

Nyílt Lapok 2007/3

Az Echo Innovációs Műhely munkatanulmány sorozata



**Az ifjúsági szolgáltatások hálózati rendszerének és projekttervezési eszközeinek regionális sajátosságai valamint a forrás-allokáció stratégiai kérdései**

**Domokos Tamás, Mahler Balázs, Ruff Tamás**

© Copyright Echo Nonprofit Network, 2007



A „Nyílt Lapok” az Echo Innovációs Műhely közhasznú egyesület műhelytanulmány sorozata. Elsődleges célja, hogy közreadja azokat az elméleti és gyakorlati eredményeket, tanulmányokat, melyek az Echo Nonprofit Network projektjei során készültek és úgy gondoljuk, hogy más civil szervezetek számára is hasznosíthatók.

A műhelytanulmányok nem tudományos közlemények, eredetileg nem publikációs szándékkal készültek, hanem valamilyen kutatási vagy fejlesztési program szakértői háttéranyagként, módszertani segédleteként vagy alapozó tanulmányaként. Éppen ezért a műhelytanulmányok kéziratnak minősülnek, hivatkozni ennek figyelembevételével csak a feltüntetett szerzők, annak hiányában a tanulmányt jegyző szervezet engedélyével lehet.

A tanulmányokkal, jelentésekkel kapcsolatos megjegyzéseket, hozzászólásokat és kritikákat a szerzők és az Echo Nonprofit Network szívesen fogadja.

Ha kapcsolatba szeretne kerülni nonprofit műhelyünkkel, vagy ha tanulmánnyal kapcsolatban további információra van szüksége, kérjük írjon az [info@echosurvey.hu](mailto:info@echosurvey.hu) címre vagy keressen bennünket a [www.echonetWORK.hu](http://www.echonetWORK.hu) honlapon található kontaktok valamelyikén.

A szerzők és az Echo Nonprofit Network a műhelytanulmány másodlagos közlésével, sokszorosításával, más tanulmányok részeként való felhasználásával kapcsolatos szerzői jogokat fenntartja magának.

## **AZ IFJÚSÁGI SZOLGÁLTATÁSOK FEJLESZTÉSÉRE VONATKOZÓ FENNTARTHATÓSÁGI ELEMZÉS**

### **2. RÉSZ**

**Az ifjúsági szolgáltatások hálózati rendszerének és  
projekttervezési eszközeinek regionális sajátosságai  
valamint a forrás-allokáció stratégiai kérdései**

**2007. február 28.**

Domokos Tamás  
Mahler Balázs  
Ruff Tamás  
Szanyi Ágnes

## Bevezető

Kutatási projektünk célja az ifjúsági szolgáltatások fenntarthatóságára és fejlesztésére vonatkozó analízis készítése Magyarországon különös tekintettel az előttünk álló 2007-2013 közötti időszak várható ifjúsági forrásfelvételére. Ahhoz, hogy a program sikeres legyen és szervesen illeszkedhessen más, már elindult ifjúsági stratégiai tervezési-fejlesztési munkához, illetve hogy számos későbbi kérdés feltételét elkerüljük a projekten belül, igényli, hogy rögtön az elején néhány alapkérdést megválaszoljunk illetve, hogy az elméleti alapokat rögzítsük. Szükség van erre azért is, mert az ifjúsági szolgáltatások amorf halmazát, ha fenntarthatósági szempontból elemzés alá akarjuk venni, akkor tipizálnunk is kell azokat, s ezt sem tehetjük tudományos alapok nélkül. Bár nagy a kísértés, hogy kerüljük el az eddig sem megválaszolt kérdéseket és azokat a válaszokat, amelyekben a fiatalokkal foglalkozó szakma nem jutott konszenzusra az elmúlt 15 évben, ez nem lenne célravezető. Ilyen alapkérdésnek számít pl. hogy mi az állami ifjúságpolitika (ha létezik egyáltalán nem-ágazati, hanem korosztályi szakpolitika), az állam fiatalokkal való foglalkozásának a célja, módja, funkciója illetve milyen korosztály-specifikus felelőssége van a felnövekvő nemzedékekkel kapcsolatban az államnak vagy hogy mit is értünk az ifjúsági szolgáltatások alatt.

Hasonlóan fontos szempont az ifjúsági szolgáltatások rendszerének leíró jellegű elemzése, annak bemutatása, hogy az ifjúsági szolgáltatások piacán a közszolgáltatók illetve a szociális gazdaság szereplői milyen szolgáltatásokkal segítik a fiatalok életkezdését, önálló identitásának kialakulását valamint társadalmi integrációját. Kutatási beszámolónk első része az ifjúsági szolgáltatások tipológiáját és működési jellemzőit tárta fel.

Második résztanulmányunkban tovább árnyaljuk az ifjúsági szolgáltatások fenntarthatóságával kapcsolatos képet, kiemelt szempontként kezelve az ifjúsági szolgáltatást nyújtó szervezetek regionális kapcsolatrendszerét valamint a pénzügyi források tervezésével kapcsolatos dimenziókat. Ennek megfelelően célzott szakértői interjúkra, kapcsolatháló-elemzésre és forrás-analízisre támaszkodva jelen beszámolóban az ifjúsági szolgáltatások hálózati rendszerének és projekttervezési eszközeinek regionális sajátosságait mutatjuk be egy kiválasztott (nem központi) régió keresztül valamint a forrás-allokáció stratégiai kérdéseit tárgyaljuk a 2007-2013 közötti költségvetési tervek fényében, nem megkerülve a finanszírozási csatornák kérdését sem. Miután az Operatív Programok rendszeréhez kapcsolódó intézkedések még koránt sem véglegesek, a konkrét pénzügyi keretek ütemezése pedig erősen tervezési szakaszban van forrás-allokáció analízisünkben elsősorban a finanszírozási formákra, azok lehetséges célterületeire illetve az ifjúsági szolgáltatások kapcsolódási pontjait vizsgáljuk és kevésbé a konkrét beavatkozási területek számára elérhető pénzeszközöket vagy a szolgáltatói forrásigényt. E kérdések feltétele ugyanis a gyermek és ifjúsági stratégia elfogadása előtt meglehetősen

idő előtti lenne, amíg nem világos, hogy az állam milyen területen milyen mértékben kíván szerepet vállalni az ifjúsági szolgáltatások fenntartásában, amíg az állam nem ad választ arra a kérdésre, hogy mi az állami ifjúságpolitika célja és milyen eszközrendszert kíván működtetni a célok elérése érdekében, addig a sokkal szűkebb ifjúsági szolgáltatások piacián való anyagi felelősségvállalás kérdése sem vetődhet fel relevánsan.

## 1. A Regionális Ifjúsági Szolgáltató Irodák helyi beágyazottsága

### 1.1 A kutatás célja

A Regionális Ifjúsági Szolgáltató Irodák (RISZI) regionális szinten nagy szerepet töltenek be az ifjúsági szolgáltatások és feladatok hálózati rendszerének kialakításában, működtetésében, és mint szolgáltató irodák jelentős elméleti és gyakorlati tudással rendelkeznek az ifjúsági munka eszközeiről és hatásairól.

A Mobilitás 2000-ben létrehozta a regionális ifjúsági szolgáltató irodák hálózatát azzal a céllal, hogy regionális illetve területi jellegű feladataikat a célcsoporthoz minél közelebb és elérhető formában tudja nyújtani. A regionális ifjúsági szolgáltató irodák a Gyermek és Ifjúsági Alapprogram alapján, a Regionális Ifjúsági Tanácsok és a Mobilitás együttműködésével valósítják meg a kormány ifjúságpolitikai célkitűzéseit. A hierarchiában a RISZI-k a Mobilitás felügyelete alatt állnak, a pénzügyi és szakmai ellenőrzésüket a Mobilitás végzi. A RISZI-k ellátják a Regionális Ifjúsági Tanácsok, a Gyermek és Ifjúsági Alapprogram, és a Nemzetközi Programok Tanácsa titkársági feladatait.

Az irodák feladatait az alábbiakkal lehet összefoglalni:

- kezdeményezi regionális fejlesztési programok, alprogramok indítását, közreműködik tervezésükben és megvalósításukban,
- közreműködik a Gyermek és Ifjúsági Alapprogramból támogatott, illetve felkérés alapján más projektek értékelésében, szakmai és pénzügyi ellenőrzésében<sup>1</sup>,
- segíti az Európai Unió, az Európa Tanács és más nemzetközi szervezetek programfejlesztési és projekt-tervezési követelményeinek megismertetését és teljesítését,
- gyűjti és feldolgozza az ifjúságra vonatkozó regionális információkat, ennek érdekében kutatásokat, felméréseket kezdeményezhet, illetve támogathat,
- javaslatokat tesz a fiatalok részvételének fejlesztésére a helyi, a térségi, a regionális, a régiók közötti és az euro-regionális együttműködésekben,
- az erre a célra rendelkezésre álló pénzügyi keret terhére biztosítja a Regionális Ifjúsági Tanács működésének feltételeit, és ellátja a Regionális Ifjúsági Tanács működésével összefüggő feladatokat.

Az irodák szolgáltatásainak céljai között szerepel, hogy:

- tanácsadásokat nyújtsanak az önkormányzati ifjúsági programok, helyi és térségi programok tervezéséhez és megvalósításához,
- képzéseket szervezzenek a regionális programok, a térségi és a helyi projektek eredményes megvalósítása érdekében, részt vesznek az ifjúsági közösségek, illetve projektek vezetőinek, az ifjúságsegítő szakembereknek a képzésében, valamint önkormányzati tisztségviselők és köztisztviselők továbbképzésében,
- információkat szolgáltatnak az ifjúsággal kapcsolatos döntések megalapozásához,

---

<sup>1</sup> Az irodák feladatai közül 2007. január 1-től a pályázatkezeléssel kapcsolatos feladatok az ESZA Kht.-hoz kerültek.

- a rendelkezésére álló tárgyi-technikai feltételek használatát - külön szabályzatban meghatározottak szerinti - az ifjúsági közösségi kezdeményezések, programok megvalósításához biztosítják.

Mivel a RISZI fontos térségi ifjúsági szereplő, nagy kapcsolati hálóval és széles látókörrel rendelkezik a régióban működő ifjúsági szolgáltatásokat nyújtó szervezetekről, úgy gondoltuk, hogy az irodavezetőkkel készített interjúk alapján fontos információkat, koncepciókat és alternatív javaslatokat kaphatunk a jelenlegi regionális helyzetekről, technikákról és módszerekről. Az interjú másik célja az volt, hogy feltárja a Regionális Ifjúsági Szolgáltató Irodák társadalmi beágyazottságának mértékét, tipizálja működési stratégiáikat, megismerje kapcsolatrendszerüket, a működés során felmerülő problémákat, és a problémák megoldására tett eredményes/eredménytelen kísérleteket.

A kutatás során vizsgáltuk az irodák megalakulásának körülményeit, a partneri kapcsolatokat a civil, állami és gazdasági szféra területén, információkat gyűjtöttünk kapcsolati hálójukról, működésükről, szolgáltatásaikról.

Az országban hét Regionális Ifjúsági Szolgáltató Iroda működik, ezek közül hat esetében készítettünk az irodavezetővel személyes interjút standard kérdéssor alapján, amelyeknek tartalmára az egyes fejezetek elején adunk részletesebb leírást<sup>2</sup>. Az interjúk során kapott információkat összesített formában elemeztük, hiszen általános folyamatokra voltunk kíváncsiak, illetve az irodák szakmai standardjei miatt sok hasonlóság volt tapasztalható. Térségi kiemelést csak azokban az esetekben tettünk, ahol például a célcsoport miatt kiugró különbségek mutatkoztak.

---

<sup>2</sup> A Nyugat-dunántúli Regionális Ifjúsági Szolgáltató Iroda jelenleg csak megbízott irodavezetővel rendelkezik, aki friss kinevezése miatt nem szeretett volna érdemi információkat adni az iroda működéséről.

## 1.2 RISZI kezdetei, a hálózat kiépítése, működtetése

*Ebben a bevezető blokkban arról kérdeztük az irodavezetőket, hogy mióta dolgoznak az irodánál, és mióta irodavezetők, valamint, hogy mi motiválta őket, hogy ezen a területen tevékenykedjenek és mennyiben volt szerepe szakmai hátterüknek a RISZI fejlődésében. Megkérdeztük őket arról is, hogy az irodavezetői pályázatukban leírtakat mennyiben sikerült megvalósítaniuk. A RISZI fejlődésével kapcsolatban arra voltunk kíváncsiak, hogy hogyan indult meg a megalakulás után a munka és a munkatársak toborzása, és milyen mérföldkövek jellemezték a fejlődést. Végül a RISZI regionális szervezeti és intézményi hálózatairól kérdeztük az irodavezetőket, a hálózatok céljaira, típusára, tagjaira, működtetésére és motivációira vonatkozóan. Ebben a kérdésblokkban esett szó a partneri civil kapcsolatokról, az iroda ifjúsági szervezetek fejlesztésében betöltött szerepéről, és a regionális ifjúsági stratégiáról.*

### 1.2.1 Az irodák megalakulása

A RISZI-k 2000-ben kezdték meg működésüket, az irodavezetők közül kevesen képviselik a „folyamatosságot”, azaz akik a megalakulás óta az irodákban dolgoznak. Az irodák vezetői pozíciójának betöltését sok tényező meghatározta az elmúlt hét évben, a kormányzati ciklusok, minisztériumi átalakítások és az ezekhez kapcsolódó koncepcióváltások gyakran a szakmai munkára is hatással voltak. Ezek a hatások a Mobilitás felső szintjén is éreztették hatásukat, több főigazgató váltotta egymást. Az irodavezetők közül volt olyan, aki a megalakulástól irodavezetőként dolgozott, volt, aki ugyan a kezdetektől dolgozott az irodánál, de csak az idei évtől lett irodavezető, és voltak, akik később kezdtek az irodánál dolgozni, de kifejezetten az irodavezetői posztra pályáztak.

Az irodavezetői feladatokat ellátó szakemberek több szakmai területről érkeztek, alapvetően szociális, oktatási és civil ismeretekkel és tapasztalatokkal érkeztek a regionális ifjúsági szolgáltató irodákba. Ezek nagymértékben segítették őket a partneri együttműködések és a hálózati munka jellegének, illetve szemléletének kialakításában. Minden irodavezetőnek volt tapasztalata az ifjúsági területen – azon belül is jellemzően a civil szférában - mielőtt a Mobilitásnál kezdett volna dolgozni, és ez motiválta őket a pozíció megpályázásában. Volt, aki említette, hogy egy olyan területen, mint az ifjúsági, nem sok karrierlehetőség, nem sok előrelépési lehetőség van, de ez a pozíció egyfajta elismerésnek számít, másrészt pedig az addigi munka kiteljesedésének tekinthető.

Az irodavezetők saját pályázatukban leírt terveikből, stratégiájukból – ha nem is teljes mértékben mindent -, de nagy részét saját bevallásuk szerint meg tudták valósítani. A koncepciók és munkatervük alapvetően három területre koncentráltak: 1. adminisztratív folyamatok, 2. kapcsolati háló kialakítása, 3. fejlesztő munka. Az, hogy több irodában nem sikerült maximálisan ezeknek megvalósítása, több okra vezethető vissza. Egyrészt többen is elmondták, hogy a pályázatkezelés, és az egyéb, gyakran ad hoc,



közigazgatási-adminisztratív feladatok nagyobb erőforrásokat kötöttek le, mint gondolták, és emiatt a fejlesztésre, ami egy merőben más megközelítést igényelne, nem jutott elég erőforrás és idő. Másrészt volt, aki olyan külső tényezőket is említett – mint az átszervezések vagy a civil szférát érő hatások -, amelyek befolyásolták a program megvalósítását. Volt, aki azt is megemlítette, hogy bár a programban nagy hangsúlyt fektetett a RISZI munkáját segítő, támogató hálózatok kiépítésére, de erre soha nem volt meg az anyagi forrás, és a hálózatépítés egyéb feltételei sem adtak teljes mértékben.

Az irodavezetők többsége úgy gondolta, hogy volt szerepe a korábbi szakmai tapasztalatainak az iroda fejlődésében, egyesek a korábbi kapcsolathálójukat tartották fontosnak ebben, mások a magukkal hozott szemléletet, és volt olyan, aki az arra vonatkozó tapasztalatokat, hogy mire van szükség ezen a területen.

A munka minden irodában az iroda megismertetésével, beágyazódásával kezdődött, fel kellett térképezni a célcsoportot, fel kellett venni a kapcsolatot ezzel a célcsoporttal. Az irodák egy részénél a vezető arra törekedett, hogy a kezdetektől a kollégákkal közösen alakítsa ki a stratégiát. Több irodánál is később indult meg a fejlesztői munka megszervezése. Székhelyváltás miatt előfordult, hogy tűzoltásként a megbízott irodavezető által felvett munkatársak főleg a pályázatkezelési feladatokban voltak tapasztaltak, és az új irodavezető ezekkel a kollégákkal dolgozott tovább, a fejlesztési feladatok kevésbé voltak hangsúlyosak.

A munkatársak toborzása eltérő módon zajlott az irodákban. Volt, ahol az irodavezető hozott magával előző munkahelyéről kollégákat, de legtöbb esetben nyílt pályázatással folyt a toborzás. Az irodák munkatársai közül nem mindenki rendelkezett ifjúsági területen szerzett tapasztalatokkal. A humánerőforrás fejlesztése is eltérően zajlott. Egyes irodáknál tudatos stratégia szerint zajlott, máshol inkább ad hoc jelleggel. Az irodák egy részében minden feladatot közösen láttak el a kollégák, de volt olyan iroda is, ahol már a kezdetektől pontosan meg volt határozva egy-egy kolléga feladata. Ahol jól definiált feladatai voltak a kollégáknak, a pályázatírás kevésbé terhelte meg a rendszert, viszont itt nehezebben ment a projektszemléletű gondolkodás, a közös munka, és ezek a kollégák nehezebben voltak helyettesíthetők is. Az eltérő humánerőforrás felépítés miatt előfordult, hogy nehezen tudtak a különböző irodák egy-egy feladat mentén kapcsolódni egymáshoz.

Az interjúalanyok a saját irodák fejlődésénél különböző mérföldköveket neveztek meg, amelyeket főleg a kezdeti, belső folyamatok kialakulásához (pályázatkezelés, kapcsolatépítés) és a fejlesztői munka rendszerének megvalósításához (leginkább fejlesztői kolléga felvételéhez) kötöttek. Több iroda esetében külön „korszakváltást” jelentett, amikor az iroda másik városba tette át székhelyét. Ezeken kívül általában jellemző, hogy a nemzetközi ifjúsági munka meghatározó volt mindegyik életében. A kezdeti beágyazódási szakasz után volt, aki úgy érezte, hogy minden év egy mérföldkő volt, volt olyan irodavezető, aki egy-egy sikeres, és önjáróvá vált kezdeményezéshez kötötte a mérföldköveket, és volt,

aki a Youth 2000-2006 programba való bekapcsolódás mellett a „mennyiségi”, „minőségi munka” lépcsőfokokat, és végül a tudásközponttá válást jelölte meg mérföldkőként. Ennek a differenciáltságnak nyilvánvalóan az egyéni nézőpontok mellett a regionális különbségek megléte volt az oka. Ahogy az egyik irodavezető megfogalmazta: „minden irodának a szerint kellett meghatározni a feladatait, hogy hol milyen előrelépési lehetőségek adódtak”.

Több irodavezető is úgy látta, hogy az igazi mérföldkő most lesz, amikor a RISZI-ktől végre elvették a pályázatkezelés feladatát, és felszabadulnak az erőforrások a fejlesztő munka színvonalának emelésére.

### **1.2.2 Hálózatok kialakítása, működtetése**

Minden irodavezető egyetértett abban, hogy nagyon fontosak a hálózatok, mert ezek támogatják a RISZI-t azokban a kistérségekben, ahova egyébként nem nagyon érne el, de nem minden irodának elsődleges stratégiája a hálózatépítés. A közép-magyarországi iroda – mivel a régióban viszonylag nehéz hálóztatósítani – kevésbé támaszkodik ezekre a hálózatokra, míg a dél-alföldi régióban az ágazatközi „hálózatok hálózatát” is sikerült kialakítani azoknak a szervezeteknek, intézményeknek a részvételével, amelyek maguk is hálózatban működnek, és amelynek célja, hogy a hálózati tapasztalatokat megosszák egymással a szakemberek, s kilépve saját körükből esetleg olyan kérdésekre is választ találjanak, amelyeket hálózaton belül nem tudtak megválaszolni.

Maguk a RISZI irodák is hálózatban működnek, bár, mint az egyik irodavezető elmondta, ez az irodák leterheltségétől függően működik jól vagy kevésbé jól. Minden irodának van multiplikátor és EuroDesk hálózata, és általában az ifjúsági referenseket, illetve a települési ifjúsági munkával foglalkozó szakembereket is megpróbálják hálózatba kapcsolni. Az ifjúsági referensek hálózata mellett több régióban is megpróbálnak civil szervezetek szakembereiből álló hálózatot létrehozni, de ennek a referensekéhez képest az a hátránya – ahogy az egyik irodavezető megfogalmazta -, hogy a benne közreműködő civil szakemberek nem főállású ifjúsági szakemberként dolgoznak, így kevesebb erőforrásukat tudják erre fordítani. Ezért van olyan régió, ahol az ifjúsági referensek hálózatára jobban is tud támaszkodni az iroda. Egyedülállónak számít az észak-alföldi régióban az Észak-Alföldi Regionális Érdekegyeztető Fórum, amely a fiatalok érdekképviseletére jött létre. Ezt a szervezetet a Regionális Ifjúsági Tanács is meghívja véleményezésre a pályázatok kiírásakor, de ez a hálózat nem önjáró, a fiataloknak szükségük van felelős felnőttekre. Ugyanebben a régióban egyes akciókra, hosszú távú projektekre is szerveződnek hálózatok. Több olyan iroda is van, amelynek nincs civil szervezetekből álló működő hálózata.

A hálózatok kiépítésére eltérő stratégiát választottak az irodák. Volt, ahol az iroda képzéseken keresztül fejlesztett ifjúsági szakértői és fejlesztői hálózatot, amelybe a motivált települési

szakembereket választotta be, máshol a szervezetek motivált és tapasztalt tagjait próbálják hálózattá fejleszteni, és van olyan iroda, ahol a hálózati taggá válás nyílt rendszerben történik, mindenkinek felajánlják a lehetőséget, vagy a különböző célzott képzéseken megjelenők válnak a hálózatok tagjává. A hálózatok létrehívója általában valamilyen szükséglet vagy feladat.

A civil szervezeteken, szakembereken alapuló hálózatokkal kapcsolatban az egyik irodavezető azt a tapasztalatát is megemlíttette, hogy ha nagy is a lelkesedés hálózathoz való csatlakozáskor, ha a szervezet nem rendelkezik kellő szakmai háttérrel, és nem tud megfelelő szakmai tapasztalatot behozni, akkor hamarabb „elkopik” a hálózatból.

A működtetésnél fontos, hogy a hálózatok végső soron mindig személyekhez kötődnek, akik mindenféle ellenszolgáltatás nélkül, belső motiváltságuk és elhivatottságuk miatt végzik ezt a munkát. A jó működés szempontjából fontos az is, hogy a hálózattagok elfogadják a koordinátort.

Általános tapasztalata az irodavezetőknek, hogy nagyon nehéz anyagi forrás nélkül motiválni a hálózatok tagjait, és nagyon fontos lenne a jó és hatékony működéshez, hogy tudják honorálni ezt a munkát. Van olyan iroda, ahol a multiplikátorok munkáját olyan kis összegű pályázatok kiírásával támogatják, amelyekben az ő munkájuk elszámolható. Anyagi források híján csak a szakmai közösség, és a szakmai anyagokhoz való hozzájárás ösztönző erejére számíthatnak: a hálózatokban a tagok információi, tapasztalatai, tudása kicserélődik, továbbfejleszthető és multiplikálható. Motiváló tényező lehet az is, hogy a RISZI egy semleges fél, az ő asztalánál könnyebben leülnek a különböző szervezetek, könnyebben születnek együttműködések. Az egyik irodavezető külön ki is emelte, hogy ezt a katalizáló szerepet nagyon fontosnak és erősítendőnek tartja a jövőben. A másik fontos feladat a hálózatoknál a hálózati identitás megteremtése, ami szintén ösztönző lehet, és vannak olyan irodák, ahol dolgoznak is ezen.

A hálózatok fenntartására, működtetésére, ösztönzésére mindegyik iroda felhasználja az információáramoltatás valamelyik formáját, a körlevelet, a szervezetre vagy ágazatra szabott információs leveleket, a hírlevelet, promóciós anyagokat, és van olyan iroda, ahol valamiféle interaktív szakmai műhely már működik is, máshol pedig most tervezik beindítani ezt a szolgáltatást. Ebben a munkában a találkozók, a konferenciák szervezése is fontos lépés, hiszen itt van lehetőség bemutatkozásra, személyes kapcsolatok építésére, valamint fontos a bátorítás, a szervezetek munkájának elismerése, példaként való felmutatása. Végül népszerűek a 10-15 fős „fókuszcsoportok”, ahol közös gondolkodás, beszélgetés mentén alakul ki egy-egy téma. Az egyik irodavezető fontosnak tartotta megemlíteni azt is, hogy a civil szervezetekre jellemző a témavakság, és emiatt nagyon hálásak, ha kívülről érkeznek ötletek, új témák, amire a szervezetek mozgósíthatják erőiket. Többen

megemlítették, hogy kell a hálózatok munkájához és az együttműködések kialakításához is a külső ösztönzés, egy állandó koordináló szerep, és impulzusok.

Mindezek mellett is előfordul, hogy egy-egy hálózat csak egy ideig működik, az ösztönzések nem elegendők a működőképesség hosszú távú fenntartásához.

A forráshiány miatt az irodák gyakran egy-egy civil szervezetet próbálnak meggyőzni arról, hogy ha fontosnak tartja a hálózatot, akkor pályázzon meg pénzt a működtetésére.

### **1.2.3 Civil kapcsolatok kialakítása, a civil szektor fejlesztése**

Minden irodavezető elmondta, hogy ifjúsági területen nagyon sokféle szervezet, közösség van a kis informális ifjúsági közösségektől a nagy civil szervezetekig. A képet az is differenciálja, hogy vannak olyan szervezetek, amelyek ugyan kifejezetten nem ifjúsági célúak, de egy-egy pályázat erejéig célozzák meg ezt a területet, esetleg meg is jelölik alapszabályzatukban az ifjúsági területet. Ezek az ún. „megélhetési civilek” a források mentén mozognak. Az irodavezetők egyetértettek abban, hogy a RISZI-nek nem feladata ezekkel a szervezetekkel kapcsolatot tartani, de a kép így is olyan sokszínű, hogy nehéz egy határozott stratégiát alkalmazni.

A civil szervezeti kapcsolatok kiépítését az is nehezíti, hogy nincs az ifjúsági célú civil szervezeteknek adatbázisa, így az irodák egy része azt a megoldást választja, hogy azokkal keresi a kapcsolatot, amelyek leírnak valamilyen ifjúsági célú forrást, vagy igyekeznek minden olyan szervezettel, és nem formális közösséggel fenntartani a kapcsolatot, amely a fiatalok bevonódását, illetve fejlesztését tűzi ki célul. Több irodavezető is elmondta, hogy nincs tudatos stratégia erre, illetve, hogy ez előzőekből következően stratégiaként minden ilyen szervezet felkutatását lehet csak megnevezni. A legtöbb iroda a domináns szervezetekkel áll szorosabb kapcsolatban, és rajtuk keresztül próbálják elérni a kisebb szervezeteket is, de többen is érzik ebben azt a veszélyt, hogy különálló, esetleg elszigeteltebb kis szervezetek így nem kerülnek az iroda látóterébe. Ezekkel a kis szervezetekkel az a cél, hogy partnerségben összehozzák nagyobb, jól működő szervezetekkel, és ezáltal „láthatóvá tegyék őket”.

Ezeknek a problémáknak a kiküszöbölésére vannak például olyan próbálkozások, mint a közép-magyarországi régió ifjúsági civil szervezeti adattára, amelyet a RISZI kezdeményezett, és az első évben 108 szervezet regisztráltatta magát benne.

A közeljövőre nézve problémának látta több vezető is azt, hogy a pályázatkezelés elkerülésével gyengülhet a kapcsolat a civil szférával, hiszen a pályázatokkal kapcsolatos információnyújtás és tanácsadás mentén sok szervezettel ápoltak mély kapcsolatot. Ezeket most olyan szolgáltatásokkal, illetve a szolgáltatások olyan strukturálásával, „értékesítésével” kell helyettesíteni, ami hasonlóan vonzó és megfogható minél több szervezet számára.

Az, hogy hogyan közelítenek a civil szférához, mint később látni fogjuk, meghatározza egyéb stratégiáikat is.

Az irodák valamelyest egymástól eltérő módon próbálnak szerepet vállalni az ifjúsági terület fejlesztésében, de mindegyikre igaz, hogy több oldalról valósítanak meg fejlesztő munkát. Egyrészt igyekeznek települési szinten, az önkormányzatokat fejleszteni, akár úgy, hogy felkutatják, hol van fogadókészség ifjúsági célú programok megvalósítására, és utána segítik ezeknek a projekteknek a megvalósulását, akár konkrét eszközökkel, mint az ifjúsági referenseknek tartott képzések, vagy pályázati segédlet. A civil szervezetek esetében a képessé tétel a legfontosabb feladat, ezért az irodák igyekeznek tanácsadással vagy képzésekkel fejleszteni a szférát, bár ez gyakran forrás hiányában nem kivitelezhető. Van olyan iroda, amelyik a civil szolgáltató (pl. CISZOK), civil fejlesztő szervezetekkel való kapcsolatain keresztül, velük közösen tartott képzésekkel próbál fejlesztő munkát folytatni.

A harmadik terület, ahol az irodák fejlesztő tevékenységüket kifejtik, a Regionális Ifjúsági Tanácsok. Több irodavezető is elmondta, hogy szakmai munkájával segíti a pályázati források elosztását, és igyekszik a Tanácsot arra ösztönözni, hogy több fejlesztőprojektre írjon ki pályázatot. Az irodák a nyertes pályázatok megvalósításában is segítenek a szervezeteknek, van, ahol a Tanács kötelezi is az együttműködésre a nyerteseket, és a megvalósult pályázatok minőségellenőrzését is az irodák végzik.

Ahogy az egyik irodavezető jól összegezte Mobilitásnak az a fejlesztői feladata, hogy az ifjúsági területen minden érdekelt és érintett felé „értékesítse” az ifjúságügyet, hogy a települések, politikusok, intézmények ne problémát lássanak a fiatalokban, hanem erőforrást, és lehetőséget.

Regionális ifjúsági stratégia csak két régióban készül, bár minden régióban elkészült a helyzetelemzés. Ezzel kapcsolatban eltérő a megközelítés az irodákban. Van olyan régió, ahol egy civil szervezet már meg is nyerte a pályázatot, és készül a stratégia, ebben a régióban a RISZI győzte meg a Tanácsot, hogy a stratégia elkészítésére írjon ki pályázatot, és a kis elaprózódott összegek helyett, egy nagyobb összegű támogatást szánjon erre, és partnerként segíti is a szervezetet a munkában. Van olyan régió is, ahol a stratégiát, illetve az azt megelőző igény- és szükségletfelmérést a RISZI fogja elvégezni ez év folyamán, és olyan régió is van, ahol ezt több szereplő – civil szervezetek, ifjúsági referensek, felsőoktatási műhelyek, helyi ifjúsági és információs irodák – bevonásával, igényeik felméréssel és velük együttműködésben szeretnék kidolgozni.

### 1.3 Szervezet-csoportokkal való kapcsolat

*Ebben a blokkban az ifjúsági területen a legjelentősebbnek tartott szervezetekről, intézményekről kérdeztük az irodavezetőket, és arról, milyen kapcsolataik vannak ezekkel a szervezetekkel, intézményekkel, valamint, hogy minek köszönhetően kerültek ezek a szervezetek, intézmények domináns pozícióba. Nem csak a kapcsolataikról, de a problémákról is beszélgettünk velük, és arról is megkérdeztük őket, hogy melyek a civil szférának azok a szegmensei, amelyeket nem tudnak elérni.*

Az ifjúsági területen a legfontosabb szereplők minden irodavezető szerint az önkormányzatok, az ifjúsági referensek, a civil szervezetek, a szakemberek, az ifjúsági irodák hálózata lehetnek. Volt, aki a felsőoktatási műhelyeket vagy a határmenti együttműködéseket katalizáló szervezeteket külön is megemlítette, és egy irodavezető a teleházakat is ide sorolta, amelyeknek – véleménye szerint - a kistélepléseken nagyon fontos szerepük lehet, mert az egyetlen közösségi térként szolgálnak. Hozzátette, ha sikerülne elérni, hogy ezek élén elkötelezett szakemberek álljanak, az nagyon nagy ugrás lehetne a kistéleplések életében.

Az önkormányzatok közül azok válnak domináns szereplőkké, akik felvállalják az ifjúsággal való felelős foglalkozást, és erre van példa – bár ritka. Az ifjúsági referensek is betölthetnek nagyon fontos szerepet, van ahol a helyi civil szervezetek is számítanak az ő munkájára, és lelkesedésével, tapasztalataival sokat tehet a terület fejlesztéséért.

A civil szervezeteknél két tényezőt említettek az irodavezetők, ami hozzájárulhat egy-egy szervezet domináns szerepéhez, akár regionális szinten is. Egyrészt ezekben a szervezeteket mindig egy lelkes, elhivatott ember vezeti – aminek sajnos az a következménye, hogy ha valami oknál fogva vezetőváltás történik, ritkán van megfelelő utánpótlás -, másrészt a civil szférában is működik a tőkefelhalmozás, vagyis ahol egy nagyobb pályázat nyomán fejlesztések történtek a szervezetben, azok a szervezetek a következő, még nagyobb pályázatokat is nagyobb eséllyel nyerik el. A kisebb szervezetek, önerő híján kénytelenek ezekhez a koordinátorra váló szervezetekhez csatlakozni, ami tovább erősíti szerepüket.

A regionális szerepkörhöz pedig a legtöbb esetben kooperációk, a tudás és tapasztalatok megosztása kell.

#### 1.3.1 Az önkormányzatok

Az előbb felsorolt intézmények közül talán az önkormányzatokkal van legellentmondásosabb kapcsolata az irodáknak. Több irodavezető is azt mondta, hogy kevés a nyitott és elkötelezett önkormányzat, és így nehéz őket megszólítani, gyakran előfordul az – illetve érzik azt -, hogy inkább az irodák próbálják rábeszélni az önkormányzatokat, hogy igényeljék szolgáltatásaikat és közreműködésüket, mivel a helyi hivatalok nem érzik ennek szükségességét. Olyan passzív

eszközökkel, mint a hírlevél, telefonon, e-mailben történő kapcsolattartás vagy a rendezvényt meghívók, esetleg a helyzetelemzés másolatának megküldése, minden iroda él, de a tapasztalatok szerint gyakran vagy azért érkeznek válaszok a megkeresésre, mert minisztériumi háttérintézményről van szó, vagy azért mert a kisebb önkormányzatok anyagi forrás lehetőségét látják a RISZI-val való kapcsolatban. Bár, például a közép-magyarországi régióban ez kevésbé jellemző.

Ha van a településen ifjúsági referens, akkor általában intenzívebb, jobb a kapcsolat, de problémát jelent ebből a szempontból, hogy az ifjúsági referens alkalmazásával kapcsolatban nincs markáns támogatási politika, ezért egyre kevesebb településen van, vagy csak félállásban dolgozik, vagy más feladatok mellé kapja meg az ifjúsági területet.

Kevés az az önkormányzat, ahol jelentkezik az igény a RISZI-val való együttműködésre. Van, aki szerint ez a helyi vezetés nyitottságától függ, és az igényeket is az irodának kell generálnia, például helyzetelemzések bemutatásával. Egy másik irodavezető szerint viszont, van igény és felelősségérzet is az önkormányzatokban az ifjúság iránt, de sokszor nem tudják, hogyan kellene a fiatalokat bevonni, hogyan lehetne a kérdéshez nyúlni, vagy a munkaerőpiac oldaláról merül fel az igény, ahol a RISZI nem „értékesített” eddig megfelelően. Tapasztalata szerint az önkormányzatok nyitottak az olyan projektekre, ahol a fiatalokat a saját ötleteiken keresztül vonják be a település életébe, és ha nem is anyagilag, de támogatják ezeket a kezdeményezéseket. Ez egy olyan terület, ahol a RISZI-nek a jövőben hatékonyabban kellene szolgálatnia.

Azok az önkormányzatok, amelyek kapcsolatot, együttműködést kezdeményeznek az irodákkal, általában ifjúsági szükségletfelmérés készítésében, stratégia, cselekvési terv kidolgozásában kérnek segítséget tőlük, de erre viszonylag kevés példa van. Az egyik irodavezető megjegyezte, ha nagyobb igény lenne rá, féltő, hogy az iroda kapacitáshiány miatt nem tudná kielégíteni ezeket az igényeket. Egy másik irodavezető fontosnak tartaná, hogy szakemberekkel együttműködve kidolgozzanak az irodák a települések számára egy olyan szakmai protokollt, amelynek segítségével az önkormányzatok maguk tudnák meghatározni, hogy milyen fejlesztési lehetőségekre van szükség helyi szinten.

Pozitív példaként azokat az önkormányzatokat lehet megemlíteni, ahol felismerik, hogy az ifjúság érték, és erőforrás, nemcsak cselekvési tervet készítenek, de létrehozzák a települési gyermek- és ifjúsági önkormányzatot, és folyamatos igény van a RISZI-val való együttműködésre.

Negatív tendenciaként pedig megemlíthető, hogy ha egy településen megindul az ifjúsági munka, és vannak olyan szervezetek, akik ezt felvállalják, nagyon hamar konfrontálódnak az önkormányzattal, aki bennük egy kontrollálhatatlan hatalmi gócpontot lát. Ebben a RISZI-nek a jövőben mediátor szerepet kellene felvállalnia.

Az irodavezetők tapasztalata szerint a települések nagyságától kevésbé függ, hogy mennyire tartják fontosnak az ifjúsági munkát, sőt az észak-alföldi és dél-dunántúli régióban kifejezetten jobbak a tapasztalatok a kisebb településeken ebből a szempontból.

### 1.3.2 Civil szféra

Az irodavezetők általában jónak értékelték a civil szervezetekkel való kapcsolataikat. Volt, aki megemlítette, hogy többet is tehettek volna a civil szervezetekért, ha lett volna több kapacitásuk. De azt is megemlítette, hogy a kapcsolat azért sem mindig tökéletes, mert a civil szervezetek gyakran olyan dolgokat várnak el a RISZI-től, amit a RISZI nem tud teljesíteni, azért jó lenne egy igényfelmérést csinálni a szervezetek körében. Az irodavezető szerint a szervezetfejlesztés, valamint a humán erőforrás és az önkéntesek tudatosabb bekapcsolása lehet egy olyan új terület, ahol nagy szükség lenne az iroda munkájára, de eddig kapacitáshiány miatt nem volt rá lehetőség.

Egy másik irodavezető úgy látta, hogy a civil szervezetekkel elsősorban azért jó a kapcsolatuk, mert a pályázatkezelés során sok segítséget nyújtottak nekik, és így mély kapcsolatok alakultak.

Az irodák sokféle szervezettel vannak kapcsolatban, de régióként kicsit eltérők a partneri civil kapcsolatok típusai: azokban a régiókban, ahol a foglalkoztatás és a települések elmaradottsága nagy gond, az irodák foglalkoztatási célú és hátrányos helyzetű fiatalokkal foglalkozó szervezetekkel is kapcsolatban állnak. Mivel a civil szervezetek között is a szabadidős, sport és kulturális szervezetek vannak túlnyomó többségben, az ifjúsági területen is ezek jelennek meg leginkább. Ezek mellett azonban szinte minden más tevékenységi körű szervezet is megtalálható az irodák partnerszervezetei között. Több helyen a Civil Szolgáltató Központokkal (CISZOK) is szoros kapcsolatban állnak, akár munkatervi szinten is számolnak velük.

A civil szférán belül azokat a szervezeteket nehéz elérni, akik nem hívnak le forrásokat, így nem jelennek meg az irodák látóterében. Illetve nehéz meghatározni, hogy mely szervezetek foglalkoznak kifejezetten az ifjúsággal, és melyek a már említett „megélhetési pályázók”. Volt, aki inkább az intézményeket, például az önkormányzatokat, és az iskolai közéletben mozgókat tartja nehezebben elérhetőnek, nem a civil szférát. Több helyen van nyitási készség az állami gondozottak felé, azonban ezek passzivitása és nehéz megszólíthatósága miatt az ezekkel való együttműködések még csak kezdeti fázisban vannak. Észak-Magyarországon pedig a peremterületeken működő civil szervezeteket nehéz aktivizálni, mert a távolság miatt nincsenek források arra, hogy a szervezetek elmenjenek a RISZI székhelyére vagy egy távolabbi városba. Ezért ezeken a területeken különösen fontos a multiplikátor-hálózat hatékony működtetése, mert az irodának sincs elegendő forrása arra, hogy mindig



maga menjen el peremterületen fekvő a kistérségekbe. Ezeknél a szervezeteknél az anyagi gondok mellett a humán erőforrás hiánya is nagyon nagy probléma.

### 1.3.3 Egyéb kapcsolatok

A civil és önkormányzati kapcsolatok mellett az irodák egyéb ifjúsági szolgáltatókkal való viszonyára is kíváncsiak voltunk.

A munkaügyi központokkal legfeljebb eseti jellegű együttműködései vannak az irodáknak, olykor közös képzéseket vagy pályáorientációs napokat tartanak. Az információs és tanácsadó irodákkal már sokkal intenzívebb a kapcsolatuk, de ugyanakkor változó is. Mindegyik irodavezető elmondta, hogy egyes irodákkal nagyon szoros ez a kapcsolat, másokkal nem. Van, ahol ennek a fizikai távolság az oka.

Az Ifjúsági Házakkal hasonló a tapasztalata minden irodavezetőnek. Ezekkel az intézményekkel ugyanis nincsen szoros kapcsolata egyik irodának sem, aminek valószínűleg az az oka, hogy ezek az intézmények az állandó pénzügyi gondok és az önfenntartás terhe miatt nem a fejlesztő – bevonó, hanem a kiszolgáló - szórakoztató szerepkörre fektetik a hangsúlyt, és egyfajta művelődési házként funkcionálnak. A fejlesztő funkciók hiánya miatt nincs közös érintkezési felület köztük és az irodák között.

Az egyházi szolgáltatókkal mindenki találkozik, vagy a pályázati tanácsadás, vagy különböző képzések kapcsán, de szoros együttműködés csak ritka esetben fordul elő.

Ezeket a kapcsolatokat hol az iroda kezdeményezi, hol a szolgáltató. Volt olyan irodavezető, aki hangsúlyozta, hogy egyelőre a cél a kicsi, de hatékony és stabil kapcsolatháló kiépítése, ezért nem törekednek arra, hogy minél több szervezettel legyenek kapcsolatban. Egy másik vezető pedig azt tapasztalta, hogy különböző szervezetek, intézmények még mindig nem fejlesztőként tekintenek a RISZI-re, hanem információs és tanácsadó irodaként.

Az irodáknak nincsen igazán kapcsolatuk piaci szereplőkkel, egy irodavezető számolt be arról, hogy tananyagfejlesztést terveztek, amiben egy piaci céggel működtek volna együtt, de kapacitáshiány miatt ez elmaradt.

Az irodák reklámstratégiája tulajdonképpen párhuzamba állítható azzal a stratégiával, ahogyan a civil szervezeteket bevonni igyekeznek. Azok az irodák, amelyek egyértelműen kimondják, hogy csak az aktív, fejlesztési célú civil szervezetekkel veszik fel és tartják a kapcsolatot, nem tartják fontosnak a reklámot, mert úgy gondolják, az célközönséget tévesztene. Azok az irodák, amelyek ténylegesen minél több szervezetet, közösséget igyekeznek bevonni, többféle reklámmódszert is felhasználnak, például a

szórólapozást és a fesztiválokra való megjelenést. Emellett minden iroda megjelenik a médiában, ha valamilyen rendezvényt vagy képzést szervez, a reklámnak azonban a költségvetés komoly határokat szab. A reklámon kívül azonban van egy fontos dolog, amire az irodavezetők szerint is figyelni kell: a jelenlét. Ez alatt pedig az ifjúsági téma jelenlétét értik. Az irodák megjelenése kiadványokban, rendezvényeken hozzájárul ahhoz, hogy a köztudatban az ifjúsági terület hangsúlyt kapjon, akár döntéshozók fejében szempontként jelenjen meg.

#### **1.4 Területi differenciáltság**

*Ebben a kérdésblokkban azzal foglalkoztunk, hogy hogyan hat az ifjúsági munkára a területi differenciáltság, hogyan próbálja meg a RISZI elérni a peremterületeken élő fiatalokat, és hogy milyen az iroda kapcsolata a székhelyén dolgozó és más városok ifjúsági referenseivel.*

Minden régióban más-más a tapasztalat a területi differenciáltságot illetően, de mindegyikben vannak problémák. Dél-alföldön vannak kifejezetten olyan fehér foltok, ahol semmilyen kapcsolatai nincsenek az irodának. Ezekben a területeken azt a stratégiát alkalmazza a szervezetek elérésére, hogy az adott kistérségben, vagy egy közeliben megpróbál olyan szervezetet találni, amelyiket támogatással, képzésekkel lehet fejleszteni és így a térségben egy meghatározó szerephez kerül. Ez a gyakorlat egyelőre nem járt látványos eredményekkel.

Az észak-magyarországi régióban például maga a régió tekinthető egy peremterületnek, ahonnan nagyon sok fiatal elvándorol, de a régió belüli különbségek inkább változatossá teszik az ifjúsági munkát, nem jelentenek hátrányt. Ebben a régióban nem is tesznek különbséget a civil kapcsolatokban aszerint, hogy hol található a szervezet.

A civil referenssel általában nincs kapcsolata az irodavezetőknek, akivel kapcsolatot tartanak, azok az ifjúsági referensek. Volt, aki azt mondta, hogy a régióban mindegyik ifjúsági referenssel ugyanolyan jó a kapcsolata az irodának, volt, aki azonban azt érezte, hogy a székhelyen lévőkkel, és a közelben településeken dolgozókkal szorosabb kapcsolatot tudnak kiépíteni a RISZI dolgozói.

#### **1.5 Programokban, szolgáltatásokba való részvétel, a RISZI feladatainak megoszlása**

*Az utolsó kérdésblokk kérdései az irodák tevékenységére, feladataira, szolgáltatásaira koncentráltak. A kérdésblokk végén pedig arról kérdeztük meg az irodavezetőket, hogy ha három olyan ifjúsági szolgáltatást kellene mondaniuk, amelyeket mindentféleképpen államilag kellene finanszírozni, melyik lenne ez a három, és miért.*

A tevékenységek, mint már korábban utaltunk rá, egyes irodákban nagyon eltolódtak az információs és tanácsadó tevékenységek felé, amelynek a pályázatkezelési feladatok túlsúlya volt az oka. A módszertani tevékenység ezzel szemben több irodában is háttérbe szorult. Azonban voltak olyan

irodák is, ahol ez a tevékenység egy adott munkatárshoz kapcsolódott, így nem szenvedett csorbát pályázati időszakokban sem. A másik ok, ami miatt a módszertani tevékenység nem lehetett olyan hangsúlyos, az az volt, hogy általában maguk a szervezetek, intézmények sem módszertani, fejlesztő kérdésekkel, projektekkel fordultak az irodákhoz.

A módszertani központokként való működés minden irodában megvalósult valahogy, de eltérő módon. Volt, ahol képzések, konferenciák szervezésében, mentorálásban, szükségletfelmérések készítésében, volt, ahol inkább a fejlesztői szemlélet átadásában. Több irodavezető elmondta, hogy tapasztalata szerint a módszertani központként való elfogadottság a civil szervezeteknél és az önkormányzatoknál még nem teljes, erre kellene nagyobb hangsúlyt fektetni a jövőben.

A szolgáltatások szervezése általában a célcsoportok mentén folyik az irodákban, vagyis attól függően, hogy kinek akarnak szolgáltatni, szolgáltatási csomagokat nyújtanak az igénylőknek. Van, ahol ezek a csomagok ágazatonként vannak meghatározva, de van olyan iroda, amelyik a személyre szabott csomagokat kínálja, és ennek megfelelően nem is körleveleket, hanem személyre szabott, direkt információkat küld ki a partnereinek, hogy az információáradat ne zavarja meg őket. A fordulat ebbe a tekintetben az lesz, hogy minden irodában egy meghatározott szolgáltatási minimumot kell ajánlaniuk az irodáknak.

Mindegyik irodának vannak szolgáltató partnerei – ifjúsági irodák, civil szolgáltatók -, de ezek a partnerségek esetiek, egy-egy képzés, konferencia erejéig szólnak. Változó, hogy ki kezdeményezi ezeket, de ha konferenciáról, képzésről van szó, akkor inkább az irodák, ha tájékoztató napról, akkor a partner. A partnerség alapja a hasonló profilú képzések összehangolása, az azonos célcsoport megszólítása.

Sok félreértést szül az Mobilitás irodák működésében még ma is, hogy sokan nincsenek tisztában azzal, hogy az irodák nem egyéneknek szolgálnak. Ez leggyakrabban a nemzetközi önkéntességgel kapcsolatosan szokott jelentkezni, amikor az irodához fordulnak a fiatalok információért. Ilyenkor az iroda továbbítja őket a küldő – fogadó szervezetekhez.

A RISZI-k által szervezett képzések, konferenciák széles körnek szólhatnak, függően a témától, de az ifjúsági területen dolgozó összes szakember mellett néha még a fiatalokat is bevonják diák-önkormányzati konferenciákon.

Az ifjúsági programokba való bevonódással kapcsolatban valamelyest eltérő nézeteket vallanak az irodák vezetői. Egyetértenek abban, hogy az irodáknak nem kell minden rendezvényen, minden

programban részt vennie, csak a fejlesztő célúakban. Mégis van iroda, amelyik fesztiválokra is kivonul, és a jelenlét is fontos neki, van olyan iroda, ahol megpróbálják elkerülni ezeken a rendezvényeken való részvételt azért, hogy ne essenek szereptévesztés csapdájába. Ha viszont bekapcsolódnak egy-egy programba, akkor ritka, hogy csak a nevüket adják hozzá, inkább csak akkor fordul elő, ha már bejáratott projektekről, tapasztalt partnerekről van szó.

A három állami finanszírozású ifjúsági szolgáltatás alatt részben hasonló, részben eltérő szolgáltatási elemekre gondoltak az irodavezetők. Felmerült a települési közösségi terek és az azokhoz kapcsolódó szolgáltatások állami támogatása, a civil szervezetek normatív támogatása, a nem formális nevelési eszközök, módszerek beépítése a formális oktatásba, az információs és tanácsadó irodák és a táboroztatás állami finanszírozása, valamint más típusú szolgáltatás, ami leginkább a RISZI-hez kapcsolható: az asztalhoz ültető, semleges, katalizáló szerep, a minőségbiztosítás és a tudásmenedzsment.

Mindegyik irodavezető arra hivatkozott, hogy ha ezek piaci, gazdasági szereplőkhöz kerülnének, akkor nemcsak a minőségük romlana drasztikusan, de egyenesen létük kerülne veszélybe.

## 1.6 Néhány általános megjegyzés

Itt néhány olyan észrevételt szeretnék összefoglalni, amelyeket az irodavezetők tettek, de tematikájukat tekintve nem illettek egyik fenti blokkba sem, viszont fontos információkkal szolgálhatnak.

A RIT-ek működésével kapcsolatban többen is megjegyezték, hogy rendkívül kicsi összegek fölött rendelkezhetnek csak, ami arra ösztönzi őket, hogy nagyon elaprózzák az elnyerhető összeget, és így nagyobb, fejlesztő projekt megvalósítására gyakran nem is lehet pályázni.

A másik észrevétel az irodák anyagi körülményeire vonatkozott. Az egyik irodavezető elmondta, hogy feleslegesnek tartja a köztisztviselői státuszok fenntartását az irodáknál, az összeg egy részét az irodák működésére kellene fordítani, mert jelenleg annyira kicsi a forrásuk, hogy rendszeresen a civil szervezeteket kell meggyőzniük arról, hogy adjanak be olyan pályázatokat, amelyeknek feladataiban a RISZI-k is részt vállalnak, és így bizonyos értelemben kit tudják egészíteni költségvetésüket.

A harmadik észrevétel az volt, hogy a hivatali struktúra, ami felé a Mobilitás jelenleg halad, túlságosan merev, nehézkes, rugalmatlan, amely nem hagy elég mozgásteret a szervezetnek, holott épp ezen a területen kellene a lehető legszűkebbre venni az állami szerepvállalást, hogy a rendszer nélkülözhetetlen rugalmassága megmaradjon.

## 2. Ifjúsági szolgáltatók regionális kapcsolati hálójának elemzése

### 2.1 Módszertan

A kapcsolatháló elemzés módszertana nem ismeretlen a magyar szociológiában. A nemzetközi szakirodalom támogatja a network elemzés különböző formáinak felhasználását a társadalmi alrendszerek vizsgálatában, értékelésében is, mint ahogy más, a hagyományos survey típusú eljárásoktól eltérő egyéb metodológiát is. Az ok triviális, individuális (szervezeti attribútumok mentén történő) elemzések nem adnak kielégítő magyarázatot és megfelelő információkat, pontosabban egy adott vizsgálati dimenzióból képesek csak adatokat nyújtani a kutatók számára. Nem világítanak rá a mikro és makro környezeti hatásokra, nem képesek kielégítően feltárni a működő társadalmi környezetet.

Magyarországon már a nyolcvanas években megjelentek olyan tanulmányok, melyek a kapcsolatháló elemzés módszertánával foglalkoztak. A rendszerváltás óta egyre több kutató méltatta előnyeit, miszerint a módszer a makro és mikrostruktúra közötti átmenet felmérésére és elemzésére kiválóan alkalmas.

A kapcsolatháló elemzés egyik előnye az, hogy a szociológiai empirikus adatgyűjtésben hagyományosan elterjedt egyéni ill. szervezeti jellegű kérdőíves adatfelvételek atomisztikus megközelítésével szemben képes egyrészt kvalitatív jellegű, másrészt új szempontrendszer szerinti információkat biztosítani a kutatóknak úgy, hogy az egyént társadalmi környezetével együtt vizsgálja. A network-megközelítések többszintű elemzésekre adnak lehetőséget, az egyéni tulajdonságokon túl a mikro- és a makrostrukturális alakzatok környezeti ismérveit is bekapcsolva. Segítségével a makroszintű következtetéseket mikroszinten is elemezni lehet, és fordítva.

Ezek a tulajdonságok jelenthetnek segítséget abban, hogy a módszertan olyan társadalmi csoportok, szociológiai problémák vizsgálatában legyen a kutatók segítségére, amelyeket a hagyományos értelemben vett egyéni adatfelvételen alapuló kérdőíves kutatások nem, vagy csak részben képesek feltárni, értelmezni, és magyarázatot szolgáltatni.

Különösen hasznos információkat nyújthat a kapcsolatháló elemzés egy olyan területen, amely működésében nem szabályozott, azonban öntevékeny, kreatív és megfelelő potenciállal rendelkezik az ifjúságot kiszolgáló területen. Az ifjúsági szolgáltatásokat nyújtó nonprofit szervezetekről sokat, sok forrásból tudunk, még kapcsolat-szervezési modelljeik sem ismeretlenek. Ennek ellenére a módszertan lehetőséget nyújt arra, hogy egy jól körülhatárolt területen bemutassuk a különböző szervezetek egymáshoz való viszonyát, spontán kialakult struktúrájukat, felvázoljuk kapcsolatszervezési modelljeiket és bemutassuk azt, hogy az egyes szervezettípusok milyen szerepet töltenek be a vizsgált régió szervezeti körében.

A kapcsolatháló-elemzés sajátos módszertanának megértéséhez néhány definíciómagyarázat szükséges:

Egy kapcsolatháló *sűrűsége (átlaga)* a lehetséges és a létező kapcsolatok arányát mutatja meg, ez mindig 0 és 1 közötti szám. Ha értéke 1, akkor a kapcsolathálóban mindenki mindenkivel kapcsolatban van, ha az értéke 0, akkor nincs kapcsolat a szereplők között.

Egy kapcsolatháló *szórása* mindig az átlaghoz képest értelmezhető. Ez a mérőszám elsősorban a kapcsolatok egyenlő-egyenlőtlen eloszlását mutatja. Ha egy kapcsolatháló szórása 0, akkor a hálóban tökéletesen egyenlően oszlanak el a kapcsolatok, ha a szórás az átlag többszöröse, akkor a kapcsolatok egyenlőtlen eloszlásúak.

Kapcsolathálók esetében az *esetszám* a kapcsolatokra vonatkozik, azaz a kapcsolathálóban létrejött összes kapcsolatot mutatja.

Egy kapcsolatháló lehet *szimmetrikus* vagy *aszimmetrikus*, előbbiben csak az egyes szereplők kapcsolatainak meglétét vizsgálhatjuk, utóbbiban azok irányát is. A szimmetrikus és aszimmetrikus kapcsolathálók különböző vizsgálati módszereket tesznek lehetővé.

A kapcsolatháló-elemzés során az egyes szereplők központiségének méréséhez több index is a rendelkezésünkre állhat. Az egyik ezek közül a *Freeman-fokszámközpontiség*, amely az egyes szereplők kapcsolatainak számát viszonyítja az összes kapcsolathoz, ezt más néven *fokszámközpontiségnek* nevezzük. A *Freeman-fokszám* tehát azt méri, hogy a lehetséges összes kapcsolat közül az adott szereplő hány kapcsolatot birtokol, mennyire nevezhető központi egységnek a hálóban.

## 2.2 Mintavétel

A kutatás mintavételi keretét a Nemzeti Civil Alaprogram által 2006 évben támogatott szervezetek listája jelentette, ebből leválogattuk azokat melyek, szolgáltatásokat nyújtanak, vagy nyújtottak az elmúlt öt évben, majd szakértők segítségével kiválasztottuk azt a 33 szervezetet, amelyek civil területen elsődleges szolgáltatóknak számítanak a Közép-Dunántúli Régióban. A mintát ez a 33 szervezet jelentette.

A kutatási limit alkalmazására azért volt szükség, mert egy kapcsolatháló elemzés során a megkérdezettek körének valamilyen szempontból körülhatárolható csoportot kell alkotnia. Ugyanezen okból került kiválasztásra csupán egy magyarországi régió, ugyanis a civil szervezetek működési területe ritkán nyúlik túl a települési, kistérségi, megyei szinten, azonban a szakmai képzések és együttműködések pedig kizárólag csak egy régión belül alakulnak ki. Ebben nagy szerepe van/lehet az állami Regionális Ifjúsági Szolgáltató Intézményeknek, amelyek már nevükben is és működési területüket tekintve is csak egy régiót fognak át, és azon belül szervezik az ifjúsági munkát.

A 33 szervezet közül 26-an küldték vissza a kérdőívet, illetve egy, az előre meghatározottak körén kívül eső szervezet is kitöltött kérdőívet. A teljes kapcsolatháló elemzés azonban összesen 56 szervezetre terjedt ki, ugyanis a kérdőívben megadtuk a lehetőséget arra, hogy a válaszadók olyan további szervezetekkel, intézményekkel bővítsék ki a kutatást, melyeket mi nem jelöltünk meg a kérdőíven. Ezt a lépést azért tartjuk fontosnak, mert így bekerültek olyan szereplők is az elemzésbe, melyek fontos szerepet játszanak a régióban, jelenlétük mégsem olyan „feltűnő”.

Az alábbi táblázat tartalmazza azoknak a szervezeteknek a listáját, melyek végül a kapcsolatháló elemzés alapját képezték. A szervezetekhez tartozó attribútum elemzést csak azok esetében tudtuk elvégezni, akik küldtek vissza kérdőívet.

Szervezetek neve	Visszaküldött kérdőívet
1. Veszprémi Egyetem Hallgatói Alapítvány	Igen
2. Majki Népfőiskolai Társaság	Nem
3. Csalán Környezet- és Természetvédő Egyesület	Nem
4. Civil Szervezetek Fejér Megyei Szövetsége	Igen
5. "Fekete Sereg" Ifjúsági Egyesület	Igen
6. Esőemberekért Egyesület	Igen
7. ÉLETTÉR Közösség- és Településfejlesztő Egyesület	Igen
8. Dörögdért Ifjúsági Egyesület	Igen
9. Baptista Szeretetszolgálat Alapítvány	nem
10. Peron Music Alapítvány	Igen
11. Alba Regia Ifjúsági és Szabadidős Egyesület	Igen
12. Esztergomi Környezetkultúra Egyesület	nem
13. Eurohíd Euro-Kisrégiós Fejlődést Elősegítő Alapítvány	Igen
14. United Way - Vértes Vidéke Alapítvány	Igen
15. Veszprém Megyei Civil Hálózatért Közhasznú Egyesület	Igen
16. Utcai Szociális Segítők Egyesülete	Igen
17. Sziti Szociális Egyesület	Igen
18. Pangea Kulturális és Környezetvédelmi Egyesület	nem
19. Bázis Gyermek és Ifjúsági Egyesület	Igen
20. Veszprémi Ifjúsági és Diákközéleti Szövetség	nem
21. Tótvázsonyi Ifjúsági Egyesület	Igen
22. BOCS-Bokor Óko Csoport Alapítvány	Igen
23. Dunamenti Regionális Népfőiskola Közhasznú Egyesület	Igen
24. Kapaszkodó Alapítvány	Igen
25. Gaja Környezetvédő Egyesület	Igen
26. ALBA CARITAS HUNGARICA ALAPÍTVÁNY	nem
27. "Vigyázó kéz" Gyermekvédelmi Egyesület	Igen
28. Székesfehérvári Regionális Nagycsaládosok Egyesülete	Igen
29. Bástya Gyermekszolgálat	Igen
30. Közép-Dunántúli Regionális Ifjúsági Szolgáltató Iroda	Igen
31. Veszprém Megyei Ifjúsági Információs és Tanácsadó Iroda	Igen
32. Tatabányai Ifjúsági Információs és Tanácsadó Iroda	Igen

33. Dunaújvárosi Ifjúsági Információs és Tanácsadó Iroda	igen
34. Kengyel alapítvány	nem
35. Védőnői szolgálat Nagyvázsony	nem
36. Önkormányzat Nagyvázsony	nem
37. Veszprém Megyei Munkaügyi Központ	nem
38. Magyary Z. Népfőiskolai Társaság	nem
39. HELP-Esőemberekért Rehabilitációs Foglalkoztató Kht.	nem
40. Tatai Öregdiákok Egyesülete	nem
41. ÉFOÉSZ K-E Megyei Értelmi Sérültek és Segítőik Egyesülete	nem
42. KÖSZI - Közép-dunántúli Szövetség az Ifjúságért	nem
43. EXTÁZIS Ifjúsági Egyesület	nem
44. EJHA Együtt a Jövőért Halimbán Egyesület	nem
45. Taliándörögd Község Önkormányzata	nem
46. Árvácska Egyesület	nem
47. Dörögdi Medence SE	nem
48. Veszprém Megyei Önkormányzat	nem
49. Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzata	nem
50. Környezeti Nevelési Iskolahálózat Egyesület	nem
51. HÍD Dunaújváros és környéke Egyesület	nem
52. Családsegítő Központ és Gyermekjóléti szolgálat	nem
53. Fejér Megyei Lakásotthon Hálózat	nem
54. Dunaújváros MJV Önkormányzata	nem
55. Demokratikus Ifjúságért Alapítvány	nem
56. Székesfehérvári Regionális Álláskeresők Egyesülete	igen



### 2.3 Szervezeti jellemzők

A 26 válaszadó szervezet közül mindössze egy nem rendelkezik szakmai munkát végző munkatárssal. 10-nél több fizetett alkalmazottat két szolgáltató tud fenntartani, 5-10 alkalmazottat 3 szervezet, míg 1-4 fizetett alkalmazottal 14 szervezet rendelkezik. 7 válaszadó nem fizet a szakmai munkáért.

Önkéntesek tekintetében más a helyzet, hiszen nagyobb számú önkéntes (10-nél több) áll rendelkezésre 9 szervezetnél 5-10 szakmai önkéntessel bír további 6 szervezet, 5 szolgáltató 1-4 önkéntessel dolgozik, és mindössze 6-an nem foglalkoztatnak szakmai önkéntest.

A kisegítő munkát végző munkatársak száma alacsonyabb, 6 szervezetnél egyáltalán nincs kisegítő személyzet. 9 szervezet fizeti csak meg önkénteseit, 5-10 fizetett kisegítő munkatárssal viszont csak egy szervezet rendelkezik. Önkéntes kisegítő munkát 10-nél többen 6 szervezetnél végeznek, 3 szervezetnél van 5-10 ilyen munkatárs, 5 szervezetnél pedig 1-4 a megkérdezettek közül. 12 szervezet nem foglalkoztat önkéntes alapon kisegítő munkatársat.

#### Szakmai munkát végző munkatársak száma szervezetenként

	Munkatársak száma	esetszám
<b>Fizetett</b>	<b>0</b>	7
	<b>1-4</b>	14
	<b>5-10</b>	3
	<b>10-nél több</b>	2
<b>Önkéntes</b>	<b>0</b>	6
	<b>1-4</b>	5
	<b>5-10</b>	6
	<b>10-nél több</b>	9

#### Kisegítő munkát végző munkatársak száma szervezetenként

	Munkatársak száma	esetszám
<b>Fizetett</b>	<b>0</b>	17
	<b>1-4</b>	8
	<b>5-10</b>	1
	<b>10-nél több</b>	-
<b>Önkéntes</b>	<b>0</b>	12
	<b>1-4</b>	5
	<b>5-10</b>	3
	<b>10-nél több</b>	6

Az megkérdezett szervezetek saját működési feltételeiket összességében jónak értékelték. A legnagyobb fokú elégedettség az infrastrukturális helyzettel van, százfokú skálán 70 pontra értékelték azt. Hasonlóan elégedettek humán erőforrásuk helyzetével is, úgy tűnik a régióban megfelelő szakemberekből nincs hiány (69 pont). Szintén jó véleménnyel vannak a szervezetek a szakmai

anyagokkal való ellátottságukról, melyet a százfokú skálán 64 pontra értékelték. A nehézségek az anyagi források területén tapasztalhatók, ugyanis ezt csupán 53 pontra értékelték, aminek jelentősége azért fontos, mert ez az egyik fő mozgatórugója egy állandó szolgáltatásnak, hiszen a működési költségek azok, melyeket nehéz nem anyagi forrással kielégíteni.

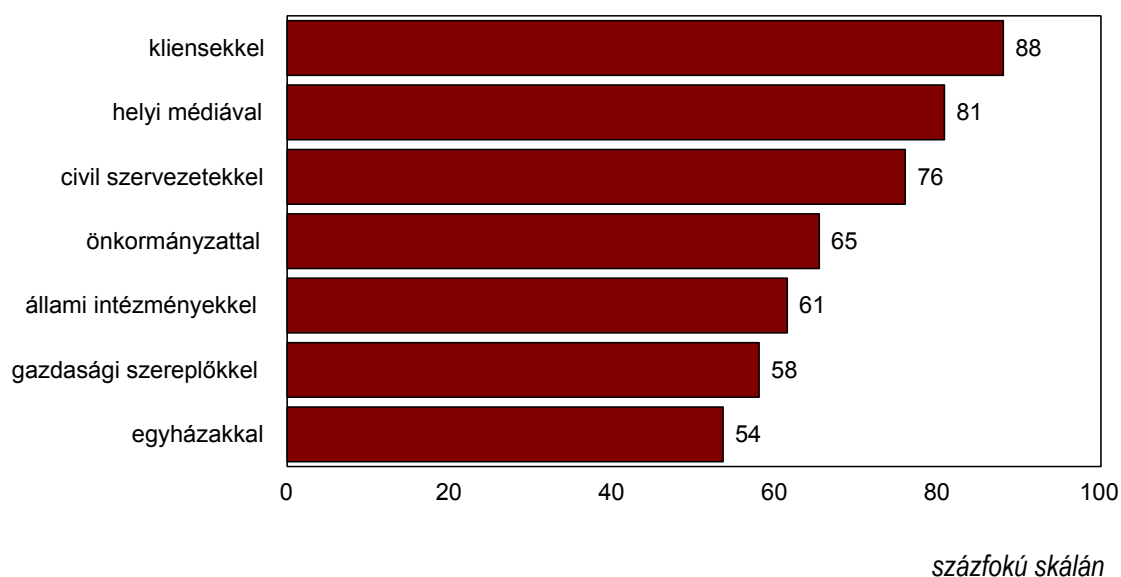
### A szervezetek működési feltétele



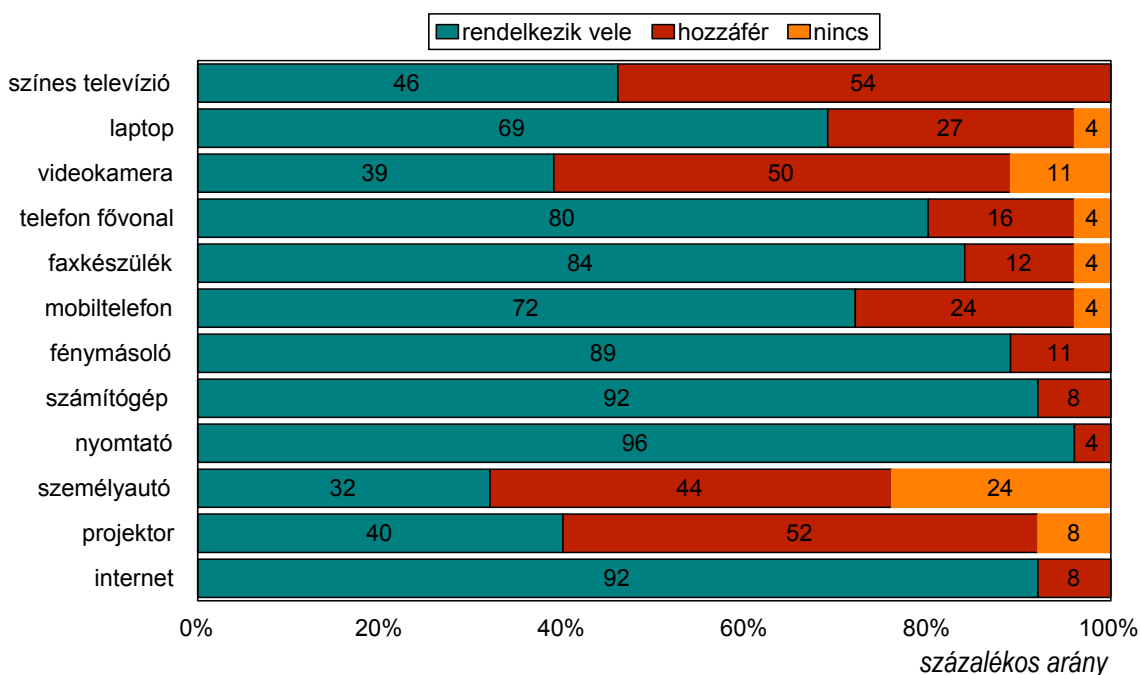
Bár a kapcsolatháló elemzésnek nem része, azonban fontos kiegészítő információval szolgál a megkérdezett szervezetek kapcsolatainak értékelése az egyes aktorokkal. Nem meglepő eredmény, hogy egyöntetűen a kliensekkel való kapcsolatot értékelték a legmagasabbra a megkérdezett szolgáltatók, százfokú skálán 88 pontot adtak. Ezt követi a helyi médiával való kapcsolat minősége, amely korábbi kutatási tapasztalatokból tudjuk, hogy nagyobb városokban, elsősorban a fővárosban rosszabb, a Közép-Dunántúli régióban a szervezetek 81 pontra értékelték. A civil szervezetekkel való kapcsolatot 76 pontra értékelték.

A fentieknél valamelyest rosszabb kapcsolatot ápolnak az önkormányzatokkal (65 pont), és az állami intézményekkel (61 pont). A skála pozitív tartományának alján foglalnak helyet a gazdasági szereplők (58 pont), melyek megszólítására még mindig csak marginális kísérletek születnek a civil szektor ifjúsági szolgáltatói szegmenséből. A lista legalján helyezkednek el az egyházak, melyekkel a kapcsolat nem rendszeres, vagy nem jó (54 pont).

## A szervezetek kapcsolatainak értékelése



## Infrastrukturális helyzet

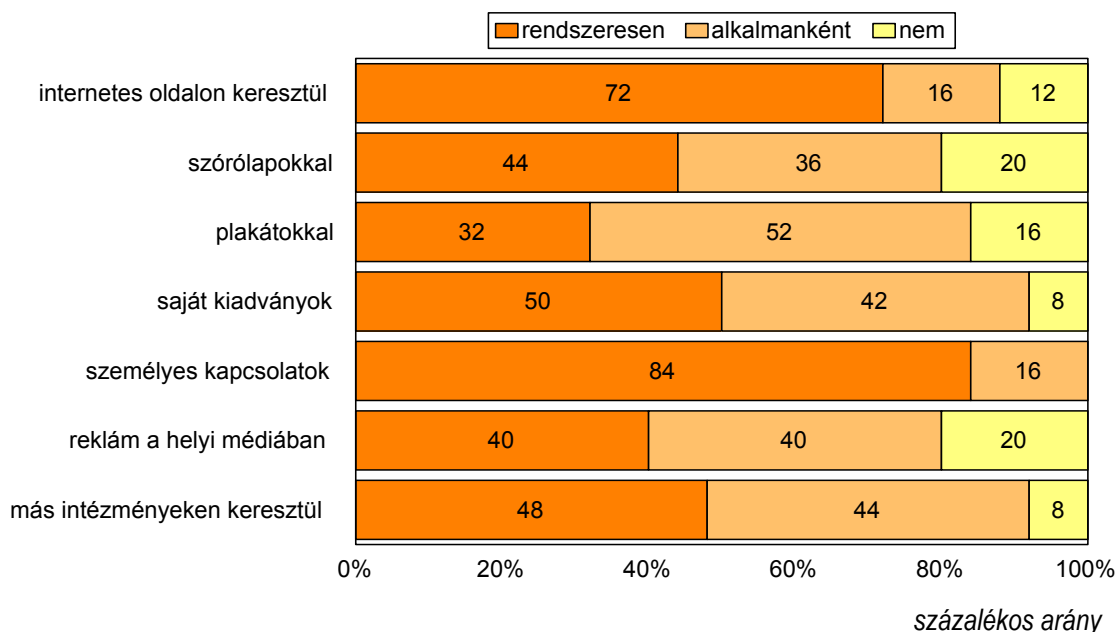


A fenti ábra mutatja a szervezetek infrastrukturális helyzetét. A manapság elsőrendű infokommunikációs eszközökkel gyakorlatilag száz százalékban minden szervezet rendelkezik, vagy hozzá tud jutni. A megkérdezettek 96 százaléka birtokol nyomtatót, 92 százaléka számítógépet, 69 százalékuk laptopot, 89 százalékuk pedig fénymásolót. Mindegyik megkérdezett szervezet valamilyen

módon hozzáfér az internethez. Telefon fővonallal a szervezetek 80 százaléka rendelkezik, további 16 százalékuk hozzáfér, míg mobilkészülékkel 72 százalék rendelkezik és további 24 százalék valamilyen módon hozzájut. Videokamera és projektor esetében gyengébb ellátottságról beszélhetünk, a szervezetek 39-40 százaléka rendelkezik közvetlenül ilyen eszközökkel, viszont további 50-52 százalékuk hozzá tud férni, ha szüksége van rá. Személyautóval a válaszadók 32 százaléka rendelkezik.

A megfelelő célcsoport eléréséhez a szervezetek meglehetősen eltérő stratégiát alkalmaznak. A válaszadók többsége, 72 százaléka már rendszeresen internetes oldalon hirdet, másik ilyen jellegű, mindenki által használt csatorna a személyes kapcsolatokon keresztüli elérés (84 százalékuk használja ezt). A szervezetek 44 százaléka hirdet rendszeresen szórólapokkal, 32 százalékuk plakátokon keresztül. A helyi médiát a megkérdezettek 40 százaléka használja fel direkt módon. A saját kiadványok készítése a szervezetek 50 százaléka esetében rendszeres. Más intézmények segítségével 48 százalékuk éri el klienseit.

## A célcsoport elérése



A megkérdezett szervezetek átlagos éves költségvetése a 2005-2006-ban 15,8-16,6 millió Ft körül mozgott, ennél átlagban többet terveztek a 2007-es évre, 17,2 millió Ft-ot. A minimum maximum értékek közötti kiemelkedő különbségek azt mutatják, hogy a vizsgáltak köre erősen differenciált.

	Minimum (ezer Ft)	Maximum (ezer Ft)	Átlag (ezer Ft)
<b>2005 évben</b>	1500	65899	15809
<b>2006 évben</b>	2000	82051	16656
<b>2007 évre tervezett</b>	3000	65388	17284

A szervezetek forrasszerzési stratégiát jól mutatja, hogy átlagban anyagi forrásaik 44 százaléka állami forrásból ered, azonban a magas szórás érték itt is arra figyelmeztet, hogy differenciáltak a szervezetek. Az Európai Uniós pályázatok teszik ki átlagban a források 26 százalékát, az önkormányzati támogatások a 21 százalékát. Egyéb pályázati programokból ered az anyagi háttér 15 százaléka, a gazdasági szereplőktől 12 százaléka, illetve saját bevételként jelenik meg a teljes forrás 12 százaléka. Az alacsony szórás alapján azt mondhatjuk, hogy az 1 százalékos felajánlásokból beérkező bevételek egyöntetűen a legkisebb hányadát teszik ki a szervezetek költségvetésének.

	Százalék átlag	Szórás
1. állami támogatások (pl. NCA, Mobilitás, minisztériumi támogatások, stb.)	44	24
2. Európai Uniós pályázatok	26	23
3. önkormányzati támogatások	21	23
4. Egyéb pályázati programokból	15	18
5. gazdasági szereplők támogatásai	12	17
6. saját bevétel	12	11
7. 1 %-os felajánlások	4	6

## 2.4 A szervezetek kapcsolati hálója

A szervezeti kapcsolathálót öt kérdés mentén vizsgáltuk, melyet kétféle kapcsolattípusra szűkíthetünk le: a szervezetek formális és informális kapcsolataira. A formális kapcsolatokat 2 kérdés mentén elemeztük, vizsgáltuk a közös pályázati programokban való részvételt és a közös szolgáltatás működtetését. Az informális kapcsolatok vizsgálatát is két kérdésre bontottuk, egyrészt a szakmai fejlődés zálogának nevezhető közös képzés és konferencia részvételt próbáltuk meg feltárni, másrészt pedig az egymásnak küldött információs anyagok csatornáinak feltérképezését tettük meg.

Az 1. ábrán látható a vizsgált szervezetek kapcsolati hálója a közös pályázati programok, partnerségek alapján (1. háló). Ez elsősorban a hivatalos partneri hálózatot jeleníti meg, melyen jól látható, hogy kik a régió központi szervezetei, kik azok, akik a háló peremén helyezkednek el. A legfontosabb állami szereplő, a Közép-Dunántúli Regionális Szolgáltató Iroda (30. sorszám) központi helyet foglal el a szervezetek körében, de ugyanígy a régió több nagyobb egyesülete is.

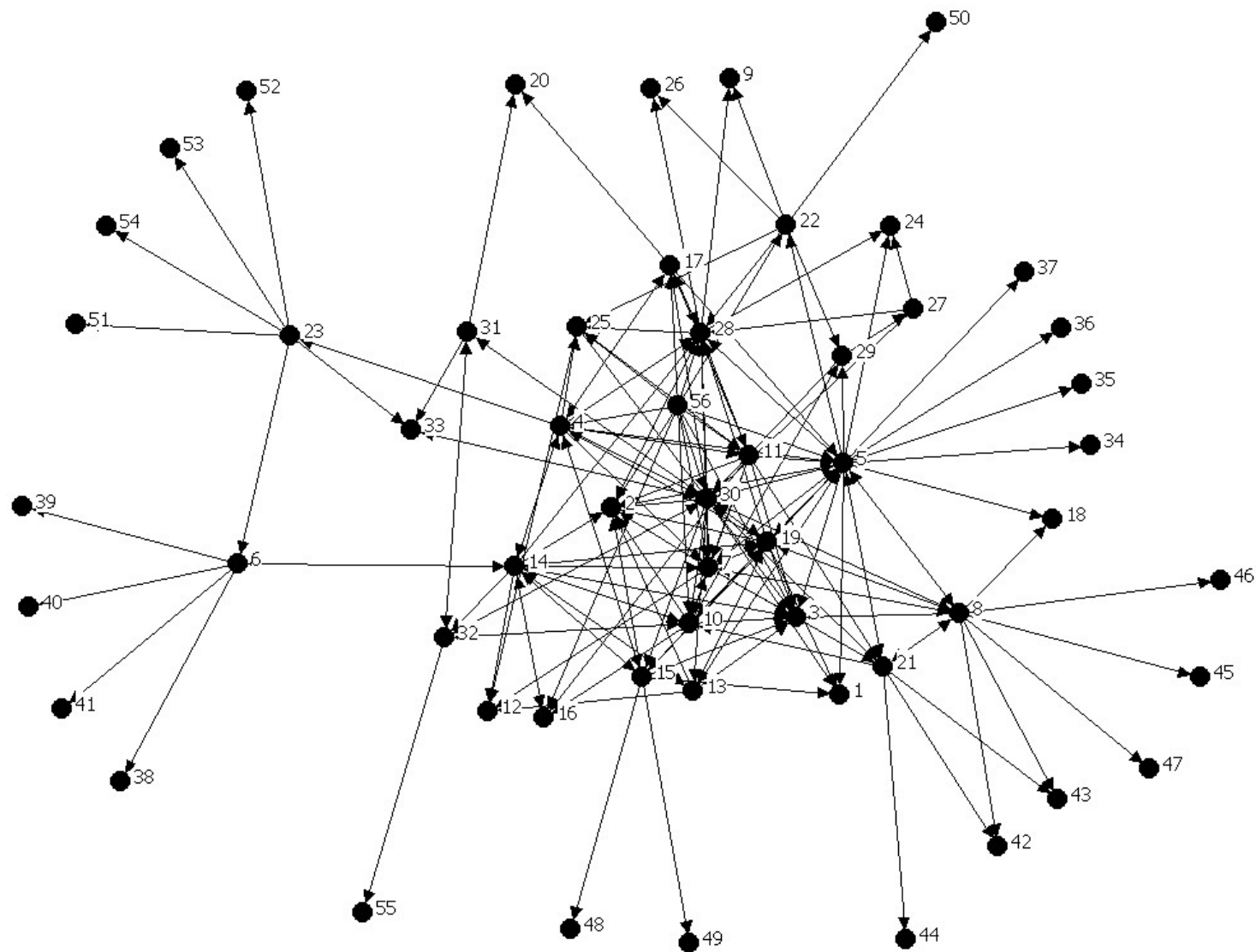
Elkészítettük a kapcsolatháló ábráját úgy is, hogy „kivettük” a RISZI-t, mint állami szereplőt. Ennek eredményét a 2. ábra mutatja. Az erős központ így is megmarad, láthatóan közelebb kerülnek egymáshoz az addig is erősen centrális szervezetek, azonban a perifériára szorultak helyzete nem változik. Ez azt jelenti, hogy a RISZI erős központként átjárószerepet tölt be a nagy szervezetek között, bár a kapcsolatok önmagukban is léteznek. A perifériára szorult szereplők helyzetén ez nem változtat.

A második típusú kapcsolatháló azt mutatja (3. ábra), hogy kik működtetnek közösen szolgáltatásokat a régióban. Tizennégy szervezet önállóan tart fenn valamilyen szolgáltatást, nincs kapcsolatban másokkal. Jelen háló esetében is beszélhetünk egy központról, és az ahhoz kapcsolódó perifériáról, azonban ez a háló már nem olyan sűrű.

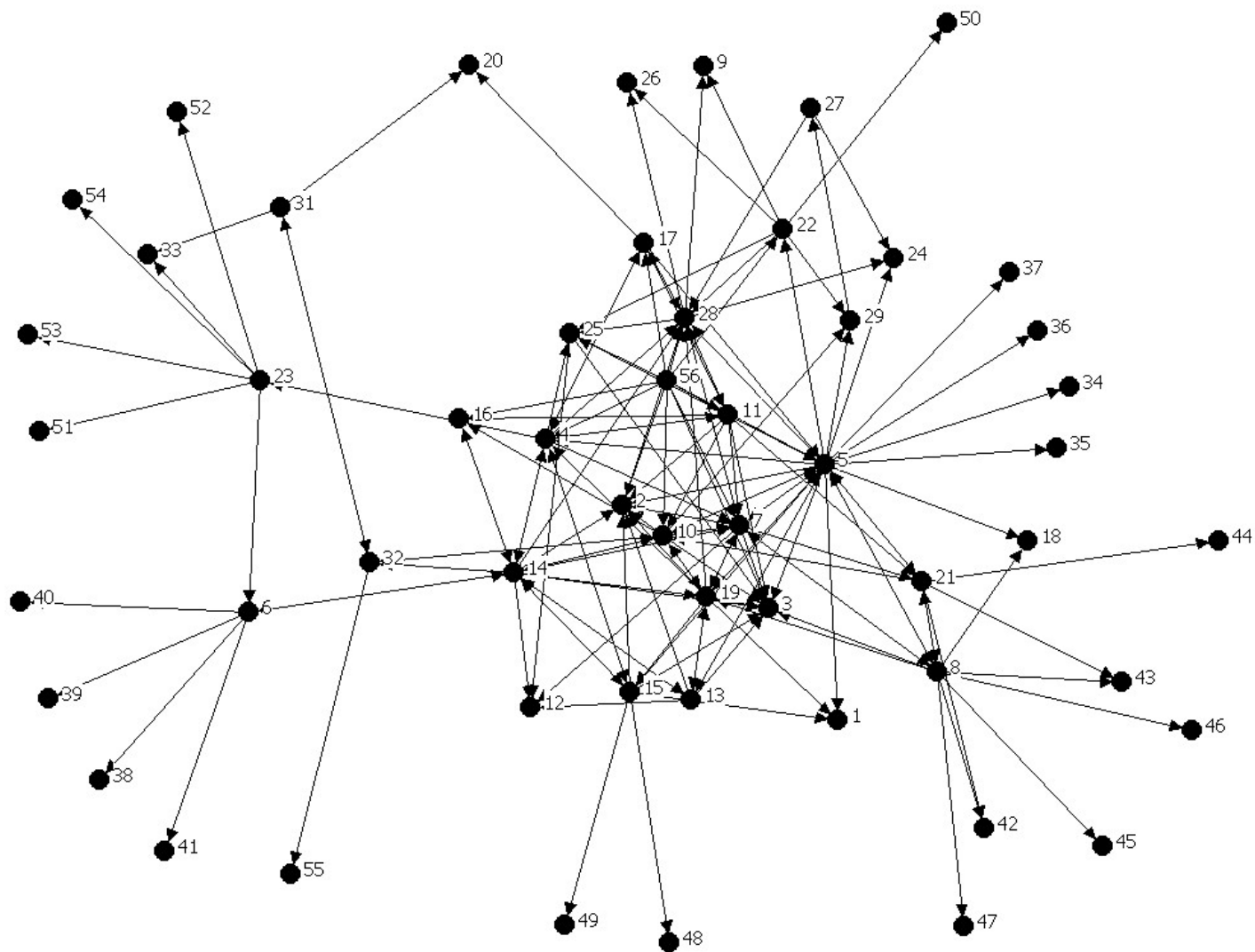
A 3. kapcsolati háló már az informális hálózatot jeleníti meg (4. ábra), a közös szakmai képzéseken való részvételt. 14 szervezet nem része a hálónak, erre részben magyarázatot ad az, hogy ezek a szereplők az előzetes mintán túl kerültek elemzés alá. Ez a háló a kieső szereplők ellenére a korábbiakhoz képest is nagyon sűrű, látszik, hogy a régióban a képzések és konferenciák kapcsolatépítő szerepe vitathatatlan.

A 4. kapcsolati háló az egymás közti információ terjedés útját jeleníti meg, ez is egyfajta informális kapcsolati hálónak minősíthető, bár bizonyos korlátokkal azt mondhatjuk, hogy részben formalizált kapcsolatokról is beszélhetünk. Tizenhat szervezet ebben a hálóban sem jelenik meg szereplőként, ezek nagy része nem töltött ki kérdőívet.

1. ábra: A Közép-Dunántúli Régió szolgáltató szervezeteinek partneri kapcsolathálója

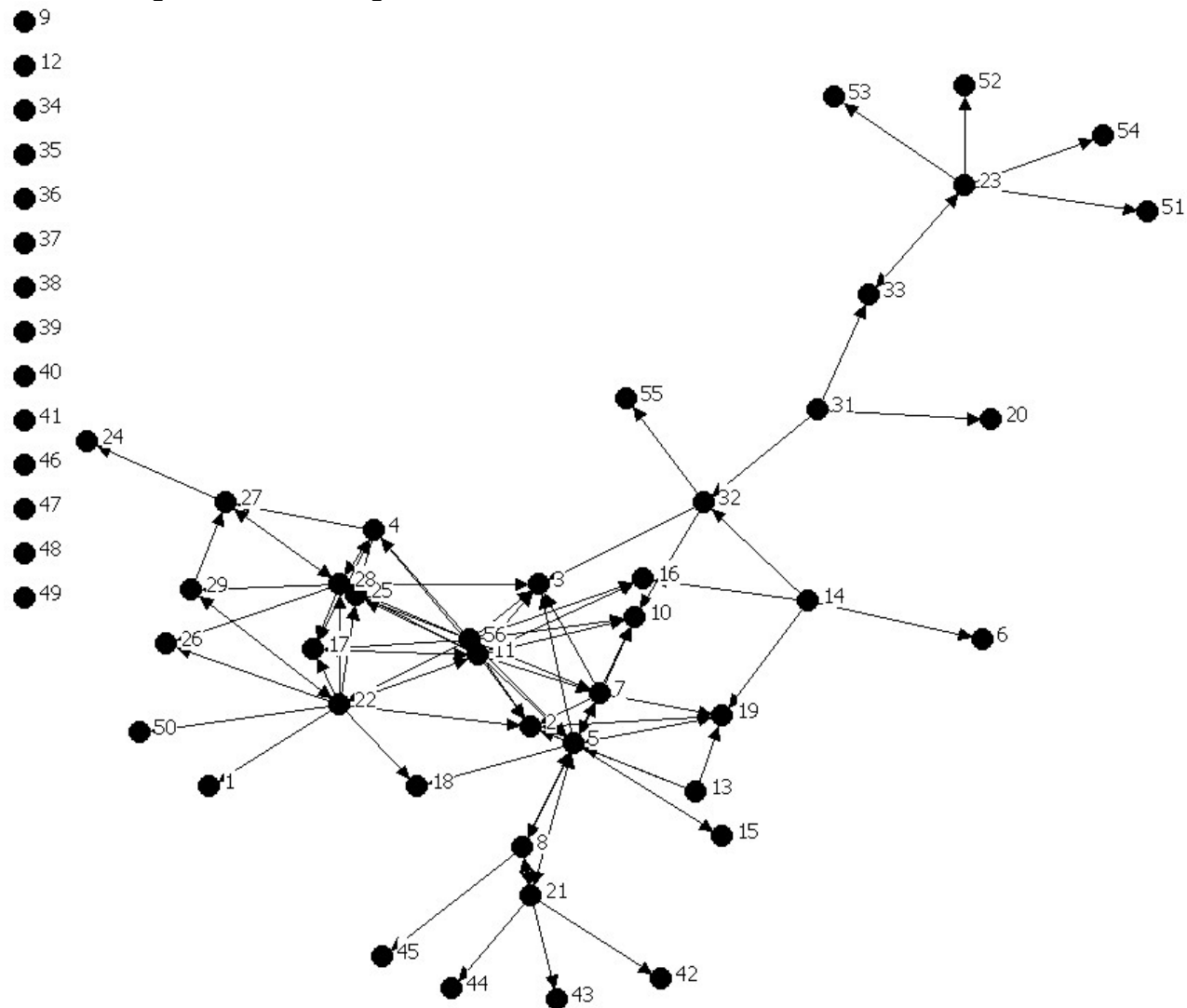


2. ábra: A Közép-Dunántúli Régió szolgáltató szervezeteinek partneri kapcsolathálója (RISZI nélkül)

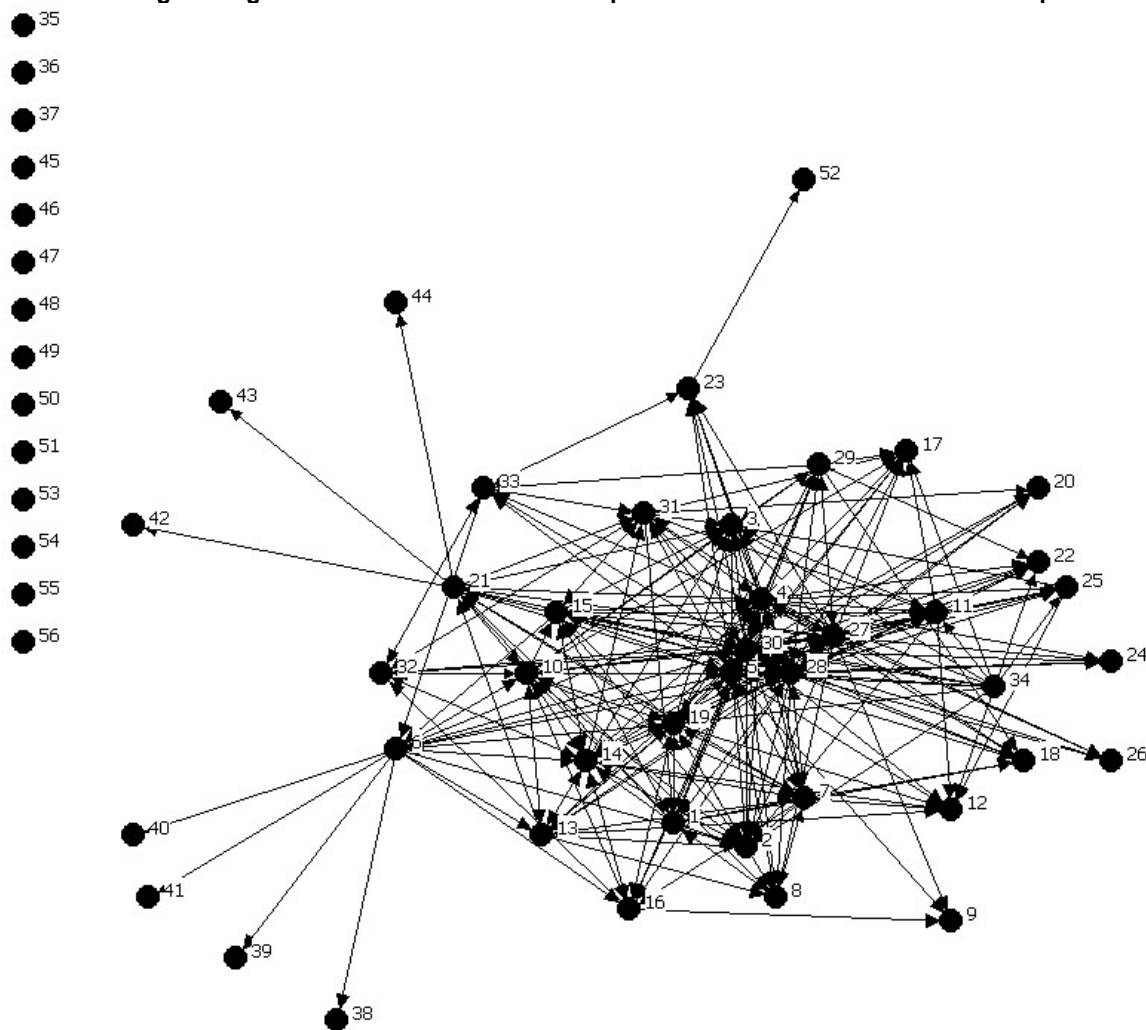




3. ábra: A Közép-Dunántúli Régióban közösen szolgáltató szervezetek



4. ábra: A Közép-Dunántúli Régió szolgáltató szervezeteinek közös képzéseken való részvételt bemutató kapcsolati hálója





A fenti hálók jellemzőit mutatja be a következő táblázat. Az 1. háló a hagyományos partneri kapcsolatokat jeleníti meg, melyet valamilyen formális elv alapján rögzítenek. Ez a típusú kapcsolatszervezési elv egy laza, egyenlőtlen hálót takar. Ahogy azt az ábra is jól mutatja, kialakult egy erős központ, amely sok kapcsolatot alakít ki a körülötte lévőekkel és van néhány kisebb, vagy az ifjúság területén nem domináns szervezet, amelyek segítségével ez a központ kapcsolódik a perifériához. Ezek a szervezetek úgynevezett átjárók, és a kapcsolatháló megtartásában fontos szerepet játszanak.

A leggyengébb a 2. háló, melyet vizuális elemzésünk során is a leggyengébbnek tartottunk, sűrűsége a legalacsonyabb (átlag = 0,033). A kapcsolatok eloszlása egyenlőtlen, és a létrejött kapcsolatok száma is nagyon alacsony. Ez azt mutatja, hogy a közös szolgáltatásoknak egy viszonylag kis létszámú, szűk körön belül van múltja és hagyománya, sok szervezet nem él azzal a lehetőséggel, hogy szolgáltatási körét növelve partnereket bevonva működtessen ifjúsági szolgáltatásokat.

A ránézésre is legsűrűbb kapcsolati háló a 3. háló (4. ábra), az átlaghoz viszonyított szórás azt mutatja, hogy a kapcsolatok eloszlása egyenlőtlen, annak ellenére is, hogy a többi háléhoz viszonyítva ez tekinthető a legegyenletesebbnek. A létrejött kapcsolatok ebben az esetben a legmagasabbak, több mint tíz százaléka realizálódott az összes lehetséges kapcsolatnak. Ezek az adatok alátámasztják azt a fentebb tett megállapítást, miszerint az informális kapcsolatok ápolására a különböző konferenciák, képzések kiváló alkalmat nyújtanak, melyet a szereplők ki is használnak.

A 4. háló hasonló jellemzőkkel bír, mint az első, és annak ellenére, hogy sok szereplő nem kapcsolódik a többi szervezethez, valószínűleg a kapcsolatszervezési elv ugyanazon alapra épül. A laza, egyenlőtlen kapcsolatok az információáramlási csatornákat is esetlegesség teszi. Az ábrán jól látszik, hogy az erős központhoz a háló szélén elhelyezkedők 1-2 szervezet útján kapcsolódnak, míg az „erős” szervezetek egymással is sűrű információs csatornákat tartanak fenn. A lehetséges kapcsolatok 6 százaléka realizálódik ebben a hálóban.

### Kapcsolati hálók jellemzői

	1. háló	2. háló	3. háló	4. háló
<b>Átlag</b>	0.062	0.033	0.105	0.064
<b>Szórás</b>	0.241	0.178	0.306	0.245
<b>Létrejött kapcsolatok</b>	190	101	323	198
<b>Esetszám</b>	3080	3080	3080	3080

A kapcsolati hálók közötti összefüggések vizsgálatára végeztünk QAP (Quadratic Assignment Procedure) elemzést melynek célja az, hogy megmutassa az ugyanazon szereplőket tartalmazó kapcsolati ábrák között van-e valamilyen összefüggés. Az összefüggés jellegét a kapcsolati hálók milyensége mutatja meg.

Az 1. és 2. hálók esetében erős a korreláció. Ez azt jelenti, hogy azok a szereplők indítanak közösen szolgáltatásokat, melyeknél a pályázati programokon alapuló partneri kapcsolatokat is jelen vannak. Az első hálót a harmadik hálóval összevetve szintén erős korrelációt kapunk. Azaz a partneri kapcsolatok, nem meglepő módon valamilyen közös szakmai képzésen, konferencián alapozódtak meg, vagy az időrendet megfordítva, a szakmai munkát további szakmai képzések, konferenciák mélyítették el. Az információbázis-kapcsolatokra is ugyanezek a megállapítások érvényesek. Ezekből a korrelációs eredményekből viszont az rajzolódik ki, hogy a régiót vélhetően ugyanazok a szereplők „működtetik”, leszámítva a néhány marginális szerepet betöltő szolgáltatóról.

A szolgáltatások és az informális kapcsolatok esetében a korreláció szintén létezik, de nem olyan erős, mint az első háló esetében, ennek ellenére itt is elmondható, hogy azok a szervezetek, melyek közös szolgáltatásokat működtetnek, közös szakmai konferenciákon vesznek részt, illetve egymás közti információs csatornákat építenek ki. Az informális kapcsolatok közötti összefüggés is erős, amely további bizonyítékkal támasztja alá a domináns szervezetek vezető szerepét a régióban, illetve a kisebb szervezetek jelentéktelenebb helyzetét.

#### Kapcsolati hálók közötti összefüggések

	1. 2. hálók esetében	1. 3. hálók esetében	1. 4. hálók esetében
<b>Pearson korreláció</b>	0.604	0.542	0.610
<b>Szignifikancia szint</b>	0.000	0.000	0.000

	2. 3. hálók esetében	2. 4. hálók esetében
<b>Pearson korreláció</b>	0.336	0.383
<b>Szignifikancia szint</b>	0.000	0.000

	3. 4. hálók esetében
<b>Pearson korreláció</b>	0.684
<b>Szignifikancia szint</b>	0.000

A kapcsolati hálók domináns szereplői mutatják meg azt, hogy milyen valójában a szerveződései el, hogyan lehet a fentiek fényében tipizálni a régió szolgáltatóit. Ennek alapján derül ki az is, hogy az állami szolgáltatók megfelelően töltik-e be szerepüket tevékenységi területükön. Az alábbi táblázat az egyes hálók elsődleges szereplőit mutatja a központiség fokszám alapján, hálónként nyolc szereplőt. Ez azt jelenti, hogy akik az adott hálóban vezető szerepet töltenek be, azok fokszám-index pontszáma magas.

Az első hálóban vezető szerepet az állami szereplőn túl elsősorban nagyon aktív, széles körben is ismert egyesületek töltenek be. Ezek a szervezetek elsősorban az ifjúságot tekintik célcsoportjuknak, sok programot futtatnak, párhuzamosan is, partneri kapcsolataikat viszonylag széles körből merítik.

A második háló esetében, amely a közös szolgáltatásokat jeleníti meg, kizorul az állami szféra, a domináns szereplők hasonlóak, mint az első háló esetében, azonban új belépőnek tekinthető néhány olyan nagy szervezet (Regionális Nagycsaládosok Egyesülete, Civil Szervezetek Fejér Megyei Szövetsége), amelyek célcsoportjuknak nem kimondottan az ifjúságot tekintik. Ezek a szervezetek közös szolgáltatásokat szerveznek a háló más szereplőivel, valószínűsíthetően a célcsoport elérés maximalizálása érdekében.

A harmadik háló a közös képzések, konferenciák kapcsolatait mutatja. Az index pontszámok alapján azt mondhatjuk, hogy a RISZI feladatának megfelelő szerepet tölt be, központi szereplő ebben a hálóban. A domináns ifjúsági egyesületeken kívül itt is megjelennek a nagy szövetségek (Regionális Nagycsaládosok Egyesülete, Civil Szervezetek Fejér Megyei Szövetsége), amelyek az ilyen képzések szervezőiként, házigazdáiként is működnek általában. Ezen kívül központi szerepet vett fel a hálóban néhány specifikus, kisebb egyesület ill. alapítvány is

A negyedik háló is bizonyítja, hogy a RISZI tevékenységének megfelelően működik, információs bázisként központi szereplő a hálóban. Jellemző és várható is volt, hogy ismét a nagy egyesületek valamint a szövetségek bírnak magas index pontszámmal, azaz ők a régió információs központjai.

#### Kapcsolati hálók domináns szereplői

1. háló		2. háló		3. háló		4. háló	
Domináns szereplők	Freeman fokszám	Domináns szereplők	Freeman fokszám	Domináns szereplők	Freeman fokszám	Domináns szereplők	Freeman fokszám
5	36.364	56	23.636	30	56.364	30	30.909
30	29.091	11	21.818	5	54.545	14	29.091
14	23.636	22	18.182	28	49.091	5	29.091
56	23.636	5	12.727	27	49.091	27	21.818
8	21.818	21	10.909	4	36.364	4	21.818
11	21.818	4	10.909	19	36.364	19	21.818
19	20.000	7	10.909	7	27.273	11	20.000
7	18.182	28	10.909	10	25.455	56	20.000

A civil szolgáltatók kapcsolati hálójának tipizálását összefoglalva azt mondhatjuk, hogy az állami szereplő kivonva magát a közös szolgáltatások alól erős partnerséget épít a régióban, nagy segítséget nyújt az informális, szakmai kapcsolatok ápolásában és az információszerzésben.

Jellemző a régióra néhány jelentős ifjúsági szervezet, egyesület, melyek több éves szakmai munkájuk következtében a régió központi szereplőivé váltak mind a formális, mind az informális vizsgált

dimenziókban. Sok partnerrel dolgoznak, sok programot, sok szolgáltatást működtetnek, ezáltal információs és szakmai bázisként is a régió központi szereplőinek tekinthetők.

Továbbá a régió domináns szereplőinek tekinthető néhány nagy, nem kimondottan ifjúsági célcsoporttal foglalkozó szervezet. Ők múltjuk, tevékenységük alapján nem ifjúsági szolgáltatók, szerepük mégis jelentős, hiszen szolgáltatásaikat partnerszervezeteken keresztül az ifjúságnak is elérhetővé teszik, ugyanakkor erejük, kapcsolataik segítségével információs bázisként és szakmai központként is működnek. Ezek a szervezetek kevésbé helyezik a hangsúlyt a partneri szintű együttműködésekre, azonban ezt vélhetően nem is tekintik feladatuknak.

- Ha feltételezzük, hogy a fent felvázolt modell jellemző Magyarország összes régiójára, azaz feltételezzük, hogy a RISZIK mindenhol szerepüknek megfelelően működnek, nem vállalnak annál se több, se kevesebb feladatot. És feltételezzük azt is, hogy minden régió rendelkezik domináns ifjúsági szervezetekkel, amelyek több éves szakmai múltjukkal, tapasztalatukkal szakmai és információs bázisként működnek a régióban, akkor azt mondhatjuk, hogy mindezek ellenére a kapcsolatok egyenlőtlenül oszlanak el.
- Néhány nagy költségvetésű szervezet indokolatlanul marginális pozícióba szorul, bár kétségtelen, hogy ezt tevékenységük indokolhatja, célcsoportjuk azonban nem.
- A szolgáltatások szervezésénél, partnerkeresés esetén ugyanazok a szervezetek kerülnek előtérbe, más területekről csak az igazán nagy szervezetek vonódnak be a munkába, az ő szerepük azonban még így is meghatározó. Stratégiai szempontból mindenképpen szélesebb kapcsolati háló lenne az eredményes.
- Ugyanakkor jelen vannak, bár még csekély szerepet töltenek be a bázisszervezetek, melyek feladata a peremterületen lévők intenzívebb bevonása.
- A kapcsolatok területi eloszlását tekintve kiterjedtek, ez vélhetően az infokommunikációs eszközök penetrációjának, a régiós tudat erősödésének, illetve a különböző pályázati források ösztönző hatásának köszönhető. Ezek további erősítése még több szervezet bekapcsolódását növelheti.

### 3. A forrás-allokáció stratégiai kérdései

#### 3.1 Az ifjúsági szolgáltatók projekttervezési kapacitása

Ahogy a kutatási jelentésünk első részének empirikus elemzésben olvasható az ifjúsági szolgáltatások finanszírozásában a pályázati rendszerben megvalósuló, projekt alapú szolgáltatások jelentős szerepet vállalnak. Számos olyan speciális ifjúsági szolgáltatás is azonosítható, mely kizárólag ebben a működési-finanszírozási struktúrában érhető el Magyarországon, s nyilvánvaló, hogy az ÚMFT prioritásaihoz való igazodással illetve az EU 2007-2013-ra vonatkozó fejlesztési célú támogatásainak köszönhetően a jövőben ezen finanszírozási forma tovább fog bővülni.

Éppen ezért az ifjúsági szolgáltatások forrás-allokációja szempontjából egyáltalán nem elhanyagolható kérdés, hogy a területen működő szolgáltatók eszközárában mennyire vannak birtokában az EU források megszerzéséhez és felhasználáshoz egyaránt szüksége szolgáltatástervezés, fejlesztés és ifjúsági szolgáltatási projektek készítési, tervezési alapjaival.

Az ifjúsági szolgáltatások projekt szempontú megközelítésében a projektmenedzsment módszerei és alapozó lépései az EU – ban elfogadott módszertan szerint kell definiálnunk, így elsősorban valós szükségleten alapuló, közösségi módszereket felhasználó célorientált projekttervezésre van szükségük az ifjúsági szolgáltatóknak. Ennek alapvető projekttervezési eszközei a problémafa, a célfa, a logframe, az indikátor rendszer, a TOR, az ex ante és ex post értékelés stb. annál is inkább mert az EU-ban a pályázati követelményrendszerhez igazítás során az Európai Bizottság 1992-ben elfogadta, hogy a PCM (projektciklus-menedzsment) legyen a projektek tervezésének és végrehajtásának fő eszköze.

A PCM alapú szolgáltatási tervezésre való áttérésnek az ifjúsági szolgáltatások esetében is megvannak a nagyon fontos, nyomós indokai. A kvalitatív kutatási tapasztalatok alapján a fiataloknak nyújtott szolgáltatások esetében gyakran nehezen követhetők vagy hiányosak, esetenként zavarosak a stratégiai keretek, jellemzően kínálat-vezérelt projektek (arra írnak szolgáltatási projektet, amire pénz van). Az ifjúsági szolgáltatások tervezését jellemzően nem előzi meg helyzetelemzés, ha van is ifjúsági célú helyzetelemzés, azok sajátosan települési szintű ifjúsági koncepciókhoz készülnek, melyekre azonban már nem épül operatív program s a konkrét „terepmunkát” végző ifjúsági szolgáltató szervezetek, intézmények pedig a legkritikább esetben használják a települési helyzetképet. Jelen állapotok szerint – ha történik egyáltalán tervezés – tipikusan olyan tevékenységorientált tervezés zajlik az ifjúsági szolgáltatóknál melyek kimeneti hatásai mérhetetlenek, rövid távon gondolkodnak csupán, s nemigen illeszkedik sem horizontálisan sem pedig vertikálisan egy térségi/regionális humán szolgáltató rendszerhez. Így az átfedések, dömping programok mellett hiányterületek alaknak ki, s végső soron –



miután nem piaci alapú szolgáltatásokról van szó - célcsoportok igényeinek figyelmen kívül hagyása következik be.

Az ifjúsági szolgáltatásoknak ez fajta tervezési problémája a szolgáltatónál fokozza a működési, finanszírozási és más erőforrás kockázatokat, az eredményeket teljesen követhetetlenné teszi, s a forrás-allokáció stratégiai kérdése szempontjából a költségek nem állnak arányban a kapott eredményekkel, de még ez is nehezen minősíthető hiszen pontatlanok a projektdokumentumok és a szolgáltatási nyilvántartások, kliensforgalmi adatok.

Ezzel szemben az ifjúsági szolgáltatások PCM alapú tervezésének előnye lenne a strukturált megjelenés és a kereslet-vezérelt megoldások alkalmazása. Azt nem is kell bizonygatni, hogy ez a fajta cél-orientált tervezésben a hangsúly a minőségre is áttevődik, a dokumentációs kényszer megkönnyíti a szolgáltatások standardizálást és mérhetőségét egyaránt. A PCM egyik kiemelt vezérelve a fenntarthatóságra való összpontosítás, amely az ifjúsági szolgáltatások jövője szempontjából különösen fontos, figyelembe véve az újrastrukturálódott társadalmi-gazdasági környezetet.

A jelenlegi projekttervezési eszközökről a közép-dunántúli ifjúsági szolgáltatóktól kértünk részletesebb információkat, feltételezve, hogy a vizsgálatba bevont régióban tapasztaltak általánosságban igazak az ország más régiójára is. (A RISZI irodavezetők körében készült interjúk tapasztalata alapján ez a feltételezésünk megállta a helyét).

Az ifjúsági szolgáltatások projekttervezési kapacitása tekintetében fontos, hogy a vizsgált szervezeteknél az ifjúsági szolgáltatók többsége alapvetően nem vett részt még olyan képzéseken, amely a projektmenedzsment, a forrásteremtés, forráskezelés, vagy a humán erőforrás gazdálkodásban fejlesztette volna képességeiket, 60-75 százalékuk semmilyen ilyen jellegű képzésbe nem kapcsolódott be sem szervezett elméleti, sem gyakorlati, sem pedig autodidakta módon.

### Részvételi arány képzési programokban a Közép-Dunántúli Régióban

	Önállóan	Képzéseken	Gyakorlati oktatáson	Nem	
<i>I. Szervezet és projektmenedzsment belül...</i>					
1. ...stratégiai tervezés	12	22	4	62	100 %
2. ...hosszú távú koncepció kidolgozása	12	19	3	66	100 %
3. ...értékelési eljárások, monitoring	8	17	3	72	100 %
<i>II. Forrásteremtés, forráskezelésen belül...</i>					
4. ...pályázati tanfolyam	17	17	2	64	100 %
5. ...EU-s forráslehetőségek ismerete	18	18	0	64	100 %
6. ...pénzügyi menedzsment	10	14	1	75	100 %
<i>III. Humán erőforrás menedzsmenten belül...</i>					
7. ...kommunikáció	14	22	2	61	100 %
8. ...konfliktus és problémakezelés	16	20	3	61	100 %
9. ...csoportépítés	17	21	2	60	100 %

Az alacsony kompetencia szint következtében egyáltalán nem véletlen, hogy a projekt eszközök tekintetében a kutatás tapasztalatai szerint, mind a tervezési, mind pedig a megvalósítási szakaszban számos problémáról adnak számot az ifjúsági szolgáltatók. A célcsoportok elérésével kapcsolatos nehézségeken túl, nehéz a célcsoportot aktiválni, a partnerek a megvalósításban gyakran eltérnek a tervektől, a határidők csúsznak, sokszor az egész szolgáltató projektet „ráhagyják” a projektgazdára. Azt sem szabad elhallgatni, hogy a jelenlegi projekt szemléletű ifjúsági szolgáltatások finanszírozásában rendkívül sok gondot okoz maga az állami gépezet elsősorban azzal, hogy a projektet támogató kiíró a kötelezettségeit késve teljesíti, a támogatási szerződések rendkívül hosszadalmas átfutási időn köttetnek meg, nem egyszer a tervezett egész projekt ciklusnak már vége van, amikor sor kerül egyáltalán a szerződések megkötésére. Az elnyerhető összegekhez képest gyakran egyébként is túl bürokratikus az ügyment, merev a rendszer.

Az egész ifjúsági szolgáltató szektorra jellemző pénzügyi probléma a pénzügyi ütemezéshez és a projekt előre haladtához képest megkésett pénzügyi teljesítések, a fenntarthatóság hiánya, az állandó szervezeti likviditás problémák és a csökkentett támogatási összegek az eredetileg tervezett projekt költségvetéshez képest. Ugyanakkor nemcsak a megvalósítási, hanem már a tervezési szakaszban is érezhetőek ezek a problémák, korán felmerül ugyanis az önerő biztosításának kérdése, a finanszírozás nehézsége, előfinanszírozási opciók, de nehezíti a pénzügyi fenntarthatóságot, hogy a projekt előtt ( a tervezési szakaszban) nem tudnak főállású alkalmazottat felmutatni.

Az ifjúsági szolgáltatások projekttervezési kapacitásánál szólni kell a partnerség kérdéséről is. Ideális esetben az ifjúsági szolgáltatásokkal kapcsolatos partnerség értelmében a helyi, térségi szereplők együtt alakítják ki jövőképeket, annak megvalósítási programját, azok intézkedéseit, együtt végzik az ellenőrzést és az eredmények regisztrálását. A partnerség kereteit ez esetben oly módon kellene megválasztani a tudatosan tervező ifjúsági szolgáltatóknak, hogy a végrehajtás ne vesszen el a mikrokörnyezeti problémák feltérképezésének sűrűjében, ugyanakkor a szolgáltatásfejlesztés aspektusai is szem előtt maradjanak. Ehhez leginkább a kistérségi szintű lehatárolás tűnik ésszerűnek az ifjúsági szolgáltatástervezés során, innen érkezhetnének olyan projekt-javaslatok, amelyek a települési szintű ifjúsági életminőség-javítás komplex, együttgondolkodáson alapuló eszközei lehetnek a jövőben.

A tapasztalat azonban teljesen mást mutat (legalábbis a vizsgált régióban). Nem terjedt még el ugyanis a térségi gondolkodásmód az ifjúsági szolgáltatók körében és még mindig nem ismerték fel, hogy a partnerség az ifjúsági szolgáltatások esetében az egyik legfontosabb erőforrás.

Ha az ifjúsági szolgáltatások tervezésének eszközrendszerét regionális forrás-allokációs vonatkozási rendszerben nézzük a ROP nem nyújt lehetőséget olyan fontos térségi problémák megoldására, mint pl.

a prevenció, egészséges életmód, sport, szabadidő, rekreáció, miközben a fiatalok egészségügyi ellátása nem megfelelő. A ROP jellemzően „hardver” fejlesztési programjaival és prioritásaival nem tudnak mit kezdeni az emberekre irányuló (szoftver) projekteket megvalósító ifjúsági szolgáltatók. Az ifjúsági szolgáltatások tipikusan emberi viszonyokat kívánnak befolyásolni, s ennyiben természetesen kevésbé egzaktul mérhető folyamatokkal dolgoznak, mint a hardver projektek. Amíg azonban a projekt geológiai feltételeit meghatározó talajnak „mindegy”, hogy mit (hidat, vagy utat) építenek rá, addig az emberek, embercsoportok, mikrotársadalmak érték- és érdekviszonyai messze erősebben korlátozzák a „rájuk építhető” objektumokat. Még ha elképzelhető volna is, hogy mérjük például az emberek teherbíró képességét, akkor sem biztos, hogy az azonos volna a teherbíró készségük szintjével.

Az ifjúsági szolgáltatások modellezésének döntő mozzanata tehát, hogy a folyamatok és a hatásrendszerek rendkívül bonyolult rendszeréből melyik elemeket emeljük ki meghatározókként és melyeket tekintjük másodlagosaknak, esetleg elhanyagolhatóknak. Ez a súlyozás pedig mindig a szolgáltatást tervező a modellezőknek az értékrendszerétől, ismereteitől, beállítottságaitól, vallott ideológiájuktól stb. is függ, azonban a partnerség központi eleme elvitathatatlan kellene, hogy legyen ezekben a projektekből.

A jelenlegi ifjúsági szolgáltatók számára szükséges annak a képzésekkel, modellekkel, példákkal történő bizonyítása, hogy a tényleges, a programszerű, a konszenzuson alapuló koncepciók mentén szerveződő partnerség válhat valóban helyi erőforrássá az ifjúsági szolgáltatások tekintetében.

Nyilván a partnerség erősen függ a tervezett ifjúsági program vagy szolgáltatás jellegétől, de általánosságban a saját tapasztalatokból kiindulva egyfajta becslés körvonalazható a kistérségekben várható partnerségi problémákkal kapcsolatban. A kutatás részeként az ifjúsági szolgáltatóknak 17 intézményt, szervezetet soroltunk fel, arra kérve a válaszolót, hogy mindegyikről döntse el a saját korábbi tapasztalatai alapján, hogy ha településén az emberek egy csoportja a közösség szempontjából hasznos dolgot szeretne létrehozni (pl. helyi rádiót, ifjúsági házat, ifjúsági fesztivált, közösségi klubot, települési reszocializációs programot, stb.), akkor az adott partnerek, társadalmi szereplők ennek a kezdeményezésnek inkább az ellenségei lennének, inkább a szövetségesei, vagy pedig közömbösek lennének. A kapott adatokat -100 és +100 pont közötti mérleg indexre vetítettük, ahol a negatívum az ellenséges hozzáállást, a pozitív tartomány a vélt szövetségesi magatartást projektálja.

### Vélt partnerségi szint mérleg-indexen az ifjúsági szolgáltatásokban

	Átlag	Szórás
a polgármesteri hivatal	78	48
a polgármester	75	50
a képviselőtestület	75	50

a település lakói, fiataljai	69	50
a környező települések lakói, fiataljai	50	66
a többcélú kistérségi társulás	80	48
Falugondnok	80	40
helyi civil szervezetek, klubok	94	27
a helyi egyházak	71	49
oktatási, nevelési intézmények	93	25
szociális és egészségügyi intézmények	87	36
kulturális és művelődési intézmények	95	25
helyi vállalkozók	71	54
rendőr, vagy körzeti megbízott	70	47
Polgárőrség	74	44
írott sajtó (hírlevelek, újságok)	93	25
elektronikus sajtó (TV, rádió)	89	33

Pontszám -100 és +100 között

Az adatokból kiderült, hogy a térségi szereplőkre az ifjúsági szolgáltatók alapvetően szövetségesként tekintenek, még a leginkább hátra sorolt szereplők – jellemzően maguk a fiatalok – pontszáma is mérleg indexen +50 és +69 pont, a többi potenciális partner ennél is pozitívabb megítélést kapott. A polgármesteri hivatal, a polgármester, a képviselőtestület, a polgárőrség, a helyi egyházak és a helyi vállalkozók 70-80 pont közötti, az elektronikus sajtó (TV, rádió), a szociális és egészségügyi intézmények, a többcélú kistérségi társulás és falugondnok 80 és 90 pont közötti, a kulturális és művelődési intézmények, helyi civil szervezetek, klubok, az oktatási, nevelési intézmények és az írott sajtó (hírlevelek, újságok) pedig ennél is magasabb pontszámot kapott..

### 3.2 Kohéziós és Strukturális Alapokból támogatható területek

Az EU források bevonása az ifjúsági szolgáltatások finanszírozásába és az ifjúsági szolgáltatók fejlesztésébe, kapacitás bővítésébe Magyarországon alapvető feladat, hosszútávon csak ez garantálhatja az ifjúsági szolgáltatások valós igényeken alapuló fenntarthatóságát. Ismert, hogy a luxemburgi elnökség javaslatot alakított ki a Bizottság által 2004. májusában közreadott, a következő programidőszak uniós pénzfelhasználását (is) szabályozó rendelettervezetetről. Ezen javaslatok egyrészt meghatározzák a tagállamok és a Bizottság rendeletalkotási kötelezettségeit, másrészt viszont maguk is közvetlenül szabályozzák a támogatások igénybevételének lehetséges területeit és mértékét. A hazai és bizottsági szabályozás elkészültéig, illetve a rendeletek elfogadásáig a rendelettervezetek ilyen típusú előírásait kell érvényesíteni az operatív programok elkészítésében. A célkitűzéseket tekintve jól ismert a „Konvergencia” célkitűzés (mely alatt az ERFA a forrásokat a fenntartható integrált regionális és helyi gazdaságfejlesztésre összpontosítja, úgy hogy mobilizálja és erősíti a belső kapacitást a regionális gazdaság modernizációját és diverzifikációját célzó programokon keresztül) valamint a regionális versenyképesség és foglalkoztatás célkitűzés (KMR).

A prioritás témák dimenziójának kódok szerinti áttekintése szerint 1-58-ig terjedő témák kevésbé relevánsan az ifjúsági szolgáltatások vonatkozásában, ezek a Kutatás és fejlesztés, innováció és vállalati szerepvállalás, a Közlekedés, az energia, Környezetvédelem és kockázat-megelőzés prioritás témái.

Az 59-61 témák a kultúrára vonatkoznak (kulturális örökség védelme és fejlesztése, kulturális infrastruktúra fejlesztése, segítségnyújtás kulturális szolgáltatások javításához), a 66-71-es témák, már komoly jelentőséggel bírnak az ifjúsági szolgáltatások vonatkozásában is mert a munkához való hozzáférés javítását és a fenntarthatóságot célozzák (a munkaerőpiaci intézmények megerősítése és modernizálása, aktív és preventív munkaerőpiaci politikák, az aktív időszerű és hosszantartó foglalkoztatási formákat bátorító intézkedések, önfoglalkoztatás és vállalkozás-indítás támogatása, a foglalkoztatáshoz való hozzáférés javítását, a nők fenntartható munkaerőpiaci részvételének és előmenetelének (nemi alapú megkülönböztetés csökkentését) támogatását, a munka és magánélet összehangolását (pl. gyermek és eltartottak gondozását segítő létesítményekhez való hozzáférés), kifejezetten a bevándorlók munkaerőpiaci részvételét, így társadalmi integrációjukat erősítő akciók.).

A 72-es prioritási téma reformok megtervezése, bevezetése és végrehajtása az oktatási és képzési rendszerben a foglalkoztathatóság növelése, illetve az alap és szakképzések a munkaerőpiaci igényeknek megfelelő fejlesztése, az alkalmazottak készségeinek fejlesztése az innováció és tudás alapú gazdaságot szem előtt tartva, mely egyértelműen a humán tőke aktivitását célozza, de amennyiben az ifjúsági szolgáltatások között értelmezzük a képzési és oktatási lehetőségeket, akkor a 73-as (az egész életen át tartó képzésekben és oktatásban való részvételt növelő intézkedések, beleértve az iskolai lemorzsolódás és nem alapú megkülönböztetés csökkentését, illetve a hozzáférés javítását az alap-, a szak-, és a felsőfokú képzéshez) és 74-es (a humán potenciál fejlesztése a kutatás és innováció területén, különös tekintettel a posztgraduális tanulmányokra, a kutatók képzésére, illetve az egyetemek, kutatóközpontok és vállalatok hálózatba szervezésére) prioritás is kapcsolódik. A 75-79 pontok összefoglalóan a beruházást a szociális infrastruktúrába célozzák, ezek közül a 77-es a gyermekgondozási és a 79-es egyéb szociális infrastruktúra lehet kiemelt az ifjúsági szolgáltatások forrásanalízise szempontjából.

### **3.3 ÚMFT mint az ifjúsági szolgáltatások vonatkozási rendszere**

Az ÚMFT elsősorban fejlesztésorientált ifjúsági szolgáltatások esetében járulhat hozzá az ifjúsági szolgáltatások fenntarthatóságának erősítéséhez, de csak abban az esetben, ha az ifjúsági szolgáltatók elsajátítják azokat szolgáltatástervezési és fejlesztési eszközöket, amelyeket a korábbi fejezetekben már részletesen tárgyaltunk. A 2007-2013-ra vonatkozó 15 operatív program közül (GOP, KÖZOP, TÁMOP,

TIOP, KEOP, ÁROP, EKOP és a 7 ROP valamint a VOP) az ifjúsági szolgáltatásokkal kapcsolatosan az ESZA finanszírozású TÁMOP és az ERFA finanszírozású TIOP lehet releváns, valamint a Regionális Operatív Programok, abban az esetben, ha a „hardver” projektek mellett „szoftver” projekteket is céloznak majd.

A Társadalmi Megújulás Operatív Program felépítés prioritásaiban a foglalkoztathatóság fejlesztése, a munkaerőpiacra való belépés ösztönzése, az alkalmazkodóképesség javítása, a minőségi oktatás és hozzáférés biztosítása mindenkinek, az emberi erőforrások fejlesztése a kutatás és innováció területén, az egészségmegőrzés és a társadalmi befogadás, részvétel erősítése, az Operatív Program prioritásainak megvalósítása a közép-magyarországi régióban valamint a technikai segítségnyújtás szerepel. A TÁMOP prioritásaira és alprioritásaira a végleges döntéstől függően 810-1027 milliárd forint áll rendelkezésre a következő célterületekkel:

### 3.1 A Foglalkoztathatóság fejlesztése, a munkaerőpiacra való belépés ösztönzése

	Alprioritás	Kapcsolódás az ifjúsági szolgáltatásokhoz
3.1.1	Hatékony és korszerű foglalkoztatási szolgálat	+
3.1.2	Munkaerőpiaci aktivizálás, megelőzés és képzés	++
3.1.3	A fiatalok munkába állásának segítése	+++
3.1.4	Az idősebb korosztályok foglalkoztatásának elősegítése	0
3.1.5	A romák munkaerő-piaci részvételének növelése	++
3.1.6	Megváltozott munkaképességű és fogyatékos emberek foglalkoztatása	++
3.1.7	Nők és férfiak egyenlő esélyekkel a munkaerőpiacon	+
3.1.8	Szociális gazdaság, innovatív és helyi foglalkoztatási kezdeményezések és megállapodások	++

### 3.2 Az Alkalmazkodóképesség javítása

	Alprioritás	Kapcsolódás az ifjúsági szolgáltatásokhoz
3.2.1	A gazdaság igényeihez igazodó szak- és felnőttképzés	+
3.2.2	Átfogó kompetenciafejlesztő felnőttoktatási és –képzési programok	+++
3.2.3	A hátrányos helyzetűekre irányuló képzési programok	++
3.2.4	A pályorientációs, pályatanácsadási és pályakövetési szolgáltatások fejlesztése	+++
3.2.5	Munkahelyi képzések	0
3.2.6	A gazdasági szerkezetváltás előrejelzése és kezelése	0
3.2.7	Munkaerő-piaci rugalmasság és biztonság, a nem hagyományos foglalkoztatási formák elterjesztése	+
3.2.8	A partnerség erősítése a munkaerőpiac szereplői között, a társadalmi párbeszéd intézményeinek és mechanizmusainak fejlesztése, a vállalkozások társadalmi felelősségvállalásának fokozása	++

3.2.9	Civil szervezetek kapacitásainak megerősítése, a szolgáltatói szerephez való alkalmazkodásuk segítése	+++
3.2.10	Átlátható munkaerőpiac	+

### 3.3 Minőségi oktatás és hozzáférés biztosítása mindenkinek

	Alprioritás	Kapcsolódás az ifjúsági szolgáltatásokhoz
3.3.1	A kompetencia alapú oktatás és a korszerű pedagógiai módszerek elterjedésének támogatása a közoktatásban és a szakképzésben	+
3.3.2	A közoktatási és felsőoktatási intézmények művelődési, szociális, egészségnevelési és szabadidős szolgáltató szerepének erősítése, az oktatási és kulturális intézmények együttműködésének erősítése	+++
3.3.3	Tanulási lehetőségek bővítése, új tanulási formák elterjesztésének ösztönzése	++
3.3.4	A formális, nem-formális és informális rendszerek összekapcsolása	+++
3.3.5	Az interkulturális nevelés fejlesztése, a nemzetiségi és migráns tanulók és felnőttek beilleszkedésének támogatása	+++
3.3.6	Átfogó mérési, értékelési és minőségirányítási rendszerek fejlesztése	0
3.3.7	A pedagógusképzés megújítása, az oktatásban dolgozók továbbképzése	0
3.3.8	A közoktatás hatékonyságát segítő területi együttműködések támogatása	+
3.3.9	A hátrányos helyzetű és roma tanulók szegregációja elleni küzdelem, az integrált oktatásuk támogatása, tanulási lehetőségeik bővítése	+
3.3.10	A sajátos nevelési igényű tanulók integrációjának támogatása	++
3.3.11	A kiemelkedően tehetséges hallgatók tehetségét támogató és fejlesztő, tehetséggondozó programok elterjesztése	++

### 3.4 Az emberi erőforrások fejlesztése a kutatás és innováció területén

	Alprioritás	Kapcsolódás az ifjúsági szolgáltatásokhoz
3.4.1	A felsőoktatás szerepének erősítése kutatás-fejlesztésben (kutató egyetemek, doktori és posztdoktori álláshelyek, hallgatói foglalkoztatás)	0
3.4.2	Vállalkozások és a felsőoktatási kutatóhelyek együttműködésének ösztönzése (kutatói mobilitás, közös programok, kutatási szolgáltatások)	0
3.4.3	A tudományos eredményének társadalmi ismertségének és elismerésének erősítése	+
3.4.4	Műszaki és természettudományos végzettséggel rendelkezők számának növelése a gazdasági szereplők aktív bevonásával	0
3.4.5	A felsőoktatási minőségi fejlesztése a Bolognai folyamatra tekintettel a gyakorlati oktatás és az átjárhatóság erősítésével	0

### 3.5 Egészségmegőrzés és a társadalmi befogadás, részvétel erősítése

	Alprioritás	Kapcsolódás az ifjúsági szolgáltatásokhoz
3.5.1	Beruházás a jövőnkbe: gyermek és ifjúsági programok	+++
3.5.2	A leghátrányosabb helyzetű térségek komplex fejlesztéséhez kapcsolódó foglalkoztatási, képzési, oktatási, szociális, egészségfejlesztési elemek	+++
3.5.3	A halmozottan hátrányos helyzetű társadalmi csoportok munkaerőpiaci integrációjának előmozdítása	+
3.5.4	Szociális szolgáltatások minőségének és hozzáférhetőségének javítása, szakemberek készségfejlesztése	++
3.5.5	Az akadálymentesítés szakmai hátterének biztosítása, valamint a megváltozott munkaképességűek minősítési rendszere átalakítása, a rehabilitáció szakmai feltételeinek megteremtése	0
3.5.6	Helyi közösségek erősítése, felkészítés az aktív állampolgárságra	+++
3.5.7	A diszkrimináció elleni küzdelem	+
3.5.8	A kulturális tőke fejlesztése a társadalmi kohézió és a kreativitás erősítése érdekében	+++
3.5.9	Az aktivitás növelésének elősegítését az egészségi állapot és a munkavégző képesség javítását támogató szolgáltatások fejlesztése	+
3.5.10	Egészségre nevelő, szemléletformáló- és életmódprogramok (lakossági szűrőprogramok és kampányok, szenvedélybetegségek megelőzési programjai)	++
3.5.11	Az egészségügy ágazati szerkezetátalakításának támogatása	0
3.5.12	Az ellátórendszer hatékony működéséhez szükséges programok	0
3.5.13	A fogyasztók és ellátottak védelmének megerősítése a civil szolgáltatások és érdekvédelem, ill. a hatósági és jogvédő munka támogatásával	+++
3.5.14	A társadalom biztonságérzetének fokozása közösségi bűnmegelőzési programokkal	++
3.5.15	A bűnelkövetők hatékony társadalmi visszailleszkedésének elősegítése	++

2007-2013		Milliárd Ft	
A foglalkoztathatóság fejlesztése, a munkaerőpiacra való belépés ösztönzése	16,87%	137	173
Az alkalmazkodóképesség javítása	20,57%	167	211
Minőségi oktatás és hozzáférés biztosítása mindenkinek	20,57%	167	211
Az emberi erőforrások fejlesztése a kutatás és innováció területén	11,76%	95	121
Egészségmegőrzés és a társadalmi befogadás, részvétel erősítése	18,42%	149	189
Az OP prioritásainak megvalósítása a Közép-Magyarország régióban	11,81%	96	121
<b>Összesen</b>	<b>100%</b>	<b>810</b>	<b>1027</b>



### 3.4 Az ifjúsági szolgáltatások forrás allokációjának problémái

A humán szolgáltatások finanszírozási rendszerének, csakúgy mint általában a szolgáltatások finanszírozásának két fő összetevője van: a forrásteremtés és a források allokációja. Az ifjúsági szolgáltatások fenntarthatósága esetében a forrásteremtés fő kérdése, hogy mekkora források állnak rendelkezésre és kik a finanszírozók (kötségvetés? az igénybevevők? EU források?). A költségvetés szempontjából nem elhanyagolható kérdés, hogyan jönnek létre az ifjúsági szolgáltatások rendszerének működéséhez szükséges források. A tapasztalatok alapján a forrásteremtés módja alapvetően befolyásolja, hogy a fiatalok egyes csoportjai milyen mértékben viselik a szolgáltatások működtetésének anyagi terheit, továbbá az ifjúsági ellátáshoz való hozzáférés esélyeit. A források allokációjának vagyis ebben az értelemben az ifjúsági szolgáltatásokat finanszírozók és a szolgáltatók közötti kapcsolatnak a fő kérdése ugyanakkor az, hogy milyen mechanizmusokon, módszereken keresztül történik a rendelkezésre álló forrásoknak a felhasználása. Mint arra már többször utaltunk a finanszírozási módszerek az ifjúsági szolgáltatók magatartását, döntéseit jelentős mértékben befolyásolják.

A klasszikus értelemben a szolgáltatással kapcsolatos forrás-allokáció a központi támogatások normatív és egyedi formáinak meghatározása, az átengedett/megosztott központi bevételek meghatározása, a saját döntési jogú források helye az adott szolgáltatások finanszírozás rendszerében, illetve ezek megfelelő rendezése. Az ifjúsági szolgáltatásokkal kapcsolatban a jelenlegi forrás-allokáció rendkívüli összetettsége és a résztámogatások nehezen áttekinthető volta miatt pontos értéket lehetetlen megadni. Tovább bonyolítja a képet, hogy az ifjúsági szolgáltatásoknak hiányzik az állami meghatározása, valamint az is, hogy maguk a szolgáltatók mind a szociális gazdaságban, mind a közszolgáltatók körében megtalálhatók, mind pedig a magángazdaságban megtalálhatók.

Kutatásunk során mind a kvantitatív, mind a tartalmi elemzések arra intenek, hogy az ifjúsági szolgáltatásokkal kapcsolatos támogatáspolitikai legnagyobb problémája a résztámogatások áttekinthetetlen volta, valamint az ifjúsági szolgáltatások integrátlansága a klasszikus szolgáltatói logikai keretek közé. Mára a tágran értelmezett ifjúsági szolgáltatásokat nyújtóknak szinte valamennyi alszektora részesül valamilyen támogatásban; de e támogatások bizonyos szolgáltatói körök esetében (elsősorban a szociális gazdaságban tevékenykedő szolgáltatók esetében) esetlegesen, s általában késve jutnak el a címzettekhez.

További érzékelhető, komoly probléma, hogy a célorientált programok megvalósítása a mostani munkában gyakran hiányzik, nem épül be a forrás-allokáció gyakorlatába. Az összehangoltság hiányában az ifjúsági szolgáltatások céljai célok sokszor irracionálissá válhatnak, a lehetőségek pedig ködösen jelennek csak meg a szolgáltatástervezés stratégiai gondolkodásában.

Az ifjúsági szolgáltatások forrásteremtése és a források allokációjának alapvető kérdése a közfinanszírozás illetve a magánfinanszírozás szerepe és aránya. Ez a kérdés azonban csak akkor válaszolható meg, ha a állam definiálja felelősségi körét. Ezzel együtt lehet meghatározni azt is, hogy az ifjúsági szolgáltatások közül melyek legyenek az alapvető szolgáltatások, ezek ingyenessége, „alapellátás” szerű jellege milyen legyen, illetve az állami ifjúsági alapszolgáltatások irányítása önkormányzati vagy kormányzati szinten történjen. Az ifjúsági szolgáltatók finanszírozása során érvényesülő elvek (teljesítményfinanszírozás vagy kapacitásokhoz kötődő bevételek, normatív támogatási modellek vagy projektfinanszírozás, ezek belső aránya), a szolgáltatási struktúra átalakítása (területi hátrányok csökkentése és az esélyegyenlőség növelése érdekében), a nonprofit, forprofit és közszolgáltatók szerepének definiálása nem megkerülhető kérdés.

A társadalmi jólét szempontjából a legelőnyösebb forrás allokációs mechanizmus a szabad verseny és a hozzá kapcsolódó piac intézménye, azaz az „első legjobb” (first best) megoldás. A humán – köztük az ifjúsági - szolgáltatások nem teljesen, illetve nem mindig ennek a piaci elvnek megfelelően működik. Az ifjúsági ellátásoknak, szolgáltatásoknak csakúgy mint pl. az egészségügynek „vannak olyan jellegzetességei, amelyek megkülönböztetik a hagyományos értelemben vett piaci javaktól és megkérdőjelezzik a klasszikus piaci szemléletben történő gondolkodást. Ezek a sajátos piaci problémák olyan jelenségeket indítanak el, amelyek a versenyzői egyensúly megbomlásához vezetnek. Ennek megfelelően a piaci folyamatokba történő központi beavatkozásra, azaz olyan forrásallokációra van szükség, amelyet már nem csak a piaci verseny szabályoz. Magyarországon az ifjúsági szolgáltatások piaca jelenleg átesett a másik oldalra, olyan mértékű állami jelenlét tapasztalható a finanszírozásban, amely nem igazán indokolható mással, csak a hagyományos állami szerepvállalással. Az ifjúsági szolgáltatások finanszírozása tekintetében az államnak több területről ki kellene vonulnia (pl. öncélú szabadidős programok, nyaraló táborok stb.), ám ezt csak egy átgondolt stratégiai terv részeként teheti meg. Ettől függetlenül számos terület marad, ahol az ifjúsági szolgáltatások forrásallokációjában az államnak szerepe marad.

A projekt alapú ifjúsági szolgáltatások működtetésében az állami pénzügyi források szükségessége vitathatatlan, de a nemzetközi asszisztenciával megvalósuló programok gyakran nem a pénzforrások elapadása miatt lankadnak el, hanem vagy azért, mert az adott ifjúsági közösség nem képes hatékonyan felhasználni a külső pénzforrásokat, vagy a tervezők képtelenek hatékony társadalmi konstrukciós stratégiát megfogalmazni. Bizonyos szituációkban az ifjúsági szolgáltatások

fenntarthatósága tekintetében a pénz lehet a legkevésbé fontos közreható faktor a változási folyamatokban.<sup>3</sup>

Végezetül szólni kell arról, hogy ma az ifjúsági szolgáltatási intézményrendszer szinte teljes mértékben a magyarországi központi költségvetési források felhasználásával működik. E támogatások viszont esetlegesek, nagyságrendjük, sőt felhasználásuk mindig determinált, aktuális költségvetési alkuktól és a markánsan perszónifikált másodlagos redisztribúciótól függ. Az ifjúsági szolgáltatásoknál az önerő, vagy a szolgáltatást igénybe vevő anyagi hozzájárulásának a hiánya, valamint a forrásokért folytatott esetleges kimenetelű és ciklikusságú versengés eddig úgy tűnik gyakorlatilag kizárta a hosszú távú fejlesztési és működési stratégiák kidolgozását és működtetését.

Az ifjúsági szolgáltatások hatékony forrás-allokációjához nem rendelkezik a szakma megfelelő hatékonyságvizsgálattal sem a támogatáspolitikai egészét, sem alrendszereit illetően. Miközben a magyar költségvetés sokat áldoz a fiatalokra, ifjúsági szolgáltatásokra, fiatalokat segítő támogató intézményekre nagyjából fogalma sincs arról, a kialakult hálózatok, rendszerek, szolgáltatások hálózata működik-e és milyen hatékonysággal hasznosulnak a költségvetési pénzek.

### **3.5 A Globális támogatások mint lehetőség az ifjúsági szolgáltatások finanszírozására**

A 2000-2006 közötti EU költségvetési/programozási időszakban a támogatások folyósítása két nagy rendszer keretében zajlott, a nyílt pályázatok és a központi programok rendszerében. Ez a két „csatorna” rendszer azonban az ifjúsági szolgáltatások szempontjából nem volt túl szerencsés, mert az ifjúsági szolgáltatói kör számára a legtöbb esetben nem elérhető forrásokról volt szó. A gyakorlati élet azt mutatja, hogy a támogatások rendszerében szükség van új elemre, differenciáltabbá kell tenni a rendszert, annak érdekében, hogy az elkövetkező időszakban azon szervezetek is fejlesztési forrásokhoz jussanak, amelyek korábban nem rendelkeztek EU projekt tapasztalattal. Az újfajta tevékenységi formák, szolgáltatási struktúrák kialakulása érdekében is szükséges az adminisztrációs terhek csökkentése mellett, alacsonyabb összegű támogatásokat biztosító finanszírozási forma, magas szintű szakmai-menedzsment támogatással. Az EU tagállamaiban erre létezik bevett támogatási forma, mégpedig a globális támogatások rendszere, mely a tagállami tapasztalatok alapján a szociális, foglalkoztatási, kapacitásnövelő vagy regionális programoknál alkalmazták sikerrel vagyis éppen azokon a területeken, amelyek az ifjúsági szolgáltatások célrendszerének és az ÚMFT prioritásainak metszéspontjában találhatók.

---

<sup>3</sup> Michael M. Cernea: A társadalomtudományi ismeretek a fejlesztési politikákban és a projectekben in: Madarász Imre (szerk): Vidékfejlesztés szociológiája, 1994.

A globális támogatás keretében megvalósított projektek általában nem túl hosszúak, ritkán haladják meg a 12 hónapot. A KTK Irányító Hatóságnál készülő munkadokumentum szerint Magyarországon a globális támogatás, olyan eljárási típus lehetne, melynek keretében maximum 5 millió forint támogatási összeg erejéig, a Közvetítő (aki az Nemzeti Fejlesztési Ügynökség és az adott globális támogatásért felelős szakminisztérium által felállított feltétel rendszernek megfelel és jogosult a végrehajtásra) által kiírt egyszerűsített pályázati feltételek teljesítése esetén juthat a pályázó. A szakmai, pénzügyi és adminisztratív felelősséget a Közvetítő viseli.<sup>4</sup>

A jelenlegi rendelet tehát lehetővé teszi, hogy az alapok egy globális támogatás (global grant) keretében kerüljenek szétosztásra. Ekkor a támogatást egy olyan közvetítő testület vagy ügynökség kapja meg, amely rendelkezik a szükséges vezetési ismeretekkel, az adott terület vonatkozásában megfelelő szakértelemmel bír és ami a nemzetközi gyakorlatban talán még fontosabb, hogy tevékenységet kizárólag az érintett régióban fejt ki. „A szervezetnek a köz érdekében kell tevékenykednie és „tekintettel kell lennie a tervezett intézkedések végrehajtása által közvetlenül érintett társadalmi-gazdasági érdekekre”. Az NFÜ által készített szakmai tervezet szerint e testületek elsősorban a helyi, regionális fejlesztési kezdeményezésekkel foglalkozó közhatóságok, RFÜ-k vagy nagyobb civil szervezetek lehetnek. Természetesen egy globális támogatás felhasználásához az EU-ban az adott tagállam jóváhagyása szükséges.

A globális támogatás módszerével már foglalkozott szakértői szinten a szegénység elleni hálózat, de arra is komoly lehetőséget teremtene, hogy a Strukturális Alapok támogatásai egyáltalán eljuthassanak az ifjúsági szolgáltatók diverzifikált csoportjaihoz és szakmai közösségeihez.

Ehhez természetesen szükséges az ifjúsági szolgáltatók projekttervezési és projektmenedzsment kapacitásának erősítése és EU konformmá tétele, és ebben az esetben a helyi ifjúsági szolgáltatások problémáit és igényeit ismerő közvetítő szervezetek tudják a legjobban kiosztani a kisebb összegű támogatásokat az egy egy ifjúsági szolgáltatási területen dolgozó intézményeknek, szervezeteknek. Ilyen potenciális közvetítő szervezet lehetnének az MOISZ Regionális Ifjúsági Szolgáltató Irodái, melyek valódi eredményeket tudnának elérni a helyi szinteken. Az EU-ban jól ismert sikeres példa az írországi Peace Program, melynél a Strukturális Alapok támogatásainak kifizetésekor ilyen formát választott a nemzeti fejlesztési ügynökség.

Ugyanakkor azt is tudni kell, hogy a bennük rejlő nagy lehetőségek ellenére a globális támogatások alkalmazásakor a pénzeszközök átadásából fakadó nehézségek és közvetítő szervezet ellenőrizhetőségének korlátai miatt a globális támogatásokat nagyon kevés esetben alkalmazták 2000-2006 között a Strukturális Alapok felhasználása során, a tagállamokat érthető óvatosság jellemezte.

---

<sup>4</sup> Globális támogatások 2007-2013, tervezet (NFÜ) 3 oldal.

A jelenlegi 2007-2013 közötti tervidőszakra vonatkozó rendelet feljogosítja a tagállamokat, így Magyarországot is arra, hogy egy operatív program egy adott részének irányítását és végrehajtását egy vagy több közvetítő szervezetre bízzák.

Mint az jól tudott Magyarországon a Strukturális Alapok támogatásait azok a kormányzati intézmények fizetik ki, melyek részt vesznek az operatív programok intézkedéseiben. A civil szervezeteket nem vonják be a Strukturális Alapok támogatásainak kifizetésébe, és a készülő globális támogatással foglalkozó szakértői anyag is igen szűkszavú e téren. Ebből a szempontból tipikusan a TÁMOP egy-egy vonatkozó alprogramja lehetne globális támogatási rendszerben kiosztandó fejlesztési forrás, különösen a 2.9 (Civil szervezetek kapacitásainak megerősítése, a szolgáltatói szerephez való alkalmazkodásuk segítése) a 3.11 (A kiemelkedően tehetséges hallgatók tehetségét támogató és fejlesztő, tehetséggondozó programok elterjesztése) az 5.1. (Beruházás a jövőnkbe: gyermek és ifjúsági programok), 5.2. (A leghátrányosabb helyzetű térségek komplex fejlesztéséhez kapcsolódó foglalkoztatási, képzési, oktatási, szociális, egészségfejlesztési elemek) és az 5.6 (Helyi közösségek erősítése, felkészítés az aktív állampolgárságra) alprogramok, de gyakorlatilag bármely ifjúsági vonatkozású alprogram megszervezhető globális támogatási formán keresztül, legyen szó akár a tanulási lehetőségek bővítése, új tanulási formák elterjesztésének ösztönzése témáról, az az interkulturális nevelés fejlesztéséről, a nemzetiségi és migráns tanulók és felnőttek beilleszkedésének támogatásáról, a sajátos nevelési igényű tanulók integrációjának támogatásáról vagy akár a diszkrimináció elleni küzdelemről.

Az ifjúsági szolgáltatók elméletileg – mint bármely szervezet, intézmény – az esélyegyenlőség elméleti szintjén hozzáférnek a Strukturális Alapok hoz, de ez a szociális gazdaságban tevékenykedő kisebb és az újonnan alakult ifjúsági szolgáltató szervezetek számára igen nehéz, ezért nekik a partnerség a nagyobb szervezetekkel, térségi szolgáltatókkal akár más ágazaton belül is elemi érdekük lenne. A globális támogatások rendszere e téren is hatékonyra teheti a forrás-allokációt és ebben a Mobilitás illetve a regionális irodák sikeres közvetítő lehetne, amennyiben megfelel a szakmai és adminisztratív szempontoknak.

Jelenleg az Szociális és Munkaügyi Minisztérium kezdeményezésére a civil szervezetek akkreditációs folyamata van előkészületben, amelyet az OFA koordinál. A konkrét felkészülés 2007. első negyedében lenne esedékes. Az NFÜ globális támogatások bevezetésével kapcsolatos javaslatában történik utalás arra, hogy ezen SZMM által akkreditált szakmai szolgáltató civil szervezetek végezhetnének ilyen globális támogatással kapcsolatos közvetítői szerepet.