

A tranzit foglalkoztatási programok jellemzői a Dél-dunántúli régióban

Szabad Klaudia doktorandusz hallgató, Pécsi Tudományegyetem Oktatás és Társadalom Neveléstudományi Doktori Iskola, szklau27@gmail.com

Vámosi Tamás egyetemi adjunktus, intézetigazgató, Pécsi Tudományegyetem Szak- és Felnőttképzési Intézet, vamosi@feek.pte.hu

Kulcsszavak: *tranzit foglalkoztatás, munkaerő-piaci program, felzárkóztatás, felnőttképzés, esélyegyenlőség*

Összefoglaló

Kutatásunk célja a Dél-dunántúli régióban megvalósult tranzit foglalkoztatási programok vizsgálata volt, a tartalmi elemek megragadása mellett bemutatva a régió sajátos társadalmi-gazdasági jellemzőit, amelyek determinálják a hasonló munkaerő-piaci programok fontosságát. A tranzit programok hatékonysága nehezen kérdőjelezhető meg, mégis az elmúlt 1-2 évben alig kerültek kiírásra pályázatok. A programokban érintett szervezetekkel és szakértőkkel készített mélyinterjúkon keresztül mutatjuk be a tranzit jelleg lényegét, társadalmi, szociális és munkaerő-piaci hasznát, a célcsoport jellemzőit, és mindazon problémákat, amelyekkel a lebonyolítás jár.

Our research's purpose was to examine the transit employment projects in the South Danubian region, to clear out their main contents, and the special regional social and economic circumstances, that determine the importance such labour market programs. The effectiveness of these transit projects are admitted, but even so this fact in the last 1-2 years not so much programs were announced and supported by the government. In the research we interviewed organizations and experts, who have a wide aspect on these projects, so we present the social and economic benefits of them, the specifics of the target groups, and all the problems that the organizations have met so far.

1, Bevezetés

A rendszerváltás óta eltelt időszakban a Dél-dunántúli régió gazdaságát több évtizeden keresztül meghatározó ágazati szerkezet felbomlott, megszűntek a meghatározó állami vállalatok, eltűnt a nehézipari tengely alapjául szolgáló bányászat és feldolgozóipar, valamint leépültek a községekben a mezőgazdasági termelészövetkezetek. A 90-es évek elejére gyakorlatilag a teljes régió gazdasági válsága miatt a foglalkoztatottság jelentősen csökkent, és az ország egyik legnagyobb munkanélküliségű térségévé vált. Ez a folyamat különösen a falusi térségekben élő, alacsony képzettségűek körében jelentkezett erőteljesen, mivel itt a foglalkoztatás alapvetően a mezőgazdasághoz kötődött. A települések egykori nagy foglalkoztatói, a mezőgazdasági termelészövetkezetek a privatizációt követően átalakultak, illetve megszűntek. Mindezek következtében kialakult egy máig tartó, szinte drámai feszültségekkel terhes munkanélküliség. Különösen súlyos a roma kisebbség helyzete, mivel a roma lakosság rövidebb idő alatt és tömegesen vált munkanélkülivé. Az országos átlagot hosszú évek óta jelentősen meghaladó munkanélküliség mutatja a térség rendkívül súlyos foglalkoztatási helyzetét.

A gazdaság átalakulása létrehozott egy olyan társadalmi réteget, amely gyakorlatilag az élet minden szegmensében perifériára szorult: leginkább az alacsony iskolázottság és az elmaradott területeken való lakóhely jellemzi, körükben igen magas a roma népesség aránya.

A régióra jellemző aprófalvas településszerkezet szerepet játszik abban, hogy az adott térség hátrányos helyzetének egyéb összetevői is kialakulnak, felerősödnek: a munkahelyek hiánya, a közlekedés okozta nehézségek, s így a munkahelyekhez, oktatáshoz, egyéb szolgáltatásokhoz való hozzáférés problémája, az infrastruktúra hiányosságai.

A kistérség tehát többszörösen is hátrányos helyzetű: nincsenek nagy foglalkoztatók, nincs telepített ipar, a termőföld minősége messze az országos átlag alatt van, magas a munkanélküliek száma; minősíthetetlen az úthálózat, a tömegközlekedés nem kielégítő, a települések lélekszáma az 1990-es évek óta folyamatosan csökken, a falvak elöregednek, eltartó képességük csökken (Vámosi, 2013).

A fent leírtak miatt igen nagy jelentőséggel bírnak a szociális intézmények, ill. a szociális ellátó rendszerek. Általában a rendszeres gyermekvédelmi támogatás, ill. a jövedelempótló támogatás a leginkább igénybe vett formák. A régió több kistérségében mára kialakult a tartós, sok esetben többgenerációs munkanélküliség, ami életmódváltozást, depriváltságot eredményez, jellemző lett a rövidtávon való gondolkodás, a segély és az alkalmi munkák előnyben részesítése. Gyakori a korai családalapítás és gyermekvállalás, - ami főként a nőknél - gátolja a továbbtanulást. A családokban hagyományosan kizárólag a női szerephez tartozik a gyermekekről, idősekről való gondoskodás, ami szintén a tanulás és a munkavállalás akadályát képezi.

A hátránnyal rendelkezők esetében az elsődleges munkaerőpiacra való tartós kilépés nem egy egyszerű dolog, és ezt hivatott támogatni a tranzit foglalkoztatás, amelynek regionális sajátosságai, főbb jellemzői kerültek megragadásra az interjúkon és megfigyeléseken keresztül.

2, A kutatás célja, feladatai, módszerei

A tranzit foglalkoztatási forma nagyjából 15 éve van jelen a magyar foglalkoztatáspolitikai eszköztárban, és a pályázati forrásoknak köszönhetően viszonylag nagy – elsősorban civil – szervezeti háttére alakult ki (Györgyi és Mártonfi, 2001). A régióban két olyan szervezet is van, amelyek a kezdetektől fogva foglalkoztak tranzit (és egyéb) programokkal, az egyik a Szigetvári Kultúr- és Zöld Zóna Egyesület, a másik pedig a pécsi MIOK Termelőiskola. Mindkét szervezet kiváló szakembergárdára és szervezeti tudásra építve végzi tevékenységét, jó hírnévnek örvendve a régióban, ami jótékony hatást gyakorol a vállalkozások hozzáállására a bevontak foglalkoztatása esetében. A tranzit programok forrásainak beszűkülése miatt a Zöld Zóna egyéb projekteket hajt végre, a MIOK pedig inkább a fiatalok felé fordult, és ők lettek a fő célcsoport. Mindkét szervezetnél történt helyszíni megfigyelés, dokumentumelemzés, találkozás a bevontakkal, a Zöld Zóna esetében szakmai vezetői és mentor interjú elkészítése, a MIOK esetében mentor (aki szakmai vezető is). Az interjúváltak körébe bevontunk egy iskolát is, a tamási székhelyű Vályi Péter Szakképző Iskola és Kollégiumot, mivel kíváncsiak voltunk egy olyan, hátrányos helyzetű kistérségben lezajlott programra, amit nem civil szervezet, hanem oktatói gárdával rendelkező iskola bonyolított le. További interjúkat készítettünk két külső szakértővel, akik nagyon sokat tettek hozzá a szakmai tartalomhoz, ugyanis egyikük saját szervezettel lebonyolító is volt, projektmenedzser máshol, közel 15 éves szakmai tapasztalattal, jelenleg is aktív résztvevőként több projektben. A másik szakértő volt szakmai tanácsadó, mentor, projektmenedzser, monitoring szakértő, jelentős szakmai kapcsolatrendszerrel, vagyis mindkettőjük teljes mértékben belelát a tranzit-programokat körülölelő viszonyokba, és ami fontosnak bizonyult; nem egy szervezet álláspontját képviselve. Ez főleg a hatékonysági érdekek ütköztetésénél volt fontos, mert felül tudtak emelkedni egy szervezet önös, sokszor jól behatárolt érdekein.

A kapcsolatfelvétel mindenkivel problémamentes, az interjú lebonyolítása pedig gördülékeny volt, kivéve a tamási iskolát, mert ott a szervezeti változások (integráció, személyi és intézményi változások) megnehezítették a beazonosítást. Minden megkérdezett esetében elmondható, hogy legjobb tudása szerint válaszolt, sőt örültek annak, hogy valaki a véleményükre volt kíváncsi. Mindenképpen kihangsúlyozandó az a *realitásérzék*, amivel mindenki rendelkezett, ahogy a probléma egészét látták.

A szervezetek segítettek a dokumentációelemzésnél, de ez nem volt könnyű, hiszen pl. a Zöld Zóna esetében a programok teljes dokumentációja köbméterekben volt mérhető. Az ő esetükben a honlapjuk, és a rajta lévő projekt kivonatok segítettek sokat. A MIOK egyébként sem volt ismeretlen számunkra, pontosan a tranzit és egyéb felnőttképzési, szakképzési programok kapcsán már betekintést nyertünk korábban a szakmai tevékenységükbe, szervezeti kultúrájukba, módszertanukba, amiről csak elismerőleg lehet nyilatkozni. A bevont célcsoporttagok megkérdezése jól árnyalta a kialakult szakmai összképet.

3, A kutatás eredményei

A tranzit programok célkitűzése, hogy a megvalósulás időszakában (ami általában 12-24 hónap, plusz nyomon követés) a hátránnyal rendelkező célcsoporttagok részére nyújtson segítséget az elsődleges munkaerő-piacra történő visszajutásban (vagy bejutásban) azáltal, hogy lehetőséget biztosít (többnyire) OKJ-s bizonyítvány megszerzésére a kistérségi munkaerőpiacon keresett szakmákban (takarító, savanyító, fakitermelő, fizikai szakképesítések stb.). A programban dolgozó szakemberek komplex fejlesztéssel és egyénre szabott pszicho-szociális támogatással segítik a kitűzött cél megvalósítását: az elsődleges munkaerő-piacon történő elhelyezkedést, a vállalt indikátorok szerint. A projekt konkrét célja a munkanélküliek segítségét szolgáló helyi erőforrások növelése, bizonyos mennyiségű tartósan munkanélküli, vagy inaktív személy projektbe történő kiválasztása, a résztvevők képzésbe vonása, a szakképzettség megszerzésének segítése egyéni szükségletekre épülő komplex fejlesztéssel és folyamatos pszicho-szociális tanácsadással, a résztvevők rendszeres jövedelemhez való juttatása, mely javítja életkörülményeiket, önbecsülésüket, a munkavégzéshez való viszonyukat, elősegíti a munkaerő-piaci pozíció megerősítését és a társadalmi reintegrációt. Közvetett haszonélvezőként a projektrésztvevők családtagjainak jövedelmi viszonyai is pozitívan változnak, a család szociális helyzete, társadalmi státusza javul. Azáltal, hogy a résztvevők visszakerülnek a munka világába és hatással lesznek közvetlen környezetükre, családjukra, mintaként erősítik a szegénykultúrára nem feltétlenül jellemző család, és a közvetlen közösség támogató szerepét. Ez szinte egyetlen tartós módja a munkaerő-piaci integrációnak, illetve reintegrációnak (Székely, 2010).

A tranzit projekt *célcsoportját* elsősorban adott kistérségben élő aktív korú munkanélküliek alkotják. A célcsoport kiválasztásánál ezen felül külön figyelmet kell fordítani a:

- nagycsaládot ellátó, vagy idős, beteg hozzátartozót gondozó nőkre,
- 16-25 év közöttiekre, ill. a 45 év felettiekre,
- nehezen megközelíthető helyen lakókra,
- roma származásúakra,
- megváltozott munkaképességűekre,
- alacsony iskolai végzettségűekre,
- azokra a családokra, ahol a létfenntartást biztosító jövedelem nem áll a család rendelkezésére,
- ill. ahol a munkanélküliség már generációkon át öröklődik (Eszik, 2006).

Fontos megemlíteni, hogy a bevontak jelentős része nem rendelkezik olyan alapkompenciákkal, ami lehetővé tenné az önálló tanulást, önfejlesztést, néha eleve a szakképzési folyamat megkezdését, ezért van szükség egy megelőző képzésre, kompetenciafejlesztésre.

3.1 A tranzit programok főbb jellemzői

A *tranzit programok „megszületése”* több tényezőhöz köthető. Egyrészt a nyugati országokban már kiérlelt modellek magyarországi elterjesztése is cél volt, amihez már az uniós csatlakozás előtt biztosítottak forrásokat és felkészítést. Másrészt a tranzit-jelleg más programokban is megmutatkozott, főleg az ifjúsági célcsoportokhoz kötődően, így a módszertani megoldások sokszor egy adott szervezeten belül is megjelentek, a korábbi tapasztalatokra építve (lásd pl. KID-programok). A külsős szakemberek által felkészített szervezetek előnyben is voltak másokhoz képest az uniós források megjelenésekor, hiszen nagyobb szakmai háttér állt rendelkezésre a pályázatok elkészítésére (Landau, 2004).

2002 óta vannak tranzit programok, és igazából maga a modell nem is esett át változáson, hanem – ahogy egy szervezet is fogalmazott – a lebonyolítók lettek tapasztaltabbak. Beépítésre kerültek olyan módszertani megoldások (pl. kiválasztásnál), ami a hatékonyság növekedése irányába hatott. A bevontak szűrése, a kellő motiváltsággal rendelkező egyének megtalálása kulcsfontosságúvá vált, egyszerűen a program fenntarthatósága és eredményessége miatt.

„Nem volt mindegy, hogy ki kerül be a projektbe. Hiába van sok hátrányos helyzetű ember, hiába lett volna sok embernek erre szüksége, azért ezt nekünk keményen szűrni kellett, és olyanokat kellett keresnünk, akik képesek tanulni, akarnak tanulni, sikerrel fognak teljesíteni, és kilépni a munkaerőpiacra.”¹

A *célcsoport szűrése, kiválasztása* kapcsán minden megkérdezett kihangsúlyozta a módszertani megoldásokat, annak fontosságát, hogy mérni kell tudni az egyén motivációját, a család támogató, vagy éppen visszahúzó szerepét, és a szélsőséges viselkedésre, függőségre való hajlamot (drog, alkohol elsősorban), mert a leendő csoportot is védeni kell, illetve az indikátorok teljesülését is csak egy bizonyos szintig lehet veszélyeztetni. Sokszor pont ezek az egyének a legrászorultabbak, de nem lehet mindenkit bevonni. Pontosabban attól más a tranzit program, mint egy képzési-foglalkoztatási program, hogy komplex fejlesztést és támogatást biztosít, ami nélkül sokan esély nélkül vágnának neki a munkaerő-piaci aktivitásnak.

A *helyi szükséglet* kérdésköre nem annyira egyszerű, mint elsőre tűnik. Itt természetesen az a fő kérdés, hogy mire képezzük az embereket, milyen szakmát adjunk a kezükbe. Ha van konkrét vállalati igény, akkor az jelentősen megkönnyíti a helyzetet, hiszen akkor – a vállalattal együttműködve – könnyen meg tud valósulni, az (alapozó és szak)képzés – foglalkoztatás – mentorálás tevékenysége. Más esetben azonban könnyen szembesülhetünk azzal az ellentmondással, hogy a résztvevők és a kistérség jellemzői miatt (infrastruktúra-hiány, elégtelen közlekedési feltételek, közösségépítés stb.) helybe visszük a képzést, viszont ugyanazon szakmából 10-15 fő kiképzése már felesleges, mert nem fog tudni ennyi egyén elhelyezkedni. Ezért lesz fontos a területi tervezésnél a kistérségi, most már járási központok szerepe, mert oda kell a kapacitásokat fókuszálni. A megyeközpontban szervezett képzés nagyon sok, elmaradott térségben lakó egyénnek nem megoldás, a megközelítés lehetőségének elégtelensége miatt.

¹ Az eredmények ismertetése során bizonyos interjú-részleteket szó szerint fogunk idézni, mert nagyon hatékonyan tudnak rámutatni a válaszok érdemi mondanivalójára, vagy akár érzelmi töltetére.

„Egy másik jól sikerült tranzitunk volt, amikor a kórháznak takarítókat képeztünk. Ott is a kórház egyik emberével választottuk ki, hogy kik kerülnek a takarító képzésre. A kórház területén volt a tantermük, a betegek közt takarítottak és tanulták a szakmát, és voltak, akiket már a képzés alatt kivettek munkára. Ők dolgoztak, és később bejöttek levizsgázni. Az elméletre és gyakorlatra csak annyit jártak be, amit nagyon kellett, hogy le tudjanak vizsgázni, de ők már rendes munkaviszonnyal dolgoztak. Vizsga után még sok résztvevőt átvettek, a többiek meg az akkor nyíló TESCO vette át takarításra.”

A tranzit program *szakaszai* alapvetően a következők: célcsoporttagok felkutatása (hogyan ki a célcsoport, arról elsősorban a pályázat rendelkezik), megszólítása, motiválása, projektben való munkára felkészítés, egyének sokrétű és komplex mérése (interjú, csoportos elbeszélgetés, tréning, egyéb információk beszerzése stb.), bevonás, bent tartás, szolgáltatások biztosítása, foglalkoztatás, sikeres tranzitálás a munkaerőpiacra, nyomon követés. Programonkénti változás, hogy milyen szakma kerül leoktatásra, illetve milyen szolgáltatások kerülnek megállapításra (pl. roma nők esetében gyerekfelügyelet, egészséges életvitel ismeretek, fiatalok esetében álláskereső technikák stb.). A programok fontos része a közösségi programok szervezése, ezt minden interjúalany megerősítette. Az élmény egyrészt megerősíti a közösséghez való tartozást, másrészt jótékony hatással van a tanulásra.

A *célcsoportokról* már volt említés korábban, fontos leszögezni, hogy a bevonandók körét mindig az aktuális pályázat tartalmazza, viszont ha van mozgástér, akkor erre reagálnak a szervezetek. Konkrét jellemzőknél (pl. roma származás, megváltozott munkaképességű, tartósan munkanélküli) mindig igazolással, vagy nyilatkozattal kell igazolni a feltétel teljesülését, ebben az illetékes hatóság vagy szervezet a partner (pl. munkaügyi kirendeltség, családsegítő központ, kisebbségi önkormányzat). Az érezhető volt minden alanyánál, hogy a „romakérdést” kicsit másként, talán fogalmazhatunk úgy, hogy egyszerűbben látják. Nem attól célcsoporttag mert roma, hanem mert rászorult, mert depresszív térségben él, tartósan munkanélküli és sokszor alulképzett. Nem attól bevonandó, hogy roma, hanem mert rászorult. A túl homogén csoport sem a legideálisabb, jobb közösséget lehet építeni, ha nagyobb a mozgástér, ha többféle szerep, feladat tud elkülönülni a csoporton belül.

„A konzervgyárnak az volt a jogos igénye, hogy olyan emberek kerüljenek be a projektbe, akik nekik még sokáig használható munkásaik lesznek, így oda nyilván nem az 50 év felettieket kerestük, de persze voltak azok is, viszont nem a zöme. Bár bekerülhetett volna fiatal is, kevés került be, mert a konzervgyárban 12 órát dolgoznak. A fiatalok ezt a 12 órás ördögöt nem bírják, nem szeretik, ezért nem is voltak. A takarítóknál se voltak. A fiatalabb fiúk inkább olyan projektekbe jöttek be, ahol építőipari szakmák voltak, vagy vendéglátás.”

3.2 A program szakaszai és aktivitásai

A *célcsoporttagok felkutatásánál* kulcsfontosságú szerep jut a munkaügyi hivatal illetékes kirendeltségeinek (sokszor az ügyintéző azonnal tudja sorolni a bevonandók neveit), a szociális ellátórendszer intézményeinek, és a polgármestereknek. Ők vannak leginkább tisztában a helyi viszonyokkal, és sokat tudnak segíteni a program sikeréért. Két szervezet eltérően látta az önkéntes jelentkezést, de amennyire érezhető volt, mindkettőjüknek valahol igaza volt, csak a súlypont volt máshol. Az egyik szervezet arról számolt be, hogy rendszeresen keresik őket a célcsoporttagok, hogy részt vennének a programban. Ennek az oka valószínűleg az a nagyon fontos jelenség, hogy a szervezet nagy elismertséggel bírt helyi szinten, többször csináltak már helyben programot, ezért keresték az egyének a lehetőséget. Ez természetesen azt is magával hozza, hogy nagyobb bázisból tudnak meríteni a kiválasztás során. A másik szervezet szerint az egyének ritkán szokták önként keresni az ilyen programokat, ennek hátterében valószínűleg a folyamatosság hiánya állhat. A térségben azért

is lehet menni „biztosra” a toborzás során, mert hatalmas a bevonandók tábora. Hogy ez siker vagy kudarc, nézőpont kérdése...

„Megyénként talán 3-5 olyan civil szervezet maradt, ami tudja ezeket a programokat csinálni. Ezzel szemben a bevonható munkavállalóknak a száma százazres nagyságrendű. Tavaly speciális roma felzárkóztató programban 35 ezer fő volt országosan, roma nőknek volt szociális jellegű tevékenységre pályázat, ott ezer embert képeztek, ha ehhez egy nullát hozzáírok, még az is kevés.”

Ha toborozni kell, akkor elsősorban a már említett hatóságok és a polgármesterek adják a legnagyobb segítséget, illetve a helyi médián keresztül lehet eljutni az egyénekhez. De mint a Zöld Zóna példája mutatja, erős helyi beágyazódással és reputációval nem gond az egyének elérése és megszólítása.

A felvétel során a *sikerkritériumok teljesítése és a rászorultsági elv* egyszerre érvényesül. Egyrészt nagyobb bázisból lehet meríteni, vagyis a rászorultakat is lehet szűrni, hogy pl. kellően motivált-e, meg van-e a szükséges alaptudása a képzés megkezdéséhez, mert ezek hiánya a program sikerességét is veszélyeztetni fogja. Fogalmazzunk inkább úgy, hogy fontos a rászorultsági elv, de a célcsoport nagysága miatt könnyen ki lehet azt ejteni a kiválasztás során, akinél túl nagyok a hiányok. Kiválóan szemléltette ezt az egyik szakértő, több programmal a háta mögött. Szerinte a rétegek elérése alapvetően megvalósult. A rászorultságon túl a motiváció megléte számított a bejutásnál. A sikerkritériumok teljesítése abból a szempontból volt fontos, hogy a tapasztalatok szerint csak a motivált emberekkel lehet valamit kezdeni. Ha egy tranzitprogramra 100 ember jelentkezik, a szakmai megvalósító előadását követően, melyből kiderül számunkra, hogy x hónapig heti 3-4 napot, napi 6 órát iskolapadban kell ülniük, általában 100-ból 40 ember feláll, majd a 60-ból még 30 akkor fog „eltűnni”, amikor megtudják, hogy a tanulmányok után 3-4-5 hónapnyi foglalkozást kell végezni. A megmaradt 30 emberrel alá lehetett íratni az indikátorteljesítő, együttműködési megállapodást. Ebből felnőttképzési szerződést eljöttek aláírni 20-an, és a képzés 3. napján megjelentek 15-en. Ez a tipikus tranzitprogram, ami jelzi, hogy 100 emberből kb. 15-nél többnek nincs motivációja. Az elmúlt 4 év közfoglalkoztatási programjának egyik sarkalatos problémája, hogy ezt a kérdést nem tudja kezelni, hiszen a közfoglalkoztatásba bevontak nyűgnek tekintik a munkavégzést, vagy annak bizonyos formáit. Nem látnak benne sikert, és nem motiváltak rá. Az említett számok talán kicsit sarkosak, de nem lehet elégszer kihangsúlyozni azt, hogy az egyén motiváltsága, tenni akarása nélkül a tranzit program nem lesz sikeres.

„Azon túl, hogy valaki rászorult, motivációvizsgálatot kell tartani. Mi letesszük az asztalra a lehetőséget, és megkérdezzük, hogy ő ehhez mit tesz hozzá. Fontos, hogy az első interjúnál mindenki nagyon lelkes, kell a lehetőség, viszont 2-3 hét után rájön, hogy be kell járni, 8-ra nem is képes, csak 9-9.30-ra, ott kell lenni, termelni kell, rövid ebédszünet van, problémák vannak (dohányzik, el kell menni, nincs ruhája stb.), és elmaradoznak az emberek. Fát gyűjteni megy, fusizni, feketén dolgozni, háztáji van stb. Nem is tud mindig megfelelni a feladatoknak. Nem tud a tananyaggal haladni.”

A *fiatalok* kérdése is ellentétes, ugyanis egyik oldalról a fiatalok jelentős része nem lett megszólítva ilyen programokkal (pedig igény lenne rá), ráadásul a tankötelezettség csökkentése miatt ez egy növekvő célcsoport (16-25 éves fiatalok), viszont ezt a szakmai tevékenységet az iskoláktól várja el az állam, amik viszont nem képesek kezelni a problémát. Tehát egyszerre van kritikus helyzet és források hiánya miatti ellátatlanság.

Szakemberek vannak a rendszerben, de az őket foglalkoztató civil szervezetek – és tranzitot alapvetően csak ebben a szférában lehet hatékonyan lebonyolítani – kevés kivételtől eltekintve elsorvadtak. Egy „ideális” civil szervezet bevételi szerkezete úgy oszlik meg, hogy 60% saját bevétel, 20-25% pályázati forrás, a többi adomány. Ritka ma az ilyen szerkezetű civil szervezet! Ma csak pár százezer, 1-2 millió forintokért pályáznak a civilek, így alapvetően függenek a mindenkori politikától. Kevés az aktív szakember, mert nem tudják megtartani őket. Merev, elnyújtott és koordinálatlan a pályázati rendszer, ha csak 2-3 évente van megfelelő pályázat, akkor addig nem lehet megtartani a szakembereket, mert a bért nem tudja kigazdálkodni a szervezet. Esetleg megbízási szerződéssel vissza lehet őket hozni, és akkor lehet, hogy egyszerre 6-8 helyen is dolgozik. Megyénként talán 3-5 olyan civil szervezet maradt, ami képes a tranzit programokat lebonyolítani. Ezzel szemben a bevonható hátrányos helyzetű egyének száma százazres nagyságrendű, és a szociális támogatások rendszerének átalakítása, a munkahelyteremtés ilyen kismértékű alakulása csak növelni fogja ezen csoport létszámát.

A *bevontak jellemzői* jól megragadhatóak; többségük alulképzett, szakmai végzettségük sokszor nincs, illetve ha van is – főleg az idősek esetében – az piacképtelen. Döntően munkanélküliek, jelentős részük tartósan munkanélküli, esetleg pályakezdők. Jövedelmi helyzetet egyszerűen meg lehet jelölni; szegények és mélyszegények, a túlélésre berendezkedett emberek. Jellemző a roma népesség magas részaránya, nagyobb családdal (de nem feltétlenül házasságban), többgenerációs együttéléssel. A motiváció kérdésköre nem egyértelmű, a szervezetek egyértelműen cáfolták azt a közfelfogást, a kormány által sokszor hangoztatott szlogent, hogy ezek az emberek kerülnek a munkát, csak az eltartottságra rendezkednek be. A tapasztalatok szerint a többség munkát szeretne, értelmes elfoglaltságot, természetesen nem a 100%, de lényegesen motiváltabbak, mint azt a politikai döntéshozók feltűntetik. Viszont a kilátástalanság érzése is erős, elköltözni kevesen tudnak, aki tud, ingázik, de mivel a városi foglalkoztatók nem szeretnek útiköltséget fizetni, ez se egyszerű. Káros függőséggel rendelkező egyéneket (drog, alkohol, mentális betegségek) egyik szervezet sem von be szívesen.

„Rengetegen ingáznak, sokan mennek fel Győrbe vagy Székesfehérvárra dolgozni, sokan hetelnek. Motivációjuk és érdeklődésük megvan, de lehetőségük alig. Akkor, amikor valaki mélyszegénységben és tartós munkanélküliségben él, megtanul túlélni, megtalálják a lehetőségeket, hogy miből lehet pénzt keresni, és az vesse rájuk az első követ, aki úgy gondolja, hogy a gyerekének nem kell bármilyen módon enni adni. Benne van sajnos ebben a bűnözés is, de ennek melegágya, hogy nincs munka, nincs rendszeres jövedelem, nincs jövőkép.”

A pályázati kiírásoknak az a *célja*, hogy csökkenjen a munkanélküliség, és alkalmassá tegyék az embereket a munkaerő-piaci kihívásokra. *Vagyis meglévő problémát hívatott kezelni a program, nem pedig preventív jellegű.* Igazából a prevenció nyomokban talán – egy-két interjúalany szerint – felfedezhető, de ennek a lényege mindössze annyi, hogy a bevont személy a részvétel miatt később talán nem lesz a munkaerőpiacról teljesen kiszorult személy. Hasonló prevencióként értékelhető a fiatalokkal való foglalkozás. A kompenzálандó hátrányok fakadnak a célcsoporttagok jellemzőiből, röviden összefoglalva növekedjen a kompetenciakészletük, a szaktudásuk, önbecsülésük (!), és sikerrel tudjanak beilleszkedni a munka világába. De alapvetően tranzit foglalkoztatást nem lehet preventív jelleggel működtetni, a mostani feltételek mellett. Ha a foglalkoztatási rendszer szerves részévé válna (pl. normatív támogatással, összekapcsolva a vállalatoknál folyó duális szakképzéssel), akkor érezhetővé válna a preventív hatása. De ennek hatalmas költségvonzata van.

A tranzit programok *általános menete* a függelékben található. A fiatalok bevonása esetében megtörténik a felkutatási, toborzási szakasz, és nagy hangsúly van a kiválasztáson. Többszörös mérésen esnek át; mérik a kompetenciákat, családi hátteret és a motivációt. Az együttműködési nyilatkozat és az esetleges felnőttképzési szerződés megkötéséig már csak azok jutnak el, akik valóban részt akarnak a programban, mert a magas lemorzsolódási arányban egyik fél sem érdekelt. Az állapotfelmérések után elindulnak a fejlesztések; kulcsképeség-fejlesztő tréning, közösségépítés, mentori támogatás, ha kell, akkor tanulásmódszertan, korrepetálás, és elindul a szakmai képzés. Ennek van elméleti és gyakorlati aspektusa, beépítve a képzésbe a köztes vizsgák, mivel szakaszonként történik a számonkérés. A résztvevők többsége nem fog otthon tanulni és készülni, ezért elsősorban arra a tudásra kell építeni, amit a foglalkozások alatt sajátítottak el. Igény esetén van korrepetálás, illetve a tanulási folyamatokat – főleg a szakmai gyakorlati résznél, pl. cégnél – mesterember felügyeli. A szakmai vizsga után következik a foglalkoztatás, munkakeresés, illetve a kilépés, amit az utánkövetés fog lezárni. Ha probléma adódik, mindig van lehetőség a beavatkozásra, sőt a szervezetek egyhangúlag jelezték, hogy mindig azt kérik, probléma esetén azonnal jelezzék a szituációt, ne tűnjenek el, ne próbálják csak egyedül megoldani helyzetet, mert mindig van készenlétben segítség. A folyamatot színesítik a közösségi programok (pl. ünnepekhez kapcsolódva, kirándulások), amelyeknek elsősorban közösségfejlesztő és élményszerző hatása van. A programok tartalmát (pl. mit képezzenek, mennyi ideig tart a program, milyen szolgáltatások legyenek) sokszor eleve a pályázati kiírás és a támogatási szerződés határozza meg. Ha van mozgástér, a szervezet mindig aszerint cselekszik, ahogy azt a szakmai tapasztalataiból fakad, ami korábban is bevált.

„Ha olyan projektbe mentünk bele, ahol nem volt képzés előtti kulcsképeség-fejlesztő tréning, közösségépítés, fejlesztés stb., utána nagyon nehéz a képzési folyamat során, mert konfliktusok lesznek, információhiány. Tehát ezt nem lehet kihagyni. A mentori szolgáltatást, az egyéni figyelmet NAGYON igénylik, nem lehet kihagyni. A képzést és a gyakorlatszerzést sem lehet kihagyni. A munkaerő-piaci ismereteket nem lehet kihagyni, tehát a projektbe csak azokat az elemek tesszük bele, amik fontosak, és lekoptak az évek során azok, amik nem mentek. Mert ők sem látták értelmét, és mi sem. A közösségépítő, családoknak szánt elemek is nagyon fontosak. Az hogy bért kap a projektből, nagyon fontos. Mélyszegénységből élő embertől nem várható el, hogy tanuljon, mert közben miből él meg, miből tartja el a családját. Az utazását kellett támogatni, volt ahol a falubuszt adta a polgármester, hogy bejöjjenek képzésre, és haza tudjanak menni.”

A programok *pedagógiai tevékenységét* két alapvető dolog határozza meg. Az egyik a rendelkezésre álló emberanyag meglévő felkészültsége, ami az esetek döntő részében nem túl magas szintű. A másik, hogy a szakképzési folyamat erősen szabályozott a szakmai és vizsgakövetelményeken keresztül, vagyis szűk mozgástér adott csak az oktatóknak. A módszertan jelentős része nem lett kikísérletezve, hanem egyrészt hozzák magukkal az oktatók, másrészt a konkrét program lesz a döntő; kik alkotják a bevontak körét, milyen szakmáról beszélünk, ki a közreműködő vállalat, hol van a gyakorlat stb. A tréningek esetében lehet inkább saját módszertanról beszélni, és ez általában konkrét személyekhez kötődik, az eddigi szakmai tapasztalatain alapulva. A résztvevők általában nem dönthettek abban, hogy milyen programban, szakmai képzésben vegyenek részt, hiszen az együttműködési megállapodás aláírása már azt jelenti, hogy a résztvevő fél elfogadja a projekt kulcselemeit. Ezek a kulcselemek pedig már meg voltak határozva a pályázat során, maximum a kompetenciafejlesztő képzéseknél lehetett változtatni, választani, aszerint, hogy kinek mire volt szüksége; kommunikációfejlesztésre, konfliktuskezelésre vagy éppen önismeretre. Vagyis a program nagy része nem személyre szabott, de a mentorálás viszont lehet az, főleg ha célok kijelölésével kezdi a mentor a közös munkát. De ez már alapvetően a

szervezeti hatékonyságból fakad. Az egyik szakértő megjegyezte, hogy ez alapvetően nem pedagógiai, hanem andragógiai tevékenység, ugyanis pontosan az a mellérendelt szerep kell sokszor a sikerhez, ami már a felnőttképzés sajátossága. Az oktató személyiségén nagyon sok múlik, ami közös vélemény volt: ha engedünk, sokszor visszaélnék vele. Mindig be kell „vasalni” azt, amiről a megállapodás szólt, és ez fokozottan érvényes a tananyagra. Az oktatási folyamat sikerességének egyik alapja a kis létszámú csoport, ami viszont a költségeket növeli meg.

„Alapvetően olyan mestereket keresünk, akik tudják, hogy ezek az emberek milyen képességűek, milyen módszerekkel lehet tanítani őket, és sokféle módon, általában jól kezelik őket. Ügyesek, gyakorlatiasak, van tekintélyük az emberek előtt, nem lehet átverni őket.”

A *szervezett foglalkozások és képzés hatására* a bevontak önbecsülése, önbizalma viszonylag gyorsan növekszik. Büszkék lesznek magukra, az elért eredményekre, és ha a család és a szűkebb környezet ezt nem húzza vissza, akkor arra lehet építeni. De csak egy ideig. Ha pl. a program zárása után rövidebb idő alatt nem sikerül a boldogulás, akkor a többség hajlamos visszaesni a depresszív szintre. A bekerültek többsége rossz élményeket szerzett az oktatási rendszerben, ezért fél is a tanulástól, illetve nem motiválja. A többség fél a kudarctól. Fél attól, hogy nem fog tudni megfelelni az elvárásoknak. A többségnek át kell esnie egy holtpontra, hogy valóban akarja a sikert, és megtegyen érte mindent. A szervezetnek ott van nagy felelőssége, hogy szűrnie kell az embereket, és csak azokat vehetik be, akikben valóban meg lesz ez a képesség. Ez valahol ellent mond a rászorultsági elvnek, de a gyenge pontok kiszűrésével a többségi csoportot és a program sikerességét is védik.

„Fontos a kiválasztás, mert akit bevonunk, arról tudjuk, hogy meg fog tudni felelni, mert aki nem tud, azt nem fogod tudni motiválni. Tehát azt vonjuk be, aki tudni fog, de erőfeszítést is kell kifejtenie. Viszont meg is kap minden segítséget és támogatást. Minden pozitív dolgot nagyon értékelünk.”

Jól szervezett és erős kiválasztással rendelkező program esetén nem nagy a *lemorzsolódás*. A programból való kizárás komoly lépés, és demonstráló hatása is van. A lemorzsolódás okainak egy része szűrhető és kiküszöbölhető a kiválasztásnál, ilyen pl. a droghasználat, alkoholizmus, antiszociális viselkedés, agresszió, de lehetnek más események is, a két leggyakoribb a terhesség és a külföldi munkavállalás. Javítani úgy lehet ezen, ha elegendő forrást biztosítunk a szolgáltatásokra, illetve ha a program azonnali, jelentősebb eredményeket hoz, ehhez kellene pl. a munkahelyteremtés növelése, amivel nagyon sok probléma megoldódna.

3.3 Szervezeti működés és hatékonyság

A *szervezeti működés* és a *finanszírozás* erősen függ az uniós forrásoktól (vagyis az államtól). Magyarán, ha vannak pályázati kiírások, akkor a szervezetek tudnak programokat megvalósítani, beruházni, szakembereket alkalmazni, akár egyik programból a másikba, folyamatos jelleggel. Ha nincsenek kiírások, akkor probléma jelentkezik, mert ezen (döntően civil) szervezetek nem tudnak hosszú távra tartalékolni, a szakembereket pedig fizetni kell. A foglalkoztatáspolitikában sem alakult ki egy „tranzit-ág”, amit például a munkaügyi hivatal tudna finanszírozni. Nincsenek ilyen önálló programjaik. Pedig célcsoport-túlkínálat van, tehát legalább a hiányszakmáknál lehetne foglalkozni ezzel a vonallal.

A *munkatársak* alapvetően rendelkezésre állnak a programokhoz, de sokan közülük nem állandóra vannak alkalmazva, elsősorban a fent bemutatott finanszírozási problémák miatt. Vagyis nem lehet egy állandó létszámról beszélni, ezt mindig az aktuális program vagy

programok határozzák meg. Mivel így van lehetőség szűrésre a munkatársak közül, általában azt tartják meg, aki jól dolgozik, szakmailag elkötelezett. Nem a speciális ismeretek hiánya a probléma, sokkal inkább a kiégés veszélye. Sokan a munkájuk során a társadalmi lecsúszás legmélyebb bugyraiba nyernek betekintést, ami hosszú távon mentálisan is megerhelő. A fizetés nem magas, vagyis szakmai elkötelezettség nélkül ez a hivatás nem művelhető. A megkérdozett szervezetek az alapszemélyzetet mindig biztosítják (szakmai vezető, projektmenedzser, adminisztráció, pénzügyes, mentorok, stb.), megbízási szerződéssel a korrepetálókat, egyéb szakembereket, illetve a szakképzési tevékenységre felnőttképzési vállalkozást kérnek fel alvállalkozóként. A pályázati lehetőségek szűkülése is jelentős veszély, mert így a szakemberek többsége nem rendelkezik jövőképpel, kiszámítható karriercélokkal.

A szervezeten belüli közös munka, tapasztalatcsere, folyamatos önértékelés nagyon fontos folyamat. A programok lebonyolítása jelentős részben kötött, de a szervezeti innovációk, a felmerülő problémákra való gyors reagálás nagymértékben tudja növelni a hatékonyságot. A sikeres lebonyolítás igényli a szervezetek közötti párbeszédet és együttműködést; a toborzási folyamatban főleg a munkaügyi hivatalok, önkormányzatok, szociális ellátó intézmények a legfontosabbak, a lebonyolítás során pedig a szakszolgálatok, főleg az egyénnel kapcsolatos szolgáltatások és problémák miatt. A tranzit programok komplexitását egy szervezet nem is tudja felvállalni, nagyon fontos az együttműködés, viszont a koordinálásban nagy szerep jut a lebonyolító szervezetnek. Ezért is fontos az a fajta társadalmi és szervezeti beágyazódottság, amivel pl. a Zöld Zóna rendelkezik, mert ha ők keresnek fel egy partnert (pl. munkaügyi kirendeltség, polgármester), szinte biztos az együttműködés sikere. A projekteknek alapvetően erős ellenőrzési, nyomon követési rendszere van, amit a pályázati rendszer is előír.

Mit várnak el a programtól a különböző szereplők?

A fenntartó (finanszírozó) azt várja el, amit a pályázati kiírás célként meghatároz. Ennek lényege, hogy a szervezet felkészítse a bevontakat az elsődleges munkaerőpiacra, és ezáltal csökkenjen a munkanélküliség. Ha valamihez forrást rendelünk állami oldalról, akkor fontos, hogy a meghatározott indikátorok teljesüljenek. Az államot szinte csak az indikátorok teljesülése érdekli, ami abból a szempontból hibás szemlélet, hogy nem érdekli, mi van valójában a teljesülés mögött.

Mint projektet megvalósító *szervezet* (foglalkoztató) azt várom el, hogy a szervezeti hatékonyság növekedjen. Vagyis emelkedjenek a bevételek, meg tudjam állni a helyemet a tevékenységi területemen, és meg tudjam tartani a munkatársakat.

A résztvevők abban érdekeltek, hogy piacképes szakmát kapjanak, ameddig tanul kapjon bért, az utazása támogatva legyen, megkapja a lehetőséget, hogy el tudjon helyezkedni, tovább tudjon lépni. Vagyis számukra a fő húzóerő, hogy OKJ-s végzettséget kapjon, és ameddig tanul, kapjon pénzt. Társadalmi, szociális és munkaerő-piaci helyzetüket tekintve ez teljes mértékben érthető is. Egy részük vágyik arra a nyugalomra, amit a megkapott bér segítségével tud biztosítani a családjának. A többség értelmes tevékenységet szeretne csinálni, de mindig meg van az a rész, akit ez nem érdekel, és motivációja sincs a kitörésre. Viszont a programoknak azokra kell koncentrálniuk, akik valóban motiváltak és együttműködőek. A túlkínálat miatt ez lehetséges is. Fontos, hogy a jelenlegi életéből átvezetés legyen, ne markáns változás, munkatapasztalat-szerzési idő, ami arról szól, hogy főleg egy tartós munkanélküli esetében – aki eddig szabadon „csinált valamit” – kötött keretek közé kerülve mozgástér kell, egyfajta átmeneti időszak, mielőtt teljes mértékben azonosulni tud a munka világában tapasztalható elvárásokkal. Emellett mindig lesznek olyanok, akiknek ezek a programok csak a túlélés eszközét fogják jelenteni.

A *munkatársak* számára fontos, hogy folyamatos legyen a munkalehetőség, ha szeret ilyen projektben ilyen célcsoporttal dolgozni, akkor folyamatosan dolgozhat, természetesen olyan bérért, amiért érdemes. Emellett tudják kezelni a kiégést, be lehessen építeni pl. szupervíziót, közösségfejlesztési aktivitásokat és tapasztalatcserét más szervezetekkel.

„A munkatársak jelentős része hisz abban, hogy a motiválatlanok motiváltakká válnak, valamint hisznek az elhelyezkedésükben, a közösségépítésben, nyilván a habitusuknak köszönhetően. Ők jóval több fenntartói támogatást varnak el. Probléma, hogy a finanszírozó, az állam a játékszabályok betartását ellenőrzi, és azonnal büntet, de adott kritikus helyzetben nem a megoldást keresi.”

A *helyi elvárások* is jól megragadhatóak, a programokon keresztül minél több ember bevonásra kerüljön, minél több ember dolgozzon, több családban legyen rend, kisebb legyen az alkoholizmus, csellengés, bűnözés, és ennek legjobb útja, ha dolgoznak és munkabért kapnak. Ez talán kihatással lesz a családi környezetre is, kisebb lesz a feszültség, javulnak a kapcsolatok, és a gyerekek is jobb mintát látnak. A társadalmilag hasznos polgárok száma növekedjen. Helyben legyen a foglalkoztatás, a képzés, és a termelőkapacitások hasznosuljanak, pl. legyen helyben piaca a termékeknek, fenntartható legyen a termelés, mindez idővel önellátó módon, de legalábbis kisebb támogatással.

A *program eredményességének hivatalos mutatói* azok, amiket a pályázati kiírás megfogalmaz. Vagyis hány ember lett megszólítva, került bevonásra, hány fő kapott szakképesítést, hányan vették igénybe a szolgáltatásokat, hány fő tudott sikeresen elhelyezkedni a munkaerőpiacon. Vagyis itt a legegyszerűbb indikátor az, hogy a program hatására mennyivel többen dolgoznak a munkaerőpiacon. De ez egy elég irreleváns elvárás, hiszen a térségi adottságok, illetve a bevont emberi erőforrás minőségi oldala szinte biztosan az országos szint alatt helyezkednek el. A program eredményességének *minőségi* (és nem indikátorok által megragadott mennyiségi) oldala, amikor a bevont egyén szemléletformáláson esik át, kialakul benne az igényesség, fejlődik a munkakultúrája, kulcsképeségei, és ami fontos, javulnak társadalmi és családi kapcsolatai, példát tud mutatni pl. a gyerekeinek. Sok ember már az olyan egyszerű tevékenységek is fejlődésnek minősülnek, hogy pl. lenyírja otthon a fűvet, kitakarítja az udvart, összefog a rokonokkal, családtagokkal és csoportban kezdenek tevékenykedni. Akkor lesz sikeresebb a program, ha mindkét oldal magasabb és magasabb szinten valósul meg. A programból sikeresen kilépett emberek lehetnek a példaképek, akik a hitelességet tudják biztosítani az újabban bevontak előtt.

„Az igazi eredmény nekem az, amikor azt mondja, jobb lett a kapcsolata a feleségével, gyerekeivel, a kocsmában nem leverte, hanem kitért a konfliktus elől, most odafigyel, hogy a gyerekei tanuljanak, fontos neki, hogy a gyereke melyik iskolába megy tovább.”

Kudarcnak minősül elsősorban a források elapadása, a lemorzsolódás, a szakemberek csalódottsága és jövőképhiánya. Ezekről a tényezőkről már volt szó korábban. A megoldás döntően a források biztosítása lenne, hiszen a szervezeti oldal és a bevonandók tömege is rendelkezésre áll.

A *programok sikerességének szervezeti alapja*, hogy a szervezet felhalmozza a szaktudást, módszertani megoldásokat, ha kell, változtasson, szeressen a célcsoporttal foglalkozni, és a menedzsment megadja a szükséges szakmai és pénzügyi támogatást és kialakítsa a megfelelő szervezeti kultúrát (ahogy a folyamatokat tervezik és lebonyolítják). Elengedhetetlen a helyi szinten történő beágyazódás, és a szakmai partnerekkel kiépített hatékony kapcsolatrendszer

(munkaügyi központok és kirendeltségek, polgármesterek, szociális ellátó intézmények, szakszolgálatok).

A *programok bevalásának vizsgálata* esetén a vizsgálandó *tényezőket* két csoportra lehetne bontani. Az első csoportba tartoznának azok a tényezők, amelyek egyértelműen mérhetőek, ilyen például a program fenntarthatósága, indikátorok teljesülése, pénzügyi sikeresség, valós igényt elégít-e ki a foglalkoztatás. Amit viszont még mindenképpen mérni kellene, és kevésbé egzakt eredményt adna, az a résztvevők elégedettsége (ideértve a bevontakat, lebonyolító szervezet munkatársait és néhány külső partnert, pl. polgármesterek), mi az amit az egyén tett bele a programba (amitől az számára sikeres vagy éppen nem az), és ami talán a legtöbb információt adná: hogyan változott a program hatására az egyén önbecsülése, magatartása, élettársával/házastársával való kapcsolata, gyerekeivel való kapcsolata, önmaga irányába való igényessége (!). Ennek mérésére és feltérképezésére ott vannak a szociális munkások, a családsegítő központok munkatársai, akik ezt mérni tudják, a szociális terepgyakorlat és állapotfelmérés módszertanának megfelelően. De akár a tranzit-programokat lebonyolító szervezeteket is be lehet ebbe vonni, pontosan emiatt is lesz később a javaslat a helyi kapacitások kiépítésére.

A vizsgálat *alanyai* elsősorban a bevontak lennének, de mivel az eredményeket nem lehet önállóan értelmezni, azokat be kell illeszteni a megfelelő társadalmi-gazdasági és munkaerőpiaci kontextusba, szükség van egyéb szereplők bevonására is, ilyen lehet pl. a polgármesterek köre, munkaügyi központ (ahol a legtöbb információ van), lebonyolító szervezetek és a szakszolgálatok (elsősorban a családsegítő központok).

Lehetnek egyéb releváns, figyelembe vehető *információforrások*; a bevontak szintjén azon megfigyelések, amelyek az egyénnél és a családjánál mérhetőek, és ennek illetékes szervei elsősorban a családsegítő központok és a munkaügyi központok. Ha szervezeti tapasztalatra van szükség, akkor célszerű lenne visszanyúlni a 10 évvel ezelőtti OFA-s tranzit programok tapasztalataihoz, mert ezek jelentős része most is releváns. Akár az NGM-hez, akár az NMH-hoz rendelve össze lehetne állítani egy szakértői csoportot, akiknek a feladata az elemzés és programok generálása lenne. Ez összecseng azzal, hogy a helyi szint erőforrásainak és jellemzőinek feltárását ne a pályázókra bizzuk, mert ők azt támasztják alá, ami nekik fontos. A munkaügyi központok rengeteg releváns információval bírnak. Az ő bevonásukkal lehetne a kapacitásokat kiépíteni, és a programok tartalmát, célcsoportját meghatározni. A többi már a lebonyolító civil szervezetek dolga lenne. És ne felejtjük el a német, osztrák és dán tapasztalatokat, ha ezekre az országokra egyébként is mintaként tekintünk a duális szakképzés kapcsán, akkor itt is felfedezhető a szakmai relevancia.

A program hatékonyságának vizsgálatára megjelölt legjobb *módszer* a megfigyelés és az interjú lenne, de rögtön adódik a kérdés, ki csinálná és milyen forrásból. A ki személye fent tisztázásra került, de a forrása nem látszik. További probléma, hogy a bevontak jelentős része nem szereti a nyomon követést, a program lezárulta utáni megkeresést, vagyis beszűkülnek az információgyűjtési lehetőségek. A polgármester viszonylag jól ismeri a helyi közösséget, de mi alapján nyilatkozzon, egyáltalán akar-e bárkiről véleményt formálni. Kérdőívet ezen célcsoportoknak felesleges készíteni, a válaszadási hajlandóság nagy valószínűséggel kicsi lesz, de aggályok merülhetnek fel már eleve az értelmezési képesség kapcsán is.

A hatékonyság elemzésénél a *legkönnyebb* az indikátorok teljesülését vizsgálni, vagyis a ráfordított költséggel hány ember szerzett szakképesítést és tudott elhelyezkedni az elsődleges munkaerőpiacon. Ez árnyalható több szempont figyelembe vételével. A *legnehezebb* azt vizsgálni, hogy miért nem dolgozik, miért morzsolódott le, miért nem volt elegendő motiváció, illetve ha dolgozik is, hogyan változott a termelési hatékonysága. Ezek az egyének

többszörre nem nyílnak meg külsős szakértőknek, a projekten belül ha volt, aki elnyerte a bizalmát, akkor neki talán, de másnak nem mondják el a valódi okokat. A program lezárulta után sokan eltűnnek, nem elérhetőek, nem is akarja, hogy elérhető legyen, rövidtávra tervez és dönt, pillanatnyi érdekek alapján. Ne felejtjük el, a többség a túlélésre van kihegyezve. Motivációhiány is felfedezhető, de nem csak az egyének részéről, az állam maga sem kíváncsi a részletekre és a valós képre. Érzékelhető a képmutatás a legdepriváltabb rétegek felkarolása, felzárkóztatása kapcsán. A legfontosabb kérdés természetesen mindig az, hogy miként hasznosultak a programra fordított források, mennyi pénzből hány embernek lett munkája. Ezt nagyon nehéz kimutatni. Az információk is torzulhatnak, hiszen az indikátorok alakulását kíséri egy minőségi változás is (kompetenciafejlesztés, igényesség, munkakultúra-fejlesztés stb.), vagyis csak a számokból nem lehet kiindulni. De a torzulás ott is bekövetkezik, hogy a projekt kimenetele csak és kizárólagos sikeres lehet, ellenkező esetben büntetés következik, ezért ha kell, a számok kozmetikázásra kerülnek. Sajnos senki sem érdekelt abban, hogy a projekt végén egy valós kép kerüljön megragadásra, akár az, hogy a projekt nem volt sikeres. Lehetnek a lebonyolító szervezettől független okok is, de erre a támogató általában nem kíváncsi.

A kérdést, miszerint a *program saját céljainak teljesülését, vagy a hasonló programokkal szemben megfogalmazott valamilyen külső (pl. finanszírozói) elvárás teljesülését helyezné a középpontba* több bíráló is érte, mert a kérdés már eleve egy rossz szemlélettel rendelkezik. Ahogy az egyik interjúalany fogalmazott, ez egy tipikus pályázatiírói kérdés. Nem lehet vagy-vagy, ez is-is megy. A program célja muszáj, hogy illeszkedjen más célba, nem lehet öncélú, meg nem is áll meg önmagában. Ezek a célok alárendelődnek valami nagyobbaknak, a program céljai alárendelődnek a makroszintű terveknek, a programba bevont egyén céljai pedig alárendelődnek a projekt céljainak. Alá-fölrendeltség van, de egymást erősítő hatásokkal.

„A saját cél ugyanaz, mint a finanszírozói elvárás. Persze a középpontba az egyént kellene helyezni.”

A *helyi társadalom sajátosságai* teljes mértékben befolyásolják a program megvalósulását. Sokkal könnyebb eredményesnek lenni egy olyan helyen, ahol a helyi társadalom támogató és elfogadó, és van is munkalehetőség (társadalmi, szociokulturális és gazdasági környezet). Ha a helyi társadalom jellemzői nagyon rosszak (pl. magas alkoholizmus, depriváció), hiába minden, nem lesz meghatározó vagy fenntartható eredmény. Pontosan ezért kell előre központilag felmérni a sajátosságokat, lehetőségeket, veszélyeket, és azok ismeretében tervezni a pályázati kiírásokat.

A *programon kívüli, az eredményességre legnagyobb hatást kifejtő tényező* könnyen körülhatároló: milyen a munkaerőpiac állapota, van vagy nincs tartós munkalehetőség. Ha normális ütemben folya a munkahelyteremtés, akkor nagyon sok probléma magától megoldódna, és a tranzit programoknak is csak azokkal kellene foglalkoznia, akik önerőből hátrányt szenvednek a munkaerőpiacon. Emellett meghatározó a család szerepe, annak támogató vagy éppen visszahúzó jellege. Ezen tényezők mérése ismételtlen egyedi módszertani megközelítést igényel, hiszen számokkal, indikátorokkal nem mérhető dolgokról beszélünk. De ezek a tényezők könnyen kirajzolódnak pl. a kiválasztási interjú során, és az együttműködési hajlandóság kapcsán.

„Mivel mérném? Mi az a mondat, amivel az ügyfél bemegy a munkaügyi központba az ügyintézőhöz.”

„Család! Ha pl. tartós munkanélkülit akarok bevonni, akkor ez a szűkebb közeg nagyon befolyásoló. Már az első interjúnál le kell szondázni mennyire támogató a család! „Van-e olyan a környezetében, akit bevonna a programba?” Már a válaszból látni fogjuk a helyzetet. Mentorálási tevékenység is ehhez igazítandó.”

A *felmérés* esetében folyamatosnak kell lennie a tevékenységnek, itt nem lehet az kérdés, hogy mikor, milyen szakaszban. Mindig van mit mérni, ami meghatározza a hatékonyságot. A bevalás alapját az indikátorok teljesülése jelenti, amit nyomon kell követni. Ha ezt korlátok nélkül szeretnénk megragadni, akkor az indikátorokat kellene más rendszerben, más tartalommal kialakítani. Határozza meg a finanszírozó, hogy számára mi jelenti a hatékonyságot és a bevalást, igazítsuk ezekhez a mérendő paramétereket, és ezek feltöltése jelentené a legjobb mérési eszközt. Pl. a bevont egyén esetében határozzuk meg egy táblában, hogy mit kell csinálnia, eleve mit csinált, honnan hova jutott el, mi volt a konfliktus, mi volt a nehézség, milyen hatást gyakorolt rá a program, milyen hatást gyakorolt a program a szűkebb környezetére, hogyan változott a munkatermelékenysége, motivációja stb. Ehhez hasonló eredményességmérő tábla korábban is volt már, vagy megadta a finanszírozó, vagy elkészítette maga a szervezet. És akkor a program szakmai munkáját, tanácsadást, mentorálást már ehhez kell igazítani. A rövid és hosszú távú bevalás időtartamának megállapításában volt némi eltérés, a szakértők szerint pontosan a célcsoport jellemzői miatt 6 hónap után már bevalást célszerű mérni, a szervezetek szerint ez hosszabb idő, 3-5 év, és ezt már a munkaügyi központnak kellene csinálnia (jelenleg ez nem valósul meg).

Hogy egy *utánkövetés mennyi idő után hoz eredményeket*, abban meghatározó a célcsoport jellemzői. A többség esetében a programba való bevonás és a program sikeres elvégzése azonnal okoz egy „hullámot”; sikerélmény éri, elvégzett egy képzést, közösségben volt, viszont ha – átlagemberhez mérten – viszonylag rövid időn belül nem sikerül az elhelyezkedés, vagy nem történik valami pozitív fejlemény, akkor hajlamosak gyorsan visszazuhanni a kilátástalanság szintjére. Minél több idő telik el a kilépéstől eredmény nélkül, annál nagyobb az esélye, hogy „visszaáll” a motiválatlanság és lemondás állapotába. Ez egy reális veszély. Éppen ezért a méréseket is korábbra kell hozni, programból való kilépés után 3 hónappal már célszerű mérni az eredményeket, majd 6 hónap múlva, és utána amennyire lehet, visszatérő jelleggel. De erre már komoly kapacitás sincs kiépítve, illetve jelentkeznek azok a problémák, amikről korábban már említést tettünk (nem szereti, ha után követik, inkább ő jelentkezik, ha baj van, elérhetetlen lesz).

A *bevalás vizsgálata* nagy haszonnal járna, mert ezen keresztül lehetne megismerni mindazon nehézségeket, amelyek egy célcsoporttag munkaerő-piaci reintegrációját befolyásolják. És ez adott esetben hasznos lehet a felkészítésben, ráadásul ezek a nehézségek – a törvényi és ellátási változások miatt – eltérő módon jelentkezhetnek, amire – ha az állam valóban kíváncsi rá és akar is valamit tenni – viszonylag gyorsan kellene reagálni.

4, Összefoglalás, fejlesztési elképzelések

A tranzit programok kapcsán leszögezhető, hogy hatékonyak, eredményesen járulnak hozzá a munkaerő-piaci (re)integrációhoz, és a bevonható célcsoportok köre viszonylag széles. További előny, hogy a tranzit-programok szakmai háttere adott, rendelkezésre áll az a – döntően civil – szervezeti gerinc, amely sok tapasztalattal rendelkezik, képes és alkalmas az eredményes lebonyolításra. A serpenyő másik felében viszont az van, hogy ezek a programok drágák, az egy főre eső költség nagyon magas. Így nem lehet tömegeket megmozgatni, kevésbé látványosak az eredmények (pl. a közfoglalkoztatáshoz képest).

Két dolog viszont mindenképpen eldöntendő, és a fejlesztési elképzelések is ehhez kapcsolódnak.

Az első kérdés viszonylag egyszerűnek tűnik, vagyis szükség van-e továbbra is tranzit programokra, vagy máshova célszerű átcsoportosítani a forrásokat?

Az elmúlt 3 évben a tranzit-programok pályázati kiírása drasztikusan csökkent. Az állam berendezkedett arra, hogy a kiadásainak minél nagyobb hányadát fedezze uniós forrásból, illetve ami forrást képezésre, aktív foglalkoztatáspolitikai célokra szán, azt is döntően a saját intézményrendszerén keresztül költi el (munkaügyi központok, TKKI-k), nagyon kis szerepet szánva a civil szférának. Joggal adódik a kérdés, hogy miként tovább, mert a civil szféra csak korlátozott ideig tudja megtartani a szakembereket, jövőkép híján idővel nem lesz, aki programokat bonyolítson le.

A másik döntés már csak akkor válik aktuálissá, ha valóban akarunk valamit kezdeni a tranzit programokkal. Ennek lényege, hogy *meg kell húzni a határt: közösségépítő programokat vagy munkaerő-piaci programokat finanszírozunk*. Ha ezeket a tranzit-programokat inkább *munkaerő-piaci programokként* fogjuk fel, akkor az elég drága munkahelyteremtő programként fogható csak fel. Pl. egy 50 millió forintos pályázatnál 25 fő kiképzése és 20 fő ideiglenes foglalkozásba helyezése a célindikátor, tehát 2,5 millió forintot költünk egy főre. Ehhez képest a gazdaságfejlesztő programok azt írják elő, hogy az egy főre eső árbevételnek el kell érni a 4 millió forintot. 2,5 millió forintból viszont már a versenyszférában is lehet versenyképes munkahelyet lehet támogatni, ami jelentősebb bevételt és társadalmi-gazdasági jelent. Ebből a (pénzügyi hatékonysági) szempontból az elmúlt 10 év tragédia. Ebből a pénzből biztosan több tartós munkahelyet létesíteni, mint ami a tranzitok lebonyolításával jár. Ha *közösségépítés* a cél, akkor célszerű lenne összevonni a közfoglalkoztatási költségvetési keretekkel és mezőgazdasági termelésre tanítani az embereket. Ipar továbbra sem fog a depresszív térségekbe áramolni. Viszont az így létrehozott kapacitások azonnali pozitív eredményt hoznának. Ennek a szövetkezeteknek a lényege nem az éves profit lenne, hanem az, hogy a benne résztvevők megélhetéshez, és akár profithoz jussanak. De akkor el kellene mozdítani a tranzit-programokat ebbe az irányba, úgy, hogy összevonjuk a sok tranzit-programot a kevés közösségépítő projekttel, járási szinten gondolkodva.

Bármelyik irányról is beszélünk, osszuk meg az uniós (esetleg állami, munkaerő-piaci) forrásokat, egyrészt alakítsuk ki járásközpontokban gondolkodva a szervezeti kereteket, számba véve, megtámogatva a programok lebonyolítására alkalmas és tapasztalattal bíró civil szervezeteket, ők tudják biztosítani a szakembergárdát és az infrastruktúra egy részét, másrészt legyenek konkrét programok, amik viszont tisztán a lebonyolításról szólnak, ezekben már nincs menedzsment, beruházási és adminisztrációs költség. A szervezetek támogatása azzal járna, hogy kapacitásokat hozunk létre, amit utána a célirányos programokkal már konkrét tartalom mentén lehet üzemeltetni.

Másik fejlesztési ág lehet, ha a tranzit programokat összekötjük a vállalatok *duális szakképzési gyakorlatával*, és felnőtteket is beiskolázunk a vállalati tanműhelyekbe. Itt elsősorban a hiányszakmák élveznének prioritást. A programot a munkaügyi központ felügyelné és finanszírozná normatív alapon, a tranzit programokra jellemző komplex szolgáltatási keretet pedig pontosan azok a civil szervezetek biztosítanák, amelyek kiépítését fent megfogalmaztuk. A duális szakképzés kiépítése jelenleg fontos oktatáspolitikai és nemzetgazdasági kérdés, de csak a felnövekvő nemzedékre fókuszál. Ebbe az elképzelésbe lehetne beilleszteni a lemorzsolódott, fiatal, vagy éppen már nem annyira fiatal felnőtteket.

5, Hivatkozások

Az érték bennünk van! Amit a megváltozott munkaképességű személyek elhelyezkedésének segítéséről tudni érdemes. Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közhasznú Nonprofit Kft., Budapest, 2014, 20 p.

Eszik Zoltán: *100 szó a tranzitfoglalkoztatásról.* Országos Tranzitfoglalkoztatási Egyesület, Budapest, 2006, 220 p.

Györgyi Zoltán – Mártonfi György: *Vissza a munkaerőpiacra. A tranzitfoglalkoztatási program tapasztalatai.* Oktatókutató Intézet, Budapest, 2001, 76 p.

Landau Edit (szerk.): *Tranzitfoglalkoztatás: módszertani gyűjtemény a hátrányos helyzetű munkanélküliek foglalkoztatására épülő szakképzési projektjeihez.* OFA, Budapest, 2004, 191 p.

Szabó Gyula: *Nemzetközi kitekintés a foglalkozási rehabilitációs célú munkaerő-piaci hálózatok működésére.* Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közhasznú Nonprofit Kft., Budapest, 2013, 32 p.

Székely Éva (szerk.): *Alternatív munkaerő-piaci projektek Módszertani Kiadványa.* OFA, Budapest, 2010, 168 p.

Vámosi Tamás (2013): *Munkaerő-piaci ismeretek.* Pécsi Tudományegyetem, Pécs, 280 p.

6, Függelék

A tranzit projekt szerkezete

Modulok	Tevékenységek
Projekt eredményes működéséhez szükséges feltételek megteremtése	A projektmenedzsment és a szakmai stáb felállítása: projektütemezés tervezése, eltérések, módosítások összeállítása
	Technikai, tárgyi feltételek megteremtése
	Projektben dolgozók feladatainak, hatáskörének szabályozása
	A projektben dolgozók felkészítése a várható új feladatokra
	Partneri hálózat együttműködésének kidolgozása, beindítása
Toborzás	intézményi felkutatás (egyéb együttműködő partnerek, egészségügyi és szociális intézmények, munkaügyi központ, önkormányzatok)
	a szervezet egyéb programjain keresztül történő tájékoztatás
	médiában való jelenlét – sajtóközlemény, plakát, szórólap, rádiós interjú, honlap
Projektbe vonás kiválasztás	Személyes kapcsolat felvétel, csoportos, egyéni tájékoztatás
	Adatfelvétel, előzetes tudásszint-mérés (tesztek)
	Első interjú – szociális helyzet felmérése, életút
	Kompetenciavizsgálat
	Pályaorientáció, pályakorrekció – tréning (kulcsképeség-vizsgálat)
	Pályaalkalmassági (orvosi) vizsgálat
	Felvételi elbeszélgetés - állapotfelmérés
	Egyéni fejlesztési és szolgáltatási tervek készítése
Szerződéses kapcsolat biztosítása	Együttműködési és felnőttképzési szerződés, megállapodás a szociális munkással,
	Munka-, tűz- és balesetvédelmi oktatás

Képzéshez szükséges szolgáltatások (opcionális)	Tanulási- és munkamotiváció kialakítása és fenntartása
	Hiányzó alapismeretek pótlása
	Tanulástechnikai tréning
	OKJ-s szakképesítést nyújtó képzés (elmélet, gyakorlat)
	Kiegészítő gyakorlati oktatás szervezése
	Számítógép felhasználói ismeretek
	Idegen nyelv ismerete
	Köztes vizsgák, próbavizsgák szervezése
	Kulcsképeségek fejlesztése
	Önismeret, önbizalom erősítés, személyiségfejlesztés
	Csapatépítés, konfliktuskezelési képesség fejlesztése
	Szociális szolgáltatások, mentorálás
	Utazásszervezés, családsegítés
	Közösségi programok
Elhelyezkedést segítő szolgáltatások	Munkatapasztalat-szerzés - partnereknél
	Teljesítményarányos bérezési rendszer kidolgozása a foglalkoztatás időszakában
	Projekt résztvevők projektről való leválásának előkészítése
	Projekt résztvevők munkába állási igényeinek felmérése
	Álláskeresési technikák, munkaerő-piaci ismeretek elsajátítása – csoportos tréning
	Álláskeresési tanácsadás – egyéni tanácsadás
Új munkahelyek felkutatása	Tájékozódás potenciális foglalkoztatóknál, médiában, egyéb szolgáltató szervezeteknél, kamaránál, kiegészítő szolgáltatásként részükre munkaadói tanácsadás nyújtása

Munkába helyezés elősegítése	A leendő munkahelyek tájékoztatása a projektről, motiválása a célcsoport alkalmazására
Képzésbe, munkába helyezés	Adminisztratív teendők elvégzése, projektrésztvevők kísérése a munkáltatókhoz, támogatás érdekeik érvényesítésében a munkaszerződés megkötésekor.
Támogató szolgálat kialakítása	Rendszeres nyomonkövetés, kapcsolattartás, konzultáció az elhelyezkedett projektrésztvevőkkel és a munkáltatókkal, mediáció munkahelyi konfliktusok esetében, szükség esetén új munkahelyre való elhelyezkedés segítése.
A célcsoport számára biztosított folyamatos szolgáltatások	Folyamatos pszichoszociális támogatás, testi és mentális állapotfejlesztés Közösségi tevékenységek
A célcsoport családjaik (környezetük) számára biztosított szolgáltatások	Adminisztrációs, informatikai segítség, tanácsadás
Emberi és szervezeti erőforrások fejlesztése	Esetmegbeszélő konzultációk
	Stábértekezlet
	Team-fejlesztés
	Együttműködő partnerek (munkamegbeszélés)
Projektműködtetés	Projekt adminisztráció, elszámolás, pénzügyi lebonyolítás
	Infrastruktúra fenntartása
	Esélyegyenlőségi elvek érvényesítése
	Környezeti fenntarthatóság elősegítése
Önértékelés	Elsődleges, másodlagos célcsoport számára Szakmai tevékenységek, partneri tevékenységek