támogató szervezetnek saját, az egyes támogatási programjaira érvényes költségvetési szabályai vannak,

melyeket mindenképpen meg kell ismerni a konkrét pályázat elkészítése során!). Az itt következő fogalmakat érdemes a függelék részeként csatolt költségvetési táblázatokkal együtt nézni, hiszen a tervezés során ezeket a fogalmakat ilyen – vagy ehhez hasonló – táblázatok keretei között kell értelmezni.

Technikai jellegű tapasztalat, hogy egy pályázathoz elkészülő költségvetési terv alapját egy, a projekt összes költségét tartalmazó – praktikus excel formátumú – táblázat kell, hogy adja, mert, mint fentebb már jeleztük nem minden felmerülő költség tartozik a támogatható/elszámolható költségkategóriába. A projekt menedzsmentjének tisztában kell azzal lennie, hogy a projekt összes kiadását milyen forrásokból tudja fedezni.

Fajlagos költség

A tranzitfoglalkoztatás során az egy projektrésztvevőre jutó költség a projekt teljes támogatott költségének arányában. A célcsoportba tartozó résztvevő bekerülésétől az elhelyezést követő utógondozásának végéig felmerülő költségek. A fajlagos költség – melynek maximális értékét az OFA szabta meg a pályázati felhívásban -, legnagyobb hányada a résztvevő bérköltsége.

Támogató

A tranzitfoglalkoztatási projekt megvalósításának teljes költsége több forrás bevonásával finanszírozható. A források legnagyobb része támogatás, amely ebben az esetben nem visszatérítendő forrást biztosít a projekt megvalósításához. Az OFA által finanszírozott projekteknél a képzéshez kapcsolódó költségeket az illetékes Munkügyi Központok (MÜK) finanszírozták. Az OFA támogatás feltétele volt a MÜK támogatása. Más támogatók bevonása is lehetséges volt ezen

felül, amennyiben a megvalósító szervezet képes volt a projekt érdekében ezt megszervezni (pl. helyi önkormányzat). Más támogatók bevonása nem csökkentette az OFA támogatás lehetséges összegét, hanem növelhette a projekt összbevételét.

Cash flow

A projektek pénzügyi megvalósításának pénzforgalmi terve, amely a bevételek és a kiadásokat havonkénti ütemezésben állítja párhuzamba. Tervezhetővé téve ezzel a projekt likviditását. A cash flow jelzi a megvalósító számára, hogy mely hónapokban lehet kritikus a projekt pénzügyi megvalósítása, ha ugyanis a bevétel és kiadás egyenlege negatív a projekt likviditása csak külső pénzáram (pl. hitel) segítségével biztosítható.

Árbevétel

A projekt során a támogató részéről kötelezően elvárt bevétel. A tranzitprojekteknél fontos kritériuma, hogy a képzés során olyan ismeretekhez jussanak a résztvevők, amelyek piac-képesek. Ennek biztosítéka, ha már a projekt keretében megvalósul a résztvevők adott munkakörben (a képzésben szerzett szakmának megfelelő) történő foglalkoztatása, akik így olyan értékteremtő tevékenységet folytatnak, amely a piacon eladható. Ez lehet termék vagy szolgáltatás, melyet a termelésirányító (szolgáltatásmenedzser), valamint a mester irányításával végeznek a résztvevők, illetve ezen szakember feladata az értékesítés megszervezése, lebonyolítása.

Anyagköltség (termelés szolgáltatás anyagai)

Elsősorban a projekt képzési és foglalkoztatási szakaszainak megvalósítása során felmerülő költség, amely a tranzitprojekt jellegéből adódóan nagyon sokféle lehet. Építőipari szakmákat oktató projektek esetében épí-

tőanyag, adatrögzítő irodát működtető projektnél számítógép-alkatrészek, floppyk. Ebbe a költségcsoportba tartozik még a menedzsment munkájához kapcsolódó papír, irodaszer és egyéb költségek. Nem tartoznak ebbe a költségcsoportba azok az eszközök, amelyek tárgyi eszköz - nyilvántartásba vétele kötelező.

Beruházások (Műszaki berendezések, gépek, járművek)

A projekt érdekeit 1 évnél tovább szolgáló tartós eszközök vásárlásának költsége, melyeknek vásárláskori értéke 50.000 Ft-nál magasabb. A gyakorlati képzés és a foglalkoztatás során igénybe vett gépek, eszközök, műszaki berendezések, felszerelések, járművek a tranzitprojektek beruházásai. Ezek költségeit a támogató biztosítja, de pl. az OFA az 100.000 Ft-os értékhatár fölötti beruházásokra vételi opciós jog biztosítását kérte a támogatott szervezettől az adott eszközre. Ebbe a költségcsoportba tartoznak a menedzsment működését szolgáló eszközök (számítógép, fénymásoló, stb.) költségei. Az OFA szabályai szerint nem volt támogatható beruházás az épületek és a földterület vásárlására irányuló költség.

Eszközök, (egyéb) műszaki berendezések, felszerelések, járművek

A projektek azon beruházásai, amelyek a gyakorlati képzést és foglalkoztatást, valamint a menedzsment munkáját segítik.

Egyéb szolgáltatások költségei

A támogatási szerződés megkötésekor felmerülő költségek (hatósági díjak, pl. közjegyzői költség a tartozáselismerő nyilatkozat elkészítéséért), valamint a szerződés által előírt elkülönített kezelés költségei (az elkülönített bankszámla fenntartásának költsége) az OFA által elismert költségek, me-

lyek az egyéb szolgáltatások közé sorolhatók a költségvetésben.

Igénybevett szolgáltatások költségei

Olyan szolgáltatások költségei, amelyek nem közvetlenül a résztvevők fejlesztésére irányulnak, pl.

- Beruházás részeként el nem számolt szállítás, rakodás, raktározás, csomagolás, kölcsönzés, bérlet, bér munka
- Eszközök karbantartása
- Posta, távközlési szolgáltatás
- Mosás, vegytisztítás
- Oktatás – továbbképzés (számlával igazoltan)
- Szakértői díj (alvállalkozók)
- Hirdetés, reklám, propaganda
- Piackutatás
- Nyomdaköltség – kiadvány
- Szállodai szolgáltatás
- Vendéglátás

Immateriális javak

A támogató a projektek megvalósításához szoftverek beszerzését támogatja, amelyeket a költségvetésben külön fősorban az immateriális javaként definiál.

Résztvevőknek nyújtott támogatás

A projekt fajlagos költségének legnagyobb hányada a résztvevőknek nyújtott támogatás, amely a nekik fizetett bérköltség, egyéb juttatások (pl.: étkezési jegy, utazási költségtérítés, ruhapénz... stb.), egyéb természetbeni juttatások (a projekt által termelt javak és nyújtott szolgáltatások), ösztöndíjak. Ez a költség típus a költségvetésen belül kiemelt szerepet kapott, ami azt jelentette, hogy ennek a költségnek a terhére az OFA nem engedélyezett szerződésmódosítás.

Közterhek

A projekt megvalósítása során a résztvevők és a menedzsmentben dolgozók egyaránt munkabért és egyéb juttatásokat kapnak, lehetnek továbbá olyan közreműködők, akik megbízási díjért látnak el feladatokat. Mindkét esetben felmerülnek közterhek, amelyeket a bruttó fizetés alapján kell a munkáltatónak, vagy megbízónak megfizetni, vagy a munkavállalótól levonni a mindenkori társadalombiztosítási- és adójogszabályoknak megfelelően.

Személyi jellegű egyéb kifizetések

A foglalkoztatással összefüggésben eseti jelleggel előforduló kifizetések a betegszabadság és a táppénz kiegészítés (pl. munkahelyi baleset esetén, bérkeret terhére) a támogató által elismert költség.

Opciók jog

Az OFA a tranzitprojektek megvalósítói számára lehetőséget biztosított nagyértékű eszközök berendezések, járművek beszerzésére. Az opciók jog ezekre a beszerzésekre terjed ki, amely biztosítékként szolgál a támogató számára ahhoz, hogy a projekt sikertelensége esetén az eszközöket visszakapja. Támogatott külön okiratban az OFA számára, a támogatási szerződés aláírásától számított három évre, vételi jogot engedett a bruttó 100 000 Ft-nál magasabb összegért beszerzett eszközökre.

Saját erő

A projekt finanszírozásában a megvalósító szervezet saját forrást is felajánlhat, mely lehet pénzbeli és természetbeni egyaránt. A saját erő olyan a projekttől függetlenül a megvalósító szervezet rendelkezésére álló forrás, amelyet a projekt megvalósulása érdekében használ fel.

Biztosítékok, tartozáselismerő nyilatkozat

A támogató vissza nem térítendő forrást biztosít a támogatott számára, melyhez biztosítékokat kér. Ilyen biztosíték pl. az OFA gyakorlatában elterjedt a közjegyző előtt tett tartozáselismerő nyilatkozat. Melyben a támogatott szervezet képviselője aláírásával elismeri a szerződésben vállaltak sikertelen teljesítésekor a szervezetet visszafizetési kötelezettség terheli.

2.2.8. Partnerség kialakítása

A pályázati projekt megvalósításába sokszor más szervezetek is bevonhatóak, gyakran a program jellegéből fakadóan célszerű is bevonni partnereket. A tranzitfoglalkoztatási program is olyan program, amelynek megvalósításába célszerű más partnereket is bevonni, hiszen összetett feladatokat kell megvalósítani a pályázónak.

Az együttműködés formája lehet egy egyszerű együttműködési megállapodás, mely rögzíti a projekt megvalósításával kapcsolatban a felek hozzájárulását, kötelezettségét, jogait, ugyanakkor bizonyos támogatók előnyben részesítik (sok esetben elő is írják) az egyes projektek megvalósításának időtartamára ún. **konzorciumi szerződés** megkötését, konzorciumi együttműködés megalakítását. Ha a felek konzorciumi szerződést kötnek, akkor a szerződésben felhatalmazott konzorcium vezető és valamennyi partnere egyaránt aláírja a támogatási szerződést, ezáltal valamennyi partner támogatottá (kedvezményezetté) válik.

A **partnerség elve** egyike az EU Strukturális Alapok működését meghatározó négy alapelvnek (koncentráció, programozás, partnerség, adicionalitás). A partnerség elve azt

az elvárást fejezi ki, hogy a különböző szervezetek és szintek működjenek együtt a programok tervezésében, előkészítésében finanszírozásában és sikeres megvalósításában. A partnerségnek alapvetően két dimenziója van: a vertikális és a horizontális dimenzió.

A **vertikális** partnerség azt fejezi ki, hogy a négy döntéshozatali szint – közösségi, nemzeti, regionális és helyi – összefogása szükséges. (A partnerség elvének vertikális vonatkozása a közigazgatás különböző szintjei közötti hagyományos alá- és fölérendeltségi viszonyok helyett a szintek közötti együttműködésre helyezi a hangsúlyt.)

A **horizontális** dimenzió azt jelenti, hogy a vertikális dimenzió minden szintjén az érintett társadalmi-gazdasági partnerek aktív szerepet kapnak a programok tervezése, előkészítése, és megvalósítása során. A partnerségi elv horizontális vonatkozása az egymással egyenrangú települések, illetve régiók együttműködését ösztönzi versengésük helyett, vagyis a helyi, térségi szereplők együtt alakítják ki jövőképüket, az annak megvalósításához szükséges programot, intézkedéseket, és közösen végzik az ellenőrzést és az eredmények regisztrálását is.

	A beavatkozás területei	Az elért eredmények objektíven meghatározható mutatói	A mutatók ellenőrizhetőségének forrásai és eszközei	Feltételezések és kockázatok
Hosszú távú célkitűzések	<p>A kistérség, a megye és a ... régió munkaerő-piaci helyzete javul.</p> <p>A projekt hozzájárul mind a Régió Humán erőforrás-fejlesztési Programjában, mind a Humán erőforrás-fejlesztési Operatív Programban, mind a Nemzeti Fejlesztési Tervben megfogalmazott célok eléréséhez.</p> <p>A résztvevők élethelyzetében bekövetkező változás pozitív példaként ösztönzőleg hat a közvetlen és tágabb környezetükben hasonló helyzetben lévőkre.</p> <p>Újabb együttműködés a konzorciumi partnerekkel.</p>	<p>A regionális munkanélküliségi ráta változása a projektindítás és a projektzárás között.</p> <p>A projekt indításakor a résztvevők családjában lévő munkanélküli személyek munkaerőpiaci státusza a projekt lezárásakor.</p> <p>A projekten kívüli közös munkák száma a konzorciumi partnerekkel.</p>	<p>A munkanélküliségre vonatkozó regionális statisztikai adatok (KSH).</p> <p>A résztvevőkkel készített első interjúk és az utánkövetésük dokumentumai.</p> <p>A konzorcium tagjaival kötött együttműködési szerződések,</p>	
Rövid távú célkitűzések	<p>A képzést és foglalkoztatást követő hatodik hónap végén legalább 26 fő (70%) érvényes munkaszerződéssel rendelkezik.</p> <p>Legalább 30 fő (85%) résztvevő elméleti és gyakorlati jártasságot, piacképes tudást szerez az adott szakmában.(munkatapasztalat)</p> <p>A foglalkoztató partner szakképzett munkaerőhöz jut, akikkel hosszú távon is számolhat.</p> <p>A résztvevők és családjuk életminőségének, élethelyzetének pozitív változása.</p> <p>A partnerek között megteremtődik egy hosszú távú szakmai kapcsolat alapja.</p>	<p>A képzést és foglalkoztatást követő hatodik hónap végén a foglalkoztatottak száma.</p> <p>A munkaviszonyban eltöltött hónapok száma.</p> <p>A foglalkoztató partnernél határozatlan idejű munkaszerződéssel dolgozó résztvevők száma a képzést és foglalkoztatást követő hatodik hónap végén.</p> <p>A partnerekkel való szakmai megbeszélések száma. Ezen belül azon megbeszélések száma, amelyek nem a jelen projektre vonatkoznak.</p>	<p>Jelenléti ívek.</p> <p>Az utánkövetés dokumentációja, munkaszerződések.</p> <p>A partnerekkel történt közös megbeszélések jegyzőkönyvei, a szakmai megbeszélésekről készített emlékeztetők.</p>	<p>A térségben nincsenek tömeges leépítések. Kevesebben válnak munkanélkülivé a projekt ideje alatt, mint amennyien elhelyezkednek.</p> <p>A résztvevők munkaerőpiaci pozíciója stabilizálódik.</p>
Várható eredmények	<p>A résztvevők legalább 85%-a államilag is elismert szakképzettséget szerez.</p> <p>Legalább 30 fő foglalkoztatása a projekt keretében.</p> <p>A résztvevők munkavállaláshoz, a munkahely megtartásához és a folyamatos munkavégzéshez szükséges képességei és készségei (kulcsképessegek) fejlődnek.</p> <p>Jól működik a projekt megvalósítására létrehozott partnerség.</p>	<p>Az államilag elismert szakképzettséget szerzők száma a projekt lezárásakor.</p> <p>A projekttel munkaszerződést kötött résztvevők száma.</p> <p>A foglalkoztatók értékelése.</p> <p>Az együttműködés minősítése.</p>	<p>Vizsgadokumentáció, bizonyítványok, munkaszerződések, munkaügyi nyilvántartás.</p> <p>A foglalkoztatók által kitöltött értékelő lapok.</p> <p>A projekt értékelésére vonatkozó dokumentáció.</p>	<p>A képzés ideje alatti lemorzsolódási arány kevesebb, mint 15%.</p> <p>A projektben foglalkoztatott résztvevők megtudják tartani megszerzett állásukat.</p> <p>A résztvevők együttműködnek.</p> <p>A foglalkoztató partner elégedett a képzéssel és a résztvevők munkájával.</p>
Tevékenységek	<p>A résztvevők kiválasztása, képzési program megvalósítása, foglalkoztatás, kiegészítő szolgáltatások nyújtása a résztvevőknek: tréningek, szociális munka, mentális gondozás.</p> <p>A konzorciumi együttműködés fejlesztésére irányuló tevékenységek.</p> <p>Ezek a tevékenységek a feltételezések teljesülése esetén közvetlenül vezetnek a várt eredményekhez.</p>	<p>Eszközök:</p> <p>Menedzsment, szociális munkás, szupervízor, számítógéppark, irodai infrastruktúra, képzési program</p>	<p>A kiválasztást kísérő jegyzőkönyvek, vizsgadokumentáció, előrehaladási jelentések az egyes alprogramokról, heti és havi megbeszélésekről készült feljegyzések és jegyzőkönyvek, a projekt kiemelt fontosságú eseményeit (mérőföldkő) követő értékelésekről készült szakmai menedzsment jegyzőkönyvek munkanapló, a beszerzés dokumentációja, a projekt társadalmi és szakmai ismertséget növelő dokumentumok</p>	<p>A szakemberek rendelkezésre állnak, a partnerekkel létrejön egy tényleges együttműködés</p>

ÖSSZESÍTETT KÖLTSÉGVETÉSI TÁBLA (a pályázók által bővíthető!)

A tervezett kiadások megnevezése	Mennyisége, mértékegysége	Az összes kiadás (eFt)	A források (eFt)							
			Az OFÁ-tól igényelt támogatás	A munkai központi támogatása	Az önkormányzat(ok) támogatása	Más forrás(ok)	A saját forrás	A tervezett árbevétel	Összesen	
Ingatlanok										
	Összesen									
Műszaki berendezések, gépek, járművek										
	Összesen									
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek										
	Összesen									
Immateriális javak										
	Összesen									
A termelés, szolgáltatás anyagai										
	Összesen									
MINDÖSSZESEN										

A tervezett kiadások megnevezése 1. folyt		Mennyisége, mértékegysége	Az ösz- szes kiadás (eFt)	A források (eFt)						Összesen
				Az OFÁ-tól igényelt támo- gatás	A munka- ügyi köz- pont támo- gatása	Az önkor- mány-zat(ok) támo- gatása	Más forrás(ok)	A saját forrás	A terve- zett árbe- vétel	
Béreköltségek	A projektvezető bére									
	A pedagógiai alprojektvezető bére									
	A termelésirányító bére									
	A pénzügyi szakember bére									
	A projektadminisztrátor bére									
	A TB ügyintéző bére									
	A pszichoszociális szakember(ek) bére									
	A szociális munkás(ok) bére									
	A mester(ek) bére									
	A segéd(ek) bére									
	A felzárkóztató tanár (stb.) bére v. mb. díja									
	A szupervizor megbízási díja									
	A projektrésztvevők bére									
Összesen										
Személyi jellegű egyéb kifizeté- sek	A projektszemélyzet étkezési hozzájárulása									
	A projektrésztvevők étkezési hozzájárulása									
	A projektszemélyzet útiköltsége (saját gk.)									
	Összesen									

A tervezett kiadások megnevezése 2. folyt		Mennyisége, mértékegysége	Az ösz- szes kiadás (eFt)	A források (eFt)						
				Az OFÁ-tól igényelt támo- gatás	A munka- ügyi köz- pont támo- gatása	Az önkor- mány-zat(ok) támo- gatása	Más forrás(ok)	A saját forrás	A terve- zett árbe- vétel	Összesen
Közterhek	A főfoglalkozású szakemberek bérének TB-járuléka									
	A főfoglalkozású szakemberek bérének MA-járuléka									
	Egészségügyi hozzájárulás a szakemberek után									
	A megbízással alkalmazottak TB-járuléka									
	A projektrésztvevők bérének TB-járuléka									
	A projektrésztvevők bérének MA-járuléka									
	Egészségügyi hozzájárulás a résztvevők után									
	Egyéb									
Összesen										
MINDÖSSZESEN										

A tervezett kiadások megnevezése 3.folyt.	Mennyisége, mértékegysége	Az ösz- szes kiadás (eFt)	A források (eFt)							
			Az OFÁ-tól igényelt támo- gatás	A munka- ügyi köz- pont támo- gatása	Az önkör- mány-zat(ok) támo- gatása	Más forrás(ok)	A saját forrás	A terve- zett árbe- vétel	Összesen	
Egyéb anyag- költségek										
	Összesen									
MINDÖSSZESEN										
Az igénybe vett szolgáltatások költségei										
	Összesen									
MINDÖSSZESEN										
Az egyéb szol- gáltatások költ- ségei										
	Összesen									
MINDÖSSZESEN										

Tartalék*										
-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

* Az OFÁ-tól igényelt támogatásnak legfeljebb a 10 %-a lehet.

A PROJEKT KÖLTSÉGEI, FORRÁSAI MINDÖSSZESEN										
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

A projektszemélyzetre tervezett személyi jellegű ráfordítások és támogatási igények

Az alkalmazott személy										
munkaköre	neve	alkalmazási jogviszonya**	alkalmazásának időtartama (hó)	1 havi bruttó bére (eFt)***	1 havi béréhez igényelt OFA támogatás (eFt)***	bruttó bére összesen (eFt)***	béréhez igényelt összes OFA támogatás (eFt)**	összes bérének közterhei (eFt)	bérének közterheihez igényelt összes OFA támogatás (eFt)	részére az OFÁ-tól igényelt összes támogatás (eFt)
Projektvezető										
Pedagógiai alpr.m.										
Termelésirányító										
Pénzügyi szakember										
TB ügyintéző										
Projektadminisztrátor										
Felzárkóztató tanár										
Szociális munkás										
Mester										
Segéd										
Szupervizor										
Egyéb:										
ÖSSZESEN										
ÁTLAGOSAN										

** Teljes munkaidős, főfoglalkozású = T; részmunkaidős főfoglalkozású = R/óra(nap); megbízási szerződéssel alkalmazott = M; vállalkozói szerződéssel alkalmazott = V. *** Megbízás esetén: megbízási díj.

A bevételek és a kiadások tervezett időbeli üzemzése

Bevételek és kiadások (eFt)		A projekt időbeli lefutása																						
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.
		hónap																						
Saját forrás																								
Támogatások	A beszerzésekre, beruházásokra kapott OFA támogatás																							
	Az OFÁ-tól minden másra kapott támogatás																							
	Munkaügyi Központ																							
	(1.) önkormányzat																							
	(2.) önkormányzat																							
	(3.) önkormányzat																							
	(1.) más forrás																							
	(2.) más forrás																							
(3.) más forrás																								
Árbevétel																								
ÖSSZESEN																								
Kiadások																								

A projekt megvalósítását szolgáló források felsorolása

A forrás megnevezése	Összege (eFt)	Aránya az összes bevételek hez képest (%)	Ebből	
			készpénzben	természetben
			várt (eFt)	
Az OFÁ-tól várt támogatás				
A projekt megvalósításához felajánlott saját forrás				
A Megyei Munkaügyi Központ támogatása				
Az önkormányzatok támogatása összesen				
Az önkormányzat (1.) neve:				
Az önkormányzat (2.) neve:				
Az önkormányzat (3.) neve:				
Más források támogatása összesen				
A forrás (1.) neve:				
A forrás (2.) neve:				
A forrás (3.) neve:				
A megpályázott ciklus idejére tervezett árbevétel				
ÖSSZESEN		100		

Az OFÁ-tól igényelt támogatás összesített megoszlása (1)

Költségnemek	Az OFÁ-tól igényelt támogatás (eFt)
Immateriális javak	
Ingatlanok	
Műszaki berendezések, gépek, járművek	
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	
ÖSSZESEN	0
Béreköltségek	
Személyi jellegű egyéb kifizetések	
Közterhek	
ÖSSZESEN	0
Anyagköltség	
ÖSSZESEN	0
Az igénybevett szolgáltatások költségei	
ÖSSZESEN	0
Az egyéb szolgáltatások költségei	
ÖSSZESEN	0
Tartalék	
ÖSSZESEN	0
MINDÖSSZESEN	0

Az OFÁ-tól igényelt támogatás összesített megoszlása (2)

Költségnemek	Az OFÁ-tól igényelt támogatás (eFt)
Beruházások	
Személyi jellegű kifizetések	
Minden egyéb	
ÖSSZESEN	0

Az OFÁ-tól igényelt összes támogatás egy projektrésztevőre számított összege (eFt/fő)	
---	--

Felhasznált irodalom:

Bevezetés a projekt módszertanba Szerkesztette: **Dénes** Matild. Népjóléti Minisztérium, 1997. Budapest

Görög Mihály: Általános projektmenedzsment Aula, 1999. Budapest

Kaposvári Anikó: Ötleteink megvalósítása, avagy hogyan működtessük projektjeinket? In: Alapfokú kézikönyv civil szervezetek számára. Nonprofit Információs és Oktató Központ Alapítvány, 1998. Budapest

Bokor Attila: Új irányzatok a szervezeti magatartás gyakorlatában és elméletében. In: Szervezeti magatartás és vezetés. KJK, 1996.

Adirondack, Sandy: Mindennapi receptek civil szervezeteknek Soros-NIOK, 1998.

2.2 Szakképzés, képzés a tranzitban

A tanulás a tranzitok elválaszthatatlan részét képezi. Tanul a szervezet, tanul a stáb; s legfőképp tanulnak a résztvevők. Ennek a fejezetnek a célja bemutatni, mindez hogyan folyik. Hogyan érdemes szervezni, irányítani, elszámolni az eredményekkel. A tét kétségtelenül óriási! A modell organikus eleme – másként fogalmazva: e nélkül nem is jöhetett volna létre – hogy a belépők már túl vannak enyhébb vagy súlyosabb sérüléseken ezzel kapcsolatban.

Tovább bonyolítja a helyzetet, hogy ebben az esetben a tanulásnak több, gyakran egymással is ellentmondásban lévő célt kell szolgálnia viszonylag feszes időkeretek között. Az első és legfontosabb feladat: megtanulni újra felvenni a tempót, keményen dolgozni a siker érdekében. Másodszor el kell sajátítani egy szakmát, olyan mélységben, hogy ennek révén tartós foglalkoztatáshoz jusson lehetőleg mindenki. A kötött feltételek (projekt), és adott körülmények között mindezt mindenképp másokkal együttműködésben, kölcsönös figyelemmel egymásra, s ez sem egyszerű lecke.

A tanulási folyamatok tervezésére, irányítására vonatkozó elméleti megfontolások, szemléleti alapok három forrásból származhatnak: (1) a hagyományos iskolai oktatás, (2) a szakképzés és (3) a felnőttképzés egyaránt felhalmozott kama-toztatható tapasztalatokat, de mindhárom esetben találunk olyan elemeket, amelyek „kritikus meghaladását”, újraértelmezését jelenti, jelentheti a tranzit.

Ebben a fejezetben e három nagy képzési szektort abból a nézőpontból vizsgáljuk át, hogy milyen kapcsolatban vannak ill. lehetnek a tranzit típusú programokkal. Milyen módon alapozhatják meg, vagy éppen hátráltathatják az ott folyó munka

sikereit? Vannak-e átvehető, alkalmazható modellek, rutinok, eljárások?

Másként fogalmazva: a tranzit személeti kereteit alapul véve milyen alapozó oktatásra, szakképzésre és felnőttképzésre lenne szükség, melyek azok az előremutató megoldások ezeken a területeken, amelyek a kísérleti helyek tapasztalatai alapján leginkább sikeresnek, hatékonyan bizonyulhatnak? A szóba jöhető fogalmakat is ennek alapján válogattuk. Lesznek közöttük átfogó, kereteket meghatározó jellegűek, mint az iskola funkciói, vagy a neveltség, és lesznek egy-egy részterületet érintőek, mint a szakképzéssel kapcsolatos iskolarendszeren kívüli hatósági jellegű képzés.

A definíciók között szintén helyet kapnak a képzési alprojekt szervezésével, lefolytatásával kapcsolatos kifejezések is, és a függelékben a kísérleti helyek tapasztalatait bemutató dokumentumokból emelünk ki szemelvényeket.

2.2.1 Tranzit és az iskola

„A tranzitfoglalkoztatási projektek egyike-másika nevében viseli az "iskola" szót (Pl. termelőiskola), mégis számos vonatkozásban a projektben zajló, azt felépítő, fenntartó és meghatározó folyamatok eltérnek a tradicionális iskolai tevékenységektől. Ami miatt az iskolára asszociálhatunk, az főként a tranzitok képzési oldala, a tanítási-tanulási folyamatok, melyek a projektek egyik, de nem elszigetelt tevékenységterületét képezik. A projektek fontos eleméről van szó, hiszen azt a célt, miszerint a kliensek visszajuttatása, sok esetben eljuttatása az elsődleges munkapiacra a tranzitok vállalt feladata nem nélkülözheti szakmai képzett-

séghez juttatásukat, ez pedig nyilvánvalóan feltételezi a képzés dominanciáját.” – írja Tratnyek Magdolna a foglalkoztatással (érték - előállítással, termeléssel) összekapcsolt képzés módszerei)-ről szóló írásában.⁴¹

Az iskolák – melyek alapfokon vagy középfokon befogadják, tanítják, képzik, majd kibocsátják tanulóikat - komplex intézmények, ahol a tanítás nehéz, kihívásokkal teli tevékenység. A diákok családi hátterüket, a tanuláshoz fűződő viszonyukat, haladási sebességüket, terhelhetőségüket – és számtalan egyéb szempontot alapul véve – rendkívül sokfélék.

A tranzitprogramban érintett fiatalok általában túl vannak már bizonyos számú iskolai kudarcon. Nagy részük hadilábon áll a tanulással. Ahhoz, hogy élethelyzetüket és világképüket s ezen belül a tanuláshoz való viszonyukat képesek legyünk megváltoztatni; a heroikus erőfeszítésen túl elsősorban nagyobb szakmai tudatosságra van szükség. Az a pedagógiai szakmai attitűd, amely a siker reményével jogosíthatja fel a velük kapcsolatba kerülő pedagógusokat stratégiájában, gyakorlatában és fejlesztési elemeiben kifejezi

- a) a tanulók szociális státuszának támogatására való elkötelezettséget,
- b) biztosítja, hogy mindenki – beleértve tanárt és diákot egyaránt – gyakorolhassa azokat a képességeit, amelyekkel rendelkezik, (kompetencia alapú megközelítés)
- c) azt a tudást, ismeretet veszi alapul – (elismeri és értékeli) -, amely jelen van, s azt fejleszti, amely igényli a fejlesztést,
- d) gyakorlója folyamatosan arra törekszik, hogy a szakmai tevékenysége legjavát kínálja tanulóinak.

Ma az iskola világában három jellegzetes tanulásszervezési modellt lehet megkülönböztetni. Ezek közül az első kettővel (azt egyéni munkára alapozó és a versenyztető módszerrel) kapcsolatban mindenkinek vannak személyes élményei, a harmadik megoldás – a kooperációra építő - napjainkban szivárog át a teljesítőképes, hatékony oktatást megvalósító feléből a világnak.

Egy-egy tanulót a tevékenysége fókuszába állító, un. *individuális* módszer előnyeivel kapcsolatban azt szokták kiemelni, hogy ez segíti a problémamegoldó képesség fejlesztését, alkalmanként nagyobb egyéni sikerélményhez vezethet, egyszerűbb tanári munkát igényel (viszonylag könnyű tanítási stratégiát kidolgozni), elmélyült munkára ad lehetőséget, pl. a tantárgyi fogalmak biztosabban elsajátíthatók, lehetőséget biztosít az egyéni haladási ütem szerinti tanulásra, s ennek révén a tanuló feltételezhetően önállóbbá válik.

Hátrányos, vagy kritikus elemei a következők lehetnek: elszigetelődéshez, bezárkózás, megmerevedéshez vezethet, az esetleges kudarc feldolgozása nehéz, a csoportélmény hiányában a sikerben való osztozás élménye csorbul, önzésre hajlamosít, hiányzik a visszajelzés, mások segítsége, nem járul hozzá a kooperációs és konszenzus-kereső képesség fejlesztéséhez.

Amikor a *versenyztető* megoldás alkalmazása mellett érvel valaki, leginkább arra hivatkozik, hogy az élet is egy verseny, ez megoldás kintartásra ösztönöz, és erőfeszítésre készíttet, segít a világos kompetenciarend felismerésében (tudom, hogy mire igen, s mire nem vagyok képes). Sikerélményt ad, általa a világ mérhetővé válik, erősíti a szabálytudatot, pontosság-ra, koncentrációra szoktat, hozzájárul az önmagam eladhatóságának megtapasztalásához, azaz várhatóan jobb önérvényesítővé tesz.

⁴¹ Tratnyek Magdolna: A foglalkoztatással (érték - előállítással, termeléssel) összekapcsolt képzés módszerei). Bp. 2004. OFA

Hátrányai is számosak: jelentős stresszterheléssel jár, győzni csak az esélyesek fognak, s aki reménytelennek ítéli a helyzetét, könnyen feladhatja, egy oldalról kasztosodáshoz, más oldalról fásultsághoz vezethet, bizonytalan, vagy tisztázatlan feltételek között „élelmességre” ösztönözhet, a bekövetkező kudarcok hamar járhatnak önértékelési válsággal, s a verseny rombolhatja a csoportkohéziót.

A harmadik – az *együttműködésre építő* – megoldás alkalmazása viszonylag kevés kockázattal jár. Ismeretlensége miatt esetleg a környezet értetlensége, ellenállása kísérheti, idő- és eszközigényesebb, mint az előzőekben tárgyaltak, koncentráltabb tanári irányítást vár el, az eredmények értékelése is nehezebb. Ezzel szemben előnyei jelentősek: túl azon, hogy fejleszti az együttműködési képes-

séget, toleranciára, empátiára és önfegyelemre nevel. Módot kínál a csoportterdek felismerésére, ön- és mások értékeinek felismerésére, fejleszti a felelősségtudatot, tényleges közösségformáló erőként hat.

Ezek – az alábbi táblázatban összevethető – megoldások láthatóan azokkal a kulcsképessegekkel vannak kapcsolatban, amelyeket ma a gazdaság leginkább elvár az iskoláktól. Azért érvelünk az együttműködésre alapozó tanulás-szervezési mód széles körű elterjesztése mellett, mert láthatóan ez kínálja a legnagyobb megtérülést mindazokkal a tulajdonságokkal, kompetenciákkal kapcsolatban, amelyek a munkaerő-piacon a helyüket megelégedő, ott sikerrel helytálló munkavállalókat jellemezhetik.

Tanulásegítő módszerek

Tanulásegítő módszerek jellemzői:	Individuális	Versenyeztető	Együttműködő
teljesítmény, teljesítő-képesség	nem kapcsolódik másokhoz	csak egy, vagy néhány részes lehet győztes	nagyobb egyéni és csoportos teljesítmény
pozitív személyközi kapcsolatok	független a konkrét tanulási helyzettől	negatív: akkor győzhet valaki, ha más veszít	gondoskodó, támogató és elkötelezett kapcsolatok
lelki egészség	hiányzik a közösségi megerősítés	normakényszer: nem biztos, hogy képesek legyőzni másokat	erősödő szociális kompetenciák és önértékelés

Együttműködésre építő tanulás, jelentős változást hoz a képzőteamban és a résztvevői körben egyaránt. Azáltal, hogy a résztvevők egymást segítik, támogató közösséget építenek, amelyben mindenkinek növekszik a teljesítménye. Ezentúl könnyen belátható, hogy egy csoportot

sokkal nehezebb feladattal bízhatunk meg, mint külön-külön az egyéneket. A tapasztalatok azt mutatják, hogy az emberek 95 %-át képesek megtanulni annak, amin akkor gondolkodnak, amikor másokat tanítanak. Amit ma kipróbálunk

egy csoporton belül, holnap képesek leszünk egyedül is megtenni.

Amikor különböző etnikai háttérű résztvevők egy csoportban dolgoznak, megismerhetik a köztük lévő különbségeket és megtanulhatják, hogyan oldják meg együtt, közösen a társadalmi problémákat. Ezen túl fontos kiemelni, hogy a kritikus gondolkodási képességek növekedése jelentős mértékben hozzájárul a tananyag megőrzéséhez szükséges képességek fejlődéséhez.

Tanulási alapelvek - a tanulás kooperatív jellegű megközelítése alapján

- Az emberek tanulóként születnek.
- Az emberek az új információkat és tapasztalatokat a már meglévő ismereteikhez való kapcsolataik alapján törekszenek megérteni.
- Az emberek különböző módokon tanulnak.
- Minden ember gondolkodásfejlesztő és munkára való képességét csak önmagához mérhetjük.
- A fejlődés személyes szintjei hatnak a tanulásra
- Bár az emberek természetes módon teremtenek kapcsolatokat a különböző dolgok között, amikor tanulnak, segítségre van szükségük a különböző összefüggések értelmezésében.
- A különböző tanulási stratégiák ismerete növeli a tanulás hatékonyságát.
- Bizonyos előzmények, beállítódások és gondolkodási szokások fokozzák a tanulási hajlandóságot.
- A másokkal különböző körülmények között különböző feltételezések mellett közösen végzett tevékenység tanulásra sarkallhat.
- Akik tesznek valamit, azok tanulnak.
- A forrásokban gazdag környezet növeli a tanulási hajlandóságot.
- A minőségi munka alkotóelemei közös értelmezésének fejlődése elősegíti a tanulást.

2.2.2. Tranzit, mint szakképzés

Az oktatást, képzést – ezen belül a szakmai képesítés megszerzéséhez vezetőt (is) – „közjó”-ként szoktuk definiálni, s ebben általában azt fejezzük ki, hogy hozzáférhetősége és minősége fölött a közösségi kontroll – arra hivatott szervezetein keresztül – őrökdi.

Volt, hogy a társadalmi igazságosság és egyenlőség kifejezésének tekintették s a *hátránykompenzálás* csatornájaként tekintettek az iskolára. Ekkoriban abban vélték a közösségi felelősséget megjeleníteni, hogy az államnak az a szerepe, hogy mindenki – a Magyarországon elérhető – legmagasabb iskolafokozat elvégzésének a lehetőségéhez juthasson. A frázis legterhesebb maradványa annak a szemléletnek a továbbélése, mely szerint, ami jó, ami érdemleges az iskolában, az a magasabb osztályokban történik. Sajnos a mai közvélekedés szerint nem az a fontos, hogy mit, milyen színvonalon, minőségben tanul valaki, hanem az, hogy milyen magas iskolafokozatig tart az iskoláztatás grádicsa. Ebben az értelemben kimondva vagy kimondatlanul az is benne van, hogy a továbbtanulási lehetőséget nem kínáló iskolatípusok leértékelődnek. Az ottani teljesítmények eleve másodosztályú (sőt, még inkább harmadosztályú) besorolást kapnak.

Az iskolarendszerű szakképzés közoktatáson belüli mértéke nyilvánvalóan a szakmunkásképzés visszaszorulása miatt alacsony. A szakmunkásképzés radikális visszaszorulásának az okai pedig viszonylag egyértelműek. A szakmunkásképzés lényegében a hazai oktatási rendszer „Bermuda-háromszöge” – amit a felelőtlen oktatáspolitikai irányítás hagyott lezúlni.⁴²

⁴² Forrás: Polónyi István: A hazai oktatás gazdasági jellemzői a 20-21 századfordulón különös tekintettel a hátránykiegyenlítésben alapvető szerepet játszó oktatási alrendszer elemek (óvoda, gyógypedagó-

A 2000-es évek elején sok kritika éri az iskolai tanműhelyekre alapozott szakmunkásképzést, amely a vélemények⁴³ szerint nem elégíti ki a gazdaság igényeit. A Kienbaum bérezési tanácsadó társaság által készített tanulmány tanúsága szerint a hazai szakképzés hiányosságaival vesélybe kerülhet Magyarország "hagyományos" erőssége a nemzetközi versenyben. A magyar munkapiacra egyre egyértelműbben kitapintható a szakképzett munkaerő hiánya, amiért elsősorban a rossz hazai szakképzési rendszer a felelős: az oktató intézmények még mindig nem alkalmazkodtak a munkavállalói piacon felmerült új igényekhez. A hazai szakképzés hiányosságaként említették, hogy az iskolából kijövő diákok önállóan, sokszor kevés naprakész gyakorlati ismerettel rendelkeznek, sőt, olykor még köszönni, fellépni is meg kell tanulniuk.⁴⁴

Az egyik leggyakrabban hangoztatott kritika arra irányul, hogy a hazai munkaerő-kínálat vagy alá-, vagy fölé lő a gazdaság megrendeléseinek. Azaz a munkaerő vagy alul, vagy túlképzett az idetelepülni szándékozó vállalatok igényeihez képest.

Az elmúlt időszakban a 15-29 éves korosztály aktivitási rátája a korábbiakhoz képest számottevően csökkent, aminek egyik oka nyilvánvalóan a közép- és felsőfokú oktatás expanziója, a nappali tagozaton tanulók arányának növekedése. A munkaügyi központok tapasztalatai arra utalnak, hogy ugyanezen időszak alatt megnövekedett az őket álláskeresési

célzattal felkereső fiatalok száma is. A fiatal korosztály elhelyezkedési esélyeit rontja a gazdasági fejlődés munkaerő-megtakarító jellege, a szakmai és munkatapasztalatok hiánya, illetve fiatalok képzettségi szerkezete és a munkaadók kereslete közötti jelentős és számottevő különbség.

Az elmozdulást sürgető tények egyik legsúlyosabbika az inaktív fiatalok egyre nagyobb száma. Mintegy kétszázezerre tehető az „igazolatlanul távol lévők”, azaz az olyan 15-25 év közötti életkorú fiatalok száma, akik nem járnak iskolába, és nincsenek a foglalkoztatási rendszerben sem.⁴⁵ A szakmai képzésben résztvevők, a szakiskolát vagy szakmunkásképzőt végzettek helyzete sok tekintetben a szakképzetlenekével vetekszik. Közülük minden hatodik válik munkanélkülivé vagy „indokolatlanul” inaktívvá. Státuszuk persze több tényezőtől befolyásolt, így nagymértékben függ a megszerzett szakmától és mobilitási hajlandóságuktól, illetve képességüktől. Tanulási hajlandóságuk szintén jelentősen befolyásolja elhelyezkedési esélyeiket. Öt évvel a végzés után szakiskolai és szakmunkás végzettséggel rendelkezők alig fele tudott szakmájában elhelyezkedni és kétharmaduk ekkorra már megtapasztalta a munkanélküliséget.

A nemzetközi és hazai tanulói teljesítménymérések (PISA, IEA, MONITOR) adatai azt jelzik, hogy a szakiskolai diákok tudása nem versenyképes európai kortársaikéval. Különösen drámai ez a helyzet, amikor szembesítjük az elért eredményeket a tanulók szocio-

giai ellátás, szakképzés, felnőttképzés) kondícióira. Bp. 2004 (Kézirat) 67. old.

43 Lásd: Ipartestületek Országos Szövetségének (Iposz) konferenciáján Solti Gábor nemzetközi és oktatási igazgató előadása. (Népszabadság 2002. december 20.),

⁴⁴ Lásd: Magyar oktatási tájékoztatóban.

METRO 2002.02.22. jelzésű cikke

<http://www.mot.hu/cikk.php?ident>

⁴⁵ Az „igazolatlanul” inaktív pályakezdő fiatalok, azaz a nem dolgozó, nem tanuló és nem gyesen, gyeden vagy gyeten lévő fiatalok számát 150 - 200 ezer főre teszik a különböző kutatások. Vö.: **Adler Judit** és **mtsai**: Az „igazolatlanul” inaktív pályakezdő fiatalok helyzete, a munkaerőpiacra történő bekerülésük lehetőségei, feltételei. Bp. 2004. OFA (kézirat)

ökonómiai indexével, azaz milyen mértékben játszik szerepet környezetük a tudásukban. A hazai tudáselosztás erőteljes szelektív jellege különösen a szakiskolába járó tanulók gyenge teljesítményében mutatkozik meg a leg súlyosabban.

Az eredményesség szempontjából – több előremutató intézkedés mellett is – tragikus iskolai lejtő, mely a családi szociális háttér, a kevés óvodában töltött év, bukással terhelt általános iskola és alacsony presztízsű szakiskola algoritmusával írható le a hazai iskoláztatás figyelmet és törődést igénylő területe, ezzel megalapozva a tranzitok számára.

Belátható, hogy a tranzitokban másfajta szakképzésre van szükség, amelynek a megszervezése, személyi és tárgyi feltételeinek biztosítása nemegyszer a programmenedzsment előtt álló egyik legnagyobb kihívás. Azaz – miközben meg kell felelni a szakképzéssel kapcsolatos összes formai követelménynek – meg kell teremteni egy annál nagyságrendekkel hatékonyabb, teljesítőképesebb szakmai képzést.

Erre a tranzitok kétféle forgatókönyvvel rendelkeznek: az első arról szól, hogy saját kereteikben biztosítják a szakképzés minden elemét, míg a másodikban ezt egy stratégiai partnerre bízzák. Ez lehet egy közelben működő szakképző intézmény (szakközépiskola, szakmunkásképző), vagy társulhatnak valamely felnőtt szakképző intézménnyel, pl. regionális átképző központtal.

2.2.3 A tranzit a felnőttképzés modern és hatékony műhelye

Miközben – ahogy ezt eddig megpróbáltuk bemutatni – szerves kapcsolat köti a tranzitokat a normál iskolai oktatáshoz és a szakképzéshez, de valójában, ami bennük a tanulással kapcsolatos, az mind felnőttképzés. A tranzit-foglalkoztató

programok lényegüket tekintve felnőttképző „intézmények”.⁴⁶

2.2.3 (1) A szociális mobilitás támogatása felnőttképzéssel

A tranzitok jelentőségét az adja, hogy megragadható eszközt kínálnak hátrányos helyzetű embereknek kilábalni hátráltató körülményeik közül; azáltal, hogy egy – a lakóhelyükhöz közeli fizetős munkát kínáló - állás elfoglalásához szükséges képzettség megszerzésének az esélyét nyújtják a számukra. Sőt az eddigi tapasztalatok alapján ez több is, mint esély, szinte majdnem mindenkinek, - aki kapcsolatba kerül a programokkal – ez reális alternatíva. Kevés nagyobb közvetlen és hosszú távú megtérüléssel járó felnőttképzési projekt létezik.

Mennyiben számít ez egyedi modellnek? Európában és a tengeren túl az elmúlt évtizedekben lezajlott társadalmi változások az egyéni életprogramok és a közösségi élet meghatározó tényezőjévé tették a felnőttoktatást, az élethossziglan tartó tanulást. Az a három - egymást hol erősítő, hol gyengítő - folyamat, amely ennek elősegítésében közrehatott:

1. *Az iskolai szolgáltatások jelentős tartalmi és szervezeti átalakulása s az ezzel együtt járó mennyiségi változások.* A felnőttoktatás iránti igény gyakran úgy jelenik meg, mint a kibővülő iskoláztatással szerves módon együtt járó, a megnövekedett tanulási szükségletek kielégítésre hivatott szervezeti forma. Akinek több, jobb kell: azt itt még szabad választási lehetőségek várják. Továbbképzések, magasabb fokozatok, specializációk.

⁴⁶ Nem véletlen, hogy a felnőttképzésről szóló jogszabályok megjelenését közvetlenül követően előírassá vált, hogy a pályázó szervezeteknek nyilvántartásba vételt kellett kérniük és elvárás volt az akkreditáció megszerzése is!

Ez a felnőttképzési kínálat, „területi terüly asztalkám” azonban azok számára, akiket a tranzit megszólít nem igazi lehetőség, mert ők már annyi kudarcot begyűjtöttek eddigi rövid *iskolai karrierjük* során, hogy igazából a hátuk közepére se kívánják az újbóli tanulást.

2. *A hátrányos helyzetű, deprivált társadalmi csoportok részére kompenzációs jelleggel szervezett iskolai szolgáltatások széleskörűvé válása.* Az itthon közkeletűen iskolai felnőttoktatásnak nevezett intézményrendszer a „második esély” csatornája. Azok számára válik alternatívává, akik nem tudtak együtt haladni korosztályukkal. Családi, szociális vagy más okok miatt a rendes korúak iskolái, a nappali tagozatos képzések nem segítették őket - alsó- vagy középfokon - oklevéllel, képesítéssel lezárt, befejezett tanulási ciklusok végpontjaihoz.

Ebben már érintettek lehetnek a célcsoportokhoz tartozók. Nekik azonban meg kell élniük, fenn kell tartaniuk magukat, esetleg hozzátartozóikról is gondoskodniuk kell, tehát nem tölthetnek hosszú időt a – mégoly számukra alakított felnőttoktatási programok látogatásával.

3. *Az oktatási rendszer más társadalmi ellátó hálózatokkal való fokozottabb együttműködése.* Egyre nehezebb megmondani, hogy hol húzódnak meg az intézményes oktatás, nevelés határai. Jelentős átalakuláson ment át például az iskolában zajló tevékenységek listája: társadalmi, politikai, kulturális események színhelyeként a helyi közélet alakításában kaphatnak szerepet. A tudás átadásában, a tanításban illetékes professzionisták - (a tanítók, tanárok) - mellett másféle szakértelem képviselői is részeseivé válnak a tanulást, s az azzal együtt zajló gazdasági és településfejlesztési folyamatoknak.

Ez a modell az, ami a tranzitok felnőttképzési vonatkozásait a legnagyobb mértékben kifejezi.

Az un. népfőiskolai modell szerint a szociális mobilitás és a felnőttképzés szoros kapcsolatban van egymással. Ebben az egyik legfontosabb elem az “iskolából az életbe” szakaszra jellemző drasztikus váltás negatív hatásának csillapítására irányuló kezdeményezés, melynek egyik tipikus megjelenési módja a Gesamtschule. A “kliensorientált”, “állampolgár-barát” iskolaszervezési módra a hátrányos helyzet iránti érzékenység, az iskolai élet szervezésének rugalmassága, a tanórán kívüli lehetőségek felértékelődése, a szociális és ifjúsági szakemberekkel való szoros együttműködés a jellemző.

Döntően az ilyen jellegű intézmények gyakorlatának módszeres elemzése vezetett el a hozzáférhetőség (*access*) kérdésének felvetéséhez. Annak a problémának a megjelenítéséhez, hogy intézményes, szemléleti vagy fizikai korlátok akadályozzák-e a felnőtteket a képzésben rejlő lehetőségek igénybevételeiben.

A szociálpedagógiai tevékenységeket gyakran tárgyalják a *radikális felnőttoktatás* címszó alatt; annak okán, hogy a látszólag békés és termékeny iskolakép mögött a tudás társadalmi elosztásának, azaz a létező iskolarendszernek mélyreható kritikája rejtőzik. Ez két meghatározó dimenzióban mutatható be.

- (1.) Az iskolarendszer milyen mértékben elégíti ki a fenntartásáról, működtetéséről gondoskodókat? Az ilyen típusú intézmények üzemeltetésére kell-e elkölteni az adófizetők pénzét, vagy kínálkoznak jobb, költséghatékonyabb megoldások is!? Az iskolai szolgáltatások és a társadalmi környezet közötti kapcsolatok jellegét vitató kérdésre adható lehetséges válaszok elvi rendszerét foglalja össze a következő táblázat:

Harmónia

Iskolai szolgáltatás

Társadalmi környezet

Konfliktus

Az iskolai szolgáltatások és a társadalmi környezet közötti kapcsolat jellege

- (2.) A tanulás - mint tevékenység - időtartamának meghosszabbodása, kiterjesztése s az ehhez szükséges erőforrások "újrafelosztása" a rendszer hatékony működésének

mintegy tervezett, szándékolt következménye, vagy épp ellenkezőleg: fogyatékoságainak pótlása, kritikája. Ennek modellezését adjuk a következő táblán:

Szerves átmenet

Rendes korúak iskolai
oktatása

Felnőttek tanulása

Kompenzáció - kritika

Az iskolás korúak és a felnőttek tanítása/ tanulása közötti kapcsolat jellege

Amikor radikális felnőttoktatásról vagy a radikalizmusról általában beszélünk az oktatásban; nem a szó politikai értelmére gondolunk elsősorban. Ezzel kapcsolatban⁴⁷ a dán népfőiskolát említik a leggyakrabban példaként, amelyeket Grundtvig író, filozófus, lelkész ... stb. *szabad iskolákat* hozott létre a XVIII. században. Főbb elvei: "a való élet ismerete" és a "kimondott szó".

2.2.2 (2) A "részvételre építő módszerek"

A felnőttek oktatására és a közösségi művelődés általánosan elfogadott formáira is az a jellemző, hogy meghatározott szintű kompetenciákat igényelnek a kultúra értékeinek a befogadásában. Aki

rendelkezik a kulturális kódok elsajátításának a képességével, az hozzájuthat újabb ismeretekhez, tapasztalásokhoz; s aki nem? A törekvések központjában az a felismerés áll, mely szerint ki-ki csak a saját kulturális "platójáról" kiindulva juthat el újabb, magasabb szintekre.

E szakmai irányzat jellemzője, hogy a hozzáférhetőséget, a szociális érzékenységet, a korlátozásmentes környezetet állítja a központba. Módszertani alapjait a nondirektív, kliensorientált pszichológia alkalmazása adja (Carl Rogers és Thomas Gordon).

A részvételre építő módszerekre alapozó felnőttképzésben a tanárral szemben a tanulók a kulcsszereplők és a tanulók növekedésébe vetett feltétlen bizalom, a kongruens (a tanár aktuális igényeinek megfelelő, az hitelesen kifejező) magatar-

⁴⁷ Thomas, J. E. **Radical Adult Education. Theory and Practice.** Nottingham, UK. 1982.

tás, a megértő, együttérző attitűd jellemzi a tanulásirányítási szituációt.

Tanulásszervezési szempontból fontos vonásainak vázlatos összefoglalása:

- Inkább hallgatóközpontú, mint intézményfüggő
- Nem formalizált tanulási folyamat változatos eszközrendszerre támaszkodva
- Az önirányító tanulás, a folyamatban a tanuló felnőttnek a tanárral egyenrangú szerepet biztosít
- Segít a tanulási nehézségek elhárításában
- Több választási lehetőséget kínál a nagyobb diverzifikáció révén, amely jobban kielégíti a sajátos személyes szükségleteket
- Felhasználóbarát azáltal is, hogy a hallgatóra bízta: mikor és hogyan akar eleget tenni a tanulmányi követelményeknek

A hatékony tanulási környezet megteremtése révén szöges ellentétben áll a tanárközpontú felnőttoktatási irányzattal.

Más források ezt a kapcsolatot a *Community education* (közösségi művelődés) címszó alatt tárgyalják. A skandináv és az angolszász felnőttoktatás sokban hasonlít egymáshoz. Közös vonásaik között tartható számon, hogy mindkettő a hallgató-központú (learner-based) tanítási, tanulási stílust vallja magáénak, amely szorosan kapcsolódik a tanulásra vállalkozó felnőttek létező élethelyzeteihez, ahhoz a kulturális és szociális „platformhoz”, amely a tanulási folyamat kezdetekor meglévő környezeti meghatározottságokból, a tanuló felnőtt által birtokolt készségekből és képességekből áll.

Az elmúlt évtizedekben egyre nagyobb számban az iskolai kereteken belül jönnek létre a tanuló kiscsoportok, a felnőtt osztályok (adult class). Az ezek számára otthont adó - szervezeti formájukban ezt kifejező - oktatási intézményeket hívjuk

összefoglaló szóval közösségi iskoláknak (community school). A közösségi művelődés (community education) több és kevesebb is, mint a közösségi iskolák tevékenysége. A közösségi oktatás fejlesztését az oktatási rendszer megújítására szolgáló törekvéssel együtt tárgyaló kötet⁴⁸ hat elemet sorol fel a közösségi oktatás alaptényezőiként:

- az élethossziglan tartó tanulás,
- integrált településfejlesztés,
- a közösségi erőforrások teljes körének használata,
- a szülők és a helyi közvélemény bevonása,
- együttműködés az iskolakörzet különböző tényezőivel,
- teljes körű szolgáltatást nyújtó iskolák.

Célja a közösség erőforrásainak mozgósítása egy-egy konkrét probléma kapcsán az emberek meghatározott csoportjának - (vonakoztatási csoport) - másokhoz - (viszonyítási csoport) – mért relatív vagy objektív helyzetének javítása érdekében. Ezek a problémák a női egyenjogúsággal, etnikai, kisebbségi, testi, szellemi, lelki képességekkel, területi, települési egyenlőtlenségekkel vagy más kritikus társadalmi faktorokkal lehetnek kapcsolatosak.

Magyarországon a Közösségfejlesztők Egyesületének, szociális érzékenységgű népfőiskoláknak és az ifjúsági munka területén tevékenykedőknek az akciói révén vált széles körben elterjedtté és elfogadottá, mint önálló felnőttképzési irányzat.⁴⁹ Az alapja, hogy maximális

⁴⁸ Educational Restructuring and Community Educational Process. Szerk.: Decker, L.E. és Romney, V. A. *Mid-Atlantic Center for Community Education, Virginia, USA, 1992.*

⁴⁹ Vö.: Hall, B. L. Participatory Research. In.: *International Encyclopedia of Adult Education and Training* (szerk.: Tuijnman, A.C.) Oxford, New York, Tokyo, 1996. 187.-194. P.

lehetőségeket kínál a kisebbségeknek, amellet, hogy követelményeket is támaszt a teljesítményelv alkalmazása révén; s a pozitív diszkrimináció a legfontosabb eszköze.

Összegezve az előzőeket, a tranzitokban folyó munka un. képzési szegmensét (alprojektjét) a közösségi alapú, kompenzáló jellegű, a résztvevők által megélt is-

kolai előzményekhez kritikus módon viszonyuló felnőttképzésként határozhatjuk meg, melyben a képzés irányítóinak azokra az elvekre támaszkodva kell megszervezniük a munkájukat, amelyek a felnőttek tanulásának legfontosabb sajátosságaira alapozódnak, azaz a tranzitokban folyó képzések:

Felnőttképzési alapelvek	és érvényesülésük a tranzitokban
<ul style="list-style-type: none"> ➤ méltányosságot tükröző légkörben kell, hogy folyjanak, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ képzés kis létszámú csoportban (12-15 fő) ➤ fontos a pozitív megerősítés, az egyéni fejlődés rendszeres értékelése, ➤ a képzés értékelésébe célszerű bevonni a résztvevőket, ➤ fenn kell tartani a motivációt (szakmai kiállítások, tanulmányutak szervezése, tanári, vizsgaelnöki dicséret, pénz, ajándék, jutalomszabadság stb.)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ együttműködő jellegűeknek kell lenniük, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ keresni kell az alternatív ismeretátadási eszközöket (személtetés, interaktivitás, szoftverek alkalmazása) a hagyományos jegyzetek, könyvek alkalmazásával szemben,
<ul style="list-style-type: none"> ➤ az önirányítást és a megerősítést kell szolgálniuk, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a tananyag hatékony elsajátítása érdekében tanulásmódszertani segítséget kell biztosítani a résztvevők számára a figyelés, a koncentráció, a jegyzetelés technikájának megtanulása, fontos információk felismerése, logikus gondolkodás fejlesztése érdekében. ➤ a bizalmi légkör kialakítása és megtartása érdekében, az órák szünetében a projekt-résztvevők azonos problémáiról beszélgetés (pl: családi problémák, otthonukban fellelhető szenvedélybetegségek, feszültségeik) tanáraikkal, mesterükkel,

Felnőttképzési alapelvek	és érvényesülésük a tranzitokban <i>folyt.</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ támaszkodniuk kell a résztvevők tapasztalataira, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ támaszkodniuk kell a résztvevők tapasztalataira, meglévő tudására, a gyakorlati tevékenységekre kell a hangsúlyt helyezni, ➤ a hatékony tanulást elősegíti, ha az egyes modulok lezárását modulzáró vizsga követi, ➤ a résztvevők közül kevesen élték meg a vizsgaszituációt, ezért érdemes próbavizsgát tartani,
<ul style="list-style-type: none"> ➤ elő kell segíteniük a részvételt, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ tevékenységközpontú részvételt a frontális órávezetéssel szemben, ➤ a tanárok szakmai felkészültsége, felnőttképzési tapasztalata mellett a személyiség meghatározó, ➤ egyéni és csoportos szinten gondoskodni kell a résztvevők alapismereti felzárkóztatásáról, szakmai korrepetálásról,
<ul style="list-style-type: none"> ➤ támogatniuk kell a kritikus, értelmező gondolkodást, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a képzés értékelésébe célszerű bevonni a résztvevőket,
<ul style="list-style-type: none"> ➤ a cselekvésközpontú tanulást kell támogatniuk, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a képzés fontos sajátossága, hogy a piaci feltételekhez és igényekhez igazodva a képzési szerkezet rugalmas. Az elhelyezkedés elősegítése érdekében célszerű a foglalkoztató elvárásainak megfelelő kiegészítő modulokkal kiegészíteni az OKJ-s tananyagot, ➤ a gyakorlati képzés során minden esetben maradandó értéket kell előállítani, amit tudatosítani kell a résztvevőkben,
<ul style="list-style-type: none"> ➤ a problémafelvetésre és a problémamegoldásra kell alapozódniuk. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ a képzésnek piacképes szakismereteket kell nyújtani és segítenie kell azoknak a kulcsképessegeknek fejlesztésében, amelyek a munkába álláshoz elengedhetetlenek.

Fogalmak:

Általános elméleti fogalmak

alacsony iskolai végzettség

Alacsony iskolai végzettségűnek tekinthető az a személy, akiknek sem érettségi bizonyítványa, sem szakképzettsége nincs. Elavult vagy nem piacképes szakképzettséggel rendelkezők: azok, akik bár rendelkeznek szakképzettséggel, de a projektbe jelentkezést megelőző 6 hónapban a szakképzettségüknek megfelelő (vagy azzal rokon) munkakörben nem volt munkaviszonyuk.

iskolai funkciók:

A Pedagógiai Lexikon (*továbbiakban PL*) meghatározása szerint: minden iskola számos funkciót tölt be a helyi társadalomban. Az iskola és a környezet kapcsolatát úgy írhatjuk le, mint társadalmi szükségletekre adott szervezeti válaszokat. Manifeszt (kinyilvánított) funkcióknak nevezzük az iskolának azt a működését, melyet hivatalosan megfogalmazott elvárások, igények alapján teljesít. Ezeket az elvárásokat pontosítja néhány olyan *dokumentum*, amelyet az iskola számára fogalmaztak meg, illetve az iskola meg kell fogalmazzon önmaga számára. A tágabb és szűkebb társadalmi környezet szükségleteinek teljesítését az iskolai teljesítésvizsgálatok szokták megállapítani. A nem teljesített elvárások elemzése plasztikus módon világít rá az iskola és környezete együttműködésére.

A szükségletekre adott másik válaszviselkedés a nem hivatalos vagy latens funkciók. A latens (rejtett) funkció sohasem jelenik meg tisztán. Olyan erőterben valósul meg, amelyet a hivatalosan meg nem fogalmazott – de azért élő és nagyon is ható – elvárások alkotnak. A hivatalos és nem hivatalos (rejtett) funkciók tehát kiegészítve egymást, együtt vannak jelen (tényleges funkció). Ha a

manifeszt és a rejtett funkció egymást zavarja, diszfunkcióról beszélünk.

az iskola hatékonysága:

PL: az oktatási rendszerek expanziója, melynek során az oktatási rendszerek a fejlett országokban a költségvetés legjelentősebb felhasználóivá váltak, ami érthető módon alapvető kérdéssé tette az oktatás finanszírozására szolgáló források hatékony felhasználását. Lényegében az expanzióval függ össze, mégis önálló okként említhető a hatékonyság fogalmának kialakulásával kapcsolatban a klientúra hatása: a XX. század derekától egyre inkább tért hódított az a megközelítés, miszerint az oktatás szolgáltatás, ebből adódóan a klientúra (szülők, diákok, munkaerőpiac) igényeinek figyelembevétele egyre fontosabbá vált. Míg az első tényező elsősorban az oktatás költséghatékony megszervezésére, addig az utóbbi a konkrét társadalmi igényekhez történő alkalmazkodására – így az oktatás korlátozott, de fokozatos mértékű piacosodására –, valamint a minőségbiztosítás kialakulására gyakorolt hatást.

Mindkettőhöz hozzárendelhető egyfajta hatékonyságértelmezés: az elsőhöz a gazdaságosság, a másodikhoz a klientúra megelégedettsége alapján. Ebben nagy szerepet játszott J. Coleman jelentése az oktatási esélyek egyenlőségéről. Szerinte a tanulók eredményét döntően szocioökonómiai státusuk determinálja, az iskolai oktatás minősége legfeljebb kisebb mértékben korrigálhatja az életkörülmények által kialakított helyzetet. Következtetései hatására indult meg a hatékonyság intenzív kutatása, amelynek célja volt bizonyítani, hogy az iskola megfelelő tanulás-szervezés esetén mégis komolyan képes befolyásolni a tanulók teljesítményét, ezen keresztül hosszabb távon az életésélyeiket.

A hatékony iskola mozgalom (*Effective School Movement*) elsősorban a városi általános iskolások alapképességeinek fejlesztését tűzte ki célul. Ennek megfelelően az iskola hatékonyságát a tanulók matematika és olvasás teszten mért teljesítményével kívánta mérni. A hatékonyság ezen szűk körű értelmezése tágabbá vált, megjelentek olyan jellemzői, mint a jó iskolai légkör, magas elvárások a tanulókkal és a tanárokkal szemben, *jövőkép* megléte, jó konfliktuskezelő képesség, működő értékelési rendszer stb. A kutatási eredmények jelentősen hozzájárultak a tanítás-tanulás hatékonyságának növeléséhez, ugyanakkor számos új problémát vetettek fel, mindenekelőtt a hatékonyság megítélésének metodikáját illetően. A hatékonyságkutatás amerikai irodalma szerint az átlagon felül teljesítő iskolákat általában a következők jellemzik:

- a) produktív iskolai klíma és kultúra;
- b) az alapvető tanulási képességek (*central learning skills*) elsajátítása;
- c) a tanulók fejlődésének folyamatos nyomon követése;
- d) a tantestület gyakorlatorientált iskolai szintű fejlesztése, magas színvonalú vezetés;
- e) a szülők aktivizálása, bevonása;
- f) hatékony, célorientált tanulásszervezés;
- g) részletesen meghatározott (operacionalizált) elvárások és követelmények megfogalmazása a tanulók számára;
- h) egyéb tényezők (pl. a tanulók gondolkodása a hasznosságról és haszontalanságról, multikulturalitás és az iránta való érzékenység stb.).

Összefoglalva megállapítható, hogy a hatékonyság értelmezésében teret kapott a magas szintű gondolkodás fejlesztése csakúgy, mint a szociális és morális kompetencia kialakítása. Az angliai kutatások a hatékony iskola jellemzőit a következőkben összegezték:

- intellektuálisan jó és kevésbé jó tanulói csoportok kiegyensúlyozott jelenléte az iskolában;
- a tanulói teljesítmény sokoldalú elismerése;
- figyelem a gyermekek igényeire,
- praktikus és esztétikus környezet;
- felelősségvállalás lehetősége a tanulók számára;
- világosan megfogalmazott tanulási célok,
- bizalom a tanulóknban, hogy e célokat teljesíteni tudják;
- tanári példamutatás;
- a tanulási folyamat szervezettsége;
- határozott vezetés, amely a tanárok aktivizálására, bevonására épül.

Figyelemre méltó, hogy az iskolák hatékonysága nem mutatott összefüggést olyan tényezőkkel, mint az osztály mérete, a szervezet ideológiai háttere (akadémikus, vallásos), az iskola mérete, épülete mérete stb.

Összességében megállapítható, hogy a brit kutatásoknak köszönhetően sokkal többet tudunk a hatékonyság értelmezési lehetőségeiről, megjelenési formáiról. A brit kutatók azonban gyengének találják az eredményeknek az iskola-fejlesztésre gyakorolt hatását.

A hatékonyság kutatása, a nemzeti rendszerek összehasonlítása egyre fontosabb kérdéssé vált. E vizsgálatok egyik vonulatát az *International Association for the Evaluation of Educational Achievement* által végzett tanulói teljesítmények mérése és elemzése jelenti. A '90-es évek elején megfogalmazódott az igény a nemzeti rendszerek komplex összehasonlító vizsgálatára, aminek egyik megjelenési formája az INES projekt (*International Indicators of Education Systems*, az "oktatási rendszerek nemzetközi jellemzői"). Az indikátorrendszer fő kategóriái a következők: a) költségek, források és iskolai folyamatok; b) az oktatás kontextusa; c) az oktatás eredményei. Az egyes kategó-

riákon belül a következő területeket definiálták:

- a) *finanszírozási források* (pl. az oktatásra fordított költségek a GDP arányában), az oktatásban való részvétel (pl. kötelező, középfokú oktatásban való részvétel jellemzői), folyamatok és a tantestület (pl. egyes tantárgyak tanítási ideje, tanórák száma egy tanévben, tanárképzés), oktatáskutatás (pl. a kutatás-fejlesztés személyi és anyagi feltételei);
- b) *demográfiai kontextus* (pl. nemek közötti különbségek az oktatásban) társadalmi-gazdasági kontextus (pl. munkanélküliség a fiatalok és felnőttek között), vélemények és elvárások (pl. az iskolai tantárgyak fontossága, az iskolák felelőssége az oktatásért, a tanárok elfogadottsága, döntéshozatal az iskola szintjén);
- c) *tanulói eredmények* (pl. a szövegértés fejlődése), rendszer szintű eredmények (pl. középfok utáni oktatás, egyéni oktatás), munkaerőpiaci eredmények (pl. munkanélküliség és oktatás, a munkaerő státusa az oktatásból kilépők esetében).

Az elmúlt évtizedben számos kísérlet, program jelent meg a magyar rendszerben, anélkül azonban, hogy ezek hatását, eredményességét szisztematikusan vizsgálták volna. Csak újabban irányul nagyobb közfigyelem az oktatás hatékonyságára. Ez részben a gazdasági megszorításokkal, részben az iskola-fenntartók tulajdonosi szemléletének alakulásával mutat összefüggést.

A hatékonyságnak a hagyományos közgazdasági értelmezésén túl (ráfordítás/megtérülés), aminek az alkalmazása nagyon bonyolult a szférában, más megközelítések is lehetségesek, amelyek alapja részben a közszolgáltatás decentralizálódása, helyivé válása, másrészt a profit szférából a non-profit világba átkerült *minőségbiztosítási rendszerek* (pl. *Total*

Quality Management, amit átfogó vagy teljes körű minőségbiztosításnak fordíthatunk) megjelenése. Ezek alapján a hatékonyság értelmezhető mint az adott intézmény *céhaival* összhangban zajló működés, ami találkozik az iskolahasználók elégedettségével. Ily módon a hatékonyság és annak értelmezése a helyi szinten szerepet játszó aktorok (iskolahasználók, fenntartó, tanári szakma) egymással történő megállapodásától függ (Setényi János: *A közoktatás hatékonyságának méréséről*, 1995).

iskolarendszeren kívüli oktatás

A képző intézmények a tanfolyamok elvégzéséről okmányokat állítanak ki, melyek felhasználhatósága szempontjából fontos tudni, hogy a képzés az állam által elismert szakképzés megszerzésére irányul-e. Az állam által elismert szakképesítéseket az Országos Képzési Jegyzék (OKJ) tartalmazza. Az állam által elismert szakképesítés megszerzésére irányuló iskolarendszeren kívüli képzéseknél a képző intézménynek felnőttképzési szerződést kell kötnie a jelentkezővel, s ebben egyértelműen rögzíteni kell a megszerzendő szakképesítés elnevezését és a képzés legfontosabb jellemzőit. A 2001. évi CI. felnőttképzési törvény 29. § 9. szerint, iskolarendszeren kívüli képzés az olyan képzés, amelynek résztvevői nem állnak a képző intézménnyel tanulói vagy hallgatói jogviszonyban.

iskolarendszerű oktatás

Az általános iskola elvégzésekor a fiatalok általában 14-15 évesek, de 16. éves koráig mindenki iskolaköteles 1998 előtt megkezdett iskolai tanulmányok esetében. 1998-ban 1. osztályba lépők esetében a tanköteles kor, 18 év. Középfokú iskolatípusok közül az érettségit adó középiskola típusok a gimnázium és a szakközépiskola. Szakmai képzést nyújtó szakképző iskola típus a szakiskola (rég neve szakmunkásképző). Iskolarendszerű képzés lehet nappali vagy felnőttképzés.

zés is. Az iskolai rendszerű képzés 23 éves életkor alatt a második szakképesítés megszerzéséig térítésmentes. Munkanélkülieknek azonban fontos tudni, hogy az iskolai rendszerű képzéshez a munkaügyi központok nem adhatnak képzési támogatást.

kompetencia:

A Pedagógiai Lexikon szerint alkalmaság, ügyesség: alapvetően értelmi (kognitív) alapú tulajdonság, de fontos szerepet játszanak benne motivációs elemek, képességek, egyéb emocionális tényezők. Az énféjlődés fontos összetevője a gyermek számára annak tudatosulása, hogy folyamatosan bővül azon környezeti tényezők köre, amelyeket befolyásolni tud. A fejlődés kezdetén, az első életévek „én vagyok” élménye azonos az „én csinálom” élményével, a kompetencia erősödő érzésével. A kompetencia igényével kapcsolatos a környezet megismerésének motívuma (explorációs késztetés). A kompetencia növekedése döntő szerepet játszik az önkontroll-funkciók, az autonóm viselkedés kialakulásában. A kompetencia összefügg az egyén külső, illetve belső kontrollal; a magas szinten kompetens egyének belső kontrollja erősebb.

Minden sikeres cselekvés a kompetencia növekedéséhez vezet, és fordítva, a halmozott sikertelenség csökkenti a kompetencia érzését. A kompetencia érzés hiánya esetén beszélünk tanult reménytelenségről, amely lehet kedvezőtlen társadalmi szociális helyzet, egyéb környezeti ártalmak, illetve a megküzdés képessége hiányának következménye. Létezik a kompetencia olyan értelmezése is, amely a személyiség funkciórendszerének csak egy-egy oldalát veszi figyelembe, és ennek megfelelően elkülönít kognitív, szociális, személyes kompetenciát. Értelmezhető az egyén egy-egy szakterületen megnyilvánuló kompetenciája is.

kompetencia alapú képzés

A képességek, készségek, személyiségjellemzők fejlesztését, az alkalmazásképes tudást központba helyező oktatás. A résztvevőket minél több szempont szerint szükséges megismerni (készségek, képességek, élettani, antropológiai, pszichológiai, etnikai), majd ehhez kell igazítani, véglegesíteni a tananyagot.

követelményrendszer:

PL: az általános pedagógiai célok lebontásából adódó részcélok, feladatok (elvárt tanulási eredmények és tevékenységek, egyszóval követelmények rendszere, a nevelési és az oktatási folyamat fontos rendszertényezője. Ha a követelmények a tantervek részeként fogalmazódnak meg, tantervi követelményrendszerről beszélünk. A követelményrendszer lényegi sajátosságai a következők: a, a pedagógiai célrendszerhez tartoznak. A célok a pedagógiai tevékenység elvi alapjait, irányait fejezik ki, és azokat a pontokat (szinteket) határozzák meg, ahová a nevelési tevékenység következtében el kell jutni. Egyrészt a nevelési folyamat irányítóinak feladatait, másrészt a tanulók által elérendő szinteket, tanulási eredményeket: a követelményeket foglalják magukban. A pedagógiai célok, mint követelmények

- az operacionalizált célrendszer részei;
- a tantervi követelményrendszer az oktatásban adott tartalomhoz kapcsolódik. A műveltségi anyagban közvetve követelmények vannak, a követelmények bizonyos körének teljesítése a tartalom (ebben az esetben, mint eszköz) nélkül nem képzelhető el. Hatással van a közvetítendő tartalom szelekciójára, strukturálására és hierarchizálásra is (tananyagkiválasztás, tananyag-elrendezés);
- a követelmények egyszerre céljai és várható kimeneti eredményei is a nevelési-oktatási folyamatnak;

- fontos elvárás a realizálhatósága. A követelményeknek nemcsak azokhoz a lehetőségekhez kell illeszkedniük, amelyek az elsajátítandó műveltségi anyagban megvannak, hanem meg kell felelniük a tanulók (az adott korcsoport) átlagos fejlettségi szintjének is;
- a követelményrendszer az oktatási folyamat fontos rendszertényezője. A feladatrendszerrel együtt felfogható olyan kritériumrendszernek, amelynek alapján kiválasztható és körülhatárolható a tevékenység tartalma, a tartalomnak megfelelő módszerek, szervezési módok és eszközök adekvát kombinációja. Ily módon a nevelés és oktatás tervezésének és a tanulás-szervezésnek nélkülözhetetlen eleme;
- a követelményrendszer az *értékelés* alapjául szolgál, mivel a tanulók teljesítményeit a követelményekhez viszonyítva lehet értékelni. A követelmények konkrétsága az értékelés objektívitasát teszi lehetővé.

kulcsképessegek

A tranzitfoglalkoztatási projektek megvalósítása során arra kell törekedni, hogy a szakmai ismeretek mellett a munkaerőpiacon magasra értékelt kulcsképessegek (a megbízhatóság, a pontosság, a felelősségtudat, az ambíció, az alkalmazkodóképesség, a kreativitás, a nyitott gondolkodásmód, a kommunikációs képességek, a csoportban való együttműködés képessége, a problémafelismerő, problémamegoldó képesség, a tanulásra való képesség) is a célcsoport tagjainak sajátjává váljon. Kiemelt figyelmet kell fordítani arra, hogy a projektrésztvevők részt vehessenek a projekt egyes szakaszainak megtervezésében, a projekt megvalósítását, a projektrésztvevőket érintő döntésekben, a projektszakaszok, a projekt egészének értékelésében is. Ezzel a résztvevők képességei a gyakorlatban

fejleszthetők, mivel a személyiség ezen sajátosságai bizonyos tevékenységek sikerese elvégzéséhez köthetők. Az elvégzendő feladat két szempontnak kell, hogy megfeleljen, az értelmi képesség, valamint a szakmaiság fejlesztése. Indokolt esetben szükség lehet arra is, hogy a projektrésztvevők idegen nyelvet tanuljanak vagy alapvető számítástechnikai ismereteket is kapjanak.

neveltség:

A neveltség meghatározása iskolai keretek között három szinten - az intézmény-, a csoport- és az egyén - ragadható meg. A tanulók neveltsége alapvetően determinált a családi-, települési- meghatározottságoktól, a szülők iskolázottságától, azonban az iskola, mint kiemelt nevelési szintér jelentős szerepet játszik az egyéni neveltség kialakításának mértékében. Az intézményi oldal vizsgálatánál elsődleges szempont az iskola *pedagógiai programjában* meghatározott nevelésfilozófiai koncepció. Ennek meghatározására optimális esetben a fenntartói-, a szülői-, a tanuló-, intézményi- és pedagógusi érdekek felmérése és azok konszenzusos egységé formálása után került sor. Ez az egyezség biztosíthatná a különböző nevelési szintek (család, iskola, társadalom kisebb-nagyobb csoportjai) egységes hatásmechanizmusát, amely erősítheti a nevelői hatások eredményes realizálódását, növelheti hatékonyságukat. A pedagógiai programban megfogalmazott *célrendszer* kiindulási pontja minden az intézményt és a benne tanuló diákokat érintő elemzésnek, így az egyén neveltségi szintjének vizsgálatakor is.

Ugyanakkor azt is látni kell, hogy a neveltség szempontjából tartalmi elemzés tárgyává kell tenni az iskola céltételezését társadalmi- és egyéni hasznossága és eredményessége szempontjából.

normaorientált mérés:

Olyan mérés, melyben a mért eredményeket külső mutatókhoz, a reprezentatív

minta átlagaihoz (standardokhoz) viszonyítják. Ez objektív, reális viszonyítás, kivéve, ha a standardok a változó körülmények miatt elavultak. Legjellemzőbb példái a hazai közoktatásban az IEA, illetve a Monitor típusú országos eredménymérések, melyek a populáció bizonyos teljesítményének minősítésére alkalmasak. A minőségbiztosítási rendszerekben kizárólag a pedagógiai hozzáadott érték függvényében értelmezhetőek szakszerűen a normaorientált mérési eredményei.

oktatás:

A tanulásra, tartós tudásra, ismeretek, készségek, képességek megszerzésére, megértésére, alkalmazására irányuló rendszeres tanulásirányítás, pedagógiai tevékenység. A tanulás és tanítás egysége a személyiségfejlesztés alapvető feltétele és eszköze. Meghatározó szerepe van a kultúra közvetítésén túl az attitűdök, a meggyőződések, a világnézet és a magatartás alakításában, így a nevelés nélkülözhetetlen része. Megalapozója a képzésnek, a különböző munkatevékenységekre való felkészítésnek. Nem elszigetelt feladatokról áll, hanem oktatási folyamatot alkot, ezért tudatosság, tervszerűség jellemzi. Fő funkciója egy bizonyos jól meghatározott tanulás tervezése, irányítása és értékelése.

önértékelés:

Olyan tudatos és szervezett tevékenység, amely egy szervezet erősségeinek és fejlesztendő területeinek feltárását célozza. Az önértékelés egy lépés a minőségbiztosítás felé, de nem az. Az önértékelés mint minőségfejlesztési technika akkor hasznos, ha a külvilág minőségi elvárásai kiegészítik az önértékelési szempontokat.

Skóciában az elmúlt tíz évben nagyon jó eredménnyel alkalmazták a tematikusan összeállított teljesítménymutatókon alapuló önértékelő eljárást, annak megállapítására, hogy „Milyen jó a mi iskolánk?”. A teljesítménymutatók megállapí-

tása valamennyi, az iskola hatékonyságát és értékelését befolyásoló partner értékelésével történik, véleménynyilvánítást kérő kérdésekre adott válaszokkal. A kérdések tulajdonképpen a következő három alapkérdésre próbálnak részletinformációkat kutatni:

- Hogyan csináljuk? (helyzetfelmérés)
- Honnan tudjuk, hogy mi tényleg így csináljuk? (teljesítménymutatók megállapítása)
- Mindezek tudtával, mit akarunk most tenni? (fejlesztési terv).

Melyek ezek a teljesítménymutatók? Hét területet vizsgálnak:

(1) tanterv, (2) eredményesség, (3) tanítás és tanulás, (4) tanulók segítése, (5) étosz, (6) források, (7) menedzsment, intézményvezetés és minőségbiztosítás

Erre a hét területre vonatkozóan a tanárok, a szülők és a tanulók azonos tartalmú kérdéseket kapnak, és a teljesebb kép érdekében még szociológiai, gazdasági háttérvizsgálat is történik. A kérdések válaszai azonos skálával értékelik a vizsgált jellemzőt – a válaszok elemzésével alkothatunk képet a vélemények egybecsengéséről és különbözőségéről, valamint az intézményi teljesítmény minőségéről.

A kapott adatok alapján kialakuló vélemény függvényében a tantestület szembenéz saját eredményeivel és megtervezi az intézmény jobb eredményeinek eléréséhez szükségesnek vélt saját tennivalóit. Egy év múltán ellenőrző értékelést tartanak és az új helyzetnek megfelelően korszerűsítik elképzeléseiket, alakítják ki cselekvési programjukat.

pedagógiai célelmélet:

PL: a nevelés-filozófia céltana, amely a nevelés teleologikus jellegének legáltalánosabb sajátosságait vizsgálja. A pedagógiai célelmélet a nevelés célját, mint a nevelés egész valóságában jelen lévő, és a

nevelés valamennyi formáját, típusát, területét átható, determináló tényezőt tekintti tárgyának. Feladatai:

1. A társadalmi gyakorlat és a nevelés közti viszonyrendszer tendenciáinak, törvényszerűségeinek feltárása és a nevelési *cél* szempontjából történő értékelése; a célok forrásai és a céltételező érdekei közti összefüggések feltárása;
2. a célok egymáshoz való viszonyának, rendszerezési lehetőségeinek vizsgálata; a célkitűzési *folyamat* tudatossága, a célok megfogalmazási módja és a megvalósítás folyamatának *eredményessége* közti összefüggések meghatározása; a kitűzött célok funkciójának megfogalmazása a pedagógiai folyamat értékelésében;
3. a megvalósított pedagógiai folyamat és a tervezett célok viszonyának elemzése; a hatásmechanizmusok feltárásának segítségével új ismeretek, összefüggések megfogalmazása a pedagógiai célelmélet számára. A pedagógiai célelmélet sajátosan pedagógiai szempontból elemzi és szintetizálja a különböző tudományok célelméletre vonatkozó eredményeit.

pedagógiai hozzáadott érték:

Az iskolák sajátosságaira reagáló *pedagógiai programok* sokszínűsége egyre fontosabbá teszi, hogy az intézmény meg tudja határozni a pedagógiai hozzáadott értékét, tehát *adatokkal* tudja igazolni intézményi hatékonyságát. Az intézményi hatás megnyilvánulása ugyanis az a tudásban és kompetenciában megjelenő értéktöbblet, amely egy tanulónak egy oktatási intézménybe történő belépése és kilépése közötti időszakban keletkezik, vagyis maga a hozzáadott érték. Ezt kifejezni különösen nehéz, de rendkívül időszerű feladat.

Az iskolák *minőségbiztosításának* idején ez a tényező kiemelt szerepet kell, hogy kapjon. Az iskolából való továbbtanulás aránya azonban csak egy szempont lehet az

iskola hatékonyságának megállapításakor, és bizony ez nem a legfontosabb. Hiszen egy intézmény mindig csak az adott szociális környezetben, térben vizsgálható: társadalmi meghatározottságától nem lehet eltekinteni. Az intézmény működésében *érdekeltek* folyamatosan figyelik, értékelik az iskolát. Egyrészt és főképp a diákok teljesítményeit, másrészt a nevelési légkört minősítik. A sajátos, egyedi hatás különösen akkor mutatható ki, amikor két, többnyire azonos szociális, kulturális és anyagi viszonyok között dolgozó iskola egyikében rendszeresen jobbak a tanulási eredmények, vagy a hasonló teljesítményt gazdaságosabban, bukások és „rostálás” nélkül éri el a tanterület.

Könnyen belátható, hogy ugyanolyan mennyiségű pedagógiai munka a különböző szociokulturális háttérű intézményekben más és más *neveltségi szintet* eredményez. Ennek ellenére a közvélemény és az oktatáspolitikai a tanulók „bruttó” tanulmányi eredményei szerint rangsorolja az iskolákat. Ez elfedi a valóságosan befektetett pedagógiai munkát, az egyes intézmények közötti tényleges különbségeket. Abban az esetben, ha az oktatás irányításában a szociális érzékenység is jelen van, akkor a hozzáadott érték keresésére is törekednek.

Hosszú ideig gondoltak úgy az iskolára, hogy az képes a különböző társadalmi, szociokulturális háttérrel rendelkező gyerekek közti tanulmányi teljesítményben és neveltségben mutatkozó különbségeket kiegyenlíteni. Mára inkább az fogalmazható meg, hogy a magasabb szociokulturális szintű rétegekből érkező tanulók többet hasznosítanak az iskola oktatási és nevelési adottságaiból. Többben tettek kísérleteket arra, hogy megtalálják azokat a jegyeket, melyek felerősítik, illetve gyengítik a tanulók iskolai státusát. A következő szignifikáns változókat találták:

a, a tanulók korábbi osztályzatai;

- b, osztályismétlés;
- c, életkor;
- d, tantárgyi érdeklődés;
- e, lakóhely;
- f, szülők foglalkozása;
- g, a család anyagi helyzete.

Egyes országok megpróbálták ezeknek az eredményeknek a figyelembevételével differenciálni az egyes intézmények *értékelését*. Franciaországban a középiskolákat négy társadalmi-foglalkoztatási metszetben csoportosítják az adott tanévi érettségi vizsga, valamint az utolsó előtti osztályt elvégzők átlagait. Ezután meghatározzák az egyes iskolák státusát az intézménytípus és az iskolát látogató tanuló-csoport szociokulturális arculata szerint. Ezzel gyakorlatilag meghatározzák, hogy az adott iskolától milyen érettségi teljesítmény és érettségi eredmény várható el. A várakozás felett produkálóknál kifejezhető a hozzáadott érték, az alatta elhelyezkedők esetében a folyamatok deficitesek. Úgy gondoljuk, hogy a következő szempontokat feltétlenül figyelembe kellene venni:

- a növendékek szociokulturális helyzete;
- a család anyagi helyzete;
- a szülők iskolázottsága;
- a tanuló lakóhelye;
- a tanulói életút, attitűdök, magatartás jegyek;
- az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazott *célok* és értékek.

PEST-analízis:

Angol betűszó a **politics** (politika), **economy** (gazdaság), **society** (társadalom), **technology** (technológia) szavakból. A szavak azokra a tényezőkre utalnak, melyeket egy intézmény környezetének elemzésekor figyelembe kell venni. A módszer abban segít, hogy a rendelkezésre álló és megszerezhető információkat az intézmény környezetéről a megadott négy szempont szerint csoportosítsuk. Mivel az analízis során feltárt tényezők az intézményt körülölelő külső kö-

zegről szólnak, változtatásuk meghaladja egy intézmény lehetőségeit. Ugyanakkor, mivel hatással vannak az intézmény működésére, pontos feltárásuk indokolt lehet. Az intézményi helyzetelemzés szakaszában ajánlatos a PEST-analízis használata, mint az intézményi stratégiaalkotás hasznos előkészítő eszköze.

problémamegoldó folyamat:

Angol rövidítése PSP (*problem solving process*): a → *minőségfejlesztés* egyik sarkalatos pontja a → *folyamatok* javítása. A problémamegoldó folyamat olyan a → *PDCA-ciklus* logikájára épülő algoritmus, amelynek célja, hogy a minőségjavítással foglalkozó → *teamet* hozzásegítse az adott probléma hatékony megoldásához. A problémamegoldó folyamatnak számtalan modellje ismeretes, a szakirodalomban leggyakrabban azonban az ún. hatlépéses problémamegoldó folyamattal találkozhatunk. Eszerint a problémamegoldás a következő fázisokból áll: a, probléma-azonosítás, tisztázás; b, probléma-analízis; c, megoldások keresése; d, a lehető legjobb megoldás(ok) kiválasztása; e, a megoldás megvalósítása; f, a megoldás kiértékelése. A problémamegoldó folyamat fázisainak gyakorlati kivitelezését elősegítendő a *TQM*-kultúrában számtalan eljárást, módszert fejlesztettek már ki.

team, team-munka:

A szervezetfejlesztés elmélete a csoportfolyamatok vizsgálatától jutott el a komplementaritás elvének felismeréséig. Egy-egy jó team megkomponálásához meg kell találni, ki-ki hogyan járulhat hozzá a team-munkához. Dr. Belbin (Cambridge) felismerte, hogy az együttműködő közösségek tagjai kettős szereppel rendelkeznek. Az egyik a funkcionális szerep, vagyis a feladat, amit végez, a munkakör, amit betölt. A másik az informális vagy karakterszerep, amely a személyiségből fakad: így például, van, aki mindig új ötleteket hoz, van, aki a

döntéseket kivitelezni, más pedig a csoportlétkörre figyel. A szervezet fejlesztésére vállalkozó szakemberek számára éppen az a kulcskérdés, hogy megtalálják a megfelelő egyéneket, akik egymást kiegészítve hatékonyan működő csapatot hozzanak létre. A sikeres team jellemzői: közös célok, kollektív megállapodások, a feladatok kiegyensúlyozott felosztása, azonosulás és felelősség a munkával, a team tagjai támogatják és serkentik egymást, lehetőség a team és tagjai számára a fejlődésre, nyitott kommunikáció, a team produktivitását kritikusan megítélik. A teamek működését tekintve az alábbi négy elemet különíthetjük el: a, környezeti tényezők: a team a környező szervezetek hálózatának része, b, feladat: a team célorientált rendszer, c, kultúra: a team együttműködő testület, emberekből álló csoport közös és eltérő érdekekkel, valamint d, struktúra: (eljárások és szabályok) a team ellenőrző funkciót is be tud tölteni.

Termelőiskola

A dán termelőiskolai modell egyesíti magában mindazokat az előnyöket és erényeket, amelyeket más felzárkóztató programok külön-külön képviselnek. Rugalmassága lehetővé teszi folyamatos megújulását, alkalmazkodását, ezáltal egymástól különböző oktatási rendszerű országokban való megvalósíthatóságát. Dán partnereink úgy fogalmaztak, hogy a termelőiskolának "csupán" a következő

három kritériumnak kell megfelelnie: demokratikus szervezet, az oktatói tekintélyelv helyett egyenrangúsági viszonyok, munkába ágyazott tanulás.

A termelőiskolák olyan intézmények, ahol a munka és tanulás sajátos kombinációjával valósul meg a szakmai képzés. A termelőiskola résztvevői - különböző szintű - szakmai képzettségeket szerezhetnek meg. Ezek a képzettségek nem feltétlenül az államilag elismert (Magyarországon OKJ) szakképesítéseket jelentik csupán, hanem az olyan szakmai kompetenciák elsajátítását, amelyek bizonyos munkakörök betöltésére már alkalmassá teszik az egyént. A szakmai kompetenciáknál még fontosabbak a szociális kompetenciák (együttműködési képesség, csapatszellem, munkahelyi lojalitás, megbízhatóság, felelősség, pontosság stb.), amelyek fontosabb munkahelyi elvárások, mint a formális végzettséget igazoló bizonyítványok.

A termelőiskolai tanulás során a résztvevők olyan eladható árukat állítanak elő, ill. olyan szolgáltatásokat végeznek, amelyek leginkább helyi szükségleteket elégítenek ki. A termelőiskolák egyaránt lehetnek városokban és vidéken, tevékenységeikkel kapcsolódnak a helyi gazdasághoz, legyen az fém- vagy fatermékek előállítás, számítógépes szolgáltatások (videó, kiadványszerkesztés stb.), állattenyésztés avagy biogazdálkodás.

Szakképzési fogalmak a tranzitfoglalkoztatási programok képzési alprojektjéhez

állam által elismert szakképesítés: az OKJ-ben meghatározott szakképesítés;

előírt gyakorlat: a szakképesítés megszerzéséhez szükséges, meghatározott munkaterületen, munkakörben korábban megszerzett gyakorlat, amelynek időtartamát a szakképesítés szakmai és vizsgakövetelménye tartalmazza;

gyakorlati képzést szervező: a gyakorlati követelményekre való felkészítés feltételeit biztosító, a gyakorlati képzést megszervező és folytató szakképző iskola vagy gazdálkodó szervezet;

gyakorlati képzést szervező székelye: az a hely, ahol a gyakorlati képzést

szervező képviseleti jogának gyakorlására jogosult vezető munkahelye található;

iskolai előképzettség: a szakképzés megkezdéséhez szükséges iskolai végzettség;

iskolai rendszerű szakképzés: a közoktatás keretében a közoktatási és a szakképzési törvényben meghatározott szakképző iskolában, illetőleg a felsőoktatási törvényben meghatározott felsőoktatási intézményben folyó szakképzés. Résztevői a szakképzést folytató intézménnyel tanulói, illetőleg hallgatói jogviszonyban állnak;

iskolarendszeren kívüli hatósági jellegű képzés: jogszabályban meghatározott hatóság által kiadott engedélyt követően megkezdhető, szabályozott tartalmú és célú képzés, melyet követően hatóság által engedélyezett és szabályozott vizsga eredményeként tevékenység folytatására feljogosító okirat (engedély, bizonyítvány stb.) kiadására kerül sor;

központi program (tanterv): miniszter által kiadott dokumentum a szakmai és vizsgakövetelmény teljesítésére szolgáló iskolai rendszerű szakképzés megszervezéséhez, valamint további nevelési-oktatási dokumentumok (szakmai program, tankönyv, egyéb tanulmányi segédlet) elkészítéséhez;

köztes vizsga Amennyiben a képzés modulszerűen van kialakítva és végrehajtva, az egyes modulok végén köztes vizsgát célszerű tartani. Előnye, hogy a projektrésztevők rákényszerülnek a folyamatos tanulásra, összességében tekintik át a tananyagot. A tanárok és a résztvevők is látják a fejlesztendő területeket, így a köztes vizsga segíti a felkészülést a szakmunkásvizsgára.

országos gazdasági érdek-képviseleti szervezet: a gazdasági kamarákról szóló 1999. évi CXXI. törvény 2. § e) pontjában meghatározott szervezet;

rehabilitációs képzés: a megváltozott munkaképességű, fogyatékossgal élő személy sajátos képességeire alapozó, illetőleg azt fejlesztő szakmai képzés, át- és továbbképzés, amely az érintett munkavállalási esélyének, további munkahelymegtartó képességének javítását szolgálja;

szakképzés Az 1993. évi LXXVI. Törvény a szakképzésről hatálya kiterjed - a felsőoktatásnak minősülő szakképzés, valamint az iskolarendszeren kívüli közlekedési, hírközlési és vízügyi ágazat hatósági jellegű szakképzései kivételével - minden olyan szakképzésre, amely:

a) a szakképesítést megalapozó szakmai alapképzésre;

b) valamely munkakör betöltéséhez, foglalkozás, tevékenység gyakorlásához szükséges szakképesítés megszerzésére;

c) a szakmai tevékenység magasabb szintű gyakorlásához szükséges ismeretek elsajátítására;

d) a hátrányos helyzetűeket, a megváltozott munkaképességűeket rehabilitáló képzésre;

e) az elhelyezkedést, a vállalkozást segítő képzésre irányul.

A szakképzés intézményei a szakközépiskola; a szakmunkásképző iskola és szakiskola és a munkaerőfejlesztő és -képző központ. Az állam által elismert szakképesítéseket az Országos Képzési Jegyzék tartalmazza.

szakképesítések köre: az állam által elismert szakképesítések olyan nagyobb csoportja, amelyik a benne lévő szakképesítések megszerzésére irányuló képzés szabályozottsága szerint azonos jellemzőkkel rendelkezik;

szakmai alapképzés: a szakképesítés megszerzésére felkészítő képzési folyamat azon része, amely azonos szakmacsoportba tartozó szakképesítések közös szakmai ismeretei megszerzésére irányul;

szakmai ellenőrzés: a szakképzés ágazati irányításának olyan eszköze, amelynek keretében a hatályos követelmények érvényesülésének vizsgálata, a kapott eredmények értékelése, az információknak a döntéshozók számára történő vizsacsatolása történik meg;

szakmai előképzettség: szakképesítés megszerzéséhez szükséges, korábban megszerzett szakképesítés, megnevezését a szakképesítés szakmai és vizsgakövetelménye tartalmazza;

szakmai és vizsgakövetelmény: a szakképesítésért felelős miniszter által jogszabályban kiadott központi képzési dokumentum;

szakmai modul: a szakképzés olyan önálló tananyagegysége (szakasza), amelynek a megkezdéséhez előzetesen meghatározott feltételek szükségesek, és befejezésekor mérhető a teljesítmény;

szakmai tantárgy: a szakmai és vizsgakövetelmény teljesítéséhez a szakképesí-

tés központi programjában (tantervében) előírt tantárgy;

szakmai vizsga: az OKJ-ben meghatározott szakképesítés megszerzésére szervezett állami vizsga;

tanműhely: tanműhely, tangazdaság, tanbolt, tankórterem, tankert, tanudvar, tankonyha, laboratórium, taniroda, demonstrációs terem, gyakorló- és szaktanterem;

vizsgadíj: a vizsga megszervezésével, lebonyolításával kapcsolatban felmerülő, a feladatra elszámolható működési célú kiadások egy vizsgázóra jutó hányada;

vizsgáztatási díj: a vizsgabizottság tagjait és a vizsgabizottság munkáját segítő szakértőket megillető díjazás.

Módszertani fogalmak

betanító képzés

A projektrésztvevők felkészítése a foglalkoztató megrendelése, igénye szerint, alapismereteket igénylő munkafolyamatok ellátása érdekében, a belső munkaerőpiacon értékesíthető munkaterületre. A munkaerő-piaci képzések kisebb hányada a szakképesítést nem adó, konkrét munkakör betöltésére felkészítő betanító képzés.

Mivel a tranzitfoglalkoztatási projekteknél elvárt kimenet az OKJ-s szakképesítés megszerzése, a betanító képzést olyan esetekben ajánlott alkalmazni, amikor a munkaerőpiaci pozíció erősítése céljából az adott szakma kiegészítése érdekében specializált tudásra szükség lehet. Pl: csapágygyártó ismeretek, pénzügyi ismeretek, gépírás, számítógép kezelés stb.

felzárkóztatás

A projektrésztvevők számára nyújtott szolgáltatás, mely során olyan alapismeretek pótlására, átismétlésére, felfrissítésére kerül sor, mely elősegíti a szakképesítés megszerzését.

foglalkoztatással egybekötött képzés

A projektben résztvevők a foglalkoztatás során végzett (termelő vagy szolgáltató) tevékenységük közben – s nem attól elkülönítve – sajátítják el azokat a szakmai ismereteket, amelyekre sikeres szakmunkásvizsgájukhoz szükségük van. Lehetővé kell tenni, hogy a projektben résztvevők folyamatosan részt vehessenek a képzés alapját jelentő termelést vagy szolgáltatást kísérő tervező, szervező, adminisztrációs stb. tevékenységekben (pl. az egyes tevékenységek, termékek tervezésében, az árkalkulációban, az anyagok és más egyebek beszerzésében,

vásárlásában, szállításuk megszervezésében, az értékesítésben stb). A gyakorlati képzés mellett biztosítani kell a projektben résztvevők elméleti képzését is. Legjobb, ha a projekt résztvevői – heti 1 nap – iskolai keretek között tanulják a szakmai elméletet, s így csökkenhetnek az iskolával szemben korábban kialakult előítéleteik. Az elméleti képzés más formái (pl.: a nem iskolai keretek között zajló elméleti képzés, a tömbösített elméleti képzés stb.) is elfogadhatóak.

képzés helyi szakmai programja

A tranzitfoglalkoztatási projektekben folytatott képzésnek meg kell felelnie az 1993. évi LXXVI. szakképzési törvényben, a 2001. évi CI. felnőttképzési törvényben, az Országos Képzési Jegyzékben (OKJ) és a 45/1999. sz. OM rendeletben foglaltaknak, valamint a szakmai tantárgyak központi programjaiban és az adott szakképesítés szakmai és vizsgakövetelményeiben leírtaknak is. A helyi szakmai programot úgy kell kialakítani, hogy az a projektrésztvevők adottságaira, meglévő, a képzés során mozgósítható ismereteire, képességeire épüljön, s ne a magukkal hozott hiányosságok kapjanak hangsúlyt. Minden résztvevő számára egyéni, velük egyeztetett tervet kell kidolgozni, amely a képzésen túl pszichoszociális (személyiség-) fejlesztésük, felzárkóztatásuk tervét is magába foglalja. Célszerű a képzést modulszerűen tervezni és végrehajtani, s az egyes modulok végén köztes vizsgát tartani.

képzéssel egybekötött foglalkoztatás

A tranzitfoglalkoztatás egyik modellértékű sajátossága. A foglalkoztatás nem része tematikusan a képzésnek, azaz nem azonos az oktatás gyakorlati részével. A foglalkoztatás a képzésre épül, hiszen az ott elsajátított ismereteket hasznosítják a résztvevők, de olyan értéket állítanak elő, amely egyrészt a foglalkoztató szervezetnek (Az OFA által támogatott projektekben maga a támogatott szervezet volt

a foglalkoztató is.) hasznosak, másrészt a piacon eladhatók (lásd árbevétel). A foglalkoztatás visszahat a képzésre oly módon, hogy ennek során a nem formális tanulás révén bővülnek ismereteik. A foglalkoztatás továbbá hozzásegít olyan, a résztvevők számára későbbiekben hasznosuló folyamatok elindításához, véghez viteléhez, mint a munkamotiváció, tapasztalatszerzés, önbizalom növelés, önértékelés javítása, munkaszociálizáció...

kiegészítő gyakorlati oktatás

A gyakorlati ismeretek közül azokat, amelyek elsajátítását a foglalkoztatás célját jelentő produktum előállítása vagy szolgáltatás nyújtása (a foglalkoztatás) során nem lehet biztosítani, a projekt résztvevőinek – ú.n. kiegészítő gyakorlati oktatás során – olyan gyakorlóhelyen kell megkapniuk, ahol erre mód van.

kommunikációs tréning

A kommunikációs illetve csoportépítő tréning célja a tranzitfoglalkoztatási projektbe bekerült csoporttagok beilleszkedésének megkönnyítése a csoportba illetve új környezetükbe, egymás megismerése, a kezdeti feszültségek oldása a társas viszonyokban, a résztvevők verbális és nonverbális kommunikációs készségeinek fejlesztése, konfliktusmegoldási technikák gyakorlása. Nagyon fontos szempont a csoportfolyamatok beindítása illetve az egyén oldaláról megközelítve a tagok önbizalmának megerősítése, megingott önértékelésük helyreállításában való segítségnyújtás.

lemorzsolódás

A lemorzsolódás a projekt idő előtt elhagyását, azaz az OKJ-s szakma megszerzése előtti kilépést jelenti. A lemorzsolódást általában a képzésből és foglalkoztatásból való gyakori hiányzás előzi meg, amelynek oka lehet a motiváció elvesztése, egyéni élethelyzetben bekövetkező krízisállapot, az újabb lehetséges iskolai kudarcok előli menekülés vagy a csoport

ton belüli perifériára sodródás. A lemorzsolódás megelőzését szolgálja a kiválasztási eljárás alapos kidolgozása illetve a folyamatos pszichoszociális gondozás és a résztvevők motivációjának illetve a kedvező pszichés klímának a fenntartását szolgáló lépések.

modul

A szakma tantervének megfelelő tantervi egység, amely olyan tantárgyakat foglal magában, amelyek tematikailag, a szakképzési célját illetően vagy valamilyen specializáció céljából rokon ismereteket, vagy több szak közös ismeretanyagát foglalják össze; a modulok lehetnek egymásra épülők, egymást helyettesítők.

tréningmódszer:

összehasonlítva a hagyományos osztálytermi helyzettel⁵⁰

A tréning olyan, szociális és interperszonális készségeket, a személyiség viselkedési rétegének fejlesztését célzó módszer, ami a csoportdinamikai hatásokra épít. Alapvetően tapasztalati tanulás útján fejleszt, amelynek során a résztvevők különböző, a munkájuk jellemző interperszonális helyzeteit szimuláló helyzetgyakorlatokban való részvétel során, egész személyiségüket megmozgatva élményeket élnek át, majd ezeket a szakértő vezetés mellett feldolgozzák, tapasztalatokká formálják. A módszer mély, tartós és könnyen előhívható viselkedési szintű tudást nyújt, mélyebb önismereten keresztül jutnak a résztvevők nagyobb interperszonális hatékonysághoz. Személyiségük ezen a módon fejlődik.

A tréningek elterjedtségéhez a történeti előzmények mellett nagymértékben hozzájárul az a sajátos szerep, és a hozzá szükséges szociális készségek, amelyek a

tréneri munkát megkülönböztetik minden más felnőttképzői és a hagyományos tanári szereptől. Ennek bemutatására szolgál az alábbi táblázat.

⁵⁰ Forrás: Jakab Julianna: Készségfejlesztő képzési módszerekről.
<http://www.feek.pte.hu/feek/feek/index.php?ulink>

A hagyományos és a tréningeken zajló képzés eltérő jellemzői

	Hagyományos osztálytermi szituáció	Tréning
Az oktató szükséges szakmai kompetenciái	Elsősorban a tárgyra vonatkozóan képzett.	Elsősorban szociálisan kompetens személy, aki a tárgyra vonatkozóan is képzett.
Szerepviszonyok oktató és hallgató között	A tudást osztó és a tudást befogadók közt áll fenn, függőség jellemzi.	Partneri, egyenrangú, minden fél egyformán befolyásolhatja az eseményeket.
A fejlesztés fókusza	A tananyagban előírt ismeretek átadása, a csoport ismereti szintjének megfelelően.	A résztvevők eddig elért személyes készség szintjéről való továbblépés, mindenki számára egyéni úton.
Csoporthatások	Esetenként segíthetik a tanulási folyamatot, ami az atomizált csoportban is létrejön.	Alapvetően a csoportdinamikai folyamat részeként valósul meg a tanulás.
Légkörteremtés	A függő helyzet miatt a légkör javítása bár segíti, de alapvetően nem befolyásolja a folyamatot.	Bizalomteli, pozitív, elfogadó légkör hiányában a tanulás nem jön létre.
A tanulás szintjei	Elsősorban kognitív, másodsorban érzelmi vonatkozású.	Elsősorban viselkedési és érzelmi, másodsorban – módszertől függően – kognitív vonatkozású.
Motiválás	Célja a figyelem, az érdeklődés fenntartása.	Célja a személyes fejlődés iránti hajlandóság fenntartása.
Személyesség szintje az oktató oldalán	A képző személyes szándékaitól függő.	Magas intimitású helyzet, a személyes érintettség kölcsönös, a tréner nyitottsága nem megkérdőjelezhető.
Személyesség szintje a hallgató oldalán	Előadás esetén minimális, a passzív befogadói szerepből következik, interaktív módszerek esetén a véleményformálással nő a nyitottság.	A módszer működése minden résztvevőtől jelentős nyitottságot igényel, a személyes kockázati szint magas.
A kimenet szabályozhatósága	A kurzus tananyagának felépítésével és értékeléssel biztosítható a megszerzett tudás.	Teljes mértékben a résztvevők motivációjától függ, a tréner feladata ezek mozgósítása, mederbe terelése.

Visszacsatolás	A tanulási folyamat része, a tanár, mint értékelő feladata.	Csak a személyes benyomások közlése, minden résztvevő feladata, a tréneri értékelés mind egyénileg, mind csoportosan ellenjavallt.
Hatása a csoportbeli kapcsolatokra	A résztvevők saját kezdeményezésének függvénye, lassan kialakuló spontán folyamat.	A módszer alapja, az eredményes tréning „mellékterméke” egy szorosan összetartozó, magas intimitású, együttműködésre képes csoport.
Szubjektív élmény a hallgatók oldalán	A tudást „kaptam”.	A tudást „megszereztem”.
Szubjektív élmény az oktató oldalán	Az anyagot leadtam, megtanítottam.	Elkísértem a hallgatókat fejlődési útjuk egy szakaszán.

A táblázat a lehetséges szempontokat veszi sorra abból a célból, hogy megvilágítsa a különbséget a hagyományos tanári és a tréneri szerep és az ehhez szükséges kompetenciák között. Mint látható, a tréneri szerep alapvetően a szakember magasabb színvonalú szociális kompetenciájára és empátiájára, valamint arra a képességére épül, hogy a hallgatókra hangolódva megérti azok fejlődési szükségleteit, és igyekszik ezeket harmóniába hozni a kurzus céljaival. Ennek eszköze elsősorban a személyes motiválás.

Ebben áll a tréning mint módszer hatékonyságának kulcsa is: a személyiség fejlődési tendenciáit energetizáló motivációt állítja a képzéssel megcélzott készségek fejlesztésének szolgálatába. Ugyanakkor a „saját út”, az aktivitás, a részvételen keresztül megszerzett tapasztalat teljesen egyéni, nem összemérhető. Kimeneti tényezőként vagy kiválasztási szempontként a képességek mérhetősége természetesen nem kerülhető meg, hiszen a képzésnek éppen e képességek megszerzése a célja. A tréning azonban nem a mérés, sokkal inkább a tapasztalatszerzés helye, ezt pedig legjobban az elfogadás légköre és az értékelés hiánya segíti.

A fejlesztő folyamatokat irányító tréner személyisége sokkal inkább kulcsfontosságú a hatékonyságnak, mint a hagyományos típusú tanulási helyzetben. A szociálisan kompetens személyiség, a partneri helyzet biztosítása és fenntartása, a mélyebb, belső szintekre való hangolódás képessége, a motiválás mind olyan szükséges feltételek, amelyek nélkül ez a helyzet ahhoz hasonlóan nem működik, mintha tárgyra vonatkozó kompetenciák hiányoznának. A hatékony tréneri magatartás és attitűdök egy olyan, sajátos filozófiai megközelítést és emberképet feltételeznek, ami a poroszos gyökerekkel rendelkező magyar iskolarendszerben nem, vagy csak ritkán és esetlegesen jellemezte a képzéssel foglalkozók mentalitását, a hallgatókhoz és magához a tanulási folyamathoz való viszonyát.

tanulásmódszertani tréning

Ennek tréning keretében a résztvevők a projekt kezdetén olyan technikákkal ismerkednek meg, amelyek a későbbiekben a tananyag elsajátítását megkönnyítik számukra. A projekt résztvevői olykor számos iskolai kudarccal a hátuk mögött vállalkoznak egy szakma ismereteinek megtanulására, de a korábbi sikertelenségek miatt tartanak az újabb kudarcoktól.

A tanulás-módszertani tréning alkalmas arra, hogy a résztvevők tanulással kapcsolatos félelmeit csökkentse azáltal, hogy a tanulás számukra eddig ismeretlen aspektusait mutatja be.

tudásszint-felmérés

A projektrésztvevő (a képzést megelőzően) már megszerzett kompetenciájá-

nak felmérését jelenti. A formálisan (bizonyítvány) vagy informálisan szerzett kompetenciák felmérésének, értékelésének folyamata. Az előzetes tudásszint-felmérés eredményeire alapozva lehetőség nyílik egyénre szabott terv elkészítésére és annak megvalósítására a felzárkóztatás területén.

Technikai jellegű alapvető információk

felnoítképzési szerződés

A projektrésztvevőkkel a képző intézmény felnoítképzési szerződést köt. Célszerű belefoglalni, hogy a munkaszerződéssel együtt érvényes. A felnoítképzési szerződés főbb tartalmi elemei a 2001. évi CI 20. § 2. szerint:

- a képzéssel megszerezhető képzettséget vagy kompetenciát,
- a résztvevő teljesítménye ellenőrzésének, értékelésének módját,
- a képzés helyét, időtartamát, ütemezését,
- a képzési díj –beleértve a vizsgadíj – mértékét,
- a résztvevő felnoítt és a felnoítképzést folytató intézmény szerződés-szegésének következményeit.

képzési hálóterv

Havi bontásban be kell mutatni a foglalkoztatás során elvégzendő feladatokat, elkészítendő termékeket, ill. a nyújtandó szolgáltatásokat, vele párhuzamosan az ezek végrehajtása, illetve elkészítése során elsajátítható gyakorlati ismereteket, ezekkel párhuzamosan pedig az egyes feladatok végrehajtását megelőző vagy kísérő elméleti ismereteket és az egyes modulokat lezáró köztes vizsgákat is. Ha szükség van kiegészítő (külső szervezetenél végzett) gyakorlati oktatásra (foglalkoztatásra) is akkor azt ugyan úgy be kell építeni a hálótervbe, mint a belső képzés folyamatát. A hálóterv elkészítése mind-

ezen időbeli összehangolásának megtervezését szolgálja.

tanfolyami napló

Jogsabály nem rendelkezik arról, hogy milyen Tanfolyami naplót kell vezetni a projekt képzési részének megvalósítása során. Érdemes azonban olyat választani, mely tartalmazza a képző intézményre vonatkozó alapadatokon túl a képzés órátévét, a tananyag lebontását dátum, tantárgy (modul), témakör és az óra sorszama szerint, valamint a személyi részt, mely a résztvevők alapadatain kívül tartalmazza a tanfolyami jelenléteket is. A fent leírtaknak megfelel a Pátria nyomda Rt. A. 9034-1. rsz. , valamint az A. Tü. 910. r. sz. Tanfolyami naplója.

Függelék:

A pályázati dossziékból állítottunk össze példaképpen egy képzési alprojekt-tervezéssel és végrehajtásával kapcsolatos válogatást. Ennek révén szeretnénk képet nyújtani arról, hogy hogyan születik meg a tranzitokban a szakképzési irányokról szóló döntés megalkotása, hogy tervezik ezt a munkát, és milyen gondok adódhatnak a végrehajtás során. A budapesti Vargabetű Egyesület gondozásában futó program sikeresen teljesítette vállalt céljait.

KÉPZÉSI ALPROJEKT*Célja:*

Munkanélküli, hátrányos helyzetű fiatalok foglalkoztatással összekapcsolt szakképzése számítógép-kezelő szakmában. Általános és speciális szakmai tudás adása a szakmában. Olyan munkahelyen konvertálható szakmai tudás alapozása és kifejlesztése a fiatalban, hogy a szakterületén a folyamatosan növekvő szakmai követelményeknek eleget tudjon tenni. A képzéshez szükséges kulcsképessegek fejlesztése összhangban a szociális és mentális gondozással

Az OKJ számítógép kezelő-használó képzési tematika megegyezik a központi tantervvel, ennek alapján állítottuk össze a jelen program helyi tantervét.

A képzésben résztvevő fiatalok jellemzőinek leírása:

Az előző években, valamint a most pályázott ciklusban résztvevő tranzitfoglalkoztatási programunkban olyan, veszélyeztetett, hátrányos helyzetű fiatalok szakképzését valósítjuk meg, akiknek az eddigi életükben a tanulás kudarcokkal végződött, tanulmányaikat félben hagyták, vagy el sem kezdték. A munka világába nem tudnak beilleszkedni, az elméleti tudásuk, alapképzettségük sok esetben hiányos (írás, olvasás, helyesírás, koncentrációs képesség...), bár a nyolc általános iskolát elvégezték. Szélsőséges viselkedéssel hívják fel magukra a figyelmet, máshol keresik a személyes sikerüket. Ez sok esetben a szabadabb életet jelentő utca, az élvezeti cikkek (cigaretta, alkohol, egyre elterjedtebb a drog) használata, de az egyéb bűncselekmények sem kizárhatók esetükben. A legtöbb fiatal munka nélkül (páran a Munkaügyi Központban regisztráltak), napról-napra él, abban bízva, hogy majd csak történik vele valami. Ezért számukra utolsó esély a tranzitfoglalkoztatásukban való részvétel.

Az oktató szakma kiválasztásának indoklása:

A tranzitfoglalkoztatásban oktató szakma kiválasztását az indokolja, hogy számítástechnikai ismeretekkel rendelkező fiatalok számára a munkaerőpiacon több lehetőség nyílik a számítógépes adatfeldolgozás rohamos elterjedése miatt. Így joggal várhatnak magasabb jövedelmet, ami biztosabb egzisztenciát nyújt számukra, mint a „szabad élet”.

Képzési program számítógép kezelő - (használó) szakképesítő tanfolyamhoz**1. Képzési cél:**

A számítógép-kezelő legyen alkalmas a társadalmi és gazdasági élet különböző területein, az adott területhez kapcsolódó irodai és ügyviteli munkában, a gazdálkodó egységek tartalmi és adminisztratív munkájában alkalmazott számítógépes szoftverek alapszintű kezelésére, üzemeltetésére, használatára. Tudja kezelni az egyes számítógép típusokat, legyen alkalmas rutinfeladatok végzésére.

Legyen képes olyan önálló feladatok megoldására is, amelyek a mindennapi tevékenysége során előfordulhatnak. A konkrét szakmai célok az egyes tantárgyak céljában fogalmazódnak meg.

2. A képzés szakmai követelményei:

A számítógép kezelő -(használó) képzés alapszintű számítástechnikai tudást ad a következő területeken: a számítógépes rendszer üzemeltetésével kapcsolatos rendszeres napi feladatok ellátása, az operációs rendszer kezelése, szöveges dokumentumok előállítása, üzleti, statisztikai, ügyviteli feladatok számítógépes kiszolgálása.

A tantervekben megfogalmazott tananyagelemek tudása és a készségek elsajátítása az ún. minimális követelmények körébe sorolható, vagyis ezek alkotják a minimum követelmények körét. Ezek tudása a szakképesítés munkaerő-piaci értékéhez elengedhetetlenül szükséges.

Képzési program a Gyorsétkeztetési eladó szakképesítő tanfolyam képzésére

Képzés célja:

Olyan elméleti és gyakorlati ismeretanyag átadása, melynek segítségével a gyorsétkeztetői – vendéglátó szolgáltató területen sikeres elhelyezkedést, és munkavégzést alapozunk meg. Ennek érdekében a központi kötelező modulokat 50 órás munkaerő-piaci és kommunikációs speciális képzéssel egészítjük ki.

Olyan szakemberek képzése, akik vendéglátás gyorsétkeztetést bonyolító üzleteiben étellel és itallal szolgálgják ki a vendégeket kultúrált, udvarias és szakértő módon.

A gyorsétkeztetési eladó olyan ételeket és italokat értékesít, amelyek egy részét maga készíti el, a másik részét készen kapja.

Képzés szakmai követelményei:

A ételkészítéshez szükséges eszközök megfelelő használata, a felhasznált anyagok és a gyártási folyamatok ismerete. Megfelelő élelmiszer-, italismeret és alapanyag-ismeret. A kiszolgálás elméleti és gyakorlati ismereteinek elsajátítása. Az üzletmenethez kapcsolódó gazdasági ismeretek elsajátítása, valamint a munkavédelmi és környezetvédelmi előírások folyamatos betartása.

Képzés személyi és tárgyi feltételei:

Az oktatók felsőfokú szakirányú végzettséggel rendelkeznek. Az üzleti gyakorlatot gyorsétkező helyeken vagy hasonló típusú vendéglátó egységekben kell teljesíteni. A csoportos gyakorlathoz tankonyhára és tanteremre (gyorskiszolgáló pult) és az alábbi felszerelésekre van szükség.

Képzési program a Varrómunkás szakképesítő tanfolyam képzésére

Képzés célja:

Irányítás mellett önálló munkavégzés.

Képzés szakmai követelményei:

A varrási műveletekhez szükséges eszközök megfelelő használata, a felhasznált anyagok és a gyártási folyamatok ismerete. Szakirányú gyártástechnológiai ismeretek. Stílus és divatismeretek. Munkavédelmi és környezetvédelmi előírások folyamatos betartása.

Képzés személyi és tárgyi feltételei:

Az elméleti oktató felsőfokú, a gyakorlati oktató középfokú végzettséggel rendelkeznek.

A tárgyi feltételek:

Szakképesítés megszerzésének előfeltételei:

Alapfokú iskolai végzettség, egészségügyi és szakmai alkalmasság, betöltött 16. életév, oktatásban való részvétel.

Munkaterület rövid jellemzése:

A műszaki dokumentációk alapján önálló munkavégzés, a szakma alapvető technológiájának használata. Varrodában irányítás mellett ismétlődő részműveletek elvégzése. (Előkészítő, összeállító és befejező műveletek). Saját és társai testi épségét nem veszélyezteti. Tevékenységét önálló vállalkozásban is végezheti.

Az alprojekt céljai:

Gyorsítkeztetői - eladó programban

Az alprojekt célja, hogy a nálunk tanuló és foglalkoztatott hátrányos helyzetű fiatalok reintegrálódjanak a munkaerő piacra. Fontosnak tartjuk, hogy életminőségük javuljon, és saját maguk irányítsák az életüket. Gyorsítkeztetői eladó programban nagy hangsúlyt helyezünk a vendégekkel való kapcsolat felvételre és azok kialakítására (az illem, a protokoll). Ennek a szakmának legnagyobb részét a magabiztos gyakorlat teszi ki, célunk hogy, minél több gyakorlatot szerezzenek a vendéglátás különböző területen belül.

Az üzleti tevékenység kialakításához szükséges alapismeretek átadása. Az üzlet mindennapi működéséhez elengedhetetlen szakmai számítások elsajátítása (számlák, nyugták, HACCP- és követelmények, árképzés).

A speciális munkaeszközök (számítástechnikai alapismeretek) használatának megismertetése az eltérő üzleti tevékenységek kapcsán.

Egy cukrászdával, gyorsítkeztetési termelő egységgel együttműködve kihelyezett gyakorlati helyen sajátítják el a cukrász és gyorsbüfé alapismereteit, valamint az Egyesület által szervezett rendezvények lebonyolításába való részvétel (kevert tészták, kelt tészták, húsok pácolása, grillezés, bográcsolás, szendvicskészítés).

Számítógépkészítői programban

A számítógép felépítésének, az operációs rendszernek és az alapprogramoknak szakmai alapismeretszerű elsajátítása, kezelés, a nyelvtani alapfogalmaknak, helyesírásnak, olvasásnak és szövegértésnek fejlesztése), adatrögzítés és adatbevitel, szövegbevitel diktálásból és írott anyagból, az elméleti alapismeretek gyakorlatba való átültetése, munkacsoportos munkavégzéshez való hozzászoktatás.

A varrómunkás programban

Az gyakorlati munkafolyamatok pontos és igényes elsajátítása érdekében anyagismeret, és szakismeret tantárgyakból is elindult a képzés. A fiatalok a vizsgára való felkészülésen kívül olyan ismereteket is elsajátítanak, amivel a piacon lévő korszerű anyagokat is képesek lesznek megmunkálni.

Kézi és gépi varrások elsajátítása, gyakorlása. Minden típusú gép alapos szakmai ismerete. Tisztázó és fedőző gépek megismerése és gyakorlati alkalmazásuk. Javítások alapján különböző műveletek megismerése. Zipzár bevarrása nadrágba, kabátba, nadrág átalakítások. Baba készítése. Asztalterítő varrása, póló varrása, szabásminták készítése és a feltekítés elsajátítása. Patcwork technikák elsajátítása.

Az alprojekt végrehajtásától várt eredmények:

Gyorsítkeztetői - eladó programban

Gyorsítkeztetői eladó programban az elsődleges feladat, hogy sikeresen elvégezzék a programot, levizsgázzanak, és a munkaerő piacon el tudjon helyezkedni az adott fiatal. Már a kiválasztásnál figyelembe vettük a motivációt. Több gyakorlati helyen dolgoznak, hogy el tudja dönteni a hallgató, hogy a későbbiekben a vendéglátás mely területén szeretne dolgozni. Például: felszolgálóként, cukrász eladóként vagy esetlegesen szakácsként.

Számítógépkészítői programban

Az előző időszakban beütemezett szintrehozás és fejlesztés után – melyt az irányozta elő, hogy minden tanfolyam résztvevő azonos elméleti és gyakorlati szinten tudja elkezdeni a következő oktatási szakaszt - elméleti oldalon a számítógépes alapismeretek és szövegszerkesztési alapok a gyakorlati oldalon pedig ezek felhasználása és a megfelelő szintű gépirási ütem elérése a feladat. A gyakorlat/elméleti oktatás 70/30 %-os arányelosztásban - a tanfolyamrésztvevők munkacsoportban való munkavégzéshez való szoktatásához – fő szempontként szolgált az adatrögzítés és adatbevitel mint a leendő munkaerőpiacon való elhelyezkedés elsődleges lehetőségéhez való igazodás.

A varrómunkás programban

Az egyéni fejlesztés után ebben a szakaszban kezdődött el komoly szakmai felkészülés arra, hogy a jelenlegi magas szakmai követelményeknek megfeleljenek és piacképes tudás birtokában elhelyezkedjenek a munkaerőpiacon.

Az alprojekt eredményei:

Gyorsítkeztetői - eladó programban

A fiatalok felzárkóztatása megtörtént A gyakorlati helyeken (teázó, cukrászda, strand) használatos gépeket biztonsággal kezelik A gyakorlati munkahelyeken önállóan tudják elkészíteni az adott hely termékeit (melegszendvicseket, cukrászsüteményeket, fagyaltokat, kávékat, teákat) Több rendezvényen is részt vettek, ahol hidegszendvicseket készítettek és szolgáltak fel. A melegkonyhás gyakorlati képzés helye a Kelta Vendéglátó Szakiskolában valósul meg, ahol ez elméletben vett ételek egy részét lefőzték. A képzés hátralevő ideje alatt, a gyakorlati oktatás továbbra is itt fog zajlani.

Számítógépkészítői programban

Az elméleti oktatás súlya elsősorban a számítógépes alapismeretek és a szövegszerkesztési alapokra lett helyezve. Ennek célja – melyet sikeresen elértünk a szakasz végére – hogy a hallgatók tisztában legyenek a számítógépes eszközök hardveres és szoftveres alapösszetevőivel ill, a hardver-szoftver összefüggésekkel. A vizsga szempontjából lényeges operációsrendszer ismeretekből és azok gyakorlati műveleteiből összeálló két lépcsős témazáró felmérő eredményei szerint a tanfolyamrésztevők kellőképpen elsajátították ezeket az ismereteket, melyeket még az OKJ-s vizsga előtt – emlékeztető jelleggel - újra kell ismételni.

A gyakorlati képzés két fontos irány szerint haladt. Az egyik vonal a számítógépes szövegszerkesztés alapismereteit vette célba, a másik pedig azokhoz a technikákhoz juttatta hozzá a hallgatókat melyek az adatrögzítéshez és adatbevitelhez kellenek egy munkahelyen. Szövegszerkesztés területén mindenki elsajátította egy általános szövegszerkesztő alapfunkcióit, valamint annak kiegészítő lehetőségeit ill. magának az elméleti tudásnak hasznosítását a gyakorlatba átültetve. Az adatrögzítés és adatbevitel gyakorlását több szempont határozta meg:

1. fokozatos terhelésnöveléssel az egyén hozzászoktatása a hosszabb ideig tartó monoton, egyhelyben ülős munkavégzésre.
2. karakter leütési sebesség növelése a szövegpontosság és helyesség figyelembevételével.
3. munkafegyelemhez és a munkaidő jobb kihasználásához való hozzászoktatás.
4. csoportos munkavégzéssel az egyénnek beillesztése a csapatmunkába.

Az időszak végére az előirányzott gyakorlati műveletek segítségével a tanfolyamrésztevők biztonságosan tudják kezelni a szövegszerkesztő szoftver alapszolgáltatásait (szövegformázás, mentés, megnyitás, nyomtatás) műveleteit és az átvett kiegészítő lehetőségeket (táblázatkezelés, körlevélkészítés, alapadatbázis készítés) valamint az adatrögzítés, adatbevitel révén átlagosan elérték a 80 karakter/perc leütési sebességet.

A varrómunkás programban

A fiatalok felzárkóztatása megtörtént. Elkezdődött az elméleti képzés. A képzésben résztvevők biztonságosan tudják kezelni a gépeket és fokozatosan készülnek a termeléssel kapcsolatos feladatokra. Jelenleg kisebb megrendeléseket már tudnak teljesíteni. A folyamatos gyakorlati és elméleti képzés lehetővé teszi, hogy a következő ciklusban már folyamatos termelési tevékenységre kerüljön sor.

Felmerült nehézségek, akadályok

Gyorsítkeztetői - eladó programban

A csoportkohézió szétesett. Főként a tolerancia, a másság elfogadása okoz gondot. Ennek a problémának a megoldására nagy segítségünkre van a pszichológus és a szociális munkás, akik csoportfoglalkozásokon foglalkoznak a fiatalok problémáival.

A gyorsítkeztetői-eladó szakoktató nem tudott a programrésztevő fiatalokkal olyan kapcsolatot kialakítani, ami fejlődésükhöz szükséges lett volna, szakmai munkája nem volt alkalmas és kollégáival sem tudott csapatban dolgozni ezért indokolttá vált a munkaszervezésének közös megegyezéssel való megszüntetése, s ez a fiatalokra is kihatott. A műhelybe sikerült egy szakmailag és emberileg is képzett és alkalmas szakoktatót találni. Úgy tűnik, hogy az ő beillesztése a stádba és a fiatalok közé sikerült. A szakmai munka színvonalassá tétele érdekében folyamatos segítséget kap.

Számítógépkészítő programban

A fiatalok a hivatalos ügyintézés miatt gyakran voltak távol, két fiatal egészségügyi okok miatt rendszeresen orvoshoz jár, kontrollra. Ebben az időszakban egy komolyabb probléma merült fel: az egyik fiatal egészségügyi okok miatt nem tudta tovább vállalni a folyamatos munkavégzést. Számára egyéni tanrendet alakítottunk ki és biztosítottuk a tanulmányai befejezéséhez szükséges eszközöket. Folyamatos konzultációval és pszichoszociális támogatással segítjük, hogy a szakképesítést megszerezze. A helyére került hallgató számára korrepetálással és egyéni fejlesztéssel segítjük, hogy behozza az eddig tanult szakmai anyagot.

A varrómunkás programban

Egy fiatal betegsége miatt gyógykezelés alatt áll vele a szociális munkás folyamatosan tartja a kapcsolatot és a betegségének eredményes gyógykezelése után folyamatos fejlődéssel a programban tartása és annak sikeres befejezése a feladat. Egy fiatal anyagi és lakhatási problémáinak megoldása miatt felbontotta a program és munkaszerződését.

A program résztvevők egészségügyi és lakhatási problémáinak megoldása komoly gondot jelent a projekt megvalósításában.

A menedzsment intézkedése a felmerült problémákra:

A programrésztvevők gyermekeinek elhelyezése, felügyeletét, rugalmasan kezeljük, a napi beosztást szükség szerint változtatjuk, hogy a fiatal ne maradjon ki a képzésből. A motiváltságuk eléggé ingadozó, túlzottan hangulatfüggő az életviteli sajátosságaikból adódóan, fel lehet őket rázni egyéni beszélgetésekkel, csoportos megbeszélésekkel, ez többnyire elegendő ahhoz, hogy feltöltődjenek. A nehezen ébredőket a szociális munkás telefonon keresi esetlegesen ébreszti reggelente, ezen túlmenően szóban győzködjük őket több kevesebb eredménnyel, ez a kérdés is folyamatos törődést igényel. Az egyedi módszerek alkalmazását folytatni és szélesíteni kell.

- A lakhatási problémákra folyamatosan keressük a megoldást és felvettük a kapcsolatot a hajléktalan ellátásban dolgozó szakemberekkel és a kollégiumokkal is.
- Az egészségügyi problémákkal kapcsolatban a kezelőorvosokkal folyamatosan tartjuk a kapcsolatot.
- A gyorsítkeztetői eladó programban az új műhelyvezető beillesztése szakmai támogatása megfelelően történik.

Az elméleti oktatás:

A veszélyeztető tényezők:

Problémák az ismeretanyag elsajátításával (tanulási nehézségek, tanulás-módszertani ismeretek hiánya, újrakezdett tanulás gátló hatásai), nagy mértékű hiányzás, sikertelen vizsga, a használatra ideiglenesen vagy véglegesen átadott oktatási segédanyagok (könyvek, jegyzetek) eltűnése, a képzési szakaszt követően a résztvevők elméleti felkészültségének színvonala nem felel meg az iroda elvárásainak.

Mit lehet tenni ezek kiküszöbölésére:

A tanulási készségek fejlesztése, tanulás-módszertani, támogatás, tanulási technikák oktatása megfelelő szakember bevonásával. Az oktatott tantárgyak időben egymást követő modulokra bontása; a hiányzás okainak feltárása és lépések kezdeményezése a megszün-

tetésük érdekében (a szociális munkás bevonásával); pótvizsga lehetőségének felkutatása, a pótvizsgára jelentkezés előkészítése, tanulmányi szabadság biztosítása, az első pótvizsga díjának átvállalása (tömeges sikertelenség esetén pótvizsga-felkészítő oktatás szervezése). Elismervény aláírása a segédanyagok átvételekor; folyamatos, ütemezett számonkérésekkel mérjük az ismeretanyag elsajátításának mértékét.

A gyakorlati oktatás:

A veszélyeztető tényezők:

Problémák az ismeretanyag elsajátításával (tanulási nehézségek, tanulás-módszertani ismeretek hiánya, az újrakezdett tanulás gátló hatásai), nagy mértékű hiányzás, sikertelen vizsga, adatvédelmi szabályok sérülése a gyakorlat során, a gyakorlólhely házirendjének sérülése a gyakorlat során, a képzési szakaszt követően a résztvevők gyakorlati felkészültségének színvonala nem felel meg az iroda elvárásainak.

Mit lehet tenni ezek kiküszöbölésére:

Tanulási készségek fejlesztése, tanulás-módszertani, támogatás, gyakorlási lehetőség biztosítása oktatási időn túl, tanulási technikák oktatása megfelelő szakember bevonásával; az oktatott tantárgyak időben egymást követő modulokra bontása. A hiányzás okainak feltárása és lépések kezdeményezése a megszüntetésük érdekében (a szociális munkás bevonásával). Pótvizsga lehetőségének felkutatása, a pótvizsgára jelentkezés előkészítése, tanulmányi szabadság biztosítása, az első pótvizsga díjának átvállalása (tömeges sikertelenség esetén pótvizsga-felkészítő oktatás szervezése), előzetes nyilatkozat aláírása, előzetes felkészítés a gyakorlólhely házirendjéből, folyamatos, ütemezett számonkérésekkel mérjük a szakmai ismeretek elsajátításának mértékét.

A kiegészítő gyakorlati oktatás:

A veszélyeztető tényezők:

Problémák az ismeretanyag elsajátításával (tanulási nehézségek, tanulás-módszertani ismeretek hiánya, az újrakezdett tanulás gátló hatásai), nagy mértékű hiányzás, külső megrendelések elégtelen teljesítése a képzési időszak során.

Mit lehet tenni ezek kiküszöbölésére:

A tanulási készségek fejlesztése, tanulás-módszertani támogatás, gyakorlási lehetőség biztosítása oktatási időn túl, tanulási technikák oktatása megfelelő szakember bevonásával; az oktatott tantárgyak időben egymást követő modulokra bontása. A hiányzás okainak feltárása és lépések kezdeményezése a megszüntetésük érdekében (a szociális munkás bevonásával). Szakoktató szakmai felügyelete megrendelések teljesítése alatt.

A kulcsképeségek fejlesztése:

A veszélyeztető tényezők:

A foglalkoztatási szakasz kezdetekor a résztvevők képességei nem felelnek meg az iroda szakmai elvárásainak.

Mit lehet tenni ezek kiküszöbölésére:

A kulcsképeségek fejlesztéséért felelős szakember folyamatos egyeztetése a pedagógiai alprogram vezetőjével és a termelésirányítóval, a fontos kulcsképeségek megismerése, azok személyre szabott fejlesztése a résztvevőkben.

2.3 Foglalkoztatás (termelés és/vagy szolgáltatás)

A tranzitfoglalkoztatási projektek egyik alapvető pillére a munka(re)szocializáció, munkatapasztalat-szerzés, elhelyezkedés, összefoglaló nevén foglalkoztatási alprojekt. A klasszikus tranzitmodell egyszerre biztosítja a munkavégzés és a tanulás lehetőségét a célcsoport számára, így minden projekt-résztevő a projektbe lépésétől kezdve munkaviszonnyal rendelkezik. Ennek több pozitív hozadéka is van: a projekt lezárultát követően már rendelkezik igazolható és releváns munkatapasztalattal, ami az egyes szakmákban történő elhelyezkedési esélyét jellemzően növeli. Másrészt a projekt 13-15 hónapja alatt a hagyományos munkaviszonyra jellemző elvárásoknak is megtanul megfelelni (időben megérkezni egy munkahelyre, végigdolgozni a 8 órát... stb.)

Alapvető elvárások:

A projektrésztevőkkel teljes vagy rész-munkaidős munkaszerződést (valamint felnőttképzési szerződést – *ld. Képzésről szóló fejezetet*) kell kötni.

A projektrésztevőknek – a projektben végzett termelő vagy szolgáltató tevékenységük ellenértékéeként – a foglalkoztatással egybekötött képzés időtartamára számítva átlagosan legalább a jogszabályban meghatározott kötelező legkisebb munkabért (minimálbért) kell biztosítani.

Fontos, hogy a foglalkoztatás értéktelítő tevékenység legyen, akár úgy, hogy a projektben résztvevők szükségleteit, a projektet megvalósító szervezet vagy annak környezete érdekeit szolgálja, akár úgy, hogy az előállított termék (vagy szolgáltatás) eladható legyen, és árbevált hozzon.

A projekt irányítóinak segíteniük kell a célcsoport elhelyezkedésének előkészíté-

sét, a projektből kilépő, már képzettséggel rendelkező résztvevők munkahelyhez jutását. Ennek érdekében, még a projekt ideje alatt, a projektben résztvevők bevonásával, álláshelyeket kell feltárni, s a célcsoport és a leendő munkahelyek közötti kapcsolatokat fokozatosan ki kell építeni. Ennek lehet egyik formája az is, hogy még a képzéssel egybekötött foglalkoztatási időszakban olyan gyakorlati helyeket biztosítanak a célcsoportnak, ahol a jól teljesítő hallgatók továbbfoglalkoztatása megoldható.

A tranzitfoglalkoztatási programok egyik kimenete (eredménye) lehet az is, ha a projektrésztevők vagy egy csoportjuk a projekt lezárultát követően együtt marad, s önálló vállalkozásként biztosít munkát és megélhetést a projektből kilépők számára. Azonban fontos megjegyezni, hogy az eddigi tapasztalatok alapján (az eddigi pályázati programok szerint – OFA, HEFOP) az egyéni vállalkozóvá és őstermelővé válás nem lehet a projekt kimenete.

Jelen módszertani kiadványban már oly sokszor, különböző szempontból fontosnak tartott komplex definícióból most azokat a gondolatokat emeltük ki, melyek a foglalkoztatás (termelés és/vagy szolgáltatás) fejezethez legszorosabban kötődnek. A következő néhány oldalon keresztül ezeket a fogalmakat, ill. a hozzájuk kapcsolódó fontos és gyakorlati információkat járjuk körül.

A komplex tranzitfoglalkoztatási projekt értelmezése: olyan,

- a foglalkoztatással szerves egységben megvalósított (tehát munkaviszonyon alapuló), iskola-rendszeren kívüli,
- a kulcsképessegek fejlesztésével összekapcsolt,

Formázott: Felsorolás és számozás

■ **OKJ-s szakképesítést nyújtó képzés**, amelyet

- alaposan előkészített kiválasztás után
- **pályaorientáció**,
- felzárkóztatás vagy ismeret-felújítás,
- motiválás előz meg és kísér,
- a foglalkoztatottak egyéni pszichoszociális problémáinak megoldását segítő folyamatos szolgáltatás(ok) egészít(enek) ki,
- a projektből kilépők elhelyezkedése követ, végül
- nyomon követésük, utógondozásuk zár le.

Egy általános bevezető után négy nagyobb téma köré csoportosítottuk az ismertetésre váró definíciókat:

1. általános elméleti fogalmak
2. az alprojekt kulcsszereplői
3. módszertani fogalmak
4. technikai jellegű, alapvető információk.

A fejezetet annak áttekintésével zárjuk, hogy mely, a könyvben más fejezetekben tárgyalt témák azok, melyeket érdemes a foglalkoztatási alprojekt tervezésekor mindenképpen elővenni.

2.3.1 foglalkoztatáspolitikai és munkaerő-piaci fogalmak

Munkaerőpiac

Társadalmi és gazdasági jelenségek színtere. A munkaerő adásvételével összefüggő viszonyok összessége, a munkaerő kínálat és a kereslet kölcsönhatással.

Elsődleges munkaerőpiac

A munkaadó a munkavállaló bérét és járulékait saját árbevételéből fizeti, nem pedig állami, önkormányzati vagy Európai Unió által támogatott forrásból fedezi.

Másodlagos munkaerőpiac

A foglalkoztató szervezet a munkavállaló bérét és járulékait meghatározott ideig állami, önkormányzati vagy Európai Unió által támogatott forrásból fedezi. Cél a munkatapasztalat szerzése, valamint a kulcsképeségek fejlesztése.

Értékteremtő tevékenység

A tranzitprojektekben a képzés és a foglalkoztatás szervesen összekapcsolódó folyamatok. A képzés során elméletben és gyakorlatban olyan ismereteket szereznek a résztvevők, amit élesben is kipróbálnak, végeznek. A fokozatosságot tartva a résztvevők kezdetektől fogva képesek olyan tevékenység végzésére, amely a gyakorlatszerzésen túl hasznot is termel. Fontos az olyan tevékenységek végzése, amelyben sikerélményhez jut a résztvevő és látja a konkrét felhasználható (eladható) végeredményt.

Árbevétel

A projekt során a támogató részéről kötelezően elvárt bevétel. A tranzitprojekteknek fontos kritériuma, hogy a képzés során olyan ismeretekhez jussanak a résztvevők, amelyek piacképesek. Ennek biztosítása, ha már a projekt keretében megvalósul a résztvevők adott munkakörben (a képzésben szerzett szakmának megfelelő) történő foglalkoztatása, akik értékteremtő tevékenységet folytatnak, amely a piacon eladható. Ez lehet termék vagy szolgáltatás, melyet a termelésirányító (szolgáltatásmenedzser) irányításával végeznek a résztvevők, illetve ezen szakember feladata az értékesítés megszervezése, lebonyolítása.

2.3.2 Az alprojekt kulcsszereplői

Termelésirányító, Szolgáltatás menedzser

Az OFA által finanszírozott projektekben kötelezően alkalmazott szakember. A termelésirányító feladata a foglalkoztatás megszervezése, az értékteremtő tevékenység felügyelete, az előállított termékek, vagy szolgáltatás piaci értékesítése. A kötelezően előírt árbevétel elérése az ő hatáskörébe tartozik. A projekt során a résztvevők munkavégzésének és a mesterek munkájának közvetlen irányítója. Kulcsfontosságú szakemberként általában a projektmenedzsment tagja, a projekt felépítése szempontjából a termelésirányító az ún. foglalkoztatási alprojekt

vezetője, ezáltal közvetlen irányítója a projekt vezetője.

Mester

A projekt megvalósítása során célszerű szakmánként, csoportonként egy mestert alkalmazni. A mester feladata az elméletben tanult gyakorlati alkalmazhatóságának bemutatása, elsajátításának biztosítása. A szakember feladata a szakmai fogások megtanításán túl a munkahelyi szocializáció elősegítése, a piaci elvárások közvetítése, az elvégzett munka értékelése, nyilvántartása.

Módszertani fogalmak

(Munka)motiváció

A tartósan munkanélküli emberek, akik a „munkanélküli létre” rendezkedtek be és életvitelüket ehhez igazították, elveszítik a kapcsolatot a munkaerőpiaccal, a folyamatos munkavégzés és annak előnyei elfelejtődnek, leértékelődnek számukra. A munkamotiváció az a folyamat, amely során a projektrésztvevőket a folyamatos munkavégzésre ösztönzi a szakemberek. Csoportos és egyéni foglalkozások keretében ennek előnyeire (létbiztonság, egészség- és nyugdíjbiztosítás, hitelképesség...) kell a résztvevők figyelmét felhívni. Tréninges formában elsősorban az általuk végzett konkrét tevékenységek részletekbe menő megismerését lehet biztosítani, készségek és képességek fejlesztése valósítható meg, növelhető az adott szakma iránti elkötelezettség is.

Munkaszocializáció

A projektrésztvevőknek (akik munkatapasztalattal nem rendelkező pályakezdők, vagy a munka világából egy időre kima-

radók – GYES, GYED, munkanélküliség stb.) nem csak a konkrét szakmát kell a projekt alatt elsajátítani és abban gyakorlatot szerezni. A munkahely megszerzésén túl annak megtartása legalább olyan fontos (lásd: állásmegtartás), amelyben azonban nem csak a szakmai ismeretek segítik az egyént. Az adott munkahely életét és a munkavállalók mindennapjait befolyásoló tényezők ismeretén és azokhoz való alkalmazkodáson is múlik a sikeresség. Ezek a tényezők lehetnek jogszabályban meghatározottak (pl. a szabadságolás mértéke, rendje, szabályai), a felek közös megállapodásán alapulóak (a munkaszerződésben rögzített szabályok: munkaidő, fizetés mértéke). Sok múhat azon, hogy az egyén felismeri – e az adott munkahely formális és informális belső szabályait (szervezeti kultúra, szerepek a munkahelyen, csapatmunka) és azokhoz képes – e, akar – e (személyiség, kulcsképeségek, motiváció) alkalmazkodni. Mindezeket a tranzfoglalkoztatási projekteknél, ahol a

résztvevők egyben alkalmazottak is, lehetséges és szükséges is modellezni, az ezzel kapcsolatos konkrét ismereteket átadni, a viselkedésmintákat és normákat folyamatosan közvetíteni.

Kihelyezés, munkaerő kihelyezés

Mind a képzés, mind a foglalkoztatás keretében megvalósítható, hogy a résztvevők a projektet lebonyolító szervezet segítségével külső munkahelyen is kipróbálják addig megszerzett ismereteiket. Ez idő alatt különböző cégeknél, intézményeknél (potenciális munkaadóknál) a megtapasztalás útján ismerik meg a különböző szervezettípusokat, szervezeti kultúrákat, az adott munkakör által támasztott követelményeket, a munkáltatók elvárásait.

Utánkövetés, gondozás

Az utánkövetés féléves folyamat, amely azt a célt szolgálja, hogy a szakma megszerzését követően a projektekből kilépők segítséget kapjanak az elsődleges munkaerőpiacon való elhelyezkedéshez, az új munkahelyekre történő beilleszke-

déshez és az esetleges egyéni, családi, munkahelyi problémáik, kríziseik megoldásához. A projektrésztvevők nyomon követése a projektet megvalósító szervezet számára azzal a haszonnal jár, hogy értékelhetik a projekt sikerét, és az eredményeket felhasználhatják a következő projekt tervezése során.

Állásmegtartás

A résztvevőkben tudatosítani kell, hogy egy állás megtartása legalább olyan nehéz, mint annak megszerzése. Ebben a munkavállalónak is szerepe van és olyan hétköznapi dolgokat kell tudatosan alkalmazni, figyelembe venni a mindennapi munkavégzés során, mint a szabályok, normák betartása, a munkahelyi kultúrába való beilleszkedés, a helyes önértékelés. Fontos, hogy a résztvevők tisztában legyenek az adott szakma segítségével betölthető munkakörök anyagi és erkölcsi értékével. Ennek közvetítése a projekt során folyamatosan zajlik, illetve állásba helyezés előtt tréninges formában is megerősítést nyernek az információk.

Technikai jellegű alapvető információk

Bérköltség

A projekt megvalósítása során munkaszerződés alapján kifizetett költség a projektrésztvevők, a menedzsment és a megvalósítók számára. Ebbe a költség típusba tartozik a bérekhez kapcsolódó közterhek és egyéb juttatások.

Munkaszerződés

A munkaviszony - ha törvény másként nem rendelkezik - munkaszerződéssel jön létre. A munkaszerződést írásba kell foglalni. A munkaszerződésben a felek bármely kérdésben megállapodhatnak. A munkaszerződés jogszabállyal, illetve kollektív szerződéssel ellentétben nem állhat, kivéve, ha a munkavállalóra kedvezőbb feltételt állapít meg. A feleknek a munkaszerződésben meg kell állapodni-

uk a munkavállaló személyi alapbérében, munkakörében, illetve munkavégzési helyében. A munkaszerződésben meg kell jelölni a felek nevét, illetve megnevezését és a munkaviszony szempontjából lényeges adatait. A munkaszerződés megkötésével egyidejűleg a munkáltató a munkavállalót tájékoztatja: - az irányadó munkarendről, - a munkabér egyéb elemeiről, - a bérfizetés napjáról, - a munkába lépés napjáról, - a rendes szabadság mértékének számítási módjáról és kiadásának, illetve - a munkáltatóra és a munkavállalóra irányadó felmondási idő megállapításának szabályairól, valamint arról, hogy a munkáltató kollektív szerződés hatálya alá tartozik-e.

Részletek: 1992. évi XXII. tv. A Munka Törvénykönyvéről II. fejezet, A munkaviszony létesítése

Munkaerő-piaci szolgáltatás

A munkatanácsadást, pályatanácsadást, álláskereső – és rehabilitációs tanácsadást, az ezekhez, valamint a munkaerő-piaci képzéshez kapcsolódó pszichológiai tanácsadást, illetve a helyi foglalkoztatási tanácsadást foglalja magába. Ezek részleteit, tartalmukat, szabályait és feltételeit a 30/2000. GM rendelet tartalmazza.

Részletek: 30/2000. GM (IX. 15.) rendelet, a munkaerő-piaci szolgáltatásokról, valamint az azokhoz kapcsolódóan nyújtható támogatásokról

Munkaerő-kölcsönzés

A tranzitfoglalkoztatás korai szakaszában (’90 –es évek) előszeretettel (de hibásan) használt fogalom, arra az esetre, amikor a projektrésztvevőket külső megrendelés elvégzésére kirendelte a projektmegvalósító szervezet, azaz a foglalkoztató. Jelenleg a valódi tartalma a következő:

A munkaerő-kölcsönzés olyan tevékenység, amelynek keretében a kölcsönadó a vele kölcsönzés céljából munkaviszonyban álló munkavállalót ellenérték fejében munkavégzésre a kölcsönvevőnek átengedi.

Munkaerő kölcsönzéssel kapcsolatos tevékenységet kíván folytatni a részletes előírásokat a többször módosított Munka Törvénykönyvének (Mt.) XI. fejezetében, valamint a 118/2001. (VI. 30.) Korm. rendeletben találja meg.

Munkaerő-kölcsönzési tevékenységet a belföldi székhelyű, a tagok korlátolt felelősségével működő gazdasági társaság

vagy - a vele tagsági viszonyban nem álló munkavállalók vonatkozásában - szövetkezet folytathat akkor, ha az Mt.-ben és a rendeletben foglalt feltételeknek megfelel, és a székhelye szerint illetékes megyei (fővárosi) munkaügyi központ nyilván tartásba vette. Munkaerő-kölcsönzési tevékenységet tehát csak belföldi székhelyű Korlátolt Felelősségű Társaság, Részvénytársaság, Közös Vállalat és Szövetkezet végezhet.

Forrás:

http://www.afsz.hu/engine.aspx?page=afsz_szolgtajek_munkaero_kolcs

Álláskereső technikák

A munkaerő-piaci szolgáltatásokról, valamint az azokhoz kapcsolódóan nyújtható támogatásokról elnevezésű 30/2000. (IX. 15.) GM rendelet szerint olyan szolgáltatás, amely a foglalkozásokra, a térségben elérhető képzésekre, a régió, a megye, valamint a kistérség munkaerő-piaci helyzetére, a munkaerő-kereslet és -kínálat helyi jellemzőire vonatkozó információk nyújtását, a foglalkoztatást elősegítő támogatások és a munkanélküli ellátásokra vonatkozó lehetőségek ismertetését, továbbá a foglalkoztatással összefüggő jogszabályokkal kapcsolatos tájékoztatást, és az azokról szóló ismertető átadását tartalmazza. Az álláskereső tanácsadás célja azok elhelyezkedésének elősegítése, akik munkát akarnak vállalni, de nem rendelkeznek az álláskeresőzéshez szükséges ismeretekkel, általában 3-5 napig tartó, intenzív csoportos vagy egyéni foglalkozás.

Munkamotiváció

Bármelyik tranzitfoglalkoztatási programról van szó, a munka feltételeit a képzés előtt meg kell teremteni:

Jó mester	- munkahely;	alapvető termelőeszközök;
(csoportvezető)	- konyha;	gépek;
	- föld stb.	szerszámok.

Egy-két hetes közös termelőmunka után megkezdhetjük a helyzetelemzést, amire a következő szakasz **konkrét személyre, csoportra szóló tervezését** megtehetjük.

Megfigyeléskor a következő kérdésekre keressük a választ:

Ki mire képes?

Kire lehet támaszkodni?

Milyen háttérrel indul? (Előzőleg hol dolgozott, gazdálkodott, pincérkedett)

Miért akar szakács, falusi vendéglátó, ezüstkalászos gazda lenni?

Kit kezd a közösség vezetőnek, követendő példaképnek tekinteni a csoportból?

Ezek után megkezdhetjük a munkára nevelést minden energiánkkal. Szem előtt tartva azt, hogy akikkel foglalkozunk, hosszú ideje munkanélküliek voltak. A nagyobb konfliktusok elkerülése végett ügyeljünk arra, hogy eleinte mindenki olyan feladatot kapjon, amit meg is tud csinálni.

Tehát:

Fokozott terhelés → akaratfejlesztés
→ sikerélmény

Minden esetben tudniuk kell dolgozóknak mi a cél, hova akar eljutni a csapat. Tudatosítani kell, hogy a fegyelmezett, minőségi jó munka következménye az egyén és a családok életfeltételeinek javulása.

A munkára szoktatásban a legfontosabbak a következők:

- 1) A tevékenység jó szervezése, tervezése
 - egyéni munkarend
 - csoport munkarend
- 2) A munka és a pihenés megfelelő arányának kialakítása
- 3) Az elmélet és gyakorlat összehangolása
- 4) A munkamegosztás (a csoporttagok által javasolt) képességeknek megfelelő legyen

5) A fizikai tevékenység a munkahely, a környezet, a felszereltség, a csoport teherbírásának figyelembevételével történjen

6) A munkát megkönnyítő eszközök, gépek használata (a technika, tudomány lehetőségeit ismerjék)

7) Becsületos, egymást segítő munkavégzés értékének tisztelete

Néhány munkamotivációs módszer:

- Különböző tartalmú és minőségi munkavállalások kitágítják a dolgozók érdeklődését. Sokféle jelzést adnak az egyes tanulók képességeiről, a bennük szunnyadó tehetségről. Hozzájárulnak önismeretük fejlődéséhez és önnevelésükhöz, az önképzés új irányait indíthatják el. Mindezzel kivívhatják társaik és a közösség megbecsülését, ami további teljesítménynövelést eredményezhet.
- Szoktassuk hozzá a projektben résztvevőket, hogy a környezetükben adódó, általuk is elvégezhető munkákat is vállalják, pl. kisebb javítások, eszközök karbantartását, munkahely otthonosságának megteremtése, tisztaságának fenntartása stb..
- A heti megbeszéléseken értékeljék és ismerjék el (a dicséret a felnőtteknek is jólesik) azok tevékenységét, akik ebben részt vettek.
- Sokirányú nevelő hatása miatt célszerű beiktatni a munkájukkal összefüggő, de nem közvetlen munkavégzést, pl. tanulmányi kirándulás, mintagazdaságok, szálláshelyek látogatása, gasztronómia bemutatók megtekintése
- A tranzitfoglalkoztatás céljainak megfelelő (vendéglátó-ipari, kereskedelmi, mezőgazdasági vagy falusi turizmussal foglalkozó) munkahelyek felkeresése, hogy lássák a sike-

res vizsgák után hol található munkát.

- A projektben résztvevők egyéni és reális ötleteinek összegyűjtése, annak beépítése munkájukba, hogy nagyobb lendülettel valósítsák meg azokat.
- Rendezvények (kiállítások, ünnepi rendezvények), gyermektáborok szervezése, ahol a tanfolyam hallgatói bemutathatják a megtanult szakács felszolgálói, vendéglátói, mezőgazdasági ismereteiket.
- A teljesítményre és a munkavégzésre motiválás érdekében, kisebb szintű béremeléssel, esetleg néhány rendkívüli szabadnappal jutalmazhatunk.

Összegezve, fejleszteni kell a hallgatókban a munka szeretetét, a munkával és annak eredményével kapcsolatos felelősségérzetet. Ki kell alakítani azokat a képességeket, amelyek a saját, illetve a közösen végzett munka megszervezéséhez, gazdaságos kialakításához, az emberi környezet védelméhez, az anyaggal, az energiával való takarékosághoz vezet.

A foglalkoztatással összekapcsolt gyakorlati képzés módszerei

A tranzitok célcsoportjai számára nem alkalmazhatók a szétválasztott elméleti és gyakorlati képzés elvei és gyakorlati megoldásai. A program (tranzit) minden pillére azért munkálkodik, hogy a sokszor kudarcok sorozatán keresztülvergődött klienseknek segítsen reális életcélokat megfogalmazni, valós életesélyeket felvázolni. Ez a helyzet nem engedi meg a túlzott távlatokat, fontos, hogy a fiatalok mielőbb valós szituációkba kerüljenek és ezek keretein belül sajátíthassák el választott hivatásukat.

Tapasztalataink alapján a gyakorlati képzés megszervezésénél az alábbiakra kell figyelemmel lennünk:

A gyakorlati és elméleti képzés összekapcsolása, egymásba fonódása, az elméleti ismeretek gyakorlatba ágyazottsága - ahogy azt az elméleti képzés fejezetrésznél már kifejtettük.

A gyakorlati képzés szoros kapcsolatban álljon a termelő, értékteremtő folyamatokkal, így a feladat és felelősségorientált ismeretelsajátítás valósulhat meg. Pl. a termék előállításával összekapcsolt gyakorlati képzés valósulhat meg a fonottbútor készítő, fazekas, gyógynövénytermelő stb szakmák elsajátítása során. A résztvevők minél előbb megtapasztalhatják a termékek piaci értékét, az eladhatóságot segítő illetve azt gátló tényezőket.

Ha a kliensek a termeléssel összekapcsolt gyakorlati képzés részesei, akkor részeseivé, cselekvő együttműködőivé válnak a termelési folyamat valamennyi elemének a piackutatástól, a tervezésen, előállításon, kivitelezésen keresztül az értékesítésig, a folyamatok ellenőrzéséig, visszacsatolásig. Ez a képzési - termelési folyamat szempontjából is fontos jelentőséggel bír, de különösen nagy jelentősége van a későbbi munkavállalás, munkavégzés szempontjából.

A megfelelő egyensúly megtalálása a képzési szinterek között. A program elején lehetőség szerint belső műhelyfoglalkozások legyenek túlsúlyban a mesterek, segédek, a projektben dolgozó egyéb felnőtt segítők állandó jelenlétével. Így jobban tanulhatók az alapozó készségek, ismeretek, a munkavégzés pontossága, a munkához való viszonyulás. Ezen túl a program elején különösen fontos, hogy a kliensek olyan személyekkel kerüljenek kapcsolatba, akik ismerik és elfogadják a célcsoportot és pontosan ismerik a projekt célját is. A későbbiekben a haladási ütem és a kliensek jellemzői alapján a képzés szinterei egyre bővíthetnek, lehetőség van az egyéni programok alakítására külső gyakorlati helyeken.

Ideális esetben a szakmai ismeretek jelentős részét egyszemélyes tanítói (mester) elméletet, gyakorlatot egyaránt. Amennyiben ez nem valósítható meg, akkor is törekedni kell arra, hogy a mester a képzés teljes folyamatában jelen legyen (elmélet-gyakorlat egyaránt), hisz csak így valósulhat meg a gyakorlatban is az elv, hogy az elméleti ismeretek a gyakorlat során valós értelmet kapnak, jobban elmélyülnek, az esetleges elméleti hiányosság felszínre kerülnek és korrigálhatók.

A gyakorlati képzés moduljai illeszkedhetnek a valós munkahelyzetekhez, a program által vállalt munkákhoz. Így például bizonyos elemek a gyakorlati képzés folyamatában felcserélődhetnek a termelés, a megrendelések függvényében. Arra azonban ügyeljünk, hogy csak olyan megrendeléseket vállaljunk, melyek a kliensek adott felkészültségi szintjén megvalósíthatók, így az esetleges kudarcok esélye csökkenthető és a tranzit további megítélésének sem ártunk.

A gyakorlati képzésnek is szerves része a kulcsképessegek fejlesztése. Sok olyan értéket, képességet, attitűdöt, melyet a kulcsképessegek összefoglaló fogalom alá sorolunk, éppen a munkavégzés során a hiteles mesterekkel együtt, azok irányításával folyó gyakorlati képzés keretében lehet megtapasztalni, elsajátítani. Pl. a pontos munkavégzés, a munkához való pozitív viszony, a munka értékéért való megbecsülése stb.

A résztvevők vegyenek részt a teljes munkafolyamatban (tervezésbeszerzés-megvalósítás- értékesítés - a folyamat értékelése)

Fontos része a gyakorlati oktatásnak a résztvevők kooperációs készségének fejlesztése. Ehhez hozzájárulhat a munkától, tevékenységtől függő szervezettségű brigádokban való feladatmegoldás, a szerepek sokféle elosztása, a munkavezető, beosztott, együttműködő partner

szerepeinek gyakorlatban történő megtapasztalása. Fontos, hogy a brigádok kialakítása, a vezetők, felelősök kiválasztása a csoporttal együtt történjen. Ne mindig ugyanazok kapják a vezetői feladatokat, különösen, amíg vannak olyanok, akik szívesen vállalkoznának erre és még nem volt alkalmuk megpróbálni.

Természetesen egy idő után kialakulnak azok a viszonyok, szerepek, melyek jól működnek a munkavégzés során, de fontos, hogy a döntések tapasztalatokon és ne előítéleteken alapuljanak. Erre is igaz, csakúgy mint a többi folyamatra is, hogy vigyük végig, tehát soha ne maradjon el az értékelés, a visszacsatolás sem. Ne csak a kliensekre vonatkoztatható hibaforrásokat keressük ilyenkor, hisz lehet, hogy egy feladat alacsony hatékonyságon történt megoldása éppen a képzés hiányosságaiból fakad.

Fontos, hogy a résztvevők produktív szituációkban való tevékenykedések során a produktív tanulás elvéinek érvényesítésével valós helyzetekben tevékenykedjenek. Erre kiváló lehetőséget ad az a már korábban említett forma, miszerint a gyakorlati oktatás és a termelés szoros kapcsolatban kell, hogy álljon.

A részvizsgák a gyakorlati képzés során is fontosak. Az eredmények ne csak addig legyenek fontosak, amíg kihirdetjük őket, hanem alapjául szolgáljanak a további tanulás-szervezésnek, esetleges egyéni programok kidolgozásának. A részvizsgák gyakorlati része nagyon változatosan bonyolítható a szakma jellemzőinek, a termelőfolyamatok függvényében. Így bizonyos szakmáknál pl. fazekas vagy kosárfonó lehet egy munkadarab elkészítése, de a karbantartóknál egy brigád vizsgálható úgy is, hogy egy lakás felújítását végzi, ha éppen van erre megrendelés.

Amennyiben lehetőségünk van rá, úgy a tanműhely kialakítási munkálataiba, a felszerelésbe is vonjuk be a klienseket.

Ez új műhely kialakításánál mindenképpen megvalósítható, de a már, meglévő műhelyt is "testre szabhatjuk", átalakíthatjuk. Így a hallgatók jobban magukénak érzik a kialakított területet. Ez a tevékenység magában hordozza annak lehetőségét is, hogy az egyes csoportok részt vesznek mások munkaterületének kialakításában is. Így szorosabb kapcsolatok alakulhatnak ki nemcsak csoport hanem a termelőközösség szintjén is.

A gyakorlati képzést lehetőség szerint kis csoportokban vagy egyéni haladási program alapján végezzük. Ahol lehetőség van rá, ott váltott csoportokban is megszervezhetjük a gyakorlati képzést. Ez abból a szempontból is fontos, hogy azok a résztvevők is közvetlen részeseivé, aktív megtapasztalóivá váljanak a folyamatoknak, akik inkább háttérbe szorulnak pszichikai jellemzőik vagy más okok alapján.

A módszerek közül azokat részesítsük előnyben, melyek segítségével a tapasztalati tanulás túlsúlyát erősítjük: projekt módszer, gyakoroltatás, egyéni feladatmegoldás, formatív értékelés, szemléltetés.

A gyakorlati oktatást a mester végzi, de arra is van lehetőség, hogy bizonyos anyagrészeknél más szakembereket is bevonjunk gyakorlati oktatóként. Erre különösen akkor van szükség, ha összetettebb szakma oktatásáról van szó (Pl. karbantartó) vagy új technológia tanulásáról vagy kiscsoportos oktatásról.

A gyakorlati képzés haladási ütemét a csoportnaplóban követhetjük nyomon. Ezen túl minden résztvevő egyéni haladási munkanaplót is vezet, melybe a feldolgozott témákon bekerülhetnek az egyén számára fontos információk, felvételek, az egyéni programok.

Célszerű, ha a menedzsment rendszeresen látogatja gyakorlati foglalkozásokat, ezekről feljegyzést készít és megbeszéli a tapasztaltakat a mesterekkel. Ezeknek a

megbeszéléseken az egyes témára, mesterre, csoportra vonatkozó tanulságain túl, a program egészére vonatkozó általánosítható tanulságai is lehetnek, melyek alapjául szolgálhatnak a továbbképzések, munkaértekezletek témáinak is.

A kiegészítő gyakorlati oktatás módszerei

Kiegészítő gyakorlati oktatáson értjük azokat az alkalmakat, amikor a résztvevők nem a projekt keretein belül, hanem valamely külső szervezetenél, általában a projektet ismerő, azzal együttműködő partnernél vesznek részt gyakorlati oktatásban.

A kiegészítő gyakorlati oktatás több szempontból is fontos szerepet tölt be a tranzitok képzési - foglalkoztatási rendszerében:

A résztvevők valóságos munkaszituációkban ismerhetik meg a szakmai folyamatokat.

A tranzitok "inkubáló" közegéből kikerülve sokféle tapasztalatot szereznek a szakmai ismereteken túl a munkahelyi viszonyokra, munkaszervezésre, a kooperációra, konfliktuskezelésre vonatkozóan is. Ebből adódóan e területnek nagy jelentősége van a kulcsképeségek fejlesztésében is.

A kiegészítő gyakorlati oktatási helyszíneken lehetőségük van egyfajta megmérettetésre is. Összehasonlíthatják tudásukat, munkatapasztalatukat más szakemberekével.

A kiegészítő gyakorlati oktatás egyfajta informális információszerzési lehetőségként is felfogható.

Kiemelkedő jelentősége van a résztvevők munkába helyezése szempontjából, hisz számos példa támasztja alá, hogy az ily módon az adott munkahellyel kapcsolatba került klienset az adott cég a program végeztével foglalkoztatja.

Tapasztalataink szerint nem célszerű a túl korai kihelyezés. Fontos, hogy az alapvető munkafolyamatokat, munkavégzési szabályokat, eszközhasználatot belső mester rányitásával sajátítsanak el

A kihelyezést mindig előzze meg a projekt képviselője által a hivatalos kapcsolatfelvétel, szerződéskötés. Arra is van példa, amikor belső mester vezetésével valamely külső műhelyben tevékenykednek a hallgatók

Fontos a folyamatos kapcsolattartás a kihelyezési színterekkel. Ezt a feladatot általában a mester végzi. Ez azért is szerencsés, mert így közvetlenül tájékozódik a haladási ütemről. Így elkerülhető az a veszély, ami fennáll a kihelyezéseknél, hogy a klienseket nem a megállapodás szerinti munkaterületen foglalkoztatják.

A fiatalok a külső színtereken folytatott tevékenységeiket is vezetik a műhelynaplóban

Kapcsolat a potenciális munkahelyekkel, munkáltatókkal

- A tanfolyamok ideje alatt kapcsolat fenntartása azokkal a kistérségi *munkahelyekkel* (vendéglátóipari, idegenforgalmi helyekkel, kertészetekkel), amelyek *potenciális elhelyezkedési lehetőséget jelentenek* a tranzitfoglalkoztatásban résztvevőknek, valamint újabbak felkutatása, felkeresése. Ezekkel a munkahelyekkel a kapcsolat felvétele még a projektírás kezdetén megtörtént, mert olyan képzéseket akartunk indítani, amelyek a piaci igényeknek és keresletnek megfelelnek.
- A kapcsolat folytatódik a *tapasztalatsere látogatásokkal*:
 1. a hallgatók tanulmányi látogatásaival a projekt kezdetén a pályaorientációs szakaszban,
 2. valamint a leendő munkáltatók meghívásával az Alapítványhoz egy vagy több alkalommal. Ilyen meghívásokra lehetőséget adnak azok a

nagyrendezvényeink (egy évben hat alkalommal rendezve), amelyeknek céljaik a kulturális szórakoztatás, közművelődés.

Itt a tanfolyami csoportok tudásáról lehet képet kapni pl: az ezüstkalászos gazdák termelésének eredményeiről (az idén a terményeik a Jászszentlászlói Agrárnapok közönségkülöndíját kapták); a falusi vendéglátók alapvető tudásának a megismerésére a vendégfogadásban, a „közös hang megtalálásában” (vendég - falusi vendéglátó), terítésben, tálalásban; szakácsok ételkészítési ismereteinek felmérése, amely a dekorációt és a tálalást is magába foglalja. A leendő munkáltatóknak már ilyenkor elképzelések alakulhatnak ki a fejükben, hogy kiket foglalkoztassanak.

- *Kommunikációs technikák* elsajátítása („Hogyan adjam el magam?”) a munkakeresés és a munkába állás elérésének érdekében, ez az egész projektet felöleli, amely magába foglalja:
 - önéletrajz írási technikákat
 - 30 órás kommunikációs tréningeket
 - felzárkóztatást, az elméleti órákon kapott anyag elsajátítását
 - vizsgákat, a tudásom visszaadása céllal
 - érdekeim képviselését
 - stb.

A felsorolásokból látszik, hogy a szakmai projektirányító csoport tagjai jelentős szerepet játszanak ebben a munkában.

- A projekt vége felé az *álláskeresési ismeretek* fontossága szükséges pl: milyen munkahely lenne számomra a legmegfelelőbb ezek felmérése, munkáltatók felkeresésének technikái (személyesen vagy telefonon) a tanult kommunikációs technikák alkalmazása mellett.

2.4 Szociális és mentális támogatás

Ebben a fejezetben azokat a projektelemezeket szedjük csokorba, amelyek a projekt résztvevőinek nyújtott, a képzésüket és foglalkoztatásukat végigkísérő, azok sikerét erősítő szolgáltatások a tranzit-foglalkoztatási projektekben.

Az itt következő oldalak meghatározó módon a résztvevőknek nyújtott szolgáltatási palettát, azok legfontosabb módszertani jellegzetességeit és a kivitelezésükhöz, megvalósításukhoz szükséges vagy azt segítő egyéb információkat foglalja össze. Mindemellett tisztában vagyunk azzal, hogy a projektet irányító szakmai közösség mentális támogatása is gyakran ebben a kontextusban kerül elő. Azaz a munkatársak kiégése elleni hatékony fellépés, a megfelelő munkahelyi klíma megteremtése érdekében tett erőfeszítések is részét képezhetik a szélesebb értelemben elfogott mentális gondozásnak.

A feldolgozást a **szociális-mentális alprojekt** fő feladatának meghatározásával kezdjük, a célcsoport lehetséges igényeivel folytatjuk és az azokra adott válaszokkal – szolgáltatások bemutatásával – zárjuk. Megpróbáljuk az egyes technikák „bevetési területeit” meghatározni, az alkalmazható módszerek skáláját felviláglantani, esetenként röviden leírni a hozzájuk kapcsolódó minimális projektfeltételeket.

A szociális-mentális alprojekt fő feladata

1. A projektben résztvevők szociokulturális körülményeinek és pszichoszociális állapotuk rendeződésének, fejlődésének elősegítése. A tranzitfoglalkoztatási projekt megvalósítása során olyan pszichés miliő megteremtése, folyamatos fenntartása és megújítása a cél, amely elősegíti a személyiségállapot rendeződését, a projektrésztvevők saját értékeinek felismerését, önbizalmuk erősítését.
2. Olyan légkör kialakítása, amelyben minden résztvevő – bármely kérdésével – bizalommal fordulhat a projektszemélyzet tagjaihoz, - különösen képpen mesteréhez, szociális munkásához -, és - ha szüksége van rá és lehetséges - megfelelő segítséget kap gondja(i) megoldásához.
3. A személyiségfejlesztés – mindenekelőtt a munka- és tanulási motiváció, illetve az aktivitás folyamatos fenntartásával, valamint a résztvevők egyéni szükségleteihez történő igazodással – segítse, hogy minél kisebb legyen a projektből történő lemorzsolódás, és minél többen tegyenek sikeres szakmunkásvizsgát, ezt követően minél nagyobb számban legyenek képesek a munkaerő-piacon helytállni, a társadalomba beilleszkedni.
4. A tanulási készségek fejlesztése, tanulási módszerek elsajátítása, amely később is lehetővé teszi az önképzést, átképzésbe történő bekapcsolódást.
5. A projektben résztvevők (családi, lakás, anyagi, stb.) körülményeinek figyelemmel kísérése és segítése. A családtagok és a projekt közötti kapcsolatok kiépítése, erősítése. A család, mint támogatórendszer erősítése, a család megfelelő működését akadályozó tényezők enyhítése, életvezetési tanácsadás.
6. A résztvevők társadalmi beilleszkedésének segítése, a meglévő magatartászavarok mérséklése, a helyes viselkedés és munkakultúra elsajátíttatása, valamint a kulcsképeségek fejlesztése.
7. A projektrésztvevők közötti konfliktusok megelőzése, illetve a krízishelyzetek gyors, hatékony kezelése és

a konfliktuskezelés technikai elsajátításának elősegítése.

8. A csoportkohézió erősödése, a meg erősödés feltételeinek biztosítása az önkormányzatiság erősítése, a közösségi tradíciók és hagyományok kialakítása.

2.4.1. Siker a szociális- mentális támogatásban

Milyen célok megvalósulása esetén nevezhető a mentális-szociális támogatás sikeresnek, avagy milyen kompetenciák fejlesztésére kell törekedni az alprojekt megvalósítása során?

2.4.1.1. A kompetenciák fejlesztése

A hátrányos helyzetű, alacsony iskolai végzettséggel rendelkező, szakképzetlen felnőttek szakképzéséhez rendszerint az alapkészségek fejlesztésére is szükség van.

Az alapkészségek, az általános, a szakmai, és a különféle társadalmi kompetenciák teszik lehetővé, hogy az emberek tartósan meg tudják őrizni a munkaerőpiaci pozíciójukat. A tranzitfoglalkoztatási projektek célcsoportja esetében a kompetenciák fejlesztésével olyan hátrányok válnak leküzdhetővé, amelyek eddigi életük során megakadályozták őket a munka világába történő tartós bekapcsolódásban.

A kompetencia fogalmát – munkaerőpiaci vonatkozásaiban - úgy határozhatjuk meg, min olyan jellemzők összességét, amelyek a személyiség tartós részének tekinthetőek és alapvetők és meghatározóak abban, hogy az adott munkaerő milyen hatékonysággal, teljesítménnyel képes elvégezni a számára kitűzött feladatokat. A kompetencia tulajdonképpen az adott közegben való eredményes te-

vékenységhez szükséges ismeretek, elméleti és gyakorlati készségek, attitűdök, érzelmek, értékek és etikai jellemzők, valamint motivációk összessége.

Az általános képzés (közoktatás - alapfokú oktatás) az általános kompetenciák kialakítására törekszik. Az általános kompetenciák megteremtik az alapot ahhoz, hogy a funkcionális kompetenciák is létrejöhessenek, ez utóbbiak állnak a kimagasló teljesítményt szolgáló szakmai tudás háttérében. A funkcionális kompetenciák kialakítása alapvetően a szakképzésben valósul meg. A kompetenciák harmadik csoportja, az ún. kulcskompetenciák köre, amelyek a munkaadó szervezet, intézmény stratégiai céljait támogatják; ezek kialakulása részben a munkaszervezeten kívül, részben azon belül folyik.

A munkaerő-piacon magasra értékelt kulcsképessegek mint, a megbízhatóság, a pontosság, a felelősségtudat, az ambíció, az alkalmazkodó-képesség, a kreativitás, a nyitott gondolkodásmód, a kommunikációs képességek, a csoportban való együttműködés képessége, a problémafelismerő, problémamegoldó képesség, a tanulásra való képesség minden a munkaerő-piacon hosszú távon bennmaradni kívánó munkavállaló sajátja kell, hogy legyen. A tranzit projektekben (mindhárom alprojektben – képzési, foglalkoztatási és mentális-szociális -) arra törekedni kell, hogy olyan járulékos ismereteket és képességeket is szerezhessenek a projektben résztvevők, amelyek önállóságukat, problémamegoldó képességüket, döntésképességüket, szociabilitásukat, kreativitásukat fejleszti, tehát munkavégzéshez elengedhetetlen kompetenciákat növeli.

Mentálhigiéné, mentális egészség

A munkaerő-piacon való megmaradás csak részben függ a szakképesítéstől, a szakma ismeretétől, egy másik, igen nagymértékben befolyásoló tényező a

munkára kész állapot tartós fennállása. A munkavégző képesség fizikális elemeit kiegészíti a mentális egészség megléte.

Mentálisan egészségesnek tekintjük azt a személyt, akinek érzelmi állapota harmonikus, érzelmileg kiegyensúlyozott, a környezeti és saját belső feszültségeit adekvát módon képes kezelni. A tranzitfoglalkoztatási projektek résztvevői halmozottan hátrányos helyzetükből adódóan igen gyakran mentális problémákkal is küzdenek, azaz lelki egészségük nem teljes.

E munkanélküliek munkaerő-piacra történő bejutásához, ezáltal társadalmi beilleszkedéséhez a szakképzésen és a munkavégző képesség visszaállításán (valamint a védett körülmények között szerzett gyakorlat, munkatapasztalat megszerzésén) keresztül vezet az út. A szakképzettség, a munkatapasztalat megszerzése csak akkor képzelhető el, ha a résztvevők személyiségének stabilitása, a személyiségük rehabilitációja kielégítő. A tanulásban és a munkában elért sikerek nagymértékben gyorsítják és erősítik a személyiségben végbemenő pozitív folyamatokat. A tranzitfoglalkoztatási projektekben résztvevő személyek számára a munka világába való tartós bekapcsolódás, az önálló életvitelre való felkészítés szociális és mentálhigiénés gondozást, krízishelyzetek kezelését, vagyis pszichoszociális támogatást igényel.

(Re)Szocializáció

A hátrányos helyzetű szakképzetlen munkanélküliek elsősorban a tanulással és a munkával összefüggésben, de az önálló életvitel területén is hátrányokkal küzdenek. Többségüknek családi és intézményi szocializációja is zavart szenvedett, így többszörösen depriváltak (mentális, fizikai állapot, szociális körülmények).

Az iskolarendszerű képzésben képtelenek voltak sikeresen részt venni, a náluk alkalmazott hagyományos pedagógiai

módszerek kudarcot vallottak, az iskolában folyó szocializációs folyamatokban sem volt lehetőségük a családban folyó fejlődési deficiteket pótolni.

Ezekből adódóan a munkahelyi beilleszkedési kísérleteik sem sikerültek, nem volt módjuk megfelelő munkatapasztalatok szerzésére, a munkára való szocializáció részlegesen vagy teljesen kimaradt az életükből.

A szociális-mentális tevékenységre vonatkozó kiemelt feladat egyrészt egy teljes életre való szocializálás, másrészt, mivel a tranzitfoglalkoztatási projektek résztvevői nagy számban fiatalok, így magára a **felnőtt** életre, a felnőttség-re való szocializálás. Ez a fejlesztés magában foglalja azt is, hogy az egyének elsajátítsák a mindennapi életvitelhez szükséges ismereteket és viselkedési normákat, megfelelő jártasságot és készséget szerezzenek a zökkenőmentes társadalmi beilleszkedéshez. Elsajátítsák az adott társadalomban általánosan használt, a teljes értékű érintkezéshez elengedhetetlen szimbólumrendszereket, érintkezési technikákat és szabályokat – s ezeket alkalmazni is tudják. Eligazodjanak az adott társadalom viszonyaiban, sőt e viszonyokat bizonyos mértékig kezelni is tudják – azaz ne legyenek nekik teljesen kiszolgáltatva. Röviden a társadalmi együttélésre való felkészítés, amely a tranzit program értelmezésében többet jelent, mint a szűkebben-tágabban értelmezett szakmára való kiképzés, egy komplex folyamat eredménye.

2.4.2. A projektbe bekerülő résztvevők mentális szociális háttere

(avagy mivel kell számolni azoknak a szervezeteknek, akik tranzitfoglalkoztatási projektet kívánnak megvalósítani)

A projektrésztvevők szociális-mentális állapotának néhány fontosabb jellemzője az alábbiakban összegezhető:

Szociokulturális körülmények

A tranzitfoglalkoztatási projektekbe érkezők mindegyike valamilyen hátrány(ok)kal küzd - alacsony iskolai végzettség, rossz lakhatási feltételek, települési hátrányok, családi kapcsolatok felbomlása, családban előforduló devianciák, deviáns szubkultúrához tartozás, tartós munkanélküliség hatásai - amelyek befolyásolják anyagi helyzetüket, pszichés állapotukat, szocializáltságuk mértékét és azt, hogy milyen támogatórendszerrel rendelkeznek, hogyan épül fel az őket körülvevő kapcsolati háló, abban milyen erőforrások mozgósíthatók.

Deviancia

A társadalomban általánosan elfogadott normáktól eltérő viselkedés, magatartás illetve ezek következtében kialakult állapot. A tranzitfoglalkoztatás szempontjából elsősorban a szenvedélybetegségben érintettek, büntetőeljáráshoz terheltek minősülő személyek kénytelenek megküzdeni a deviánsnak való minősítéssel. Mivel a tranzitfoglalkoztatási projektek elsősorban halmozottan hátrányos helyzetű munkanélküliek segítségét célozzák, a projektszemélyzetnek számolnia kell a résztvevők között deviáns magatartásformák, illetve cselekedetek megjelenésével.

Fontos azonban leszögezni, hogy ezen a területen igen nagy a viszonylagosság játéktere. Amit egy-egy kisebb közösségben normális, elfogadható viselkedésnek tekintenek, azt esetleg mások már devianciaként minősítik. Érdemi különbségtétel érdekében azt kell vizsgálni, hogy van-e az illető viselkedésének önsors-rontó, vagy közösség-romboló hatása.

Magatartászavar

A magatartászavar a deviancia egyik megnyilvánulási formája. A projektbe jelentkezők közül a jelentkezésük idején többen már elindultak egy deviáns – azaz az átlagtól eltérő, negatív tendenciába hajló - karrier útján, szociokulturális hátrányaik és részben az ebből fakadó viselkedési, beilleszkedési problémáik miatt kimaradtak a középfokú

oktatási intézményekből, esetleg deviáns szubkultúrák képviselőiből álló csoportokhoz csatlakoztak, ami a társadalmon kívüliség érzését erősítette bennük. Mindez a lemorzsolódás veszélyével fenyeget, ezért a projektben való benntartás és a későbbi sikeres munkavállalás érdekében fontos a pszichoszociális gondoskodás során a magatartászavarok csökkentésére törekedni.

Mentális zavar

A mentális zavar a lelki egészségben bekövetkező zavar, az érzelmi kiegyensúlyozottság, illetve a harmonikus pszichés állapot felborulása. Ez az állapot általában nagy belső feszültséggel jár az egyén számára, amelynek a kezelése mindennapi életében jelentős energiát vonhat el. Ebből adódóan, más külső elvárásoknak (tanulás, munkahely, család) történő megfelelés problémát okoz a mentális zavarral küzdő egyénnek. Ez az állapot a célcsoport egy részére jellemző lehet.

Depriváció

Valamely fizikai, szociális vagy érzelmi szükséglet kielégítésének hiánya vagy nem kellő mértékű kielégítése. A deprivációt gyakran használják a szegénység szinonimájaként, de jelentése ennél tágabban értelmezhető, mivel a családi vagy párkapcsolat illetve egyéb érzelmi szükségletek hiánya is a depriváltság érzését okozza az egyén számára. A résztvevők nagymértékben veszélyeztetettek a depriváció e fenti három dimenziójának együttes fellépésével.

A fenti pszicho-szociális állapotot leíró meghatározások legfontosabb elemei

A projektrésztvevők az ún. *sokproblémás* fiatalok közül kerülnek ki. Életkörülményeikben, életfeltételeikben jelen vannak relatív objektív hátrányok, pl. a társadalmi státuszhoz kötődő, abból fakadó vagy közkeletűen veleszületett rendellenességként definiált hiányok; valamint az erre épülő másodlagos, vagy következményes hátrányok (szocializációs hiányosságokból adódó, személyiségfejlődésből fakadó, iskolai, stb.).

Jellemzően tapasztalhatók az elsődleges és másodlagos szocializáció negatív következményei: nyelvi hátrány (korlátozott kód,

konkrétumokhoz tapadás, absztrakciós készség gyengesége); praktikus életismeretek hiányosságai, illetve torzulásai (szűkebb-tágabb társadalmi környezetben való eligazodás korlátai); gyenge fizikai és pszichés állóképesség; értékrendbeli torzulások; a kreativitásnak a „túlélési” technikákban való megjelenése; a szorongás és agresszivitás kettős kötése.

Jellemező a hiányos iskolázottság, az alapvető készségek (írás, olvasás, beszéd) hiányosságai.

A projektrésztvevők jelentős része devianciákkal küzd. Többségük káros szenvedélyekkel él: erős dohányos, alkoholizál, nem bizonyítottan kábítószer fogyasztó, de előfordul deviáns szexualitás magatartás vagy a játék-szenvedély (szerencsejáték automaták) is.

Nagy arányban tapasztalhatók magatartászavarok, beilleszkedési problémák körükben. Többségük emocionális fejlődésben megrekedt, kudarcra teli, sérült személyiség. Nem, vagy csak elvétve volt sikerélményük, hiányzik a belső motiváció, a biztonságérzet, sajátjuk a gyenge, negatív énkép.

A résztvevők körében jól kitapintható, hogy nincsenek a társas alkalmazkodásban tapasztalataik (pl.: befelé forduló, magába zárkózott, mélyen hallgat, passzív, gátlásos, szorongó, félnék, túlzottan érzékeny, stb.). Tapasztalhatók különböző ún. depresszív magatartási jellemzők is, amikor a fiatal alaphangulata nyomott, szomorú, nyugtalan, ami megnyilvánulhat érzelmmentes, közömbös magatartásban, vagy ellenkezőleg, mindenütt veszélyt gyanító, panaszkodó viselkedésben. A gondolkodásuk – mint a rozsdás, használaton kívüli bicikli - lassú, monoton és nehézkes. Többükönél dekoncentrálttság, szétszórtság tapasztalható.

Nagy gond a viselkedést szabályozó belső erkölcsi normák hiányos, vagy torzult volta, a morális defektus, mint pl.: feszültségtűrési zavarai, az agresszív telítődésre való hajlam, a gátlástalan ösztön-megnyilvánulások (az ezeket kísérő durva, trágár beszéd, a verbális támadás, a pimaszság, stb.), a testi erő demonstrálása (gyakori a kisebb-nagyobb horderejű verekedés, károkozás).

Súlyos hátrányos tényező a családi és az iskolai kudarc is. A rossz családi légkör kö-

vetkezményeként egyes résztvevőknél tapasztalható az ún. továbbadott ellenségeskedés. Előfordul, hogy közülük valaki az elszenvedett sérelmeiért – nem tudatosan, hanem öntudatlan érzelmi reakcióként – másokon bosszút áll. Egyes csoportokban ezek a negatív hangadók kerülhetnek előtérbe. Ezek a fiatalok kudarcot vallottak az ismeretátadó iskolában, ami ugyancsak visszahat személyiségükre: az iskolával, a munka világával, a felnőtt társadalommal szembeni beállítottságukra. Az ilyen fiatalok többsége a gyakorlati munkában érzi inkább biztonságban magát, ezzel motiválható első-sorban.

A kedvezőtlen családi minták szerepe ugyancsak jelentős az antiszociális személyiségfejlődésben. Nevezetesen, hogy milyen életvezetésű személyekhez fűződnek az első, érzelmileg fontos kapcsolatok. A deviáns (bűnöző) életvitelű szülők gyermekei igen gyakran folytatják a „gyermekfejjel kipróbált” életmódot. Gond az is, hogy nemegyszer a célcsoport túlságosan homogén, emiatt alig akad követendő pozitív hallgatói minta.

A résztvevőknél jelentkező egyes tünetek kezelését nehezíti, hogy nem áll rendelkezésre az előző életről kellő, megbízható információ, illetve nagyon nehéz, körülményes ezeknek a beszerzése (pl.: beszélgetés a tanulóval, családlátogatás, tájékozódás a korábbi iskolában, osztályfőnöknél, stb.)

2.4.3 Csoportmunka a tranzitban

avagy milyen (szociális munka és a mentális egészségmegőrzés) eszköztárból választhat a megvalósító?

Csoportkohézió

A tranzitfoglalkoztatási projekt megvalósítása során a projektszemélyzet arra törekszik, hogy a csoporttagok minél több személyes kapcsolatot alakítsanak ki társaikkal a csoportban, a személyes kapcsolódásokon keresztül pedig kialakuljon a csoportban az ún. „mi-tudat”, azaz a résztvevők önmagukat is csoportként szemlélik. A csoportkohézió segíti a csoporttagokat a projektben való bennmaradásban, csökkenti a lemorzsolódást,

a csoportban elfoglalt hely hozzájárulhat önértékelésük növeléséhez, egyéni fejlődésükhöz.

A tranzitfoglalkoztatási projektben az első feladatok egyike azoknak a feltételeknek a megteremtése, amelyek a csoportkohézió, a közösségek kialakulását ösztönzik. A kialakult és jól működő közösségek nagyban segítik tagjaik (a projektrészvevők) felkészülését a munkaerő-piaci beilleszkedésre, illetve a projektmenedzsmentet a szakmai (elméleti gyakorlati képzés, tartós foglalkoztatás) program eredményes megvalósulásában.

A csoportkohézió megteremtésének feltételei

A csoportkohézió minél gyorsabb kialakulásának érdekében a következő módszereket alkalmazhatják a tranzitfoglalkoztatást megvalósítók:

- A történetük, tevékenységük, felépítésük, helyszíneik részletes bemutatásával hozhatják közelebb a résztvevőket a projekthez.
- A projektszemélyzet és a projektrészvevők egyénenkénti (egy-két perces, a teljes „közösség” előtti) bemutatkozásával teremthetik meg a lehetőséget egymás személyes megismerésére.
- A heti rendszerességgel megtartott csoportértekezletek, amit a „mester” (munkavezető) vezet. Ezeknél szükség esetén részt vett a projektmenedzser, a pszicho-szociális alprojektmenedzser, a szociális munkás vagy a felzárkóztató tanár is. Ez lehet az állandó fóruma az elméleti képzés, gyakorlati képzés, munka, közösségi kérdések, egyéni problémák megtárgyalásának. Jellemzően, már a projekt első heti beszélgetésén megjelenhetnek az „önkéntes szóvivők”. A csoporton belüli kiegyensúlyozott kommunikáció érdekében a projekt-

személyzet biztosíthatja, hogy mindenki maga mondja el a gondolatát, problémáját.

- Közös szakmai kirándulások pl. országos szakvásárok, megyei vagy régiós szakmai rendezvények látogatása hozzájárult a „csoport-élmény” megéléséhez.
- A megvalósító szervezetek rendezvényeinek megszervezésébe bevonják a csoportot, amely ugyancsak erősítheti egyrészt a felelősségtudatot, másrészt a csoporthoz tartozás élményét.
- „Önsegítő” tevékenységek beindítását kezdeményezve (a tanulásban, az otthoni problémáik megoldásában egymás segítése, pl.: költözködés, lakásfelújítás, gazdálkodás stb.).
- Közösségi programot, szabadidős tevékenységet szervezve. Ennek célja az, hogy a résztvevők egymással és a projektszemélyzet tagjaival a munkavégzésen kívül, oldott légkörben kerüljenek kapcsolatba. A projekt elején a résztvevők megismerkedése, személyes kapcsolatok kiépítése lehet a cél, később pedig a résztvevők családtagjainak bevonásával családi hangulatú ünnepségek megrendezése révén a családtagokkal való ismerkedés illetve azok elköteleződésének fokozása a projekt iránt.

Ahhoz, hogy projektmegvalósítás folyamán a csoportkohézió fennmaradjon, fontos néhány követelményt mind a projektszemélyzet, mind a résztvevők számára világossá tenni, és azokat folyamatosan a „köztudatban” tartani:

- A szabad demokratikus stílusú vezetést. Teret kell engedni a csoporton belüli önszerveződéseknek, amennyire ez lehetséges, az „önkormányzatiság” elvét kell erősíteni.

- Rendkívül lényeges a résztvevők (csoport iránti) felelősségtudatának folyamatos erősítése.
- A csoporton, közösségen belüli belső „emberi erőforrásokat” fel kell használni. A szolidaritás, egymás segítése alapkövetelmény. Az egyes csoporttagok hobbijából, személyes tapasztalataiból, családi háttéréből adódó lehetőségek, képességek felhasználását erősíteni kell.
- A csoportvezetőnek, mesternek figyelnie kell a csoportfolyamatokat: a feszültséget, dominanciát, esetleges visszahúzódot. Igyekeznie kell, hogy minden tag bevonódjon a problémák, feladatok megoldásába.
- A céloknak és az azt szolgáló terveknek transzparensnek – átláthatóknak - kell lenniük, és ezeket folyamatosan szerepeltetni kell a projekt napi kommunikációjában.
- Fontos a csoporttagok *helyzetbe hozása* az elvégzendő feladatok, a felmerülő problémák, konfliktusok megoldásában. A projektszemélyzet nyújtson segítséget, de ne kapjanak a résztvevők kész megoldásokat.
- A nyílt kommunikáció erősíti a csoportkohéziót.
- A rendszeresen megtartott megbeszélések, szokások, „szertartások” által mélyíthetők el a szervezet, a projekt sarkalatos értékei, normái.

A kialakult csoportból való kiválás – leválás a projektből

A tranzitfoglalkoztatási projekt végén a védett munkahelyből, a kialakult közösségből való leválás nem mindig automatikus folyamat. Gyakori, hogy a közösség építésében, működésében főszerepet betöltő mestereknek, a szociális munkásoknak, a felzárkóztató tanároknak, a pszichoszociális alprojektmenedzsernek,

esetleg az oktatóknak a projekt utánkövetési szakaszában újabb szakmai feladatként a leválást is moderálniuk kell. Ez a folyamat időigényes, hosszú időideig tartó és a kialakult bizalmi viszonyra épülő kapcsolattartást jelent.

- Biztosítani kell a projektrészvevők számára, hogy a projekt záró szakaszában (általában az utolsó 6 hónapos utánkövetési szakaszban, illetve az egyéni elhelyezkedéstől függően a munkahelyi beilleszkedés stabilizálódásának bekövetkeztekor), amikor a napi kapcsolat már csökkenőben van, illetve a befejezés után is a problémáikkal, gondjaikkal bizalommal fordulhassanak projektszemélyzet tagjaihoz.
- A személyes felelősség erősítése (– tehát a „tranzit-filozófia” – jegyében) a projekt második felétől az intenzív munkahely-, munkalehetőség-keresés olyan, a projektszemélyzet és a projektrészvevők által végzett közös feladat, mely az önálló szárnybontogatást, az önálló életvezetést segíti.

Csoportos szociális munka

A csoportos szociális munka, mint a projekt szociális munkásának (pszichológusának, mentálhigiénikusának) rendelkezésre álló módszer, döntő jelentőségű a résztvevők szociális-mentális (személyiség-) fejlesztésében. Mivel a mentális szociális fejlesztés – az egyéni esetkezeléseken folyó gátló tényezők elhárítása, az egyéni fejlesztés mellett – a kedvező pszichés klíma állandó fennállásán keresztül valósul meg a tranzit projektekben, jelentős szerepe van a csoportos formában végzett szociális munkának.

Ez a munkamódszer:

- legalkalmasabb színtere a csoportkohézió erősítésének. A résztvevők egymást közvetlenül érzékelik, egymással folyamatosan interakcióba lépnek, s folyamatosan átélik pl. a valahova tartozás érzését és élmé-

nyét (önbecsülés), „fontos vagyok mások számára”, „szükségük van rám”;

- a csoportkohézió segítségével a résztvevők képesek egymásnak élményt adni, a reményt fenntartani, kollektív érzelmi támogatást nyújtani, mint pl. egymás iránti pozitív érzések, a „mi” érzések, a közösségérzés, a csoportnormák betartása, a szolidaritás;
- segíti (a mintakövetéses tanulás útján) a legfontosabb társas készségek elsajátítását, mint pl. beszéd- és viselkedésmódok (munkahely, társaság, stb.); kapcsolati sémák: kapcsolatteremtés más neműekkel, idősebbekkel, beszélgetés ismeretlenekkel, megszólítás, egymás köszöntése; személyközi konfliktusok kezelése;
- hatékonyan segíti, hogy a résztvevők személyiségében pozitív irányú változás történjen: a személyközi nyitottságban, a munkához való viszonyulásban, a tolerancia és a különbözőség megtapasztalásában, az énonozosság növekedésében (önbecsülés, személyes önértékelés, önfelelősség felismerése, stb.), a személyes problémakezelés területén, az individuális beállítódás elmozdulásában a kollektív beállítódás irányába, a cselekvőképességnek, az önkibontakoztatásra és önfejlesztésre való készségnek a kialakításában.
- Felhasználja és kihasználja a csoportdinamikát a csoportban jelentkező problémák, feszültségek kezelésére és az értékorientáció alakítására. A csoporttal végzett munka alkalmas lehet az egyénileg jelentkező feszültségek, problémák feloldására is.
- A résztvevők mentális egészségének megőrzését illetve helyreállítását segíti. A mentális csoportfoglalkozás keretében a prevencióra is nagyobb hangsúly helyeződhet. Konfliktusmegoldási illetve feszültségoldási technikák elsajátításával számos

probléma kialakulása, vagy elmélyülése előzhető meg.

Szükség szerint indokolt szakszerű – differenciált és korrekciós kiscsoportos, illetve egyéni formában – fejlesztő, (gondozó) foglalkozásokat szervezni azok számára, akiknél a szociális tanulás hiányosságaiból adódó (deviancia határát súroló) beilleszkedési problémák jelentkeznek.

A csoportos szociális munka szervezésekor ügyelni kell arra, hogy e foglalkozások ne tanóraszerűek legyenek, legfontosabb elvnek az életszerűséget, fő módszernek a beszélgetést, elbeszélő stílust, a „szituációs játékokat” indokolt tartani és alkalmazni.

A közös élménnyé formálódást segítik az ún. nem szokványos „előadások”, mint egy jól időzített film, kiállítás, múzeum, csoportos beszélgető séta, vagy éppen egy beiktatott – tanteremben, vagy szabadban lebonyolított – játék, sportprogram.

Az 10-12 főnél nagyobb létszámú csoportokban – ahol a résztvevők alulképzettek, magatartászavarral küzdenek – eredményes fejlesztési munka kevésbé valószínűsíthető meg.

2.4.4 Konfliktus és kríziskezelés

A projekt keretében folyó reszocializációs folyamattal együtt járó életritmus-, életforma-változás a legtöbb esetben olyan nagymérvű a tranzitfoglalkoztatási projektek célcsoportjánál, hogy elkerülhetetlen a munka világába történő bekapcsolódás során konfliktusok létrejötte.

A konfliktus súlyossága mindig a motívumok erősségétől függ. Az ember a konfliktushelyzetet szubjektíve mint kellemetlent, nyugtalanítót éli át, mely szituációból igyekszik szabadulni. A hosszan elnyúló konfliktusok a személyiséget károsítják, súlyosan terhelik, neurotikus tünetet okozhatnak, gyakran agresszív formát öltenek. Az agresszió különböző formáinak kialakulása, megjelenése (verbális, öntörvényesítő, rombolókártokozó) sok esetben a perspektívtalanság érzésére vezethető vissza. A sok bizonyta-

lansági tényező arra ösztönzi a résztvevőket, hogy berendezkedjenek az önvédelemre.

A konfliktusok leggyakrabban a kommunikáció zavarából és a társadalom hierarchikus rendszeréből erednek.

Hogy a csoporton belüli potenciális konfliktushelyzet végül is konfliktussá érlelődik-e, hogy egy-egy esemény robbanáshoz vezet-e, az aktuális feszültség-szint mellett általában a társas légkörtől is függ. Attól, hogy mennyire erős a csoportkohézió, mennyire esik egybe, vagy mennyire ellentétes a csoporttagok célkitűzéseinek iránya, illetve, hogy az egyének mennyire tudják figyelembe venni, tolerálni társaik szempontjait, milyen szinten áll empátiájuk, kapcsolatteremtési és kommunikációs képességük.

Az érdekellentét az emberi együttlét egyik alaphelyzete. Vélt vagy valós érdekellentétek kialakulhatnak két ember, kis- és nagycsoportok tagjai között.

A konfliktusokból eredő néhány fontosabb pszichoszociális „nyereség”:

- bizonyos konfliktusok jelezhetik a nem kellő szervezettségéből eredő gondokat,
- segítik tisztázni a magatartászavarok meglétét, formáját,
- serkentik a véleményalkotást, a kezdeményezést,
- elősegítik az aktív résztvevők felismerését,
- egy adott csoportközösség légkörét egy, vagy több kialakuló konfliktus „felrázhatja”,
- bizonyos konfliktusos szituációk javíthatják a résztvevők egymás közötti, vagy a résztvevők és a projektszemélyzet közötti együttműködést,
- a konfliktus felveti a megoldás módozatait, s mindig valamilyen hasznosítható tanulsággal szolgál.

A konfliktusokból eredő figyelemre méltó „veszteségek”:

- konfliktushelyzetből adódó gyakori érzelmi zavar,
- az idő és emberi energia pazarlása,
- a résztvevők egymás közti, a csoport és a konfliktust okozó egyén, illetve a résztvevők és projektszemélyzet közötti személyközi kapcsolatok romlása.

Az elhúzódó konfliktusok esetén nagyobbak a veszteségek erkölcsi értékekben, fegyelemben, munkában, a fejlődésben. A konfliktusok okainak felismerése általában nehéz és még nehezebb a megoldásuk. E nehézségek főbb pszichológiai okai sokrétűek. A konfliktuskezelés kettős célt szolgál: egyrészt elérni, amit akarunk, másrészt elkerülni, amit nem akarunk.

A konfliktusok kezelésében alkalmazott módszerek

A konfliktus belső (csoporton belüli) kezelése

Ha egy csoportban konfliktus alakul ki, akkor az első helyes és követendő reakció az, hogy megpróbálják belsőleg kezelni a kérdést. Ez esetben leggyakrabban három megoldási mód kínálkozik:

- úgy tenni, mintha mi sem történe, vagy egyszerűen figyelmen kívül hagyni a konfliktust,
- rákényszeríteni másokra egy megoldást,
- képesé tenni a konfliktusban lévő feleket, hogy közösen dolgozzanak a megoldásért (harmadik fél bevonásával, vagy anélkül).

Ha ezek a megközelítések nem hatékonyak, akkor egy független harmadik **közvetítőre** (olyan csoport, vagy személy, aki nem áll közvetlen kapcsolatban a konfliktussal, és aki segítheti a konfliktus rendezését) van szükség. Pl. Ha az oktató, szociális munkás sem tudja kezelni az adott csoporton belüli, vagy egyének közötti konfliktust, akkor indokolt a

projektvezető vagy szupervizor, esetleg a programirányító csoport bekapcsolása.

Konfliktuskezelés közvetítő segítségével:

- a konfliktusban résztvevők **szétválasztása**, a veszélyeztetett projekt-résztvevő védelme, külső segítség-szerzés,
- beavatkozás egy olyan helyzetbe, amely már kezd túlfűtötté válni: a résztvevők nyugalomra intése, az okok tisztázása. Ez a **krízisintervenció** közvetlenül nem része a konfliktuskezelési folyamatnak, de esélyt ad a szembenállóknak arra, hogy megnyugodjanak, és ésszerűbben viselkedjenek.
- **Facilitálás:** A közvetítő segít a szembenállóknak, hogy meghallgassák egymást, valamint, hogy kommunikáljanak egymással. Ez esetben a facilitátor inkább a felek közötti kommunikációra, mint a konfliktus kezelésére összpontosít.
- **Békéltetés:** Konfliktuskezelés felé tartó munkafolyamat, amikor a közvetítő részvételével a szemben álló felek közösen alakítják ki a megoldás módját.
- **Tárgyalás:** A felek szükségleteinek, igényeinek és érdekeinek megvitatása, és a közvetítő segítségével megálapodás a megoldás módjáról.
- **Döntőbíráskodás:** Jogi, vagy jogi jellegű folyamat, ahol a felek előzőleg megegyeznek, hogy a döntőbíró döntését mindketten elfogadják. Döntőbírói feladatokat leggyakrabban a projektszemélyzet tagjai látják el.

Konfliktus a résztvevők és a projekt-személyzet között:

Konfliktus nemcsak a projektrésztvevők csoportján belül vagy a projekt egyes csoportjainak tagjai között alakulhat ki, a tranzitfoglalkoztatási projektben vannak olyan alaphelyzetek, amelyek magukban hordozzák a résztvevők és a projektszemélyzet tagjai közötti konfrontáció lehetőségét.

Az egyes projekteknél a foglalkoztatási alprojektvezető feladata, hogy a tranzitban védett körülmények között dolgozó projektrésztvevőket felkészítse a nyílt munkaerő-piacon velük szemben támasztott elvárásokra. Emiatt gyakori, hogy a foglalkoztatási alprojektvezető a későbbi potenciális főnököket modellezi viselkedésével, amelyre a résztvevők konfrontációval reagálnak.

Szintén nem ritka, hogy a mesterek és a résztvevők között alakul ki feszült helyzet, ezért különösen fontos a mestereket a projekt kezdetén felkészíteni, meg kell ismerniük a célcsoport jellemzőit, tisztában kell lenniük azzal, hogy a projektrésztvevők munkaszocializációja csak lépésenként történhet. Ha ez nem így történik, a mesterek jelentős ellenállással kerülhetnek szembe.

Az oktatókkal szemben szintén elvárható követelmény, hogy ismerjék a képzésben résztvevők képességeit, az iskolával szemben korábban kialakult negatív attitűdjeiket és a kudarcoktól való féltésüket. Amennyiben ezeket nem veszik figyelembe a képzés során, a projektrésztvevők korábbi iskolai élményeik alapján reagálhatnak, az oktatókban azt a tekintélyt látják megtestesülni, amelyre ellenszegüléssel válaszolnak.

A projektmenedzsmentnek olykor még az utánkövetés ideje alatt is feladata lehet, hogy kezelje az immár nyílt munkaerő-piacon elhelyezkedett résztvevő és a munkáltatója között kialakult konfliktust, annak érdekében, hogy a munkaerő-piaci integráció valóban sikeres és tartós legyen.

A konfliktuskezelés lépései

Az alkalmazott eljárás(ok)tól, illetve attól függetlenül, hogy közvetítővel vagy sem történik a konfliktusok moderálása, a konfliktuskezelés célja, hogy olyan meg egyezés szülessen, amely a konfliktusban lévő felek számára elfogadható mozgásteret biztosít érdekeik érvényesítésében.

A konfliktuskezelés során fontos követelmény:

- biztosítani, hogy minden konfliktusban álló fél megkapja a lehetőséget, hogy a saját szempontjából tisztázza és meghatározza a számára lényeges kérdéseket,
- minden egyes személynek megadni a lehetőséget, hogy elmondja a véleményét: ő mit akar, és mi történjen a helyzettel kapcsolatban,
- meghatározni a közös érdekeket, és ha lehetséges, a közös célokat,
- meghatározni azokat a kérdéseket, amelyekben nagyon fontos, vagy lehetséges a megállapodás,
- tisztázni minden egyes kérdéssel kapcsolatban a tényeket, a véleményeket és az értékeket,
- minden egyes kérdéssel kapcsolatban meghatározni és megvitatni a megoldási javaslatokat,
- megállapodni a konkrét megoldásban és a megvalósítás lépéseiben,
- megbizonyosodni arról, hogy minden fél hajlandó lesz megvalósítani a megoldást, még akkor is, ha nem teljesen ért vele egyet,
- megállapodni egy olyan eljárásban, amely meggyőződik a helyzet működőképességéről, és arról, hogy foglalkozni kell-e azokkal

kal a felekkel, akik nem akarnak a megállapodásnak megfelelően eljárni.

Konfliktuskezelés alapfokon

- a.) Általában mindig az a jobb a konfliktusban résztvevők számára, ha ők maguk állnak elő a saját megoldásukkal.
- b.) A konfliktuskezelés megvitátást, tárgyalást jelent, illetve közös megoldást a kompromisszum vagy a konszenzus folyamatán keresztül. Ahhoz, hogy ez működjön, szükséges, hogy minden fél:
 - akarjon megoldást,
 - legyen hajlandó ésszerűen beszélni a többiekkel,
 - legyen hajlandó meghallgatni a többieket,
 - legyen hajlandó feltérképezni az egyéb megoldási lehetőségeket,
 - hajlandó legyen elfogadni a megoldást, még akkor is, ha az nem felel meg minden igényének és akaratának.

Az adott szituációkban az oktatónak, szociális munkásnak fel kell ismernie ezeket a folyamatokat és direkt, illetve indirekt módon befolyásolnia, irányítani (segíteni) kell a feleket abban, hogy a konfliktus megoldáshoz szükséges feltételek teljesüljenek.

Elengedhetetlen a projektszemélyzet pszicho-pedagógiai felkészültsége, érzéke és nem utolsósorban a nagyfokú elkötelezettsége és elszántsága. E készségek folyamatos fejlődése teszi lehetővé a jelentkező problémák és konfliktushelyzetek időbeni felismerését, elemzését, azok csökkentését, illetve feloldását.

A konfliktusok feloldásának, csökkentésének néhány pszichopedagógiai feltétele:

A vonzó pszicho-szociális, képzési és munkahelyi légkör mintegy magamagától segíti a résztvevők személyiségállapotának rendeződését, a motiválás, az akti-

vitás folyamatos fenntartását. Mindez magában foglalja a projektrésztvevők és a projektszemélyzet hangulatát, munkakedvét, viselkedését a tevékenység minden ritmusában. Mindez alapját, kiindulópontját adja a kialakult konfliktusok megoldási módjának.

A projekt végrehajtása során olyan miliót szükséges teremteni, amelyben mindenki kölcsönösen figyel egymásra és problémákat lehetőség szerint erőszakmentesen oldják meg. Ehhez nem elegendő pusztán megnyugtatni, lecsillapítani a projektrésztvevőket, hanem meg kell velük tapasztaltatni azt, hogy képesek életük szabályozására, jogos igényeik, érdekeik érvényesítésére.

Lényeges az is, hogy a résztvevőkkel közvetlenül foglalkozók (oktatók, mester, szociális munkás) érezzék át a résztvevők helyzetét, éljék bele magukat helyzetükbe, a résztvevők pedig ismerjék fel, hogy milyen nagy a felelőssége a vezetésnek, amikor a személyek sorsát is érintő kérdésekben kell döntést hozni.

A keletkezett konfliktusok feloldásában jól felhasználható a résztvevők közössége. Ez annál hatékonyabb, minél erősebb a csoporton belüli kohézió. Nevezetesen, pl.: az alacsony szintű kohézió arra utal, hogy nincs vagy kevés az együttes élmény, ezért az adott csoport tagjai közömbösek egymással szemben. A csoporttagok többségének kifelé (projekten kívül) irányuló kötődése erősebb, így a csoport könnyen széteshet, vagy már ilyen állapotban is van. Az egyre növekvő, erősödő csoportkohézió eredményeként – ha nincs túl sok konfliktus – a résztvevők aktivitása, teljesítménye emelkedik.

A résztvevő a konfliktus rendezésére irányuló beszélgetés során akkor fog megnyugodni, ha érzi, hogy komolyan vesszük, figyelünk rá, megértjük őt. A figyelemnek jutalomértéke van a résztvevő számára. Segíti őt abban, hogy kifejezze az érzéseit, megfogalmazza gondolatait, feltárja problémáit. Csak ebben a légkörben válik lehetővé a résztvevő számára saját problémáinak megértése, a

megoldások megtalálása. Tehát a megértő, empátiás légkörben folytatott problémafeltáró beszélgetés a felmerülő konfliktusok megértésének és megoldásának alapvető eszköze.

A konfliktuskezelő, személyiségfejlesztő munka fontosabb alapelvei

1.) Önmagunk és mások tisztelete:

- Az eredményes önismeret és társismeret fontos kiindulópontja az az alapállás, hogy minden emberben rejlik valami pozitívum, csak felszínre kell azt hozni.
- A rendbontó magatartászavar mögött gyakran figyelem felhívási igény húzódik, amely sok esetben a negatív énképből ered. A résztvevők egy másik része viszont szégyelli saját negatívumait, visszahúzódóvá válik.
- A szociális-mentális tevékenység feladata, hogy feltárja és a projektrésztvevőkkel is észrevetesse társaik pozitívumait.

2.) A figyelem és a megértési készség:

- Figyelni nemcsak annyit jelent, hogy a felek nem vágnak a másik szavába, hanem azt is, hogy megpróbálják megérteni a másik felet és rájönni: milyen érzelmek jelennek a szavai mögött.
- Nem képes a másik felet megérteni az, aki közben saját gondolataival van elfoglalva abból a célból, hogy azokat fegyverként vesse majd be.
- Alaposan fontoljuk meg mondandónkat: igaz-e, lényeges-e, jóindulatból fakad-e állításunk.

3.) Beleélő képesség (empátia):

- A konfliktuskezelésben döntő, hogy mennyire képesek a szemben álló felek vagy közvetítők beleélni magukat a másik egyén helyzetébe.
- A résztvevők a projekten belül, s azon kívül különböző szerepeket realizálnak (szülei gyermekei, testvérek, munkavállalók, barátok, partnerek, szülők stb.) Ezért szükséges a különböző szerepek, magatartásformák iránti megértés felkeltése, annak tisztázása, hogy az egyén mit tenne a másik helyzetében.

4.) Önérvényesítés:

- Jelenti mindenekelőtt az egyén érdekeinek erőszakmentes érvényesítését anélkül, hogy másoknak ártanának. Ezért indokolt tisztázni a résztvevőkkel, hogy mi különbözteti meg az önérvényesítést az agresszivitástól, illetve a passzivitástól, mi a következménye annak, ha az egyik projekt-résztvevő megfenyegeti a másikat, valamint hogy milyen szerepet játszik a hatalom és a félelem a kapcsolatokban. Hasznos beszélgetni a demokratikus döntés folyamatáról, valamint arról, hogy milyen módon lehet az egyén és a csoport érdekeit ütköztetni, stb. Ehhez jó alkalmat biztosítanak a személyiségfejlesztő kiscsoportos tréningek.

5.) Nyíltság és kritikus gondolkodás:

- Segíteni kell a résztvevőket annak felismerésében, hogy nyíltan és kritikusan tudják szemlélni a felmerülő konfliktust, hogy új információk birtokában vagy a szituáció jobb megértésének eredményeként képesek legyenek saját véleményük korrigálására.
- Nagyon lényeges a tisztességes kritika képessége, valamint a saját tévedés, hiba belátása, a meglévő kétségek bevallása.
- Sok konfliktus gyakran a hiányos vagy a hatástalan kommunikációból ered, és a probléma részletes megbeszélése egyben megoldáshoz is vezethet.
- Tapasztalat szerint minél hosszabb időre odázzuk el a konfliktus nyílttá válását, az annál intenzívebb és hevesebb lesz, és általa könnyen megromolhat a kapcsolat.
- Az is megtörténhet, hogy a valóságos helyett álkonfliktusba bonyolódunk, és csupán azért nem szembesülünk a valódi problémával, mert félünk annak bevallásától.
- Mindezek elkerülése érdekében célszerű a résztvevőkkel tisztázni, hogyan lehet tisztességes kritikát gyakorolni, és milyen helyzetekben kell lemondani a kritikáról, hogyan kezeljük sérelmeinket, illetve az esetleges sérelmektől való félelmünket.

6.) Fantázia, kreativitás, humor:

- A feszültség fokozódása igen gyakran megelőzhető megfelelő humorérzékkel és fantáziával, pl.: szokatlan, irreális megoldási módok gyűjtésével, stb.

7.) Együtműködés a csoportban:

- A tanulság az, hogy csak egymással együttműködve, egymáshoz alkalmazkodva, toleráns viselkedéssel lehet megoldani a felmerülő problémákat, a keletkező konfliktusokat.
- A konfliktusok megelőzésében ezért fontos szerepet tölt be a tudatos szociális-mentális fejlesztő tevékenység.

2.4.5 Egyéni esetkezelés, szociális munka az egyénnel

Egyénre szabott szolgáltatáscsomagok, egyéni fejlesztés, esetkezelés

A projektek résztvevői többnyire hasonló problémákkal küzdenek a képzésbe kerülésüket és munkába állásukat követően, amelyeket hatékonyan fel lehet dolgozni a csoportos szociális munka során is. Ezt azonban ki kell egészíteni az egyénre szabott esetkezeléssel, mert a típusproblémákon túl számos, csak az adott ügyfélnél jelentkező, saját környezetében felbukkanó hiányosságra, nehézségre kell megtalálni a megfelelő választ. Az egyéni esetkezelés a csoportban való foglalkozással és a családgondozással komplex egységként képzelhető el hatékonyan.

Az egyénre szabott szociális-mentális gondoskodás arra hivatott, hogy átsegítse az egyéneket azokon a nehézségeken, amelyeket többszörösen hátrányos helyzetük generált, így lehetőséget kapnak, hogy kilépjenek abból a körből, amelyet a mentális problémák és a szociális hátrányok kölcsönös egymásra hatása jelent.

A tranzitfoglalkoztatási projektekben alkalmazott egyéni esetkezelés, mint a szociális munka egyik módszere, olyan tevékenység, mely során a szociális munkás a résztvevőkkel egyéni szinten foglalkozik, feltérképezi az aktuális pszichés státuszukat, szociális környezetük változásait és az összegyűlt információk alapján megkísérli a beavatkozást.

A projektekben a szakképzésre és a foglalkoztatásra is az egyénre szabottság jellemző, és ez különösen nagy hangsúlyt kap az egyéni mentális szociális készségek, képességek fejlesztése területén. A tranzitfoglalkoztatási projektekben nyújtott mentális - szociális szolgáltatások megtervezésénél a fő szempont az egyéni szükségletek figyelembevétele, a szakmai felkészítés és személyiségfejlesztés aránya minden résztvevő esetében az egyéni képességekhez és felkészültséghez igazodik.

Az eredményes szociális-mentális munka keretében megvalósuló egyéni fejlesztés a különböző közvetlen és közvetett (szociális munkában alkalmazott, pedagógiai és pszichológiai) módszerek és eljárások kombinált alkalmazását igényli, amely összeállítása az egyén pontos (kognitív, mentális, szociális) állapotának felmérésére alapozódik.

A folyamatos megismerő-elemző munka megközelítően reális kiinduló pontot kínál a projektrésztvevők pszichoszociális állapotának (személyiségének) jellemzéséhez és fejlesztéséhez. Az egyéneknek nyújtott egyedi „szolgáltatáscsomagok” során is fontos a (már sokat hangsúlyozott) kedvező pszichés klíma kialakítása, (olyan pszichés környezet megteremtése, amelyben a résztvevők bizalommal fordulnak problémáikkal a projektszemélyzet tagjaihoz). Ez teszi lehetővé a résztvevők önértékelésének, illetve önmagukról alkotott képüknek pozitív irányban történő elmozdulását, önbizalmuk erősödésének tudatos munkával történő fejlesztését. Ez a munka az alábbi (legfontosabb) területekre terjed ki:

- a résztvevők tanulási és munkamotivációjának erősítése,
- a megismerő-, tanulási képességek fejlesztése, a korszerű tanulási módszerek elsajátítása,
- a verbális és non-verbális (meta-)kommunikációs készségek fejlesztése,
- krízishelyzetek kezelése, a kríziskezelés feltételeinek kialakítása,
- a társas készségek fejlesztése,
- az érzelmek fejlesztése, mélyítése, gazdagítása: szeretet - családtagok, társak, közösség iránt – kitartás,
- főbb erkölcsi normák felismerése, vállalása (becsületesség, őszinteség, a felelősség, stb.)
- önismeret-fejlesztés,
- illemtudás: az udvarias, illedelmes, de természetes viselkedés szokásainak tudatosítása (beszéd, mozgás, öltözködés, stb.),
- a résztvevők munkaerő-piaci esélyei növelésének segítése, az elhelyezkedéshez szükséges fontosabb munkahely keresési technikák elsajátítása (önéletrajz, bemutatkozás, megjelenés, fontosabb munkahelyi viselkedési formák, stb.)
- általános életvezetési ismeretek, technikák átadása, a társadalomban elvárt normának megfelelő viselkedési formák erősítése (devianciák csökkentése, megszüntetése)

Az egyéni esetkezelés eseményei lehetnek akár az egyén életében (akár váratlanul) fellépő aktuális történéssel összefüggésben lévő, akár az előzetesen összeállított, elfogadott fejlesztési tervvel összefüggő események.

- Kiemelt figyelmet igényel a lakás- és anyagi helyzet, valamint az életmód területe, mivel ezek (- főleg a rossz szociális körülmények -) folyamatos visszahúzó erőként hatnak az egyén fejlődésére, motivációs szintjére, s a projektben való megtartásban ezekre különösen nagy hangsúlyt kell fektetni.
- A gyors, naprakész információt kell szerezni a résztvevővel kapcsolatban a hiányzások okáról. A szociális munkásnak meg kell győződnie arról, hogy összefüggésben van-e a hiányzás a résztvevő esetleges káros életvitelével, hatással van-e mindez a munkában és tanu-

lásban tanúsított magatartására. Ennek formái lehetnek: beteglátogatás, tájékozódás a családnál (rokon, ismerős, barát) önkormányzatnál (korábbi iskolánál), gyanús esetben a háziorvosnál, szükség esetén a rendőrnél, kocsmásornál, stb.

- A lehetőségek és kapacitás függvényében segítség nyújtható a résztvevők különböző családi jellegű gondjainak a megoldásához (pl.: lakásfelújítás, tüzelőbeszerzés, kerékpárjavítás, stb.)
- A projektben résztvevők családi, lakás, anyagi, stb. körülményeinek rendeződését segítő támogató tevékenység szervezett összehangolása érdekében indokolt kialakítani a konkrét együttműködési formákat a szociális ellátó rendszer többi szereplőjével.
- A projektrésztvevőkkel – előre megtervezetten – személyes négy szemközti **fejlődést segítő beszélgetésekre** kerüljön sor, amely segíti a résztvevő önvizsgálatát és önismeretének fejlődését, támogatja személyes döntéseiben, ösztönzi változásra a gondolkodásban, az érzelmekben és az attitűdökben.
- A kölcsönös bizalmon alapuló fejlesztő beszélgetések bátorítják és segítik a résztvevőt személyes motívumainak feltárásában és megértésében.
- A differenciált, egyénre szabott gondozás során kezdetben főleg a kirívó magatartási zavarok mérséklésére szükséges koncentrálni: teljesítsék az oktatók, mester elvárásait; ne rongálják meg a munkaeszközöket; pontosan érkezzenek a munkába, a képzésre; ne menjenek el engedély nélkül a gyakorlati és elméleti foglalkozásokról; ne zavarják a foglalkozásokat (órákat), stb.

Egy idő után kialakulhat a segítő és a résztvevő között **ún. „egy le nem írt szerződés”**: amikor ez utóbbi elfogadja a segítő szakembert, és így ő teljes mértékben támogatni tudja a partnerét azoknak a céloknak az elérésében, amit **közösen** tűztek ki, és a célok pontosabb elérése érdekében személyre szólóan lehet korrigálni, javítani (személyre szóló korrekció) a fejlesztési terveket.

Az így kialakult munkakapcsolat nem lehet faggató, „gyóntató”, sem pedig okító, magyarázatadó jellegű és stílusú, amely során a hibák, vétségek számonkérése, erkölcsi tanulságok megfogalmazása és a bűnhődés módjainak kinyilvánítása történik, hanem előítélet-mentes, minősítést elkerülő, értékítéletek nélküli beszélgetés a célra vezető. A humanisztikus pszichológia szemléletének megfelelően a súlyt mindig a pozitívumok, értékek fölfedezésére és fejlesztésére kell helyezni.

Arra kell törekedni, hogy növeljük a választás lehetőségét, és tegyük lehetővé a résztvevők számára, hogy megtapasztalják a döntésük következményeiért vállalandó felelősséget is.

Állapotfelmérés

A tranzitfoglalkoztatási projektbe való bekerülést megelőzi egy kiválasztási eljárás, amely során a projektbe jelentkezők közül azokból, akik az objektív feltételeknek megfelelnek, az adott szakma szempontjából releváns képességeik és munkamotivációjuk felmérésével választjuk ki a projekt résztvevőit. Az állapotfelmérésnek általában egyaránt van írásos és szóbeli része, az írásbeli tesztek elsősorban a jelentkezők kognitív készségeit és ismereteit vizsgálják, a szóbeli állapotfelmérés pedig döntően az egyén motiváltságáról és szociális helyzetéről ad tájékoztatást a projektszemélyzet számára. A projektbe bekerült résztvevőkkel elkészülő első interjú azt a célt szolgálja, hogy a szociális munkás feltérképezze a projektbe belépő résztvevő egyéni és környezeti adottságait, szociális helyzetét, pszichés állapotát. Az első interjú elkészítésekor lehetőség van arra, hogy megtudjuk, a résztvevő jelenleg milyen problémákkal küzd, milyen erőforrások (család, barátok stb.) állnak rendelkezésére, miben van szüksége segítségnyújtásra, beavatkozásra. Egy pontos fejlesztési terv összeállítása nagymértékben támaszkodik az első interjúra, de nem merül ki ebben. A résztvevő projektbeli életének csaknem minden mozzanata alapul szolgálhat a tervek kialakításában és a folyamatos felülvizsgálatában, (az eredmények számbavételében, az újabb fejlesztési területek meghatározásában):

- a napi folyamatos együttlét során állandóan alkalmazható a megfigyeléses meg-

ismerés (pl.: egyéni, kis és nagycsoportos keretben: munka, tanulás, szabadidő, stb. során),

- az ún. explorációs módszerek – beszélgetés – különböző szóbeli (pl.: irányított, kötetlen, egyéni, csoportos, stb.) és írásos formái (pl.: kérdőív, skálák, szociometria, tesztek, stb.),
- sok értékes információt szolgáltat a segítő szakember számára a projekt-résztevő produktumainak elemzése, amely a fontos kulcsképeségek fejlesztési irányaihoz is útmutatást ad.
- Módszer lehet az ún. *belyzetteremtés*. Ilyen alkalmak, amikor például a kívánt tulajdonságot vitában, konfliktus szituációban, kommunikáció során, csoportban való viselkedés, stb. közben figyeljük meg, amikor ismereteket szerezhetünk az együttműködés-, a problémafelismerő, problémamegoldó és más fontos kulcsképeségek meglétéről, vagy hiányáról, illetve annak szintjéről.
- Fontos kiegészítést adnak a résztvevők személyiségének megismeréséhez az illetékes szakemberek által készített feljegyzések (pl.: a családlátogatásról, az egyéni beszélgetésről, a csoportfoglalkozásról, a szabadidős programokon, spontán alkalmakon sport, kulturális program, étkezés, utazás, kirándulás, stb. szerzett tapasztalatok).
- További információ szerzési lehetőség a család feltérképezése illetve egyéb szociális, oktatási vagy munkaügyi ellátókkal folytatott konzultáció.

Egyéni fejlesztési terv

A szociális munkás az egyéni esetkezelés keretében a fent felsorolt módszereket alkalmazva összegyűlt információk birtokában valamennyi projektrésztevő számára egyéni fejlesztési tervet dolgoz ki. A fejlesztési terv támaszkodik az egyén kedvező adottságaira, támogatórendszerére, figyelembe veszi a gyengeségeit és a projektben való bennmaradás, illetve a munkavállalás szempontjából kedvezőtlen, ezért fejlesztésre szoruló tényezőket is.

A résztvevők pszicho-szociális fejlesztésére vonatkozó tervek tartalmazzák

- a képzés és a felzárkóztatás konkrét teendőit, annak szakaszait,
- az egyéni gondozás, a szociokulturális körülmények és pszicho-szociális állapot javításának lehetséges, tervezett teendőket

Az egyéni fejlesztési terv mindig meghatározott időintervallumban érvényes, azt időnként (3 hónap – félév) felül kell vizsgálni és módosítani, kiegészíteni szükség. Az egyéni fejlesztési terv minden esetben a résztvevő közreműködésével készül, csak az ő egyetértésével és együttműködésével képzelhető el az abban foglaltak megvalósítása.

Esetnapló - dokumentáció az egyéni esetkezelésben

A fejlesztő munka eseményei az **esetnaplóban** kerülnek rögzítésre, amely a projekt dokumentációjának részét képezi. A szociális munkás valamennyi projektrésztevő számára saját esetenaplót állít össze, amelynek részei az első interjú, az egyéni fejlesztési terv, a résztvevővel végzett egyéni esetkezelés és a családgondozás részletes feljegyzése valamint minden olyan egyéb dokumentum, amelyet a szociális munkás segítő munkája során ügyfele érdekében nyilvántart, felhasznál.

Az egyik ilyen jellegzetes dokumentum lehet a dokumentációban az **esetmegbeszélésről** készült feljegyzés. Az esetmegbeszélésnek alapvetően két formája különíthető el: az első esetben valamely projektrésztevővel kapcsolatban felmerült probléma megbeszélésére ülnek össze az esetben érintett szakemberek, akik a projektszemélyzet tagjai illetve esetenként egyéb (a résztvevővel segítő kapcsolatban álló) segítő szervezetek munkatársai közül kerülnek ki, a második esetben a tranzitfoglalkoztatási projektben résztvevők között csoportosan felmerülő kérdéseket tisztázzák az érintett szakemberek esetmegbeszélés keretében. Az

esetmegbeszélés a szociális munka szupervíziójában is használatos munkaforma.

További példa (bár az esetmegbeszéléseknél ritkábban használt módszer lévén a esetenplóban ritkábban előforduló dokumentum) az **esetkonferenciákról készült feljegyzés**. Az esetkonferencia célja a projektben résztvevő valamely személlyel kapcsolatos álláspontok megbeszélése, adódó problémája szempontjából adekvát beavatkozási mód közös megkeresése illetve a közreműködők szerepének megfogalmazása. Az esetkonferencia fontos ismérve, hogy azon minden esetben jelen van a projektrésztvevő és valamennyi olyan személy (családtag, a résztvevő természetes támogatórendszerének tagjai, a projektszemélyzet tagjai, más segítő intézmények munkatársai stb.), aki az adott probléma megoldása szempontjából az esetben érintetteknek tekinthető.

Családgondozás

Az egyénnel folytatott szociális munka további módszere a családgondozás.

Az emberek személyiség formálásának, szocializációjának elsődleges és egyben a legfontosabb színtere a család. A programba kerülő résztvevő megismeréséhez és a számára (akaratával egybeesően) legmegfelelőbb életút megajánlásához, alaposan fel kell térképezni őt és rajta keresztül a családját, annak működését, struktúráját.

A családban megjelenő problémákat egységben szemlélve kap a projektszemélyzet segítséget a résztvevő megfelelő irányú és intenzitású szociális-mentális támogatásához.

A családok erejének és problémás területeinek feltérképezésével nem elegendő a család működésének egy dimenziójára építeni, pl. a kommunikáció vagy a viselkedés. Szakemberek a családi folyamatokban nyolc „kritikus” területet különítenek el; a szociális segítői munka során célszerű e szempontokat figyelembe venni, mivel ez a lista a család *működésének* a megítélésénél a fiatalok fizikai, ér-

zelmi és pszichés nevelését befolyásoló valamennyi tényezőt számításba veszi:

1. Az érzelmi kötelékek hiánya vagy erős torzulása
2. Kifejezett zavarok a családnak biztonságos érzelmi bázisként való működésében
3. A gyermeki (tudatos vagy tudattalan) utánzás tárgyául szolgáló szülői modellek hiánya vagy súlyos torzulása (az identifikáció folyamata zavart szenved).
4. A feszültségek leküzdésében diszfunkcionális, alkalmatlan formák tapasztalhatók (pl. nem megfelelő agresszió-kezelés, az egyes betegségekhez való folytonos visszatérés).
5. A családon belüli interakció hiánya vagy kifejezett torzulása.
6. A szükséges és a fejlődésnek megfelelő élettapasztalatok és életfeltételek hiánya (táplálék, meleg, beszélgetés és a szociális készségek kialakulásához vezető interakció).
7. Nevelési eljárások hiánya vagy éppen eltúlzott alkalmazása
8. Hiányos vagy eltorzult kommunikációs háló (a családon belül, illetve a család és a külvilág között).

A szociális munkásnak két különböző típusú ismeretre van szüksége. Az egyik gyakorlati jellegű: ismernie kell a lakóterületet a család mindennapi életének szerveződését, valamint a különböző intézmények felépítését, rendszereit és főleg elérhetőségüket. A másik elméleti jellegű: tisztában kell lenni az emberi folyamatok, a viselkedés törvényszerűségeivel.

A legfontosabb kérdés, mit szeretnénk elérni a struktúra feltárásával és mindazt, amit megtudunk, hogyan használjuk majd fel?

A szociális munkás a projektrésztvevőkkel végzett munkája során feltérképezi azok családi kapcsolatrendszerét, az ott felmerülő problémákat, illetve azt a tá-

mogatórendszer, amit a család képez, és ezt egy komplex egységként kezelve segíti a résztvevőt és családját problémáik megoldásában, pszichés illetve szociokulturális hátrányaik leküzdésében.

A családban felmerülő problémák enyhítése, problémakezelés érdekében a projektszemélyzetnek az alábbi szakmai, szemléletbeli követelményeknek kell megfelelni. Ezek a család hatékony együttműködését befolyásoló igen fontos szempontok is egyben:

- A szociális–mentális szolgáltatásokat biztosító szakmai stábnak (de elsősorban a szociális munkásnak) szakmailag olyan felkészültnek kell lennie, hogy a család problémájának megoldásához tanácsot, segítséget tudjon adni.
- Mindenkor a partnert kell keresni a családban, a siker vagy a kudarc záloga lehet a család (nem) támogatása.
- Lehetőleg kerülni kell az olyan kéréseket, amelyek teljesítése anyagi áldozattal járna.
- Mindenkítől lehetőleg olyat kell kérni, ami érdeklődésének, személyiségének, foglalkozásának, képességeinek, lehetőségeinek megfelel.
- Egyetlen segítség, javaslat felett sem szabad elsiklani! Meg kell találni azok felhasználási helyét, idejét, módját.
- Minden segítséget kétszer is meg kell köszönni.
- Meg kell tanulni szót érteni a családdal.
- Nyíltan és őszintén kell feltárni a problémákat, fejlődési lehetőségeket.
- Lehetőséget kell adni, fórumot a vélemények kifejtésére.
- Kellő időt kell fordítani a problémák meghallgatására.
- Alaposan meg kell ismerni a résztvevőt és a családját egyaránt.
- Fontos a család érzelmi megnyerése a program ügyének.

- A legfontosabb a projektszemélyzet részéről a nyitottság és a befogadás képessége.

A tapasztalatok azt mutatják, hogy a nyitott kommunikációt és a részvételre alapozó beszélgetésvezetés modelljét a családok jól fogadják.

A projektrésztvevőkkel, azok hozzátartozóival (szülők, nagyszülők, partner, rokonok, barátok) folytatott kötetlen vagy célzott egyéni beszélgetés révén alakítható ki a fejlesztő célú korrekciós családi és ifjúságvédelmi tevékenység tervezete, amely az illető résztvevő családjában, környezetében a változtatást segítheti elő:

- a család életvezetési, kapcsolati, együttműködési viszonyaiban,
- a nevelési követelményekben és módszerekben,
- a családon belüli és programbéli magatartásban,
- a tanuláshoz, a munkához való viszonyban.

A családdal folytatott együttműködés lehetséges formái:

- fogadóóra,
- családlátogatás,
- családtagoknak szervezett tájékoztatók,
- családtag(ok) személyes látogatása (magától jön),
- nyílt nap a családtagoknak,
- levelezés, telefon,
- véletlen találkozások,
- közös programok (sport, kulturális kirándulás, táborozás),
- a családtag behívása (a képzés vagy a munkavégzés, esetleg a projektirányítás helyszínére).

Több esetben a család is szociális gondozásra szorul. A családsegítés során szükség lehet a gondjaik enyhítése érdekében egyéb szervezetek, intézmények szolgáltatásait felkutatni, és az igénybevételükben segíteni.

Ennek formái lehetnek:

- önkormányzatoknál kezdeményezni a család – ezen belül a résztvevők – szociális támogatását,
- segíteni a lakáskörülmények javítását, például a projektrésztvevők hétfégi közreműködésével kifesteni a lakást, megjavítani a vakolatot, stb.,
- segíteni a munkanélküli szülők munkahelyhez jutását a partnerkapcsolatok felhasználása révén.
- Erősíteni kell a résztvevőket abban, hogy kezdeményezze az alkoholistá, drogfüggő szülő, partner, rokon elvonó kezelését.
- közreműködni a család hivatalos ügyeinek intézésében.

Ez a feladat többletmunkát igényel a projektszemélyzettől, de a családi gondok mérséklődése segíti a résztvevők személyes sikerét és a projekt célok megvalósítását. A célt nem szabad szem elől téveszteni, a családdal annak érdekében kell foglalkoznunk és kapcsolatot tartanunk, hogy a tanulásra, munkavégzésre alkalmas mentális és szociális helyzetbe kerüljön, abban maradjon a résztvevő. Többet ne vállaljon a projekt magára, mint amennyi valóban a program szempontjából a feladata.

Családlátogatás

A családgondozás egyik sokat használt módszere, mely során a szociális munkás a feltérképezi projektrésztvevők családi kapcsolatrendszerét, az ott felmerülő problémákat, illetve azt a támogatórendszert, amit a család képez, és ezt egy komplex egységként kezelve segíti a résztvevőt és családját problémáik megoldásában, pszichés illetve szociokulturális hátrányaik leküzdésében.

A családlátogatás alkalmával meg kell hallgatnunk a projektrésztvevőt és a családtagokat is a résztvevővel kapcsolatos véleményéről általában, illetve a felvetődő problémá(k)ról.

Fontos a megfigyelése mindenekelőtt:

- a családi struktúrának,
- a családi kapcsolatoknak,
- a családi attitűdöknek, stb.

A projektrésztvevő otthonában, lakókörnyezetében végzett családlátogatás (környezet-tanulmány) megfigyelést, tájékozódást, strukturált látogatási tervet követve (tematikus kérdéscsoportok szerint) célszerű végezni.

2.4.6 Kiegészítő szolgáltatások a tranzitban

A csoportos szociális munkában végzett mentális-szociális fejlesztés kiegészítéseként a tranzit projektek mindegyikében megjelennek olyan ún. kiegészítő szolgáltatások, amelyek az oly sokszor említett megfelelő pszicho-szociális klíma kialakulásában, fenntartásában nagy szerepet játszanak. A legtöbb esetben ezek a tevékenységek a szociális munkás, pszichológus, mentálhigiénikus irányításával, vezetésével folynak, de nagyban támaszkodnak a résztvevők spontán ötleteiből kialakuló belső kezdeményezésekre is. A kiegészítő szolgáltatások alábbi formái terjedtek el a tranzit programban:

Tréningek

A csoportos mentális fejlesztésben fontos és a megvalósult projektek csaknem mindegyikében alkalmazott elem a személyiségfejlesztő tréning⁵¹.

A csoport-tréning foglalkozások főbb tématerületei lehetnek:

- bemutatkozás, megismerkedési gyakorlatok (játékok), pl.: érzések kifejezése egymással szemben, feszültség- és szorongásoldás, stb.
- a megismerő tanulási és beilleszkedési képességeket fejlesztő technikák,
- a különböző szocializációs ártalmak kompenzálását segítő technikák (pl.: beszéd, akarat kitartás, értékrend alakítás, praktikus életismeretek),
- önismereti technikák, a pozitív énkép kialakítása és megerősítése. Az önfeltárás serkentése.

⁵¹ A szakképzésről szóló fejezetben részletesen foglalkozunk a tréningek szervezésével, vezetésével, használatával kapcsolatos tudnivalókkal.

- kommunikációs technikák,
- az optimális és hatékony asszertív viselkedést fejlesztő technikák,
- együttműködést fejlesztő, problémamegoldást, problémakezelést segítő technikák,
- a társadalmi értékek és normák tudatosítását segítő gyakorlatok (pl.: erkölcsi vétségek megítélése, elképzelések a felnőtt életformáról, eszménykép és a személyes boldogulás útja, korunkról és a társadalomról alkotott kép, stb.),
- a résztvevők szociális készségeit fejlesztő csoportmódszerek. A csoportkohézió erősítése,
- társismereti és kapcsolatfejlesztő gyakorlatok. Empátia. Szerepek a csoportban.
- a viselkedésváltoztatást ösztönző technikák.

Kötetlen szabadidős programok

A résztvevők fejlődését jól szolgálják a (akár a szakmák szerinti) csoportos, szervezett, kötetlen, családi jellegű programok. pl.: rendszeres sport és kulturális tevékenység, név és születésnapok, közös teázás, kávézás, az egymás gondjainak segítése, a sikeres szakkvizsgát követő tablókészítés, a kikerülés utáni időnkénti találkozások, stb.

De figyelembe kell venni azt is, hogy az egyes (szakma)csoportok közti kapcsolatrendszer az intézményi élet és a szabadidő területén egyaránt folyamatosan biztosítani szükséges.

Egyéb projektek bevonása a megvalósításba

A tranzit projektek megvalósulása során a szakképzettségek szerzett célcsoport tovább fejlődése illetve a munkamotivációjának erősítése érdekében a projektvezetés lépéseket tett olyan egyéb pályázati források megszerzésére, amelyek a külföldi munkavállalást segítették. Több példa is volt arra, hogy a szakképzésben sikeres résztvevők Leonardo vagy EVS programba bekapcsolódva külföldön

néhány hónapos tapasztalatszerző munka lehetőséget kaptak.

A végrehajtásban résztvevő projektszemélyzet és a munkamegosztás

A projekt sikeres megvalósításának – ezen belül az eredményes szociális-mentális gondozásnak – egyaránt feltétele a megfelelő felkészültségű és élettapasztalattal, valamint kellő stressz tűrőképességgel rendelkező projektszemélyzet, amely olyan hiteles személyiségekből áll, akik kellően elkötelezett szakemberek, akik képesek (akár az ismétlődő) kudarchelyzeteket feldolgozni. A projektszemélyzet tagjainak feltétlenül tudniuk kell, hogy mire vállalkoznak, mi a célja a programnak, hova kell eljutni a projekt végén, a program szellemisége át kell, hogy hassa a mindennapi (kitartást igénylő, fáradságos) munkájukat.

A projektszemélyzetnek támogatást kell nyújtania a hátrányok leküzdésében minden egyes résztvevő számára. A projekt végrehajtásában dolgozó minden szakembernek a maga területén komplex tudásra és tevékenységre van szükség, amely révén napi részesévé válik a projektrésztvevők személyiségállapota alakításának. Ezt kell a szakembergárda kiválasztása során az egyik fő mércéjének tartani, hisz a segítő, gondoskodó légkör garantálhatja a lemorzsolódás megakadályozását, a szakma megszerzését, magát az elhelyezkedést, s túl mindezen a társadalomban való beilleszkedést is.

A projekt komplex szociális-mentális gondozást magába foglaló elemét csak egy oktatókból és szociális munkásokból álló **team** együtt képes elvégezni, amelyet szükség és lehetőség esetén más szociális (pszichológus, mentálhigiénikus) és egészségügyi (pszichiáter, addiktológus) szakember bevonásával ki lehet (és gyakran ki kell) egészíteni.

Tudatában kell lenniük, és állandóan szem előtt kell tartaniuk, hogy – mint szerepmodellnek – saját magatartásfor-

májukat kell felmutatniuk magánéletükben és munkájukban egyaránt. A minél sikeresebb munka érdekében hajlandónak kell lenniük a rendszeres továbbképzésekre, tapasztalatcserékre, a szupervizori kiscsoportos és egyéni terápiákra, tréningekre, a szakmai igényességen alapuló permanens önképzésre.

A szakmai csoporttagok alapkompenciáik között – természetesen megosztva – a fent említettek mellett mindenképpen rendelkezniük kell vezetői képességekkel, jó kommunikációs készséggel, jó szervező és tervezői képességekkel, kudarc- és stressz-tűrő képességgel.

Függelék

Első interjú kérdőív

1. A résztvevő adatai

- Név:
 Születési hely, idő:
 Lakcím:
 Elérhetőség, telefon:

2. Családi körülmények

- a) Családi állapota: *nőtlen / hajadon / házas / özvegy / elvált / élettársi kapcsolat*
 b) Családi helyzete: *szülőkkel él / házastárral él / élettárral él / egyedül él / rokonokkal él / barátokkal él / egyéb*
 c) Házastárs/élettárs foglalkozása:
 d) Házastárs/élettárs jelenleg dolgozik-e: *igen / nem*
 e) Ha nem, miért és mióta nem dolgozik?
 f) Egy háztartásban élők száma, felsorolása:
 - foglalkoztatottak száma:
 - munkanélküliek száma:
 - inaktívak száma:
 - eltartottak száma:
 g) Gyermekai száma:
 h) Vele élnek-e egy háztartásban: *Igen / nem*
 i) Milyen gyermekintézménybe járnak?
 j) Vannak-e tanulási/beilleszkedési nehézségeik?

3. Lakáskörülmények:

- a) Jelenleg hol lakik: *családi ház/ házrész/ lakás*
 b) Lakás nagysága: *.....nm.*
 c) Szobák száma:
 (Egy főre jutó nm.): *.....nm.*
 d) Lakás komfortfokozata: *összkomfortos/ komfortos/ félkomfortos/ komfort nélküli/ nem lakáscélú építmény*
 e) Kinek a tulajdonában van a lakás?
 f) Milyen jogcímen lakik ott: *Tulajdonos/ családtag/ rokon/ szíveségi lakáshasználó/ albérlő/ önkormányzati lakás bérlője/ önkényes lakásfoglaló*
 g) Vannak-e közüzemi vagy egyéb tartozásai: *igen / nem*
 Ha igen, mely szolgáltató felé, mekkora összegben?
Szolgáltató:
Összeg (kapott- e részletfizetési kedvezményt?):

4. Jövedelmi viszonyok:

- a) Milyen ellátásokban részesül jelenleg?
 b) Mekkora a háztartásban az egy főre eső jövedelem? *.....Ft./fő*
 c) Ha gyermekét egyedül neveli, részesül-e tartásdíjban: *Igen / nem*
 d) Fizet-e gyermekei után tartásdíjat: *Igen / nem*
 e) Hány évet dolgozott összesen?
 f) A programba kerülés előtt közvetlenül hány hónapig nem dolgozott?
 g) Ebből hány hónapig volt regisztrált munkanélküli?
 h) Részesült-e munkanélküli ellátásban: *igen / nem*
 i) A munkanélküli ellátás típusa: *Munkanélküli járadék/ rendszeres szociális segély/ jövedelem pótló támogatás*

- j) Eddigi élete során hányszor volt munkanélküli?
- k) Az összes munkanélküliség időtartama hónapokban (kb.):.....*bónap*

5. Egészségi állapot, szenvedélybetegségek:

- a) Van-e tartós betegsége (szed-e rendszeresen gyógyszert) *Igen / nem*
Ha van, milyen, mennyi ideje, megkapja-e a szükséges kezelést?
- b) Él-e állandó ápolásra szoruló beteg velem egy háztartásban: *Igen / nem*
Milyen rokoni viszonyban van velem, ki gondozza?
- c) Van-e szenvedélybetegsége: *igen / nem*
- d) Van-e mentális betegsége/ kapcsolata ideggondozó intézettel, pszichiátriával: *igen / nem*
- e) Van-e szenvedélybeteg családtagja: *Igen / nem*

6. Problémamegoldó készségek feltárása:

- a) Milyen problémákat lát most maga előtt, amelyek megoldásra várnak?
- b) Mít gondol, sikerül-e/ mennyi időn belül megoldania ezeket?
- c) Kinek a segítségére számíthat leginkább problémái megoldásában?
- d) Igénybe vette-e már valamelyik segítő szervezet támogatását? Ha igen, mely szervezete-két?

7. Jövőre vonatkozó tervek:

- a) Milyen terveik vannak a jövőre nézve? Munkájában, családban, egyéb területeken:
- b) Mít vár ettől a programtól?
- c) Milyen segítségre számít a program során?
- d) Milyen segítséget vár a szociális munkástól?

Kelt,.....

Készítette:

Egyéni fejlesztési terv

A résztvevő adatai:

Név:

Csoport:

A résztvevő szociális helyzete, az első interjú állapotfelmérése alapján:

A résztvevő támogatórendszere:

A résztvevő kedvező adottságai (a projektben való benntartás és a munkavállalás szempontjából):

A tanulást és munkavégzést veszélyeztető tényezők:

A résztvevő értékelése a projekt első harmadában a mester részéről

A résztvevővel tervezett egyéni és csoportmunka:

- fejlesztő, felkészítő programok a résztvevő számára
- foglalkoztatást segítő szolgáltatások
- fejlesztendő területek a résztvevő jövőbeni munkavégzésére, munkahelyi beilleszkedésére vonatkozóan

A résztvevő tervei a projekt időszakában:

A résztvevő tervei a projektet követő időszakban:

A szociális munkás a kitűzött célok elérése érdekében egyéni esetkezelés és csoportos foglalkozások keretében az alábbiakat vállalja:

A résztvevő a projekt időszakában és azt követő 6 hónapban az alábbiakat vállalja:

Az egyéni fejlesztési tervben foglaltak felülvizsgálatára az egyéni fejlesztési terv elkészültét követő fél év múlva kerül sor, a projektrésztvevő közreműködésével.

Dátum:

Szociális munkás

Jelen fejlesztési tervben foglaltakkal egyetértek, a szociális munkással és a projekt menedzsermentjével együttműködöm.

Dátum:

A projekt résztvevője

A szociális-mentális alprojekthez kapcsolódó fontosabb szakirodalom jegyzéke

- Kroenhert, Gary:** 103 játékos tréninggyakorlat; Z-Press Kiadó Kft., 2004.
- Rudas János:** Delfi örökösei; Dico Kiadó, 2004.
- Malkolm, Peel:** Kommunikációs készségek fejlesztése; Trivium Kiadó, 1995.
- Pulai Sándor:** ARKS Útmutató a kommunikációhoz; Leonardo Program, 2005.
- Rodák Margit:** Ismerd meg önmagad, Pályaorientációs füzetek; Munkaügyi Minisztérium, 1990.
- Szilágyi Klára:** Milyen képességeim vannak? Pályaor. füzetek; Országos Munkaügyi Központ
- Szilágyi Klára:** Ismerd meg önmagad, Mi legyek? Pályaor. füzetek; Országos Munkaügyi Központ
- Varga Irén, Gönczi Károly, Pintér István:** Önismereti játékok gyűjteménye
- Partners Hungary Alapítvány:** Mediáció, Az egyezségteremtés művészete; Partners Hungary Alapítvány
- Eisner Erzsébet:** Hatékony kommunikáció NLP-vel; NLP Intézet, Humán Kommunikációs Központ
- Udvary Márton, Burovsky Tímea:** Változások küszöbén; Másság Alapítvány, 2005.
- Szabó Lajos:** Foglalkoztatási, munkaügyi és szociális ismeretek; Gazdasági Minisztérium, 2001.
- Strauszné **Simonyi Erzsébet:** Gyermek- és ifjúságvédelem; Comenius Bt., 1997.
- Bereczki Sándor:** Szorongás, depresszió, agresszió a szerfogyasztás hátterében; Emberbarát Alapítvány, 2000.
- Szabó Lajos:** Szociális esetmunka; Szociális Munka Alapítvány, 1993.
- Földes Anna:** Az interjú; Sunbooks Kft.
- Birkenbihl, Vera F.:** Kommunikációs gyakorlatok; Trivium Kiadó, 1998.
- Kiss Tamás (T.):** Csoportos önépítés; Pergamen TEXT Bt., 1993.

Bánfalvi Csaba: A munkanélküliség szociálpszichológiájáról; Akadémiai Kiadó, 2003.

Barczy Magdolna: A csoportok hatékonysága és a személyes változás; Animula, 1997.

Rudas János: Önismereti csoportok; Animula

Szabadidő-szervezők országos konferenciája; Ifjúsági és Sportminisztérium, SZOK, 2002.

Nők munkahelyi hátrányos megkülönböztetése, jogesetek; Szociális és Családügyi Minisztérium. L. Meilleur Kft., 2000.

Christiane, F.: A végállomás gyermekei; Officina Nova, 1995.

Kertesi Gábor: A társadalom peremén, romák a munkaerőpiacon; Osiris Kiadó, 2005.

10 éves az Első Magyar-dán Termelőiskola; Első Magyar-dán Termelőiskola Alapítvány, Zalaegerszeg, 2005.

Szőnyi Gábor: Csoportok és csoportozók; Medicina, 2005.

Szilágyi István szerk.: Önismeret és személyiségfejlesztés; Műszaki Könyvkiadó, 2004.

Schuster, Martin: Vizsgadrukk; Budapest, 2005. Medicina.

Babusik Ferenc: A romák esélyei Magyarországon; Kávé Kiadó, 2002.

Babusik Ferenc: Az esélyegyenlőség korlátai Magyarországon; L. Harmattan, 2005.

Széman Zsuzsa – Harsányi László: Halak és hálók; Nonprofit Kutatócsoport, 1999.

Mohay Péter: Közösségformáló játékok tizenéveseknek; Flaccus Kiadó Bt., 2004.

Szőke-Milinte Enikő: A kommunikációs kompetencia fejlesztése; Pázmány Péter Katolikus Egyetem, 2005.

A szociális-mentális alprojekthez kapcsolódó hasznos weboldalak

www.pszichologia.hu - pszichológia

www.mentalport.hu - mentálhigiéné

www.3sz.hu - szociális témájú pályázatok, tanulmányok, friss hírek, képzések

www.szochalo.hu - szociális témájú pályázatok, tanulmányok, friss hírek, képzések

www.pszichologia.lap.hu - pszichológia témájú oldalak tematikus gyűjteménye

www.konfliktuskezeles.lap.hu - konfliktuskezelés témájú oldalak tematikus gyűjteménye

www.szocialpszichologia.lap.hu - szociálpszichológia konfliktuskezelés témájú oldalak tematikus gyűjteménye

www.emberbarat.hu - tranzitmegvalósító szervezet, szenvedélybetegség, mentálhigiéné

www.icsszem.hu - szakminisztérium

www.kla.hu - oktatás, kutatás, civil szektor, romák

www.romnet.hu - roma oldal

www.romapage.hu - roma oldal

www.romaweb.hu - roma oldal

www.macika.hu - roma oldal

www.fogyatekosugy.hu - fogyatékkal élők

www.neki.hu - etnikai kisebbségek védelme

www.ncsszi.hu - szociálpolitika, pályázatok, tanulmányok,

www.ndi-szip.hu - szenvedélybetegség, drogok

www.drogfokuszpont.hu - szenvedélybetegség, drogok

www.magyarország.hu - ellátások

www.foka.hu - - fogyatékkal élők

www.motivacio.hu - - fogyatékkal élők

www.egyenlobanasmod.hu - jogvédelem (kisebbségek, fogyatékkal élők stb)

www.palyanet.hu/ - pályaválasztás

A pszicho-szociális állapotot leíró meghatározások – az Első Magyar-Dán Termelőiskola tapasztalatai alapján

A projektrésztvevők a sokproblémás – döntően serdülőkorú – fiatalok közül kerülnek ki. Megkülönböztethetőek az objektív relatív hátrányok (társadalmi, veleszületett), valamint az erre épülő másodlagos, vagy következményes hátrányok (szocializációs hiányosságokból adódó, személyiségfejlődésből fakadó, iskolai, stb.).

Jellemzően tapasztalhatók az elsődleges és másodlagos szocializáció negatív következményei: nyelvi hátrány (korlátozott kód, konkrétumokhoz tapadás, absztrakciós készség gyengesége); praktikus életismeretek hiányosságai, illetve torzulásai (szűkebb-tágabb társadalmi környezetben való eligazodás korlátai); gyenge fizikai és pszichés állóképesség; értékrendbeli torzulások; a kreativitásnak a „túlélési” technikákban való megjelenése; a szorongás és agresszivitás kettős kötése.

Jellemező a hiányos iskolázottság, alapvető készségek (írás, olvasás, beszéd) hiányosságai.

A projektrésztvevők jelentős része devianciákkal küzd. Többségük káros szenvedélyekkel él: erős dohányos, alkoholizál, nem bizonyítottan kábítószer fogyasztó, de előfordul deviáns szexualitás magatartás vagy a játékszenvedély (szerencsejáték automaták) is.

Nagy arányban tapasztalhatók magatartászavarok, beilleszkedési problémák. Többségük emocionális fejlődésben megrekedt, kudarccal teli, sérült személyiség. Nem, vagy csak elvétve volt sikerélményük, hiányzik a belső motiváció, a biztonságérzet, sajátjuk a gyenge, negatív énkép.

A résztvevők mintegy egyharmadánál jól kitapintható, hogy nincsenek a társas alkalmazkodásban tapasztalatai (pl.: befelé forduló, magába zárkózott, mélyen hallgat, passzív, gátlásos, szorongó, félénk, túlzott érzékenység, stb.) Tapasztalhatók különböző ún. depresszív magatartási jellemzők is, amikor a résztvevő alaphangulata nyomott, szomorú, nyugtalan, ami megnyilvánul érzelemmentes, közömbös magatartásban, vagy ellenkezőleg, mindenütt veszélyt gyanító, panaszkozó viselkedésben. A gondolkodásuk lassú, monoton és nehézkes. Többüknél dekoncentrálttság, szétszórtság tapasztalható.

Nagy gond a viselkedést szabályozó belső erkölcsi normák hiányos, vagy torzult volta, a morális defektus, mint pl.: feszültségtűrési zavarai, az agresszív telítődésre való hajlam, a gátlástalan ösztön megnyilvánulások (az ezeket kísérő durva, trágár beszéd, a verbális támadás, a pimaszság, stb.), a testi erő demonstrálása (gyakori a kisebb-nagyobb horde-rejű verekedés, károkozás).

Súlyos hátrányos tényező a családi és az iskolai kudarc is. A rossz családi légkör következményeként egyes résztvevőknél tapasztalható az ún. továbbadott ellenségeskedés. Előfordul, hogy a tanuló az elszenvedett sérelmekért – nem tudatosan, hanem öntudatlan érzelmi reakcióként – másokon bosszút áll. Egyes csoportokban ezek a negatív hangadók kerülhetnek előtérbe. Ezek a fiatalok kudarcot vallottak az ismeretátadó iskolában is, ami ugyancsak visszahat személyiségükre: az iskolával, a munka világával, a felnőtt társadalommal szembeni beállítottságukra. Ezért az ilyen fiatalok többsége a gyakorlati munkában motiválható elsősorban.

A kedvezőtlen családi minták szerepe ugyancsak jelentős az antiszociális személyiségfejlődésben. Nevezetesen, hogy milyen életvezetésű személyekhez fűződnek az első, érzelmileg fontos kapcsolatok. A deviáns (bűnöző) életvitelű szülők gyermekei igen gyak-

ran folytatják a „gyermekfejjel kipróbált” életmódot. Gond az is, hogy nemegyszer a célcsoport túlságosan homogén, emiatt alig akad követendő pozitív hallgatói minta.

A résztvevőknél jelentkező egyes tünetek kezelését nehezíti, hogy nem áll rendelkezésre az előző életről kellő, megbízható információ, illetve nagyon nehéz, körülményes ezeknek a beszerzése (pl.: beszélgetés a tanulóval, családlátogatás, tájékozódás a korábbi iskolában, osztályfőnöknél, stb.)

A csoportkohézió megteremtésének feltételei

A Jóléti Szolgálat Jászszentlászló és Móricgát Alapítványánál a csoportkohézió minél gyorsabb kialakulásának érdekében a következő módszereket alkalmazták:

- Az alapítvány, a tranzitfoglalkoztatást végző szervezet történetének, tevékenységének, felépítésének helyszíneinek részletes bemutatásával, hozta közelebb a résztvevőket a projekthez.
- A projektszemélyzet és a projektrésztvevők egyénenkénti bemutatkozásával (egy-két perces, a teljes „közösség” előtt) teremtette meg a lehetőséget egymás személyes megismerésére.
- A heti rendszerességgel megtartott csoportértekezletek, amit a „mester” (munkavezető) vezetett. Ezeken szükség esetén részt vett a projektmenedzser, a pszichoszociális alprojektmenedzser, a szociális munkás vagy a felzárkóztató tanár is. Ez volt az állandó fóruma az elméleti képzés, gyakorlati képzés, munka, közösségi kérdések, egyéni problémák megtárgyalásának. A csoporton belüli kiegyensúlyozott kommunikáció érdekében a projektszemélyzet biztosította, hogy mindenki maga mondja el a gondolatát, problémáját.
- Közös szakmai kirándulások pl. országos szakvásárok, megyei vagy régiós szakmai rendezvények látogatása, hozzájárult a „csoport-élmény” megéléséhez.
- A megvalósító szervezet rendezvényinek megszervezésébe bevonták a csoportot, amely ugyancsak erősítette egyrészt a felelősségtudatot és másrészt a csoporthoz tartozás élményét.
- „Önsegítő” tevékenységek beindítását kezdeményezte a projektszemélyzet (a tanulásban egymás segítése, csoporttagok segítették egymást az otthoni problémáik megoldásában, pl.: költözködés, lakásfelújítás, gazdálkodás stb.).
- Közösségi program szabadidős tevékenységet szerveztek. Ennek célja az volt, hogy a résztvevők egymással és a projektszemélyzet tagjaival a munkavégzésen kívül, oldott légkörben kerüljenek kapcsolatba. A projekt elején a résztvevők megismerkedése, személyes kapcsolatok kiépítése volt a cél, később pedig a résztvevők családtagjainak bevonásával családi hangulatú ünnepek megrendezése révén a családtagokkal való ismerkedés illetve azok elköteleződésének fokozása a projekt iránt.

Ahhoz, hogy projektmegvalósítás folyamán a csoportkohézió fennmaradjon, fontos néhány követelményt mind a projektszemélyzet mind a résztvevők számára világossá tenni, és azokat folyamatosan a „köztudatban” tartani:

- A szabad demokratikus stílusú vezetést. Teret kell engedni a csoporton belüli önszerveződéseknek, amennyire ez lehetséges, az „önkormányzatiság”- elvét kell erősíteni.
- A résztvevők (csoport iránti) felelősségtudatának folyamatos erősítése rendkívül lényeges.
- Csoporton, közösségen belüli belső „emberi erőforrást” fel kell használni. A szolidaritás, az egymás segítése alapkövetelmény. Az egyes csoporttagok hobbijából, képzettségéből, családi háttérből adódó lehetőségek, képességek felhasználását erősíteni kell.
- A csoportvezetőnek, mesternek figyelnie kell a csoport dinamikus folyamatait: feszültséget, dominanciát, visszahúzódot. Igyekeznie kell, hogy minden tag bevonódjon problémák, feladatok megoldásakor.
- A céloknak és az azt szolgáló terveknek transzparensnek kell lenni, azok folyamatos kinyilvánításával a projekt napi kommunikációjában jelen, kell lenni.
- Fontos a csoporttagok helyzetbe hozása, az elvégzendő feladatok, a felmerülő problémák, konfliktusok megoldásában. A projekt személyzet nyújtson segítséget, de ne kapjanak a résztvevők kész megoldásokat.
- A nyílt kommunikáció erősíti a csoportkohéziót.
- A rendszeresen megtartott megbeszélések, szokások, „szertartások” által mélyíthetők el a szervezet, a projekt sarkalatos értékei, normái.

A kialakult csoportból való kiválás – leválás a projektből

A tranzitfoglalkoztatási projekt végén a védett munkahelyből, a kialakult közösségből való leválás nem mindig automatikus folyamat. Gyakori, hogy a közösség építésében, működésében főszerepet betöltő mesterek, szociális munkás, felzárkóztató tanár, pszichoszociális alprojektmenedzser esetleg oktató a projekt utánkövetési szakaszában újabb szakmai feladatként a leválást is moderálni kényszerül. Ez a folyamat időigényes (hosszú időideig tartó) és kialakult bizalmi viszonyra épülő kapcsolattartást jelent.

- Biztosítani kell a projektrésztvevők számára, hogy a projekt záró szakaszában (általában az utolsó 6 hónapos utánkövetési szakaszban, illetve a egyéni elhelyezkedéstől függően amikor már a munkahelyi beilleszkedés stabilizálódik), amikor a napi kapcsolat már csökkenőben van, illetve a befejezés után is a problémáikkal, gondjaikkal bizalommal fordulhassanak projektszemélyzet tagjaihoz.
- A (személyes felelősség erősítése – tehát a „tranzit-filozófia” – jegyében) a projekt második felétől intenzív munkahely, munkalehetőségek keresése, olyan, a projektszemélyzet és a projektrésztvevő által végzett közös feladata, mely az önálló szárnybontást, önálló életvezetést segíti.
- A szervezet rendezvényeire, programjaira a projektrésztvevők a záró fázisban is kapjanak meghívást.

A tranzitfoglalkoztatással kapcsolatos – a kötetben többször hivatkozott – könyvek, tanulmányok jegyzéke:

Fóti János – Lakatos Miklós: Foglalkoztatottság és munkanélküliség. (Információk a magyarországi censusok eredményeiből) 1. – 2. kötet. Bp. 2004. Országos Foglalkoztatási Közalapítvány.

Foglalkoztatás 2004. (Munkaügyi Tanácsok Országos Konferenciája.) Szerk.:

Dobóczy Károlyné. Szeged, 2004. Munkáért Alapítvány, 95 o.

Tíz év a foglalkoztatáspolitikai szolgálatában. (Jubileumi évkönyv 1992 - 2002.)

Szerk.: **Pongrácz László.** Bp. 2002. Országos Foglalkoztatási Közalapítvány. 360 o.

Munkanélküliség, inaktivitás, munkahelyteremtés, foglalkoztatáspolitikai. (Tanulmányok és körkérdés) Bp. 2005. Koping-Datorg. 119. o.

Györgyi Zoltán – Mártonfi György: Vissza a munkaerőpiacra. (A tranzitfoglalkoztatási program tapasztalatai.) Bp. 2001. Oktatáskut. Intézet. 73 o.

Tranzitfoglalkoztatás. (Módszertani gyűjtemény a hátrányos helyzetű munkanélküliek foglalkoztatására épülő szakképzési projektjeiből.) Szerk.: **Landau Edit.** Bp. 2004. Országos Foglalkoztatási Közalapítvány. 191 o.

Közös jelentés a társadalmi befogadról. (Joint report on social inclusion 2002) Bp. 2004. ESZCSM. 186. o.

Foglalkoztatáspolitikai az Európai Unióban. (Szociális ügyek és foglalkoztatáspolitikai az Európai Unióban) Szerk.: **Gyulavári Tamás – Kozma Ágnes** Bp. 2000. SzCsM.

Az Európai Unió Tanácsa: **Közös jelentés a társadalmi befogadról.** Brüsszel: 2001. december, 23. old

Schooling for tomorrow: Trends and scenarios. (A holnap iskolái, trendek és forgatókönyvek.) Párizs, 2000. OECD.

Öt éves a Pécsi termelőiskola. (Egy képzési forma, amely bevált és a legnehezebb helyzetekben is segít.) Szerk.: **Erdődi Gyula.** Pécs, 2004. MIOK 134 o.

Támogatott foglalkoztatás. (Értelmi sérült munkavállalók a nyílt munkaerőpiacon.) Kézikönyv. Szerk.: **Dávid Andrea, Katona Klára, Dávid Ágnes.** Bp. 2000. Salva Vita. 150 o.

Eszik Zoltán: Tanulni jó. In: *Váry Annamária* Mi legyek, ha még nagyobb leszek? Vált-sunk pályát és munkát együtt! Budapest, 2004. Grafológiai Intézet. 118. o.-tól.

Eszik Zoltán: A felnőttoktatás kutatása. Az első magyar felnőttoktatás-kutatási konferencia dokumentumai. *Szerkesztő, bevezető tanulmány.* DDV IZZ Budapest, 2001. 256 o

Eszik Zoltán: Az oktatási minőségbiztosítás grammatikája és lexikája. Garanciaelemek az adaptív iskolai minőségbiztosításban. Bp. 2001. OKKER K. 65 o.

Projektmenedzsment. (*T-Kit – képzési segédanyag -*) Szerk.: **Dussap, A. – Merry, P.**) Bp. 2003 . Mobilitás, 110 o.

Concerned development of social cohesion indicators. (*Methodological guide.*) **Indikátorok a társadalmi összetartozásról.** (*Módszertani útmutató.*) Brüsszel, 2006. EU. 232 o.

Tanulás Magyarországon. Bp. 2005. Az oktatáspolitikai Elemzések Központja nyilvános közpolitikai elemzése. Bp. 2005. SuliNova. 63 o.

A képzésből a munka világába történő átmenet támogatására (*című Phare-program eredményeinek bemutatása*) Bp. 2004. ESZA kht. 120 o.

Tárgyszójegyzék*(Fontosabb kifejezések gyűjteménye)***A***A foglalkoztatással összekapcsolt
gyakorlati képzés módszerei----- 181**A munkaerő-piaci helyzet
feltérképezése -----103**alacsony iskolai végzettség--- 39, 152,
188**állam által elismert szakképesítés ---
-----154, 160**Álláskereső technikák ----- 179**Állásmegtartás -----178**Anyagköltség -----127, 139**Árbevétel -----127, 137, 176**az iskola hatékonysága----- 152***B***Béreköltség -----178**beruházási alprogram ----- 118**betanító képzés -----162**Biztosítékok -----129**brainstorming**brainstorming-----104***C***Cash flow 127**Cél-fa – probléma fa ----- 105**Community education**Community education ----- 149**Családgondozás -----201**Családlátogatás -----203**Csoportkohézió ----- --189**Csoportos szociális munka -----191***D***Depriváció -----188**Deviancia -----188**Dokumentáció -----116, 119***E***egyéni fejlesztés 88, 171, 191, 197, 198**Egyéni fejlesztési terv-----200, 208**elhelyezkedést elősegítő alprogram --
-----119**elméleti képzési alprogram -----118**előírt gyakorlat -----160**előkészítő és motivációs alprogram--
-----118**Első interjú kérdőív ----- 206**Elsődleges munkaerőpiac-----176**Erőforrás-tervezés ----- 111**Értékteremtő tevékenység -----176*

esetkezelés -----83, 118, 197, 198,
200, 208

F

Fajlagos költség -----127

Felnőttek tanulása ----- 148

Felnőttképzési alapelvek----- 150, 151

felnőttképzési szerződés ----- 167

felzárkóztatás 42, 62, 96, 162, 167,
176, 200

felzárkóztatási alprogram ----- 118

foglalkoztatási (gyakorlati oktatási)
alprogram -----118

foglalkoztatással egybekötött képzés
----7, 43, 44, 162, 175

G

GANTT diagram -----114, 115

gondozás -----8, 38, 42, 75,
81, 83, 94, 113, 131, 164, 178, 199, 200

gyakorlati képzést szervező ----- 160

gyakorlati képzést szervező
székhelye -----160

I

iskolai előképzettség----- 161

iskolai funkciók 152

iskolai rendszerű szakképzés ----- 161

iskolarendszeren kívüli hatósági
jellegű képzés -----141, 161

iskolarendszeren kívüli oktatás--- 154

iskolarendszerű oktatás ----- 18, 154

K

képzés helyi szakmai programja --54,
163

képzési hálóterv -----167

képzéssel egybekötött foglalkoztatás
-----163

Kihelyezés -----178

kommunikációs tréning ----- 163

kompetencia -----
-----17, 112, 142, 153, 155, 186, 210

konfliktusok kezelésében
alkalmazott módszerek ----- 193

költségvetés -----50, 60,
61, 62, 74, 76, 80, 101, 120, 126, 152

Kötetlen szabadidős programok - 204

követelményrendszer----- 42, 155, 156

közösségi művelődés -----148, 149

központi program (tanterv) ----- 161

Közterhek -----129, 134, 139

köztes vizsga -----161

kulcsképessegek--- -----17, 42,
43, 44, 56, 86, 94, 131, 156, 168, 174,
175, 176, 177, 182, 183, 185, 186, 200

L	155, 156, 157, 158, 163, 171, 172, 173, 174, 182, 183, 186, 211
lemorzsolódás -----18, 23, 39, 45, 55, 67, 69, 77, 84, 163, 185, 188, 204	Opciój jog -----129
<u>logframe módszer</u> ----- 104	országos gazdasági érdek-képviselési szervezet -----161
Logikai Keretmátrix ----- 104	<u>önértékelés</u> ----121, 143, 157, 163, 178, 192
M	P
Magatartászavar-----188	pályaorientációs alprogram----- 118
Másodlagos munkaerőpiac ----- 176	partnerség elve -----129
Mentális zavar -----188	pedagógiai célelmélet----- 157, 158
Mester ---63, 65, 73, 136, 177	pedagógiai hozzáadott érték 157, 158
modul -----164, 167	PEST-analízis -----159
<u>monitoring</u> -----108, 123	problémamegoldó folyamat -----159
Munka)motiváció ----- 177	R
Munkaerő-kölcsönzés----- 179	rehabilitációs képzés----- 161
Munkaerőpiac -----176	részvételre építő módszerek -----148
Munkaerő-piaci szolgáltatás----- 179	S
Munkamotiváció ----- 179	Saját erő -----129
Munkaszerződés ----- 178	szakképesítések köre----- 161
Munkaszocializáció ----- 177	szakképzés -----7, 8, 17, 19, 30, 31, 42, 46, 47, 52, 53, 59, 67, 88, 141, 144, 145, 146, 154, 161, 162
N	Szakképzési fogalmak a tranzitfoglalkoztatási programok képzési alprojektjéhez -----160
neveltség 141, 156	szakmai alapképzés ----- 161
nondirektív, kliensorientált	szakmai ellenőrzés -----162
pszichológia 148	
normaorientált mérés-----156, 157	
O	
oktatás -----17, 27, 30, 55, 141, 144, 145, 147, 149, 152, 153, 154,	

<i>szakmai előképzettség</i> -----	162	<i>tanulásmódszertani tréning</i> -----	166
<i>szakmai és vizsgakövetelmény</i> --	161, 162	<i>Tanulásegítő módszerek</i> -----	143
<i>szakmai modul</i> -----	162	<i>tartozáselismerő nyilatkozat</i> 117, 128,	129
<i>szakmai tantárgy</i> -----	162	<i>team, team-munka</i> -----	159
<i>szakmai vizsga</i> -----	162	<i>Termelésirányító</i> -----	136, 177
<i>Személyi jellegű egyéb kifizetések</i> ---	-----129, 133, 139	<i>Termelőiskola</i> --65, 73, 86, 160, 210,	212
<i>személyiségfejlesztő tréning</i> -----	203	<i>tréningmódszer</i> -----	164
<i>szociális alprogram</i> -----	118	<i>tudásszint-felmérés</i> -----	167
<i>Szociokulturális körülmények</i> ----	188	<i>Utánkövetés</i> -----	75, 178
<i>Szolgáltatás menedzser</i> -----	177	<i>utógondozási alprogram</i> -----	119
<i>támogatható költségek</i> -----	125, 126	<i>Vargabetű Egyesület</i> -----	168
T		<i>Varrómunkás szakképesítő</i>	
<i>Támogató</i> ---	90, 95, 96, 119, 127	<i>tanfolyam</i> -----	169
<i>tanfolyami napló</i> -----	167	<i>vizsgadíj</i> -----	162, 167
<i>tanműhely</i> -----	162, 182	<i>vizsgáztatási díj</i> -----	162