

OKTATÁSKUTATÓ INTÉZET

KUTATÁS KÖZBEN

Györgyi Zoltán – Mártonfi György

Vissza a munkaerőpiacra

A tranzitfoglalkoztatási program tapasztalatai

No. 232

RESEARCH PAPERS

HUNGARIAN INSTITUTE FOR EDUCATIONAL RESEARCH

Györgyi Zoltán – Mártonfi György
Vissza a munkaerőpiacra
A tranzitfoglalkoztatási program tapasztalatai

OKTATÁSKUTATÓ INTÉZET
BUDAPEST, 2001.

KUTATÁS KÖZBEN 232
(219–228-ig Educatio Füzetek címen)

SOROZATSZERKESZTŐ: Zsigovits Gabriella

Kutatási zárótanulmány

Oktatáskutató Intézet
ISSN 1419-1121
ISBN 963 404 362 3

Felelős kiadó: Lukács Péter, az Oktatáskutató Intézet főigazgatója
Műszaki vezető: Orosz Józsefné
Műszaki szerkesztő: Híves Tamás
Terjedelem: 4,6 A/5 ív
Készült az Oktatáskutató Intézet sokszorosítójában

TARTALOM

1. Bevezetés	5
2. Foglalkoztatás és munkaerőpiac	8
3. A program résztvevői és a tranzit	13
A résztvevők kiválasztása	13
Lemorzsolódás a működés időtartama alatt	14
A résztvevők elhelyezkedése az egyes szakaszok befejezésekor	15
4. A projektet megvalósító szervezetek	18
A háttérszervezetek és szerepük a tranzit-projektek működésében	19
A projektszemélyzet tevékenysége az egyes tevékenységek tükrében	24
5. Pénzügyek, hatékonyság	29
6. A résztvevők	36
A résztvevők statisztikai leírása a kérdőívekre adott válaszaik alapján	36
A résztvevők iskolai és foglalkozási előélete, korábbi és jelenlegi aspirációi	42
7. Projektértékelés	44
Projektmenedzserek és munkaügyi szakemberek a tranzitról	44
A tranzit alulnézetből	49
8. Következtetések	55

1. Bevezetés

A tranzitfoglalkoztatás kifejezés és mögöttes tartalma ma még alig ismert az általa érintett személyeken kívül. Kevesen tudják, hogy ez olyan komplex tevékenység, amely a munkaerőpiacról kiszorult emberek megsegítését célozza. Megsegítését oly módon, hogy szaktudást biztosít számukra, s közvetlen támogatást nyújt munkahelyi és társadalmi beilleszkedésükhöz. E helyt szándékosan nem adunk ennél pontosabb definíciót: a tranzitfoglalkoztatás fogalmát még az ilyen jellegű programokban közreműködők is részben eltérő módon határozzák meg, ezért mi magunk is csak – a később felvázolandó – vizsgálatunkat követően kerítettünk erre sort, s így az az összegző fejezetben olvasható.

Ez a füzet kettős célt szolgál: egyrészt a hátrányos helyzetű rétegek problémái iránt fogékony oktatási, foglalkoztatáspolitikai szakemberek érdeklődését felkelteni egy egyelőre kísérleti stádiumban lévő, de igen sikeresnek látszó módszer iránt, másrészt a tranzitfoglalkoztatásban már érintett szakemberek elé tükröt tartani, összefoglalva a tranzitfoglalkoztatás gyűjtőnév alá sorolt tevékenység eddigi tapasztalatait.

Hogy mondandónk a kívülállók számára is érthető legyen, néhány mondatban ismertetnünk kell a tranzitfoglalkoztatás, vagy rövidebb nevén a tranzit hazai fejlődéstörténetét, jellegzetességét. Az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány (OFA) először 1996-ban írt ki pályázatot civil szervezetek számára felzárkóztatással előkészített, iskolarendszeren kívüli, szakképesítéshez vezető képzést, támogatott foglalkoztatást, valamint a megcélzott réteg igényeihez igazodó segítő tevékenységeket (pl. mentális és pszichoszociális problémák kezelését, szociális munkás törődő, konfliktuskezelő tevékenységét és az elhelyezkedésben való segítséget) tartalmazó projektek megvalósításához. Az OFA a program keretében vállalta az ilyen jellegű projektek anyagi támogatását, megkövetelve a civil szervezetektől az általa meghatározott típusú sikermutatók (pl. szakmai végzettség, elhelyezkedés a program végén, stb.) egy-egy szervezettel közösen meghatározott mértékű teljesítését. Emellett a programban részt vállalt civil szervezeteknek a legkülönbözőbb feltételeknek, előírásoknak kellett megfelelniük, amit az OFA folyamatosan ellenőrzött a megvalósítás során.

A tranzitfoglalkoztatás jelenleg alapvetően ehhez a programhoz kapcsolható, s ez lehet a csírája egy későbbi folytatásnak, amely a program eredményeit hasznosítva – már nem kísérleti formában – más környezeti feltételek mellett folyhat tovább.

Annak ellenére, hogy az OFA által támogatott programot részben a civil szervezetek, részben az általuk megcélzott (megsegítésre váró) rétegek sokszínűsége jellemzi, a közös keret közös sajátosságokat is indukált. Ide sorolható az egyes projektek hossza (21-23 hónap), tagozódásuk (előkészítési, megvalósítási és utókövetési időszak), az OFA-n kívüli források bevonásának szükségessége.

1997 óta összesen 15 szervezet kapott támogatást az OFA-tól, legtöbbjük több egymást követő szakaszban. A 15 szervezetből az idők során kihullott 6, a többi még 2001 tavaszán is folytatta elkezdett tevékenységét. A kihullott szervezetek nagyobb része önként mondott le a folytatásról, mert nem tudott, vagy nem akart megfelelni az előírt feltételeknek, kisebb részük a támogatás megvonása miatt maradt ki. Így első megközelítésben a programok eredményessége azon is lemérhető, hogy az igen szigorú feltételek mellett fent tudtak-e maradni.

Az Országos Foglalkoztatás Közalapítvány 2000 végén adott megbízást az Oktatókutató Intézet és az Országos Közoktatási Intézet munkatársainak a tranzitfoglalkoztatási program hatásvizsgálatának elkészítésére. E vizsgálat eredményét tartja kézben az olvasó.

A munka elvégzésére fél év állt rendelkezésünkre. Ez idő alatt felkerestük a programban eddig résztvevő 15 szervezet mindegyikét, interjúkat készítve a korábbi illetve a jelenleg is működő projektek vezetőivel, a programba bekapcsolódó iskolák vezetőivel, képviselőivel, az illetékes munkaügyi központok, kirendeltségek munkatársaival, illetve egy-egy a vizsgálat idején „tranzitfoglalkoztatott” résztvevővel. Munkánkat kiegészítette a felkeresett vezetőkkel, valamint a korábbi és a jelenlegi résztvevőkkel kitöltetett kérdőív, amelyekben sztenderdizált formában érdeklődtünk a programmal kapcsolatos tapasztalataikról, a résztvevők esetében pedig korábbi és a tranzitfoglalkoztatási projekt befejezése utáni sorsukról. Munkánkban felhasználtuk az OFA elektronikus formában megőrzött dokumentumtárát, amely lehetővé tette a helyszínen megszerzett információk értelmezését, pontosítását, a számszerű adatok összegyűjtését.

A rendelkezésre álló információk alapján minden projektről (pontosabban minden projektszervezetről) esettanulmány¹ készült, s ezek, valamint a kérdőívek összegzett feldolgozása alapján állítottuk össze ezt a tanulmányt, s fogalmaztuk meg javaslatainkat.

Tanulmányunk 0. fejezetében a tranzitfoglalkoztatás munkaerő-piaci összefüggéseivel foglalkozunk, a 0. fejezet tárgyalja a tranzitfoglalkoztatásba való bekerülés és az utána történő elhelyezkedés tapasztalatait. Ezt követően a háttérszervezetek illetve a projektszervezetek tevékenységét

1 Az esettanulmányokat a két kutatásvezetőn kívül Nagy Mária, Imre Anna és Imre Nóra (Országos Közoktatási Intézet) valamint Konczné Remler Tímea (Oktatókutató Intézet), az interjúk egy részét – a felsoroltakon kívül – Szigeti Gábor készítette.

elemezzük, majd a projektek és a program egészének pénzügyi kérdéseivel foglalkozunk. A 0. fejezet részletesen bemutatja a résztvevők sorsát, aspirációit, az ezt követő fejezet pedig az érintettek tranzit-programmal kapcsolatos értékelését adja közre. Az összegző fejezet a legfontosabb tapasztalatainkat tartalmazza.

2. Foglalkoztatás és munkaerőpiac

Általában is, de egy olyan program, mint a tranzitfoglalkoztatási projekt kapcsán különösen, a munkaerőpiac sajátosságai két megközelítésben írhatók le. Egyrészt a foglalkoztatási statisztikák jelzik a főbb problémákat, a munkaerőpiacon kiszolgáltató helyzetben lévő, vagy ellehetetlenülő társadalmi rétegeket, másrészt a munkaerő-igény, a munkahely-kínálat jelezheti azokat a lehetőségeket, amelyekre egy-egy projekt építhet.

A foglalkoztatásra és a munkanélküliségre vonatkozó információink részben a munkaügyi központoktól kapott statisztikákon, részben az interjúalanyainktól kapott tapasztalatokon alapulnak. Ezek érdemi, s többé-kevésbé egyirányú változásokat jeleztek a tranzitfoglalkoztatási program 4 éves működésének idejére. Az időszak eleje még belenyúl a kilencvenes évek elején kezdődő gazdasági struktúraátalakítás idején kialakuló tömeges, s szinte a társadalom minden rétegét elérő munkanélküliség időszakába. A hatásvizsgálat idején ez a munkanélküliség amellett, hogy csökkent, társadalmilag erőteljesen differenciálódott. Vizsgált helyszíneink mindegyikére elmondható ez, függetlenül attól, hogy a munkanélküliség mértéke az adott településen, vagy az adott kistérségben milyen nagyságrendű.

A munkanélküliség csökkenése a vizsgált néhány év alatt néhány százalékpontot jelentett, ami önmagában nem tűnik jelentősnek, különösen annak fényében nem, hogy a regisztrálatlan munkanélküliek számának csökkenése nem valószínűsíthető, sőt a munkanélküliségi támogatási rendszer szigorodása következtében akár meg is nőhetett. Információink szerint a regisztrálatlan munkanélküliek két markáns rétege különböztethető meg: a tartós munkanélküliek egy része, akik már kiestek minden támogatási rendszerből, s ezért nem érdekük a regisztráció, valamint az alacsony képzettségű, perifériára sodródott rétegek, akik nem vállalják a munkaügyi hatóságokkal való együttműködést. A tranzitfoglalkoztatási projektek résztvevői kapcsán körvonalazódik egy harmadik réteg is, amelyik valamilyen más jogi státuszban (pl. gyes) rejtőzködik, de valójában munkanélküli. E rétegek nem határolhatók le egyértelműen, egyes munkanélküliek több csoportba is beletartozhatnak.

A munkanélküliség differenciálódása két változó mentén figyelhető meg: az életkor és az iskolai végzettség mentén. Az életkor szerinti differenciálódás elsősorban a fiatalabb rétegeknek kedvez. E fiatalok helyzete, akiket akár életkor szerint definiálhatunk, akár pályakezdőként vehetünk önállóan számba, az átlagosnál jobban javult. Ennek több oka van, ebből kettőre esettanulmányaink is utalnak. Az egyik az, hogy a mun-

kaerőpiacon ténylegesen keresettebb a fiatalabb, sokszor olcsóbb, de legalábbis jobban kizsákmányolható munkaerő. A másik ok statisztikai jellegű: egyre kisebb létszámú korosztály hagyja el az iskolapadokat, s kerül ki a munkaerőpiacra, ami azt jelenti, hogy a kereslet-kínálat változatlan szerkezete mellett is csökkenne az arányuk a munkanélküliek egészén belül. Tekintve, hogy a munkanélküli statisztikák a munkanélküliek kormegoszlását követik, s nem az adott korcsoporton belül a munkanélküliek arányát, a demográfiai változások erőteljesen befolyásolják a munkanélküliségre vonatkozó statisztikákat is. Tegyük hozzá, hogy hasonló hatással jár az a tény is, hogy a fiatalok magasabb képzettséggel kerülnek ki az iskolapadból, ami egyrészt azt jelenti, hogy később kikerülve a munkaerőpiacra, csökkentik a legfiatalabb korosztályon belül a munkanélküliség arányát, másrészt a magasabb képzettség könnyebb elhelyezkedéssel párosul, s ez visszahat a munkanélküliség életkori szerkezetére is. Ez utóbbi folyamatokat a vizsgálati helyszíneken készült interjúk nem jelezték vissza, de azért említjük, mert ezek olyan országos folyamatok, amelyek sok esetben erőteljesebben befolyásolják a statisztikákat, mint a helyi munkaerőpiac sajátosságai. Ez azt is jelenti egyben, hogy a vizsgálati helyszíneken tapasztalt hasonló irányú elmozdulás a munkanélküliség szerkezetében nem feltétlenül a hasonló jellegű helyi munkaerő-piaci folyamatok következménye, hanem – jelentős mértékben – az ezen részben, vagy teljesen kívül eső folyamatok hatása.

Az életkori differenciálódást tekintve eltérést tapasztalunk az egyes helyszínek között. Egyes helyeken ez a folyamat azt jelenti, hogy a fiatalabb korosztályok helyzete gyorsabban, látványosabban javul, mint az idősebbeké, de ez utóbbiak helyzete is kedvezőbb lett valamelyest, más helyeken az idősebbek munkaerő-piaci helyzete egyáltalán nem változott.

Az iskolai végzettség – akárcsak a kilencvenes évek elején – egyre inkább meghatározó lesz ismét a munkanélküliség mértékében. A magasabb iskolai végzettség mindig is megkönnyítette az elhelyezkedést a munkaerőpiacon, de ez az esély a gazdaság élénkülésével megnőtt. Ezzel párhuzamosan a munkanélküliek között egyre magasabb arányban vannak jelen az alacsony iskolai végzettségűek (a csak általános iskolai végzettséggel, vagy még azzal sem rendelkezők).

Ezek a változások markánsak, de egyik vizsgálati helyszínünkön sem jelezték sem azt, hogy csak a fenti két dimenzió mentén a statisztikailag kedvezőbb helyzetű rétegekben ne lennének számottevő mértékben munkanélküliek, sem azt, hogy ne lennének más változók, amelyek befolyással lennének a munkanélküliségre. Ez utóbbiak közül kettőt ki is emelünk: az egyik a lakóhely fontossága, a másik az etnikai tényező, ami gyakorlatilag a roma–nem roma dimenzió mentén írható le. A lakóhely szerepe bonyolultabb, nem mindig írható le közigazgatási kategóriákkal vagy népességszámmal.

Mindezeket azért jelezzük, hogy felhívjuk a figyelmet arra, hogy bár vannak olyan társadalmi rétegek, amelyek az átlagosnál nagyobb mértékben szorultak ki a munkaerőpiacról, nem pusztán ezek a rétegek szorulnak segítségre. A segítség módja rétegenként más és más lehet (sőt: minden bizonnyal más és más kell, hogy legyen), de a munkaerőpiac szegmentáltsága arra utal, hogy a sokféle társadalmi csoport célbavétele, ami a tranzitfoglalkoztatási programnak, különösen az első időszakban volt sajátja, a jelenlegi munkaerő-piaci környezetben is releváns².

A helyzetet színezik, hogy léteznek a társadalomnak olyan rétegei is, amelyek munkaerőpiaci beilleszkedését nem lehet valószínűsíteni a szokásos statisztikai mutatók mentén. A szenvedélybetegség, a hajléktalanság, a mentálhigiénés állapot – akár döntően is – hatással lehet a munkaerőpiaci helyzetre, függetlenül az érintettek kemény statisztikai mutatók (életkor, iskolai végzettség, lakóhely) szerinti helyzetétől.

A kínálati oldal sokkal kevésbé írható le. A munkáltatók igénye nehezebben számszerűsíthető. A munkanélküliségi statisztikák azt jelzik csak, hogy kiket nem foglalkoztatnak szívesen, de a pozitív visszajelzések még a munkaügyi központokban is csak töredékesen jelennek meg. Ezt tükrözik a vizsgált projektek is. Nagyon nehezen találják meg azokat a réseket, amelyeken keresztül be lehet törni a munkaerőpiacra. Vannak ugyan nyilvánvaló hiányszakmák, de ezek általában oly rosszul fizetettek, vagy oly rosszak a munkakörülmények, hogy még tartós munkanélküliek sem vállalják el ezekben az elhelyezkedést³. A rések, vagyis azok a hiányszakmák, amelyekre érdemes képzést telepíteni, vagy a tömegeket foglalkoztató szakmák, amelyek piacára be lehet juttatni az elesettebbeket is, megtalálása általában a projektmenedzsment feladata. Az ő találékonyságukra, kapcsolati rendszerükre, koncepcionális elgondolásaikra van szükség ahhoz, hogy olyan foglalkozásokra tudják a projektek résztvevőit kiképezni, amelyekben el lehet helyezkedni.

A vizsgált projektek különböző koncepcióra építenek, részben a munkaerőpiac sajátosságait is figyelembe véve. Van, ahol a résztvevők képezhetősége jelentette a kiinduló alapot, s olyan szakmákat választottak, amelyeket viszonylag könnyen meg lehet számukra tanítani; van ahol az újonnan megjelenő, s a korábbtól lényegesen eltérő munkaerőpiaci igényekre bázíroznak, máshol érdekesnek látszó szakmával igyekeznek bevonni a résztvevőket a munkába. Olyan projekttel is találkoztunk, ahol a rosszul fizető hiányszakmákra történő képzést vállalták fel, s olyannal is, ahol feltételezett – bár nem igazán megalapozott – munkaerőpiaci igényeknek mentek elébe. Más esetben viszonylag magas kvalifikációt igyekeztek

2 Ez nem jelenti azt, hogy minden célcsoportot azonos séma (pl. a tranzit foglalkoztatási program) szerint kell megpróbálni visszavezetni a munkaerőpiacra.

3 Ezt jelzik a tanulói kérdőívek, amelyek szerint a projektrésztvevők a munkanélküliség idején sem vállaltak (volna) el bármilyen állást.

biztosítani, olyat, amellyel versenybe szállhatnak a résztvevők (ha tudnak) a hagyományos rendszerben kiképzettekkel. E sokféle megoldás egyrészt azt tükrözi, hogy nincs általános recept, a helyi viszonyok sokfélék, de (s ezt majd a későbbiek visszaigazolják) sok a bizonytalanság a megoldásokat illetően, többen a sötétben tapogatóznak.

A munkaerőpiac kínálatát illetően még két, a tranzitfoglalkoztatási projektekre is hatással lévő sajátosságra szeretnénk felhívni a figyelmet. Az egyik a szürkegazdaság erőteljes jelenléte. Ez egyrészt a résztvevők bevonását akadályozza (hiszen akadályozza a részvételt az itteni munka), másrészt megnehezíti a projekt utáni elhelyezkedést a fehér gazdaságban. Mivel a szürke gazdaság szakmáktól, szakterületektől függően eltérő jelentőségű, egyes szakmákban nagyon nehéz megkövetelni a végzetektől a munkaszerződés alapján történő foglalkoztatottságot, ezért ez a mutató nem feltétlenül jelzi egy-egy projekt sikerét.

A másik megjegyzésünk a foglalkoztatottak kizsákmányolásával kapcsolatos. Hiába törvényes még mindig a heti 40 óra munkaidő, gyakori – hogy túlóradíjért vagy anélkül – ennél lényegesen hosszabb munkát követelnek meg a munkaadók. Ezt mindenki tudja, de fokozott jelentősége van ennek a helyzetnek azon rétegek esetében, akiknek nem pusztán a szakmai végzettségük hiányzik a munkavállaláshoz, hanem egyéb, a munkavállalást megnehezítő szociális vagy mentális (esetleg egészségügyi) problémákkal is rendelkeznek.

Vizsgált helyszíneink többségében talákoztunk olyan foglalkoztatáspolitikai eszközökkel, amelyek több-kevesebb elemükben hasonlítanak a tranzit projekthez.

A tranzit ezt az eszköztárt a tapasztalatok szerint bővíti, de – legalábbis jelenleg még – nincs igazán markánsan jelen. A munkaügyi központok támogatják (bár nagyon eltérő mértékben), s bizonyos fókig ellenőrzik is a projekteket, de nem igazán érzik a súlyukat. Ezt jelzi, hogy több munkaügyi központban nem sikerült olyan munkatársat találnunk, akinek a tranzitra és a saját programjaira egyaránt rálátása lenne. Úgy tűnik, hogy egyes esetekben a tranzit-programra vonatkozó támogatói jóváhagyás után már csak adminisztratív-pénzügyi felügyeletet gyakorolnak, anélkül, hogy a tranzit és a saját programjaik közötti kontúrt igyekeznének megrajzolni.

Mindebben szerepet játszik egyrészt az, hogy a tranzit – a résztvevők létszámát és a projektek sűrűségét tekintve – csak nagyon kis részt hasít ki a helyi (megyei) támogatott képzési piacból, így az egyéb programok mellett eltűnik. Szerepet játszik ebben az is, hogy a vidéki tranzitoknál – néhány kivételtől eltekintve – kevésbé rajzolódik ki a korábban említett specialitás, a „különleges” helyzetű réteg bevonása.

A projektek mindegyikében túljelentkezést tapasztaltunk⁴, ami azt jelenti a projektek nem képesek mindenkit befogadni. Egyes esetekben arról beszélhetünk, hogy az egyéb foglalkoztatáspolitikai eszközökkel szembeni előnye nyilvánul meg a túlkeresletben, de több esetben nyilvánvaló, hogy hiányos az eszköztár, szükség van, szükség lenne a tranzithoz hasonló (nem feltétlenül minden elemében ilyen) eszközökre.

⁴ Még ha ez – mint majd látni fogjuk – egyes esetekben mesterségesen gerjesztett túlkereslet.

3. A program résztvevői és a tranzit

A résztvevők kiválasztása

A résztvevők kiválasztása szinte minden projekt egyik legalaposabban kidolgozott eleme. Nem csak azért, mert az OFA is nagy hangsúlyt fektetett erre, de azért is, mert a projekt sikere jelentős mértékben múlik ezen. Mint-hogy mind az OFA, mind az egyes projektek számára is az egyik legfontosabb sikermutató a foglalkoztatásra vonatkozik, minden eszközt meg kell ragadniuk, hogy a vállalt feladatokat teljesítsék. Ehhez érdemes komoly munkát befektetni a résztvevők kiválasztásába. A szempontok többé-kevésbé egységesek voltak, s egyrészt annak a megállapítására irányultak, hogy a jelentkezők várhatóan képesek lesznek-e komolyabb konfliktusok nélkül beilleszkedni a csoportba, s kitartani a program befejezéséig, másrészt a jelentkezők képezhetőségének megállapítását célozták (ahol kifejezetten gyenge előképzettségű rétegeket céloztak meg), bizonyos alapképességeik vizsgálatával.

A résztvevők kiválasztása nagyjából sikeresebbnek mondható. A jelentkezők közül sikerült lefölni a legjobbakat, még ha ezt nem is deklarálták interjúalanyaink. Két tényező jelentett bizonyos önkorlátozást ezen a területen. Egyrészt az OFA egyre szigorodó megkövetése az iskolai végzettséget illetően, másrészt – egyes projektek esetében – az elhivatottság.

A jelentkezők közül a jobbak lefölnése nem pusztán a sikermutatók teljesítésére vonatkozó kényszer miatt jelent meg, megjelenik ebben az is, hogy a gyengébb tudású, rosszabb képességű, aszociális magatartású résztvevők felkészítése a munkaerőpiacra minden tekintetben hosszabb időt, illetve több pénzt követel, mint amit az OFA támogatni tud. Ezt el kell mondanunk a projektek védelmében.

A viszonylagos siker mellett jelezniük kell, hogy tapasztalhatók eltérések is időnként egy-egy szervezet különböző időpontban indított projektjei között is.

A legsikeresebb eseteknek azok nevezhetők, amikor a projektvezetésnek – amellet, hogy a megcélzott réteg számára releváns (érdekes, teljesíthető, munkaerőpiaci sikerrel kecsegtető, stb.) programot tudott ajánlani – kellő ideje maradt arra, hogy megfelelő propagandával a jelentkezők széles körét gyűjtse maga köré, s e széles körből d i f f e r e n c i - á l t módszerekkel válassza ki a számára legmegfelelőbbeket. A fenti három elem közül a megfelelő programkínálat szinte minden esetben megvolt. Egy szakmai programot tudnánk csak említeni, amely nem gyakorolt

komoly vonzerőt a megcélzott rétegre. A propagandaeszközökben már tapasztalhatunk különbséget. Ha volt rá idő, akkor a sajtó, a rádió, a tévé révén, illetve más eszközökkel lehetett kiegészíteni a munkaügyi központ adminisztratív eszközökkel végzett toborzását. E széles eszköztárnak komoly jelentősége volt, mert csupán a munkaügyi központra hagyatkozva megvan a veszélye annak, hogy valamiféle hatósági kényszer nyomásának engedelmessé válnak a résztvevők egy része, ami, ha nem is feltétlenül bukást kiváltó ok, de jelentősen megnehezítheti a program vezetésének a dolgát. Ugyanakkor a kisebb, pénzügyileg labilisabb szervezetek érdekelték a programok mihamarabbi indításában, lecsökkentve akár a felkészülési, toborzási időszakot.

Hasonlóan fontos a résztvevők kiválasztásának módszere. Bár ezzel kapcsolatban nem tapasztaltunk immanens, a program lényegével összefüggő kényszerítő erőt, két olyan esettel is találkoztunk, amikor valamilyen más érdek a módszertanilag megalapozott kiválasztást háttérbe szorította.

Lemorzolódás a működés időtartama alatt

Tekintettel arra, hogy a projektek zöme olyan réteg tranzitfoglalkoztatását és képzését vállalta, amely iskolai, munkahelyi kudarcok sorozatát szenvedte el, vagy egyéb mentális, beilleszkedési, stb. zavar következtében volt kénytelen idő előtt megtorpanni, magában a tranzitfoglalkoztatási programban kódolva van a lemorzolódás veszélye. A leggondosabb kiválasztás és a legkörültekintőbb problémakezelés mellett sem lehet teljes garanciát vállalni arra, hogy minden résztvevő befejezi a programot. (Már csak azért sem, mert ilyen garancia vállalása eltávolítaná a projektvezetéseket a problémás résztvevők bevonásától.) Ezzel mind a programvezetés, mind az egyes projektek vezetése tisztában volt, tisztában van, ezért az esetek nagy részében már eleve beállítottak tartalékszemélyeket, illetve vállalták azt, hogy egy-egy résztvevő kimaradása esetén mással pótolják az illetőt. A programvezetés megkövetelte ezt az egyes szerződésekben, s mint utólag kiderült, helyesen. Egyrészt a pénzfelhasználás hatékonysága követeli meg, hogy a projektekre fordított támogatás megtérüljön, azaz a formális képzettségi, elhelyezkedési tervek megvalósuljanak, s ezt a lemorzolódás lehetetlenné tenné, másrészt pedig közvetve kényszeríthető a projektek személyzete arra, hogy mindent kövessen el a résztvevők megtartására, hiszen egy új személy bevonása s felzárkóztatása sok pótlólagos munkájukba kerül.

A kérdéskörnek azonban másik oldala is van. A túlzott projektben tartási kényszer fellazítja a fegyelmet, hiszen arra vezethet, hogy a projektvezetés elnézzen kisebb-nagyobb vétségeket, az engedélyezettnél több hiányzást.

Azt nagyon nehéz megítélni, hogy milyen fokú rugalmasságot érdemes tanúsítani a programvezetésnek, valószínűleg ebben nincs egységes mérce. Ez azt sugallja, hogy nincs értelme központilag szabályozni a hiányzást, de úgy gondoljuk, hogy támpontul mégiscsak szükség van valamiféle normára, még ha nem is feltétlenül kell mereven ragaszkodni hozzá (betartatni pedig csaknem lehetetlen).

A másik probléma a lemorzsolódás túlzott mértékével hozható összefüggésbe. Hogy mi tekinthető túlzottnak abban nem tudunk állást foglalni, de ha egy projekt résztvevőinek 80%-a kicserélődik a program működése alatt – mint ahogy ez megtörtént – akkor megkérdőjelezhető az egész program komolysága illetve pénzügyi megalapozottsága.

A programok többsége lemorzsolódás nélkül, vagy a résztvevők töredékének lemorzsolódásával megvalósult. Ezekben a programokban a kimaradók többsége többnyire valamilyen egyéni ok miatt mondta fel a részvételt. Amennyire az interjúkból és a dokumentumokból megállapítható a döntés nem vezethető vissza munkaerőpiaci okokra, legyen az akár korai elhelyezkedés, vagy a program befejezése utáni esetleges kilátástalan helyzet előli menekülés.

A résztvevők elhelyezkedése az egyes szakaszok befejezésekor

A résztvevők elhelyezkedéséről részben a dokumentumok, részben az interjúk, részben az érintettek által kitöltött kérdőívek alapján tájékozódhatunk. Egyik módszer sem tökéletes, de mindegyik képes képet adni az elhelyezkedés mértékéről és mikéntjéről. E kérdéskörnek kiemelt jelentőséget tulajdonítunk, minthogy ez a program központi célkitűzése. Minden más cél ezt segíti, vagy ennek kell azt segítenie.

Az elhelyezkedés dokumentálására a programvezetés és a projektvezetések is nagy hangsúlyt fektettek. Az erre vonatkozó statisztikák jól követhetők, könnyen értelmezhetők. Érthető okokból hat hónap után félbeszakadnak.

Az interjúk alapján kirajzolódó kép nem pontos, előnye a szociografikus jellege.

A kérdőívek előnye, hogy részletes képet kaphatunk a résztvevők korábbi és a program utáni társadalmi helyzetéről, ugyanakkor nagyon hiányos a válaszolók köre, s a projektek eltérő súllyal jelennek meg a válaszok között.

Összességében úgy érzékeljük, hogy a projekteken résztvevők elhelyezkedésének mértéke, s annak formája tekintetében három tényezőnek

van kiemelkedő szerepe. Az első a projektben tanult szakkma kiválasztásának munkaerő-piaci relevanciája. Ha sikerül a projektvezetésnek olyan szakmákat a képzésbe bevonni, amelyre van egyáltalán munkaerőpiaci kereslet, akkor már csak néhány feltételnek kell teljesülnie ahhoz, hogy a résztvevők állandó munkára leljenek a program befejezése után. E néhány feltétel teljesítése természetesen komoly munkát jelent, mert olyasmiket takar, mint például a résztvevőket el kell juttatni a szakmai végzettséghez, keresni kell számukra valamilyen, lehetőség szerint valamelyest védett munkahelyet, s egy ideig – praktikusán az utánkövetés időszakában – el kell simítani az esetleges konfliktusokat. A tapasztalatok azt mutatják, hogy ezeket a feltételeket a projektek vezetői komolyan vették, különösen ami a konkrét munkahelyek megkeresésében való segítségnyújtást illeti. (Az utógondozással kapcsolatos teendők már sok esetben elsikkadtak, részben ennek tulajdonítható, hogy sokan munkahelyet változtattak vagy otthagyták munkahelyeiket már az első hat hónap során.) A döntő elemnek mégis azt tartjuk, hogy a végzetek szakmai elhelyezésére mutakozzon egyáltalán igény. A projektek túlnyomó többsége jól választott ebből a szempontból, bár nem volt mindig képes fölmérni a munkaerőpiac keresletének mértékét az adott szakmában.

A másik fontos tényező, hogy a projekt mögött álló szervezet folytat-e gazdasági tevékenységet. Amennyiben igen, akkor ez a szervezet képes a projektben végzetek egy részének munkahelyet, munkát biztosítani. E megoldásnak a nagy előnye, hogy a munkavállaló és a munkáltató ismerik már egymást, tudják mire számíthatnak, képesek tolerálni egymás gyengeségeit, s ez a végzetek számára egyfajta védett helyzetet eredményez.

Több projekt épített erre a megoldásra, ami jelentős mértékben megkönnyítette számukra a vállalt mutatók teljesítését. Ugyanakkor nagy kockázatát abban látjuk, hogy – miután a háttérben álló szervezeteknek minimális az esélyük a folyamatos expanzióra, vagy arra, hogy olyan nagy szervezetté nőjék ki magukat, amelyben a kilépő dolgozók folyamatosan helyet biztosítanak az újonnan végzeteknek – rövid idő alatt betelhetnek ezek a munkahelyek. Egy idő után így esetleg egészen más stratégiára van szükség nem csak az elhelyezéssel kapcsolatban, hanem a képzés szakmaszerkezetében is. A másik veszély – s erre már példát is találunk a 14 vizsgált projektben⁵ –, hogy a háttérszervezet csődbe kerül, s emiatt az egész projekt sikere megkérdőjeleződik.

A harmadik fontos tényező a munkaerőpiac egészének illetve az érintett szegmensek helyzete. Nem arra gondolunk itt elsősorban, hogy van-e munkaerő-igény az adott szakterületen (ez inkább a szakmaválasztással van összefüggésben), hanem arra, hogy ez a

5 A résztvevő 15 civilszervezet valójában 14 projektben (projektsorozatban) vett részt, mert egy szervezet valójában egy másik tevékenységét folytatta.

munkaerő-igény a fehér vagy a szürke gazdaságban jelenik-e meg. Egyes projektek tapasztalatai ráirányították erre figyelmünket, ugyanis bizonyos szakterületek sajátosságaiknál fogva nem „szűrhetőek el”, ez viszont megdrágítja a munkaerő alkalmazását, s ezzel visszafogja a keresletét. Más területek pedig már annyira elszürkültek, hogy viszonylag könnyű ott az elhelyezkedés, emiatt viszont egyrészt a projektek sikere adminisztrálható nehezen, másrészt megnő a résztvevők gazdasági kiszolgáltatottsága, holott számukra éppen valamilyen védett munkahelyre lenne szükség.

A dokumentumok azt mutatják, hogy a projektek túlnyomó többsége formálisan teljesítette a vállalt elhelyezkedési arányt, legalábbis globálisan. Az elhelyezkedés belső szerkezetét tekintve már nem egyértelmű a siker, ha mereven ragaszkodunk a vállalt feltételek teljesítéséhez. A leggyakoribb eltérések:

- a végzettek munkaszerződés nélkül dolgoznak
- nem a szakmájukban találtak munkát
- nem munkanélküliek, de nem dolgoznak
- a 6 hónap alatt munkahelyet váltanak, s ekkor rontják az elhelyezkedési statisztikát
- azonnal, vagy néhány hónap után munkanélkülivé válnak.

Azt látnunk kell, hogy a projektvezetés sok tekintetben tehetetlen bizonyos esetekben. A támogató rugalmasságára utal, hogy belátta ezt a helyzetet, s nem erőltette minden esetben a formálisan vállalt mutatók maradéktalan betartását. Úgy gondoljuk, hogy ezzel segítette a program hatáosságát, hiszen a főleg adminisztratív szabályozás eltorzíthatta volna a projekteket, amelyek a lényeg helyett a mutatók mind pontosabb teljesítésére törekedtek volna.

Ami a konkrétumokat illeti: a kérdőívet kitöltő korábbi résztvevők kétharmada már dolgozott alkalmazottként a projekt befejezése óta, a többiek különféle más módokon oldották meg a megélhetésüket. Ami kedvező: túlnyomó többségük egy hónapon belül elhelyezkedett. Mintegy negyed részük maradt a projekt biztosította belső, „védett” munkahelyen. Pozitívként értékelhetjük, hogy az elhelyezkedők 44%-a külső munkahelyen, a saját szakmájában kezdett el dolgozni a tranzitból való kilépést követően, s csak kevesebb mint a negyed részük lett pályaelhagyó. Az elhelyezkedésben jelentős mértékben segítettek a projekt-tanárok. A gyakori munkahely-változtatás ritka, de egyszeri váltás a résztvevők több mint harmad részét jellemzi. Az első munkahely így jelentős részben nem bizonyult tartósnak. A munkanélküliség a résztvevők harmadát azóta is érintette, de ez többnyire néhány hónapot jelentett csupán. S minthogy korábban jelentős részük tartós munkanélkülinek számított, a program mindenképpen sikert tud felmutatni.

4. A projektet megvalósító szervezetek

A tranzit-projektek emberi háttere, vagyis az a formalizált vagy informális kapcsolatrendszer, amelyek keretében e projektek működnek, kulcsfontosságú nem csak az egyes projektek, hanem az egész tranzit program sikeressége szempontjából.

Ha egy program (mint a tranzit is) civil szervezeteken keresztül valósítja meg a célkitűzéseit, számítani kell arra, hogy a különböző jogi helyzetű, különböző szellemi és infrastrukturális háttérrel, eltérő kapcsolati rendszerrel, s más-más anyagi helyzetben lévő szervezetekkel kerül kapcsolatba. Olyanokkal, amelyek nem csak helyzetükben, működési feltételeikben térnek el egymástól, de célkitűzéseik sem egységesek.

A tranzit program indításakor nyilvánvalóan számolni kellett azzal a ténnyel, hogy Magyarországon a civil szféra még kialakulóban volt, sőt – állíthatjuk – kialakulóban van jelenleg is.

A tranzit program irányítóinak (vagyis az OFÁ-nak) nyilvánvalóan figyelembe kellett vennie a tényeket. Nem lehetett elvárni, hogy a civil szervezetek mindegyike komoly szakmai előélettel bizonyítsa alkalmasságát, s hogy a tranzit-projekthez szükséges infrastruktúra minden jelentősebb elemével rendelkezzen. Számítani kellett arra is, hogy e szervezetek mint szervezetek sem feltétlenül állnak stabil lábakon: az egyesületek tagsága, az alapítványok mögött álló személyek még nem feltétlenül alakították ki azt a stabil működtetési, döntési mechanizmust, amely nem csak a folyamatos működés feltételeit biztosítja, de lehetővé teszi az esetleges konfliktushelyzetek megrázkódtatás nélküli megoldását is.

Az OFA a kiinduló feltételeket két módon kezelte. Igyekezett kiszűrni a bizonytalan lábakon álló civil szervezeteket, illetve a legkülönbözőbb ellenőrzési és támogatási mechanizmusokkal igyekezett elősegíteni a fejlődésüket.

A következők során két, a tranzitot megvalósító szervezeti rendszerre vonatkozó elemet igyekszünk értékelni:

- építhet-e a program a jelenlegi civil szférára, ha igen, milyen szervezetekre, s melyek azok a kritikus pontok, amelyekre ügyelni kell a pályázatok elbírálása során.
- megfelelő-e az a szervezetfejlődést (is) szolgáló támogatási rendszer, amely működött az elmúlt évek során, s milyen eredményeket tud felmutatni.

Eredeti elképzelésünk szerint külön fejezet részben vizsgáltuk volna a háttérszervezetet, a projektszervezetet, valamint e kettő viszonyát. A való-

ság keresztül húzta elképzelésünket. Azt tapasztaltunk, hogy a két szervezet az esetek túlnyomó többségében nem válik ketté. Ugyanazok a célkitűzések jellemzik mind a kettőt, ugyanazok a személyek játsszák mindkét oldalon a vezető szerepet, sőt – sok esetben, bár itt már jelentősek az eltérések – a tranzitprojekt jelenti az alapítvány vagy az egyesület tevékenységének fő gerincét.

Éppen ezért valamelyest átalakítottuk az elemzés szerkezetét. Először a projektek mögött álló szervezetek formális, de a helyzetükre, tényleges működésükre hatással bíró azonosságait és különbségeit vizsgáljuk meg, s utalunk ennek a projektet megvalósító szervezettel kapcsolatos vonatkozásaira, hatásaira. A második pontban azokra az eredményekre mutatunk rá, amelyek a projektszervezet sikerét, esetleg kudarcát jelzik

A háttérszervezetek és szerepük a tranzit-projektek működésében

E szervezetek létrejöttének korábbi, a kilencvenes évek elejére eső **időpontja**, vagyis a szervezet nagyobb múltja például nem tűnik előnynek a tranzit szempontjából. A legfeljebb néhány évvel hosszabb előélet nem biztosít akkora előnyt egy-egy szervezet számára, amit ne tudna behozni egy-egy későbbi alapítású alapítvány vagy egyesület, sőt a tapasztalat ezzel inkább ellentétes: a legkorábban megalakult szervezetek projektjeinek jelentős részben nem lett folytatása. Ennek megítélésünk szerint az a háttér, hogy a korábbi, a civil szféra előtt megnyíló lehetőségek idején létrejövő szervezetek kevésbé céltudatos elképzelésekkel jelentek meg, könnyebben elvesztek a saját célkitűzéseik között, ugyanakkor kevésbé voltak hajlandók betagozódni az OFA programja által megkövetelt cél- és feltételrendszerbe.

Éppen ezért az OFA döntése, miszerint 1998-tól megengedik frissen létrejövő szervezeteknek is a tranzit-projektbe történő bekapcsolódást, nemcsak megalapozottnak, de kifejezetten célszerűnek tűnik. Az új szervezetek, amelyek, ha nem is kifejezetten a tranzitfoglalkoztatási projektek megvalósítására szerveződtek, de – nyilván látva a társadalmi problémát – ahhoz hasonló célkitűzésekkel rendelkeztek, így könnyen igazították elképzeléseiket az OFA-program igényeihez.

A **jogi formát** illetően (leszámítva egy azóta kikerült közhasznú társaságot) két megoldással találkoztunk: az egyesületi illetve az alapítványi formával.

Mindkét forma esetén találkoztunk sikeresen és kudarccal megvalósított projekttel. Ugyanakkor, amikor az egyesület saját maga, vagyis a tagjai számára szervezi a projektet, csak korlátozottan képes érvényre juttatni a sikerhez nélkülözhetetlen felvételi szempontokat.

A háttérszervezetek **célkitűzéseit** tekintve markáns eltérések tapasztalhatók. Többségük alapvető célja megegyezik a tranzit-program fő céljával: segíteni a munkaerőpiacról kiszorult rétegeken. Ezen belül megcélozhatnak különböző csoportokat, amit kifejezetten előnyként értelmezhetünk, mert így biztosítható a tranzit sokszínűsége és az a differenciált megközelítési mód, amellyel az egyes projektek a különböző társadalmi rétegeket elérik.

A háttérszervezetek másik, kisebb része nem a segítségnyújtást tekinti fő feladatának, de olyan célt tűz maga elé, amelybe minden további nélkül beilleszthető a tranzit-projekt is. Ilyennek tekintjük például a **térségfejlesztést**, amely nyilvánvalóan nagyon komplex tevékenység, nem is öncélú (valójában nem a tér, vagyis a tárgyi elemek fejlesztése a fő, vagy legalábbis a mögöttes cél, hanem a térben, a térségben élő lakosság életfeltételeinek a javítása), s így egy munkaerő-piaci beilleszkedést szolgáló program termékeny táptalajra találhat ilyen keretek között. Két ilyen szervezet projektje közül az egyik félbemaradt, a másik nagyobb zökkenők nélkül működik jelenleg is. Az előbbi azért nem folytatódott, mert a térségfejlesztési elképzeléseiben kevésbé kapott szerepet a humán tényező fejlesztése, sokkal inkább az infrastruktúráé, s ebben egy viszonylag képzett rétegre támaszkodva igyekezett célt elérni, ami kevésbé illeszthető be a tranzit keretei közé.

Ugyancsak nem tekinthetjük testidegennek a tranzitot egy **kulturális** célkitűzéseket megfogalmazó szervezet keretein belül. Az összhang itt is megteremthető, s nem ennek tulajdonítjuk az egyetlen ilyen háttérű szervezet nem túlságosan sikeres működését.

Találkoztunk egy negyedik típusú szervezettel, amelyik **kvázi üzleti megfontolásból** hozta létre a projektet. Az ilyen szervezeti háttérrel történő megközelítést sem lehet teljesen elvetni, de úgy látjuk, hogy az üzleti megfontolások könnyen előtérbe hozhatják a formális sikermutatók teljesítését, háttérbe szorítva valamelyest a lényegét: a rászoruló rétegek megsegítését, még akkor is, ha maga a projektszervezet elkötelezett szemléletű.

Mindezek alapján úgy fogalmazhatunk, hogy a háttérszervezeteknek nem szükséges leszűkíteni a céljukat a tranzitfoglalkoztatás célkitűzéseire, sőt, az utóbbinak nem ellentmondó tevékenységi kör akár gazdagíthatja is a tranzitot azzal, hogy olyan szakterületek tranzitba vonását is lehetővé teszi, amelyre más körülmények között aligha kerülhetne sor.

Az **infrastruktúra** nélkülözhetetlen eleme a projektek működésének. Hogy milyen infrastrukturális háttér szükséges a sikeres működéshez, arra nem lehet egyértelmű választ adni. Ez jelentős mértékben függ az adott szervezet célkitűzéseitől, és az adott projekt igényeitől. Nagyon különböző infrastrukturális háttérű szervezetekkel találkoztunk. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a célkitűzések és az infrastruktúra kölcsönösen hatnak egymásra. Részben az előbbieket meghatározzák a szükséges infrastruktú-

rát, részben pedig ezek behatárolják a lehetséges célokat. A vizsgált szervezetek mindegyikének sikerült az összhangot megteremtenie ebben, sok esetben önkormányzati támogatással (amely mögött nem minden esetben kell jótékony szándékokat feltételezni, egyes esetekben valamiféle racionális üzemeltetésre való törekvés is szerepet játszott bizonyos ingatlanok átadásában), amit az OFA nélkülözhetetlen beruházási támogatása egészített ki.

Ki kell emelnünk a háttérszervezetek működésében, s annak sikerességében a **kapcsolatrendszer** adta lehetőségeket. Miután a tranzit-projekt a képzés–foglalkoztatás–segítségnyújtás hármasszisztemére épül, az adott szervezet kapcsolati rendszerének is hármassziszteműnek kell lennie. Ahol bármelyik tranzit-elem mellől hiányzik a kapcsolati tőke, ott a projekt könnyen kudarcot vallhat, de legalábbis nehézséggel küzdhet. Különösen kisebb települések esetében nő meg ennek a jelentősége, mert azok izoláltsága megnehezíti a megfelelő partnerek felkutatását, a megfelelő információk beszerzését. A tranzitprojektek közé bekerült két községi projekt sikerességének különbözősége nem kis részben ezen múlt. Az egyik esetben egy széles látókörű, sok helyen megforduló vezető menedzseli a szervezetet (és a projektet), s kapcsolatain keresztül biztosítja a vállalt alprojektek sikerességét, háttérbe szorítva a település izoláltságát, a másikban az elszigetelt környezetben élő, s onnan alig kilépni képes vezető gyakorlatilag csődbe vitte a szervezetet, a projektet pedig már korábban félbe kellett hagynia.

Városi körülmények között valamivel könnyebb a helyzet, hiszen a kapcsolatok személyes háttérét könnyebben helyettesíthetik az intézményes kapcsolatok, de – a tapasztalataink szerint – itt sem ez utóbbiak dominálnak. Különösen a termelés–értékesítés területén játszanak kiemelkedő szerepet, de befolyással vannak a résztvevők program utáni elhelyezkedésére is. Az egy-másfél éves programok nyilvánvalóan képtelenek a résztvevők minden korábbi, a munkaerőpiacon megjelenő hátrányát megszüntetni (még ha többé-kevésbé sikeresek is a projektek), ezért a résztvevők nehezen tehetők ki az elsődleges munkaerőpiac kemény feltételeinek. Ezért nagyon fontos a megfelelő munkahely felkutatása, ami gyakran csak a kapcsolati tőke igénybevételén keresztül lehetséges.

Két olyan városi projektet ismertünk meg, amelyek a foglalkoztatást tekintve sikertelennek tekinthető. Mindkét eset a munkaerőpiaci igények nem megfelelő feltárására vezethető vissza, ami minősíthető szakmai hibának is, de mindenképpen felsejlik mögötte a megfelelő informális kapcsolatok hiánya is. A döntően szociális illetve pedagógiai irányból érkező főszereplőktől releváns munkaerő-piaci felmérést ugyanis kevésbé várhatunk, sokkal inkább azt, hogy ilyen feladat ellátására képes személyeket találjanak a környezetükben.

A háttérszervezetek **személyi összetételét** vizsgálva azt tapasztaltuk, hogy jelentős részükben (s így ezek projektjeiben is) található egy (ritkáb-

ban több) kulcsembert. Olyan vezető, aki létrehozta a civil szervezetet, vagy a megalakítás motorja, aki meghatározó szerepet tölt be a célkitűzések megfogalmazásában, aki kapcsolati rendszere révén megteremti a szervezet működésének alapfeltételeit, s aki lelkesedésével átlendíti a szervezetet (a projektet) a holtpontra. Egy-egy ilyen vezető szinte nélkülözhetetlen eleme a szervezeteknek és a projekteknek, mert ezek a szervezetek – akármikor alakultak is – fiatalok.

Ha – **összegzésként** – a háttérszervezetek erős illetve gyenge pontjait vesszük számításba, akkor tekintettel kell lennünk arra, hogy nagyon eltérő típusú szervezetekről kell beszélnünk. A „sikeres” és a „kudarcbba fulladt” projektek mögötti szervezetek különválasztásával szeretnénk jelezni, szervezeti oldalról mi az, ami hozzájárult ehhez a sikerhez, mi az, ami csökkentette az eredményeket, s mi az, ami esetleg a szervezet kudarcához járult hozzá. Mindemellett a sikert és a kudarcot csak idézőjelbe téve értelmezhetjük, mert a siker alapvetően a tranzit-program célkitűzéseinek fényében értelmezhető, s a meghúzott határ (folytatja – nem folytatja ill. folytathatja – nem folytathatja) néhány esetben csak nagyon hasonló eredményeket felmutató szervezeteket választ el.

A **sikeres projektek** többségének **erősségei** közé tartozik az *elhivatottság*, a küldetéstudat, illetve az, hogy megszállott emberek egy probléma megoldására szövetkeztek, s ehhez képesek voltak megkeresni a szükséges eszközöket.

Ez utóbbi azt is jelenti, hogy a szervezetek vezetői viszonylag *kiterjedt kapcsolatrendszerrel* rendelkeztek, s rendelkeznek. Ez a kapcsolatrendszer ugyan egyes esetekben hiányos, főként, ami a gazdálkodással, termeléssel, munkaerőpiaccal összefüggő kapcsolatokat illeti, de többnyire jónak mondható az önkormányzatokkal, különösen azok egyes szakszolgálataival kialakult kapcsolat. Ugyanígy állítható ez más civil szervezetekkel, s különösen a munkaügyi központokkal kapcsolatban is.

A szervezetek vezetőinek *szakmai kompetenciáját* is az erősségek között tarthatjuk számon. Ezek a vezetők komoly szakmai tapasztalattal rendelkeznek a hátrányos helyzetű, nehéz családi háttérrel rendelkező fiatalok oktatásában, vagy a speciális problémáik kezelésében, amit egyértelműen kamatoztatni tudnak a tranzit programon belül is. Több esetben már a szervezetek megalakulása előtt is szervezetük profiljához, illetve a tranzit-program célkitűzéseikhez hasonló területen, hasonló célkitűzéseket követve dolgoztak. A *profizmus* tehát határozottan megjelenik ezen a területen.

Ismerve sok más civil szervezetet, erősségeik közé sorolhatjuk az *infrastrukturális ellátottságukat*, legalábbis ingatlan-helyzetüket. Mindegyikük rendelkezik olyan helyiségekkel, ingatlanokkal, amelyek alapvető célkitűzéseik megvalósításához – legalábbis kiindulásként – megfelelő.

Egyes szervezetek esetében megemlíthetjük *tevékenységük sokszínűségét*, ami azt jelenti, hogy több lábon állva nagyobb valószínűséggel ké-

pesek folyamatosan érdemi tevékenységet kifejtteni. Ezt kevés szervezetnél tapasztaltuk, de e sokszínűség határozottan előnyt jelentett a tevékenységükben, elsősorban pénzügyi területen, másodsorban a gazdasági szférával való kapcsolatban.

Szintén csak egyes szervezetekre jellemző, hogy tevékenységükben megjelentek az *institucionalizálódás* nyomai. Az egyvezetős, illetve a baráti kapcsolatokon túlmutató szervezetrendszer egyes esetekben kezd kialakulni, ami nem kis részben arra vezethető vissza, hogy a tranzit-program megkövetelte komplexitás felerősíti a szakmai kapcsolatok igényét, s ez szükségszerűen elvezet egy a korábbinál bonyolultabb, a személyes kapcsolatok kohéziós erején túlmutató intézményrendszer kialakulásához. Megítélésünk szerint a tranzit programnak erről az oldalról nézve ez az egyik legfontosabb hatása.

A szervezetek **gyenge pontjai** is részben az erősségekkel összefüggésben jelennek meg, amennyiben az erősségek bizonyos elemei vagy általánosan hiányoznak, vagy egyes fent említett erősségek nem minden szervezetre jellemzők.

Így például a *szakmai kompetencia a termelés és az értékesítés területén* még inkább csak kialakulónak tekinthető. Az üzleti tervek (most nem formális tervekre gondolunk) bizonytalanok, holott – legalábbis a tranzit-projekt kapcsán – a szervezetek belecsöppentek a gazdasági szférába.

A szervezetek leggyengébb pontjának nem kis részük *kiforratlan felépítése* tekinthető. Nem alakult ki a résztvevők közötti szereposztás, olyan szereplők is összekeverülhettek egy-egy szervezetben, akik képtelenek egymással megférni (hiszen a néhány évvel ezelőtt megalakult szervezetek csak a célt jelölték ki – néha még azt is homályosan –, az eszközöket, módszereket nem). A legfőbb probléma, hogy hiányoznak azok a működési mechanizmusok, amelyek a konfliktusokat úgy oldanák meg, hogy az nem vezet a vesztes fél kilépésére, veszélyeztetve a szervezet illetve a vállalt tranzitfoglalkoztatási projekt működését. Ez különösen a korábbiak fényében jelent ellentmondást, vagyis hogy a szervezetekhez tapadva megjelentek az institutionális elemek, s a tranzit programon belül már nagy pénzek, emberi sorsok (s nem csak a résztvevőké, hanem a projektszemélyzeté is) forognak kockán, amit csak differenciáltabb felépítéssel lehet működtetni.

A **félbemaradt projektek** esetében azt mondhatjuk, hogy a fenti előnyök szórványosabban, s kevésbé erőteljesen jelentek meg, s felerősödtek az említett gyenge pontok. De ahány eset, annyi féle. Nem lehet kiemelni egyetlen a szervezet (legyen az akár a háttérszervezet, akár a projektszervezet) működését jellemző háttértényezőt, amely egyértelműen szerepet játszott volna a projektek félbemaradásában. Az egyik esetben az elhivatottság volt gyenge (pontosabban nem a tranzit-program célkitűzéseire vonatkozott), egy másikban ez párosult a kompetencia és az institucionalizálódás minimumával. Két másik projektben, illetve mögöttes

szervezetében a kompetencia hiányát nem kompenzálta az elhivatottság, s mindez nagyon gyenge szervezeti felépítéssel párosult, amely képtelen volt kompetens személyeket a programba vonni. (Az ötödik esetben nem annyira szervezeti problémákat látunk, mint a célok és eszközök eltérését a tranzit által elvárttól.)

A projektszemélyzet tevékenysége az egyes tevékenységek tükrében

A projektszemélyzet többé-kevésbé egységes felépítésű, amit részben a programkövetelményekhez történő igazodás, részben a tényleges működés kívánalmai magyaráznak. Mind az interjúk, mind a monitori jelentések többnyire – néhány kivételtől eltekintve – megfelelőnek találták az egyes projektszervezetekben résztvevő személyeket. A néhány kivételt a kudarc-al végződő projektek között kell keresnünk. Mindez nem jelenti azt, hogy a többi projekt minden feladatra megtalálta az alkalmas személyt, de azt igen, hogy megtalálta a formális kritériumoknak megfelelőt. Ez arra utal, hogy egy külső igény képes megfelelő képzettségű szakembereket összehozni, s legalább egy-egy projekt erejéig egy szervezetbe kovácsolni. Kisebbségi településeken ez nyilván nehezebb, de mint néhány példa mutatja, ott sem lehetetlen.

A projektszemélyzet általában a tranzit-projekt pályázati kiírása, majd elindítása után állt össze. Ennek alapvető oka, hogy a háttérszervezetek, ha foglalkoztak is korábban hasonló rétegekkel, nem vagy alig tudtak olyan komplex programot elindítani, mint amire a tranzit-program keretében sor kerülhetett. Egyes szervezetek eljutottak az ezzel kapcsolatos igényig, de nem volt hozzá forrásuk, mások csak a pályázati kiírás után kezdtek gondolkodni ilyen lehetőségben, de találkoztunk olyan szervezettel is, amelyik profilt váltott. Néhány újonnan alakult szervezet számára meg sem adatott a korábbi próbálkozás lehetősége. A 15 háttérszervezetből mindössze egy végzett már korábban is hasonló tevékenységet.

Ennek megfelelően a tranzit-program egyik sikereként értékelhető már az is, hogy olyan szakemberek fogtak össze egy közös cél érdekében, akik korábban, így, ilyen összeállításban szinte soha. Azt nem állítjuk, hogy teljesen ismeretlenek lehettek egymásnak, hiszen arra már korábban is találunk példát a képzési rendszerben, a családsegítő vagy más, mentális rehabilitációt felvállaló szolgáltatásoknál, hogy különböző szakemberek dolgoznak együtt, illetve fognak össze valamilyen cél érdekében. Ugyanakkor a tranzitban lehetőséget kapott szervezetek (amelyek nyilván a legfelkészültebbek voltak – bár ezt csak feltételezzük, mert vizsgálatunk erre nem terjedt ki), alapvetően a tranzit-projekt kapcsán állították fel a működtető szervezetet (a projektszemélyzetet), vagyis ebből a szempontból a koráb-

biakhoz képest valami más, valami új, valami nagyobb lehetőséggel ke-
csegtető felállás jött létre.

Az esettanulmányok és a dokumentáció áttekintése alapján a legsikere-
sebben végrehajtott alprojektnek egyértelműen a **képzés** tekinthető. Nagy-
részt ennek tudható be, hogy a programot befejezők túlnyomó többsége
sikeresen vizsgázott le. Ez a siker hármas gyökerű, sok esetben e „gyöke-
rek” egymást támogatták, néhány esetben valamelyik másik gyengeségét,
hiányát pótolták. A három tényező:

- A projektmenedzserek jelentős része pedagógusi előélettel rendel-
kezik, s ez nyilvánvalóan felértékelték szemükben az oktatás, az is-
kolai végzettség, a szakma jelentőségét.

Bizonyítja ezt az is, hogy a projektek jelentős részében nagyon nagy
gondot fordítottak a résztvevők felzárkóztatására, tanulási gondjai-
nak enyhítésére. Közel sem tapasztaltunk ekkora elszántságot a
foglalkoztatással kapcsolatban, nem beszélve az utógondozásról.

- Részben szintén a projektmenedzserek kötődésére visszavezethet-
tő, hogy sikerült a képzési alprojekthez megfelelő szakembereket
találni. Olyan szakembereket, akik nem csak értenek a szakmájuk-
hoz, s képesek arra, hogy felkészítsék a résztvevőket a vizsgákra,
hanem komoly rutinnal rendelkeztek az érintett vagy ahhoz közeli
tanulói rétegek oktatásában.

A megfelelő oktatók kiválasztása azonban csak részben vezethető
vissza a projektvezetők kapcsolatrendszerére. Több projektben en-
nek hiánya miatt intézményes úton, például a megyei munkaügyi
központon keresztül kerestek képző szervezetet, vagy a közvetlenül
erre alkalmas személyt.

A képzés sikerességét – megítélésünk szerint – alapvetően befolyá-
solta, hogy az oktatók – akár az iskolarendszerű, akár a munkaerő-
piaci képzésből érkeztek – gyakorlatot szereztek hasonló háttérű
(felkészültségű, képességű, érdeklődésű, ambíciójú, szociális háttér-
ű, stb.) fiatalok (vagy kevésbé fiatalok) oktatásában, vagyis kialakult
már egy olyan viszonylag széles professzionális tanári réteg, amely-
ből a projektek meríteni tudtak. (Nem mond ennek ellent az a tény
sem, hogy a tranzit résztvevőinek jelentős része kudarcra hagyta el
az iskolarendszert, s éppen azért vallott ott kudarcot, mert az nem
volt képes kezelni a problémáját. Mindez azonban nem, vagy nem
feltétlenül az e g y e s oktatók szakmai kompetenciájára, képessé-
geire, hozzáállására vezethető vissza, hanem elsősorban rendszer-
beli fogyatékoságokra.) A tranzitban oktatók sikerességét előnyö-
sen befolyásolta, hogy alapvetően az oktatásra koncentrálhattak,
míg a mentálhigiénés, a szociális és a családi problémák megoldása
elsődlegesen más szakemberek feladata volt.

- Az OFA sikermutatóinak egyike a sikeres vizsga volt, s a többi sikermutatóval szemben ez tűnt a legkevésbé felpuhíthatónak.

A tanulói visszajelzések is az oktatók szaktudásával, felkészültségével kapcsolatos elégedettséget tükrözik, mint az a kérdőíves felmérésből kitűnik.

A projektek másik alapvető elemét, a különböző mentális, tanulási, szociális vagy valamilyen szenvedélybetegséggel összefüggő **problémák megoldásában való közreműködést** a legkülönbözőbb szakemberek: szociális munkások, pszichológusok, addiktológusok, stb. végezték. Az ő feladatuk az volt, hogy a projektek résztvevői sikeresen fejezzék be a programot, be tudjanak illeszkedni a résztvevők közé, s végső soron sikeres legyen a munkahelyi beilleszkedésük a program befejezése után.

Mint ahogy maguk a projektek, úgy az ebben a tevékenységben résztvevő szakemberek is sokkal kevésbé egységesek, mint a képzés területén dolgozók. Maga a feladat is, amely rájuk hárul, sokkal sokrétűbb, s sokkal kevésbé látszik kidolgozottnak. Míg a képzésben jól megragadható támpontok vannak (OKJ, vizsgakövetelmények), amelyek nemcsak a projektek, hanem minden szakképzés számára irányadóak, addig a projektrésztvevők legkülönbözőbb szociális, mentális, stb. problémájára különböző válaszokat kell adni. E tevékenységhez eltérő végzettségű, kompetenciájú szakemberekre is van szükség.

E szakemberek szervezeten belüli helyzetét, tevékenységük hatékonyságát megítélni csak áttételesen tudjuk. Ennek egyrészt az az oka, hogy konkrét munkájukat csak egy kifejezetten ezt célzó, s hasonló kompetenciájú szakemberekkel történő felmérés révén lenne lehetőség értékelni, másrészt a munkájuk eredménye is nagyon nehezen mérhető. A munkahelyi beilleszkedés sikeressége jelezheti ezt, de nincs erre kifejezetten alkalmas mutató, s maga a munkahelyen való megmaradás is csak részlegesen vezethető vissza a segítő szakemberek tevékenységére. A végzettek munkahelyi pályafutását egyébként is csak hat hónapig követték a projektek, ami nem feltétlenül elegendő a résztvevők szociális beilleszkedésének, mentális gondjai változásainak regisztrálására.

A segítő szakemberek tevékenysége egyes projektekben karakteresebben látszik, másokban inkább formálisnak tűnik a jelenlétük. A pszichológusok szinte minden projektben aktívan közreműködnek a résztvevők kiválasztásában. Mint láttuk ez olyan kulcsfeladata a projektvezetésnek, amelyre nagy hangsúlyt helyez, s melyet többnyire sikeresen is old meg. Feltételezhető, bár tisztán nem látható, hogy e sikernek e segítő szakemberek is részesei, hiszen a többlépcsős felvételi eljárásban általában külön szempontrendszer alapján fogalmazhatják meg a javaslataikat. A néhány melléfogás nem e szakemberek gyenge munkájának következménye volt, hanem vagy a háttérbe szorításuk, vagy pedig az elszűrt felvételi eljárás,

amely nem biztosított elegendő jelentkezőt a megfelelő résztvevők kiválasztásához.

Összességében komolyabb kifogással a segítő szakemberek tekintetében alig találkoztunk a folyamatos monitorozás során. (Az igazsághoz tartozik, hogy a monitorok sem nagyon láthatják át ezt a tevékenységet, így értékelésük inkább csak a formális hiányokat képes feltárni.) Amellett, hogy – mint korábban említettük – jelentős terheket vesznek le az oktatók válláról, az utóbbiak, sőt a projektvezetők is részt vesznek ebben a tevékenységben. Hogy az oktatók is fogékonyak a résztvevők egyéni problémáira, azt jelzi az is, ahogy a résztvevők minősítették az oktatóikat: a válaszok azt tükrözik, hogy többségük maradéktalanul, vagy legalábbis jórészt elégedett volt velük.

A projekt harmadik pillérét a képzés céljával szorosan összefüggő **foglalkoztatás** jelentette. A résztvevők foglalkoztatását szinte minden esetben a háttérszervezet biztosította, legalábbis a program első hosszabb-rövidebb részében. Külső, vagyis szerződéssel a projektbe vont szervezettel ritkábban találkoztunk, s ezek is többnyire csak kiegészítő jelleggel vállaltak részt a foglalkoztatásból. A projektvezetők tudatosan törekedtek a termelés saját szervezetén belüli megvalósítására, mert egyrészt így jobban kontrollálták a foglalkoztatás alatti eseményeket, másrészt (több esetben) saját gazdasági tevékenységüket tudták megtámogatni ezzel a megoldással, harmadrészt pedig a gazdasági szervezetekkel való kapcsolatuk viszonylagos gyengesége miatt minden bizonnyal kevésbé tudtak külső munkahelyet biztosítani. A foglalkoztatás utolsó fázisában igyekeztek külső munkahelyet biztosítani, de ez nem kapott akkora súlyt, mint a belső foglalkoztatás, inkább csak az átmenetet (a védett munkahelyről az elsődleges munkaerőpiac intézményeihez) jelentette.

Az e területet érintő tevékenységben dolgozók két csoportját különböztethetjük meg: a (nevezzük most így:) mestereket, akik a munkát, s a résztvevők gyakorlati képzését irányították, valamint azokat a szakembereket, akik az előállított termékeket, vagy a vállalt szolgáltatásokat értékesítették. Ez utóbbi tevékenység kevésbé hangsúlyosan jelent meg a projekteknél, de a vállalt termelési bevételi kötelezettség, illetve annak nehéz teljesíthetősége felhívja a figyelmet erre a munkakörre is.

A mesterek többnyire személyes kapcsolat révén kerültek be a projektbe. Egyes esetekben már eleve adottak voltak, a háttérszervezet korábbi tevékenységéből adódóan. A monitori jelentések alapján arra következtethetünk, hogy kiválasztásuk általában jól sikerült. Néhány esetben kellett egy-egy szakembert elküldeni és mással helyettesíteni.

A termékek, szolgáltatások értékesítését több esetben külön szakember végezte. Ők működtek közre a bevételi tervek elkészítésében. Más esetben a projektmenedzserre, a projektszemélyzetre esetleg a projektvezetésre hárult a tervezés feladata. A tervek illetve a végrehajtásuk tekintetében vegyes az összkép. A tapasztalatok szerint az árbevételi tervek nem min-

den esetben voltak reálisak, több projekt vezetésének kellett szembenézni azzal, hogy ezek a tervek nem, vagy csak nagyon nehezen teljesíthetők. E problémát a projektek gyerekbetegségeinek tekinthetjük, hiszen – bár a munka és az ezzel összefüggő termelés nem pusztán az OFA által megkövetelt feladat volt, hanem a projektek zömében az ettől függetlenül kialakított filozófia része is – a projektvezetés alapvetően nem a gazdasági szférából érkezett, s így nehezen találták meg a megfelelő, a gazdasági tevékenységben és a szakképzésben egyaránt jártas közreműködőket. Ennek tulajdonítható, hogy egyes esetekben magával a termelő tevékenységgel, más esetekben a termékek, szolgáltatások értékesítésével kapcsolatban merültek fel nehézségek, de olyan esettel is találkozhatunk, ahol kifejezetten rosszul mérték fel a lehetőségeket. A nehézségek egy része nem róható fel egyértelműen az ezzel foglalkozó személyeknek. Amennyiben például a termelés nehézségei az elszett felvételi eljárás következményeinek tulajdoníthatók, mert a vártnál nehezebben munkára fogható résztvevők kerültek a projektbe, akkor az inkább a projekt vezetésének (vagy a vezetést kényszerítő körülményeknek) róható fel. De ugyanígy az is a projektvezetés egészének felelősségét veti fel, amikor egy bér munka értékesítésére számító projekt elől a munkaerőpiac elhalássza a programrésztvevőket, nem csak azt akadályozva meg, hogy az illetők befejezzék a projektet (ez még kivédhető), hanem azt is, hogy a bevételt a projekt kapja. Ez utóbbi eset egy általános ellentmondást hozott a felszínre: minél jobban dolgozik a projekt, annál inkább fennáll a valószínűsége annak, hogy a munkaerőpiac elcsábítja a munkaerőt. Hogy csak egyetlen esetben találkoztunk ilyenekkel az egyrészt arra vezethető vissza, hogy a munkaadók egyelőre nem a projektrésztvevőkre aspirálnak tömegesen, másrészt arra, hogy a projektek zöme nem ilyen konstrukcióban foglalkoztatja a résztvevőket.

Önálló munkakörben dolgozó értékesítési, vagy szolgáltatási menedzserrel nem minden projektnél találkoztunk. Feltételezhető, hogy több más helyen is elkelne ilyen munkatárs, de hozzáértő szakembert minden bizonnyal nem könnyű kapni, hiszen itt a gazdasági szférával kell versenyezni. Nem lehet véletlen, hogy az egyik értékesítési menedzserhez a munkaügyi központon keresztül jutott a projekt, akit mint munkanélkülit ajánlottak, s aki végül is nem vált be.

A projektszervezetek egyértelmű sikerének tekinthetjük, hogy nem csak megfelelő felkészültségű, s jó teherbírású szakembereket tudtak bevonni a tevékenységbe, de jelentős részben sikerült e szakembereket megtartani is. Jelentősebb (egy-két főnél többet érintő) fluktuációval három helyen találkoztunk. Ebből az egyik projekt egyébként is sok problémával küzdött, s így nem véletlen a sokszoros szakemberváltás. A másik két projekt esetében viszont sikerült hamar túljutni a személyi válságon, s – amennyire az eltelt egy-két év alapján látni lehet – stabilizálódott a közreműködők köre.

5. Pénzügyek, hatékonyság

A program egészének és az egyes projekteknek a pénzügyi hatékonysága sok kérdést felvet. A program hatékonysága más programokhoz képest, az egyes alprogramok hatékonysága közötti eltérések, az időbeni változások kérdése mind olyan téma, amelynek aktualitása aligha vitatható.

A tranzit-program alig néhány éves múltja azt jelenti, hogy nincsenek évtizedes tapasztalatok pénzügyi téren sem, nem lehet tudni pontosan mi mennyit ér, mennyibe kerül. A bázis alapú költségvetés-készítés lehetőségének hiánya egyben előnye is a programnak. Az OFA rákényszerítheti, s rá is kényszerítette a pályázókat részletes költségtervek készítésére. A szigorú szabályok szerint készült költségtervek egyrészt megnehezítették a tervezők dolgát, amennyiben alkalmazkodniuk kellett bizonyos normákhoz, s a megadott korláthoz kellett igazítaniuk a tevékenységüket is, másrészt támpontot is jelentett nekik. A vezetőkkal készült interjúkból inkább a nehézségekre derült fény, de az is egyértelművé vált, hogy a pályázó szervezeteknek többnyire megérte a befektetés. Több szervezet olyan összegű OFA-támogatáshoz jutott hozzá, amely bevételei között kiemelkedő nagyságrendű, s amelyhez ugyan feladatok, s ezzel kapcsolatos kiadások is társulnak, de ezzel együtt is jelentős hozzájárulást jelent egyrészt a háttér-szervezet (egy-egy) alkalmazottainak foglalkoztatásához, másrészt olyan beruházásokra is lehetőségük nyílik, amelyre nehéz más forrást találni. S ami talán a legfontosabb: a támogatás révén a szervezetek érdemben előléphetnek terveik megvalósításában, azon tervekében, amelyek célkitűzéseiket tekintve közel állnak az OFA célkitűzéseéhez.

Az OFA által megkövetelt projektköltségvetések jól strukturáltak, a legfontosabb változások jól követhetők, az egyes projektek – annak ellenére, hogy céljukat, megvalósítási módjukat tekintve igencsak különbözők – összehasonlíthatók.

Ha a projektek pénzügyi hatékonyságát szeretnénk számba venni, ezek a költségvetések kiindulópontként megfelelőek, ugyanakkor a hatékonyság, vagyis a befektetés és az eredmény összevetése egy sor elméleti és módszertani problémát vet fel. Különösen az eredmények számbavétele látszik nehéznek, miután az eredmény többféle módon mérhető. Eredmény már maga az is, hogy egy-egy projekt meghatározott számú résztvevőt foglalkoztat, tanít. Olyan résztvevőket, akik idejekorán kihullottak az iskolarendszerből és/vagy a munkaerőpiacról, s ezen kívül de ezzel összefüggésben szociális, mentális problémájuk van. Mérhetjük a végzetek arányát (versus lemorzsolódás), a sikeresen elhelyezkedettek arányát, ez utóbbit differenciáltan is a munkahely és a munka jellege szerint. Mérhetnénk – ha tud-

nánk – a sikeresen megoldott szociális, mentális problémák számát, a munkaerőpiacra való tartós beilleszkedés mértékét.

Megítélésünk szerint érdemes kettéválasztani a projektek és a program egészének tartalmi sikeresség szerinti vizsgálatát a pénzügyi mutatók vizsgálatától. Úgy gondoljuk, hogy az előbbieket eldöntik, hogy sikeres-e a program, s mely területein vannak javításra szoruló elemek, a pénzügyi mutatók pedig ahhoz járulnak hozzá, hogy lássuk, mi mennyibe kerül. Éppen ezért ebben a fejezetben nem bocsátkozunk bonyolult számításokba az eredménymutatók és a ráfordítások összevetésével, hanem megelégszünk a projektek költségvetésének összetételét, az időbeni változásokat és néhány fajlagos (egy résztvevőre, egy hónapra, illetve egy résztvevőre havonta jutó) ráfordítás bemutatására, elemzésére. A fejezet következő részében foglaljuk össze azokat a tapasztalatainkat, amelyeket az egyes helyszíneken szereztünk.

A továbbiakban a következő kérdéseket tartjuk szem előtt, s ezekre térünk vissza a fejezet végén:

- Többen állítják, hogy a tranzit-program drága. Éppen ezért érdemes megvizsgálni, hogy milyen célra használták fel a projektek az OFA támogatását? Milyen jellegű kiadások domináltak, hogyan változtak egyik évről a másikra az egyes tételek, a normázott, vagy a szabadban tervezhető tételek okozhatták-e a tranzit költségességét. (Ebben az értelemben nem válaszolhatjuk meg azt a kérdést, hogy drága-e valójában a tranzit, csak azt: mely tételen lehet egyáltalán takarékoskodni. Az pedig, hogy érdemes-e, inkább a szakmai kérdésekkel foglalkozó fejezet alapján válaszolható meg.)
- Sikerült-e érvényre juttatni azt a szándékot, hogy az OFA fokozatosan kivonul a támogatásból, átadva helyét más szervezeteknek?

Hogy a tranzit-program mennyi pénzt emészt fel egy-egy évben, az önmagában nem sokat mond. A néhány százmillió forintos tétel nem kevés, de a képzésre, a szociális kiadásokra országosan fordított összegekhez képest elenyésző. Így arra a kérdésre, hogy *mibe kerül ez nekünk?*, sokkal inkább érdemes fajlagos költségekkel válaszolni. E fajlagos mutatókat közli a következő táblák⁶.

A projektek egy résztvevőre jutó költsége érzékelhetően megnőtt a vizsgált időszak alatt. A projektek tehát egyre drágábbak lettek. Egyre drágábbak, annak ellenére, hogy a résztvevők száma jelentősen megnőtt, az évenként induló projektek száma viszont 5 és 7 között mozgott (vagyis az

⁶ A fejezetben az egyes évszámok a pályázati időpontokat jelölik. A rendelkezésre álló adatokat nem minden esetben sikerült teljes körűen, illetve egyértelműen táblázatba rendezni, ezért mindenhol jelöljük, hogy az adott év hány projektjének adatait dolgoztuk fel. Az arányok, tendenciák valamelyest még a hiányos táblázatokról is kitűnnek.

egy projektre jutó létszám emelkedett). A költségek emelkedését 1997-ben és 1998-ban nagyrészt magyarázza a tervezett időtartamok átlagos hosszának emelkedése, de 1999-ben már nem beszélhetünk erről. Ezt jelzi a 2. tábla is, amely szerint az egy főre jutó havi kiadások egyik évről a másikra egyharmadával emelkedtek. Ezek a számok azonban csalókák, mert ugyan ténylegesen tartalmazzák a kiadásokat, de tartalmazzák azokat is, amelyek nem külső forrásból, hanem a saját tevékenység árbevételéből érhetőek el. Ily módon egyszerre jelenik meg bennük a kiadási és a bevételi oldal.

Mint a 3. tábla mutatja, ez az árbevétel nőtt ugyan, de aránya projekt-költségvetésben nem változott, a kiadások növekedését ez az oldal tehát nem okozhatta. A háttérszervezetek saját hozzájárulása (vagyis a másféle tevékenységből származó bevétel tranzit-projektre fordított része) – összhangban a pályázati kiírás enyhülő követelményeivel – erősen visszaesett. Ebből következik, hogy a fajlagos költségek emelkedését alapvetően külső forrásokból biztosították a projektek. Kiemelkedő szerepe van ebben az OFÁ-nak, amely az első év mintegy 50%-os támogatási részesedése után két évig a költségek 70%-át biztosította, majd – a most már jelentősen megnövelt költségekből is több mint 60%-kal részesedett. Az utolsó évben érzékelhetően megnőtt a munkaügyi központok támogatásának jelentősége: a projektköltségvetés 14%-a ebből a forrásból származott. Nőtt az önkormányzatok részesedése is, de még mindig elenyésző a költségek egészéhez képest. Hogy az onnan származó források nagyságrendjét is érzékeltesük: egy főre átlagosan 2400 Ft-ot utalnak át. (Ezt érdemes összevetni különböző segélyek nagyságrendjével!).

Összegezve az eddig elmondottakat: a projektek egyre költségesebbek lettek, a költségek viselésében hiába nőtt meg a munkaügyi központok, s kisebb mértékben az önkormányzatok szerepe, az OFA – az 1998-as évet leszámítva – az inflációt meghaladó mértékben emelte a hozzájárulását a tranzit-programhoz. Ugyanakkor – más szemszögből nézve – az OFA kiadásai elsősorban nem emiatt emelkedtek meg, hanem a résztvevők számának emelkedése következtében (az egy hónapra jutó OFA-támogatás lényegesen gyorsabban emelkedett, mint az egy főre eső).

1. tábla

A résztvevők számára jutó projekttámogatások (1000 Ft)

	1996	1997	1998	1999
OFA/fő	508,7	1181,0	1262,6	1347,9
MMK/fő	0	133,2	226,5	312,7
Önkorm/fő	0	0	23,0	48,8
Projekt/fő	980,7	1643,7	1792,5	2170,6
Résztvevő	89	51/96	198	174

Az adatok az összes projekt alapadatai alapján készültek, kivéve az 1997-es év MMK ill. önkormányzati adatait, ahol a 6 projekt közül csak négyet tartalmaznak.

2. tábla

Egy résztvevőre havonta adott projekt támogatások (1000 Ft)

	1996	1997	1998	1999
OFA/fő/hó	24,4	48,5	53,5	65,6
MMK/fő/hó		5,3	9,6	15,2
Önkorm/fő/hó		0,0	1,0	2,4
Projekt/fő/hó	47,0	67,5	75,9	105,6
Résztvevő	89	51/96	198	174
Hónap	104	99/144	168	105

Az adatok az összes projekt alapadatai alapján készültek, kivéve az 1997-es év MMK ill. önkormányzati adatait, ahol a 6 projekt közül csak négyet tartalmaznak.

3. tábla

A projektköltségvetések belső szerkezete

(az adott év összesen: 100 %)

Év:	1996	1997	1998	1999
Számba vett / összes projekt	4/5	5/6	7/7	5/5
OFA támogatás	51,9	71,8	70,4	62,1
Árbevétel	12,9	10,5	11,0	12,6
Saját hj.	9,3	8,2	2,8	3,0
MMK	0,0	4,3	12,6	14,4
Önkormányzat	0,0	0,0	1,3	2,2
Egyéb	25,9	5,2	1,9	5,6
Projekt összesen	100	100	100	100

Ezek után érdemes megnézni, hogy az OFA támogatásán belül milyen felhasználási tételek játszottak fő szerepet, illetve hogyan változtak ezek a vizsgált időszakban. A fentieknél lényegesen hiányosabb adatok azt tükrözik, hogy alapvetően a bér és annak közterhei teszik ki a kiadások nagyobb részét. Az adatsor a közterhek csökkentését jelzik, ami visszavezethető a közterhek általános csökkenésére, de minden bizonnyal arra is – mint az a szerződésekből, illetve a monitori jelentések egyikéből, másikából kiderül –, hogy a közreműködők egy része vállalkozóként jut hozzá a tiszteletdíjához. Tekintve, hogy mind a közreműködők köre, mind a javadalmazásuk mértéke részletesen szabályozott (vagyis nem igényelhető korlátlanul), s ugyancsak ez mondható el a résztvevők munkabérééről is, az adatok azt jelzik, hogy nem a projektek nagyobb, s nehezen csillapítható „étvágya” emelte meg elsősorban a projektek fajlagos költségét. Sokkal inkább sejthető a közreműködők megkövetelt körének bővülése (pl. szupervizor) és a foglalkoztatásuk jellegének hatása (megemelkedett a főfoglalkozásúak száma). Az emelkedő költségvetésen belül ugyanakkor érzékelhetően megnőtt a működési kiadások aránya, jelezve, hogy ez egy puhább, nehezebben szabályozható és ezért nehezebben kontrollálható tétel.

A beruházási kiadásokat sokkal inkább kézben tartja az OFA, s ez meg is látszik az adatokon. Részesedésüket a teljesebb 5. tábla mutatja. Az egyes projektek között óriási az eltérés ebben, de az első évet leszámítva a teljes támogatás mintegy 20%-át teszik ki. Tekintve, hogy az OFA részese-dése a teljes költségvetésben valamelyest visszaszorult, ez egyúttal a be-ruházási költségek visszaszorulását is jelenti. Minthogy az interjúkból ko-molyabb beruházási feszültségekről nem hallottunk, úgy tűnik, hogy az OFA lassú kivonulása erről a területről nem veszélyezteti a projektek mű-ködését.

4. tábla

Az OFA-támogatások belső szerkezete

Év	1996	1997	1998	1999
Számba vett / összes projekt	5/5	2/6	3/7	4/5
Tétel:				
Bér	38,4	39,0	36,3	54,0
Közteher	26,9	19,0	20,6	21,3
Működési	2,9	13,5	7,5	13,0
Beruházás	31,8	22,5	32,8	9,5
Tartalék	0,0	5,9	2,8	2,2
Összesen	100	100	100	100

5. tábla

Beruházások részesedése

Év:	1996	1997	1998	1999
Számba vett / összes projekt	5/5	6/6	7/7	5/5
Részesedés (%)	31,8	21,2	23,4	20,0

A már említett, a tranzit költségességre vonatkozó kérdéshez összeál-lítottuk néhány, 1997-ben illetve 1998-ban pályázó projekt tervezett költség-eit alprojektek szerint. Az adatok nagyon tanulságosak, s megítélésünk szerint jól lehet érvelni, ha nem is ezzel, de ilyen típusú adatokkal a tranzit jövője mellett. Hogy mit is mutatnak az adatok?

- A tranzitot – teljességében – nehéz összehasonlítani más projek-tekkel, képzési illetve foglalkoztatási formákkal. 11 alprojekt működik egymás mellett. Olyan alprojektek, amelyek egyik-másik projekten belüli létjogosultsága esetleg megkérdőjelezhető, de kétségtelen, hogy mindegyik ugyanazt a fő célt szolgálja.
- Az egyes alprojektek költségei egyes esetekben összehasonlíthatók más hasonló jellegű kiadásokkal (pl. a foglalkoztatás a közhasznú munka társadalmi költségeivel, a mentálhigiénére fordított költségek az egészségügy hasonló költségeivel, vagy a képzési költségek a munkaerőpiaci esetleg az iskolarendszerű képzés költségeivel), s ennek tükrében értékelhető a válasz.

- A képzési költségek tekintetében például kifejezetten azt tapasztaltuk, hogy az iskolarendszer képzési költségeinek töredékét teszik ki, még ha az adatok nem is teljesen összehasonlíthatók.
- A költségek zömét három nagy alprojekt, a menedzselés, a foglalkoztatás és a beruházás teszi ki. A beruházásokról már szóltunk, ezeket nyilvánvalóan a szervezetek gyenge anyagi és infrastrukturális háttere indokolta, s ez lassanként ledolgozható. A foglalkoztatás esetében figyelembe kell venni, hogy ez értéktermeléssel is párosul, ami hozzájárul a projektek egyéb költségeihez. A menedzselés drágasága nyilvánvalóan összefügg azzal, hogy a projektek kicsik, bonyolultak, nem eléggé bejáratottak, illetve valamelyest változnak is, ami több ember több munkáját igényli, mint egy egyfunkciós intézmény fenntartása.

Mindemellett úgy gondoljuk, hogy az alábbi táblázatokban található jelentős eltérések az egyes projektek azonos alprojektjeinek költségei között nem feltétlenül jeleznek ténylegesen ekkora különbségeket. Egyes esetekben módszertani eltérések is sejthetők, amelyeket – pusztán statisztikai megfontolásból – talán érdemes lenne csökkenteni. A projektek teljes, ilyen metszetű költségvetési bontása is hasznos lenne, mert azok mutatják a tényleges költségfelhasználást, s igazán az tenné lehetővé az egyes alprojekt-elemek költségeinek külső megméréttetését. Ilyen jellegű adatokkal a dokumentumok között nem találkoztunk. Különös jelentősége van ennek azért is mert az OFÁ-n kívüli támogatások az egyes alprojekteket eltérő mértékben érintik.

6. tábla

Az OFA támogatása alprojektenként néhány projektben – 1000 Ft/résztevő/hónap

	Me- nedzs- ment	Be- ruhá- zás	Fog- lalkoz- tatás	Elő- készí- tés	Pá- lya- orien- tációs	Felzár- kóz- tatás	Utó- gon- dozás	Elhe- lyez- kedés	Men- tál- hig.	Szo- ciális	Kép- zés	Ősz- szes	Fő	Hó
„A” projekt /1997	17	13	3	0	0	0	0	0	0	0	4	65	5	21
„B” projekt /1997	3	12	29	0	0	0	0	0	0	0	1	50	16	27
„C” projekt /1998	8	32	12	1	0	5	1	1	1	2	1	68	30	23
„C” projekt /1998	9	19	25	0	0	0	0	0	1	0	0	58	14	26
„D” projekt /1998	18	7	10	0	0	0	0	0	0	0	0	36	70	21

A pénzügyi tervezés rendszere, a projektek költségvetési szerkezete – annak ellenére, hogy a tranzit-program néhány éves múltira tekint vissza – kialakult. Ezt bizonyítja, hogy sem a támogatottak, sem a támogatók nem igényeltek nagyobb horderejű változást. A tervezés valamelyest szigorodott, de rugalmassága megmaradt. E rugalmasság egy része be van építve a rendszerbe, más része az OFA-program irányítóitól, döntéshozóitól függ. A kettő kiegészíti egymást, s lehetővé teszi nem csak a tervezési pontatlanságok utólagos korrigálását, de a váratlan helyzetek kezelését is. Mindez nem látszik veszélyeztetni a részben normák alapján kidolgozott pénzügyi tervek megvalósulását.

A részletes tervezés lehetővé teszi a projektek egyes elemeinek költségvizsgálatát, s így ezek költségességének viszonyítását más normatív alapon vagy pályázati úton finanszírozott tevékenységekhez. Mindez akkor lenne hatékony, ha a projektek egészének költségszerkezete kimutatható lenne, nem csak az OFA-támogatásoké.

A beruházási költségek támogatása korlátozott. Erre a típusú támogatásra jelenleg szükség van még a háttérszervezetek többségének pénzügyi és infrastrukturális gyengesége miatt. Nem feltétlenül a tranzit-program keretén belül, de attól nem is teljesen elválasztva. Mindenesetre a költségek számbavétele esetén a beruházási támogatásokat érdemes lenne leválasztani a költségek egészéről, mert ezek átlagosan 25%-kal „megdrágítják” a tranzitot, holott ezek hatása hosszabb távon jelentkezik, s így a projektek hosszú távú biztonságát szolgálják.

A működési költségek arányának emelkedése arra utal, hogy valamilyen limitre, szabályozásra itt szükség lehet.

A tranzit-projektek hosszabb távú működésének biztosításához hiányzik a háttérszervezet folyamatos működésének garantálása.

Az OFA visszavonulása a tranzit-programból csak részlegesen sikerült. A munkaügyi központok szerepe megnőtt, az önkormányzatoké még jelentéktelen. Az önkormányzati támogatások esetében figyelembe kell venni, hogy azok tökéreje jelentősen eltérhet. A normatív pénzügyi elemek szerepe elenyésző.

6. A résztvevők

A résztvevők statisztikai leírása a kérdőívekre adott válaszaik alapján

A projekt – szándékunk – szerint valamennyi jelenlegi és korábbi résztvevőjéhez a projektigazgatókon keresztül egy kérdőívet juttattunk el. A kérdőíves vizsgálat több cél érdekében született. Egyrészt a jelenleg rendelkezésre állónál pontosabb képet szerettünk volna adni a résztvevők köréről, társadalmi háttéréről, bemutatva legalább néhány kemény szociológiai adat (nem, életkor, iskolai végzettség, szülők iskolai végzettsége és státusa) szerinti megoszlásukat. Iskolai és munkaerő-piaci előéletüket és aspirációikat megismerve eddigi életútjukról, és a tranzit által hordozott lehetőségekről próbálunk az eddigieknél hitelesebb információval szolgálni. Végül bevallott célja volt a kérdőíveknek a projektekről, azok működtetőiről szóló véleménykérés. E három tematikus irányt három külön fejezetben dolgozzuk fel.

A visszaérkezett kérdőívek alacsony száma és rapszodikus megoszlása következtében problémás a két válaszoló csoport – a régi és a mostani résztvevők – válaszainak összevetése. A jobb összehasonlíthatóság érdekében az adatbázisokban súlyoztunk. Az eredeti adatokat a statisztikai számítások során olyan súllyal vettük figyelembe, hogy azt modelleztük, mintha mindenkitől visszaérkezett volna a kérdőív. Ezzel annyit sikerült elérnünk, hogy legalábbis a jelenlegi résztvevők teljes körére tudjuk vonatkoztatni megállapításainkat, a korábbiaknál pedig azon projektek teljes köréről, ahonnan érkezett válasz egyáltalán. A súlyozás miatt mindig csak százalékokról, átlagokról fogunk beszélni, amelyek a 151 korábbi és a 183 működésben lévő projekt résztvevőitől érkezett vissza.

A tranzitokban nagyobb arányban vesznek részt férfiak, mint nők, de ebben határozott elmozdulás érzékelhető az elmúlt időben. Az utóbbiak aránya 10%-knál is többel emelkedett (Lásd 7. tábla). Ennek több oka lehet. Elképzelhető, hogy a figyelem fokozottabban irányul feléjük. Munkaerő-piaci hátrányaik korrigálása fontos EU-prioritás, amelyről itthon is egyre többet beszélnek. Nálunk ugyan nem a munkaerőpiacra való bejutás terén szenvedik el a legtöbb hátrányt, hanem az egyenlő bánásmód elve sérül nagyon gyakran, de tény, hogy a munkaerőpiacról egyszer már kiszorultak visszavezetésére szűkebbek a hagyományos csatornák, mint a férfiaknál. Itt ugyanis több olyan fizikai szakma jelenthet esélyt, amelyre első választásra már nem szívesen jelentkeznek a fiatalok. Nőknél a hagyományos szakmunkásképzéssel kapcsolatban is gyakran említik ezt a problémát:

nincsenek lányos szakmák. (Ez persze csak részgazság.) Az elmozdulás egy másik fontos mozzanata lehet, hogy a hőskor, a tranzitba belevágó kaland megízlése után egyre inkább a tranzitok stabilizálásáról szól a szervezetek stratégiai gondolkodása. A vállalat teljesítése, a külvilág által is elismert siker hosszabb távon nemcsak egyike a fontos céloknak. Ezen múlhat minden. A nőekkel pedig feltételezésünk szerint könnyebb ezeket a programokat is végrehajtani, hiszen társadalmi szerepeik révén konformabbak, szorgalmasabbak, tanulási képességük hagyományosan jobb a férfiakénál. Ez nemcsak az iskola világában van így, ahol a tanulási utakat a konformitás oktatásügyi preferálása jelentősen diszkriminálja (nota bene: itt a férfiak kárára), hanem a felnőtt világban is. A csavargás, a deviancia, a normasértés észlelhető empanciációja ellenére inkább férfitörvény. Az, hogy nem véletlen elmozdulásról van szó, statisztikailag is igazolható. Mind az öt koedukált projektben nőtt a női résztvevők száma.

A résztvevők átlagosan 23 éves korukban kerültek a projektbe. Ebben a tekintetben az adatok alapján nincs jelentős változás. A férfiak átlagéletkora mind a korábbi, mind a jelenlegi projektekben egy-másfél évvel a nőké alatt marad. Az ebben a tekintetben stabil helyzetet ismét a projektenként vizsgált adatok hitelesítik. Azon projektek esetében, ahol van összehasonlítási alapunk, nagyon hasonló átlagéletkorok adódnak.

A projektrésztvevők bő harmada a projekt településén lakik (Lásd a 7. tábla). Arányuk emelkedett, amint a más városokból bejárók aránya is. A falvakban lakók projektbe kerülésének valószínűsége az utóbbi egy-két évben lecsökkent, aminek feltehetőleg – interjúk által is valószínűsíthetően – anyagi vonzata van. Az utazási támogatás költségeinek sarokszámait a résztvevők rekrutálása előtt meghatározták, és ezek az inflációt nem követték. A férfiak és nők aránya a települési megoszlást követi, de az életkori eltérések között a véletlenül túlmutató különbségeket fedezhetünk fel. Jól látható, hogy a bejárással adódó nehézségeket inkább a fiatalok vállalják, különösen a rosszabb közlekedési infrastruktúrával rendelkező községekből. A mobilitási hajlandóság a magasabb életkorral csökken, ezért is volna célszerű kisebb településeken sok kis, talán a jelenlegieknél kevésbé látványos, de a helyben lakók sorsát hatékonyabban befolyásoló program működtetésére.

A korábbi és a jelenlegi projektrésztvevők otthoni körülményei jelentősen különböznek. Bár pontos adatokkal nem rendelkezünk, a válaszok alapján egyértelmű, hogy a mostani résztvevők előnyösebb lakáskörülmények között élnek, kevesebb lakótárral osztoznak – az igaz, hogy nem tudjuk mekkora – lakásokon. Az, hogy a mostaniak közül kevesebben laknak – esetleg egyéb rokonok stb. mellett – szülőkkel, az annak a drámai ténynek is köszönhető, hogy szüleik között rendkívül sokan nincsenek már az élők sorában (Lásd 11. tábla). A jobb lakáskörülményekre való rejtett utalást inkább tartalmazza a következő oszlopban található adatsor, miszerint a futó projektek résztvevői kétharmad annyian laknak testvéreikkel,

mint a megelőző időszak résztvevői. Ez határozottan jelzi a nagycsaládokból érkezők arányának visszaszorulását.

A jelenlegi résztvevők jobb kulturális hátterére utal, hogy – bár teljesen azonos generációhoz tartoznak – édesanyáik magasabb iskolai végzettséggel rendelkeznek (Lásd 12. tábla). Az általános iskolát nem elvégzettek nagyjából feleannyian vannak közöttük, mint akik a korábbi résztvevőket születték, és a 8%-os többlet szinte teljes egészében a középfokú (szakmunkás) végzettségre esik, nem a „csak” befejezett általános iskolára. Ezt az örökölt kulturális töketöbbletet a jelenlegi résztvevők elherdálták, hiszen iskolai végzettségük és általános iskolai bukducsolásuk statisztikailag ugyanazon a szinten van, mint alacsonyabb végzettségű anyáktól származó elődeiké (Lásd 13. tábla és 14. tábla). Ez a tény viszont arra utal, hogy elődeiknél kudarcosabbak, náluk – legalábbis az iskolában – rosszabbul teljesítettek a hozott kultúra által elvárhatónál.

Az imént említetteknek látszólag ellentmond, hogy a korábbi projekt-résztvevők szüleinek munkaerőpiaci státusa biztosabb hátteret sugall (Lásd a 11. tábla). Mind az apák, mind az anyák között több a biztos munkajövedelemmel rendelkező, kevesebb a nyugdíjas, és az elhunyt. Ha az összevont mutatót nézzük, akkor is nagyon nagyok a különbségek. Még akkor is, ha az egyik szülő elvesztésének – a kevésbé rossz adat szerint is – 19,4%-os arányát a huszonéveseknél magasnak, a két gazdaságilag aktív szülő – jobbik adat szerinti – 31,4%-os arányát alacsonynak kell mondanunk (Lásd a 11. tábla). A biztosabb háttér, úgy tűnik más, részben a kulturális szinttől függetlenül alakuló dimenzió. Itt gyanítjuk annak a tényezőnek a hatását is, amelyet igazolni nem tudunk, ugyanis a nagyobb válaszolási hajlandóságot. Ez mindig egyfajta nagyobb normakövetést, a mások igényeinek nagyobb tiszteletét is mutatja, és feltételezzük, hogy ezt, a projektrésztvevő utódoknak átörökített szociális dimenziót is megtaláljuk a szülők adatai mögött.

Érdekes az előbbi mellett egy futó pillantást vetni a szülők összevont munkaerőpiaci státusdimenziói szerint számolt átlagéletkorra (Lásd a 11. tábla) A legmegdöbbentőbb adat az elhunytak magas arányára, és a félárva alacsony átlagéletkorára utal. Nem szerepel a táblázatban, de az árva aránya 4,6%, átlagéletkoruk 31,7 év a jelenlegi résztvevőknél. A korábbi résztvevőknél a válaszolók között nincs árva. Pillanatnyilag olyan a résztvevők otthoni megélhetési háttere, hogy a 20 éves átlagéletkorúaknak is csak kevesebb mint fele tud legalább egy – kisebb részben csak egy – munkajövedelemmel rendelkező szülőt felmutatni. A két, munkajövedelemmel nem rendelkező szülő aránya is nagyon magas, és a fiatalok szüleinek nyugdíjas státusát aligha a szülők életkora magyarázza. Csupán a legfeljebb 16-23 évesek – a teljes kör kétharmada – adatait vesszük, akkor is mindkét válaszoló csoportban 14% fölött van mind az apák, mind az anyák között a nyugdíjasok aránya (rendre 15,3%, 18,8%, 17,0% és 14,7%). Úgy gondoljuk, hogy ez az adatsor feltétlenül magyarázza a tran-

zítanak azt a jellegzetességét, hogy a résztvevők számára a megélhetést – legalább annyira szociális megfontolásból, mint a végzett munka ellenértékeként – garantálja. A tranzit résztvevői nem a legelesettebbek, de körükben is nagyon sokan vannak, akik az anyagi támogatás nélkül nemcsak motiváltak nem lennének a részvétellel, de nem is engedhetnék meg maguknak ezt a „luxust”.

Ha az otthoni háttér hátrányai nem is egyenletesen oszlanak meg a projektek között, azért a hátrányok valamennyi helysín résztvevőit határozottan jellemzik.

Ha a szülői háttér tekintetében nincsenek is markáns különbségek az egyes projektekben résztvevők között, az iskolai előélet radikális különbségeket takar. Ez részben – bár megítélésünk szerint nem minden esetben – azzal is magyarázható, hogy nagyon különbözőek a projektek által igényelt tanulási képességek. Egy-két esetben jelentősnek tűnő – bár a kis elemszám miatt óvatosan kezelendő – eltérés van a korábbi és a jelenlegi résztvevők tanulmányi múltjában, ami a véletlenül túl helyi preferenciákra is utalhat. A meglévő, általában nem túl „jó” középfokú végzettség – amely szinte „kizáró ok” néhány projektben, de jellemző néhány másikban – annál inkább „elvárás”, minél idősebb a résztvevő. A harmincasoknál már a többséget jellemzi (Lásd a 15. tábla). Ha ebben az életkorban egy korábban évekig, némi eredménnyel is járó tanulási rutint nem szerzett az ember, akkor az esetek nagy hányadában már olyannyira leépültek az utoljára általános iskolában gyakorolt (?) tanulási képességei, eszköztudása, hogy csak jelentős többletmunka és többletköltség befektetése révén vonhatók be egy bármilyen jól kitalált és menedzselte, sokoldalú kvalitásokat felmutató oktatókkal dolgozó, komplex programba is.

7. tábla

A résztvevők nemek szerinti megoszlása és átlagéletkoruk

	Férfiak	Nők	Férfiak átlag-életkora	Nők átlag-életkora	Átlag-életkor
Korábbi résztvevők	67,1	32,9	22,2	23,6	22,7
Jelenlegi résztvevők	56,7	43,3	23,5	24,5	23,9

8.. tábla

A résztvevők nemek szerinti megoszlása és átlagéletkoruk lakóhelyük szerint

	A projekt településén	Máshol, városban	Máshol, községben	Összesen
Korábbi résztvevők				
Összesen	33,7	21,5	44,8	100,0
Férfiak aránya	65,5	63,0	68,3	67,1
Nők aránya	34,5	37,0	31,7	32,9
Összesen	100	100	100	
Átlagéletkor	23,9	21,5	22,3	22,7
Jelenlegi résztvevők				
Összesen	38,3	25,1	36,7	100
Férfiak aránya	48,0	52,1	67,0	56,7
Nők aránya	52,0	47,9	33,0	43,3
Összesen	100,0	100,0	100,0	
Átlagéletkor	25,3	24,6	21,8	23,9

9.. tábla

A résztvevők megoszlása aszerint, hogy kivél élnek együtt

	szülővel	testvérrel	házastárssal, élettárssal	saját/nevelt gyerekekkel	mással	egyedül él
Korábbi résztvevők	63,3	42,6	30,5	14,3	1,3	5,9
Jelenlegi résztvevők	57,1	27,7	28,7	17,9	10,4	5,4

Mejegyzés: az oszlopok összege meghaladja a 100%-ot, mert többször veszi figyelembe azokat, akik több kategóriával élnek együtt

10. tábla

Az apák és az anyák munkaerő-piaci státusa

	Alkalmazott vállalkozó	Alkalmi / idénymunkás munkanélküli, háztartásbeli	nyugdíjas, rokkantnyugdíjas	meghalt
Apa / Nevelőapa				
Korábbi résztvevők	50,5	14,5	17,6	15,1
Jelenlegi résztvevők	37,9	14,5	25,9	20,3
Any / Nevelőanya				
Korábbi résztvevők	43,2	33,6	19,2	3,6
Jelenlegi résztvevők	33,9	22,1	30,0	9,4

11. tábla

A szülők összevont munkaerő-piaci státusz mutatója, és az adott kategóriába első átlagéletkora

	két alkal- mazott	egyik alkalma- zott, másik inaktív	két inaktív ill. munka- nélküli	legalább az egyik szülő meghalt
Korábbi résztvevők, %	31,4	27,4	21,8	19,4
Átlagéletkor (év)	22,1	21,2	22,8	25,1
Jelenlegi résztvevők, %	20,3	25,6	28,9	25,3
Átlagéletkor (év)	19,8	21,3	25,1	28,2

12. tábla

Az édesanya iskolai végzettsége

	Kevesebb, mint 8 általános	8 általá- nos	szakiskola, szakmunkás- képző	érettségi	főiskola, egyetem
Korábbi résztvevők	17,8	41,8	17,4	15,9	3,9
Jelenlegi résztvevők	9,7	40,5	24,9	15,2	2,6

13. tábla

11. A résztvevők legmagasabb iskola végzettsége a programba való belépéskor

	Kevesebb, mint 8 általános	8 álta- lános	szakiskola, szakmun- kasképző	szakközép- iskola	gimná- zium
Korábbi résztvevők	5,6	66,7	21,3	5,1	3,8
Jelenlegi résztvevők	0,7	72,1	19,6	7,1	3,3

14. tábla

Azok aránya, akik általános iskolai tanulmányaik alatt legalább egyszer évismétlésre buktak, illetve akiknek volt középfokú végzettsége a programba lépés idején. A projektek helyszínei szerinti százalékos megoszlás.

	Összesen
Bukottak aránya	
Korábbi résztvevőktől	30,0
Jelenlegi résztvevőktől	29,5
Középfokú végzettségűek aránya a program elején	
Korábbi résztvevőktől	30,1
Jelenlegi résztvevőktől	29,1

15. tábla

13. A programba való belépéskor középfokú végzettséggel rendelkezők aránya életkori kategóriák szerint

	16-19	20-23	24-30	31 +
Korábbi résztvevők	5,4	41,1	43,8	63,3
Jelenlegi résztvevők	0,0	34,2	44,3	53,6

A résztvevők iskolai és foglalkozási előélete, korábbi és jelenlegi aspirációi

A tranzitok résztvevői többségében kudarcos iskolai utat jártak be. Iskolai végzettségük jellemzően az általános iskola elvégzésére korlátozó-dott. Három, durván azonos nagyságú csoportba sorolhatjuk őket ebből a szempontból (Lásd a 16. tábla). Az elsőbe tartoznak azok, akik valamilyen okból nem is jártak középfokú intézménybe. A második, ugyanekkora csoport megjárta a középfokú intézmények valamelyikét, néhányan többet is, de végzettséget nem szerzett, jellemzően az elején kihullott. A korábbi programokban azok voltak többen, akik nem kezdtek bele középfokú tanulmányokba, a jelenlegiekben 10%-kal azok vannak többen, akik már megjárták a középfokot. Végül kerekén 30% sikerrel járt, azaz középfokú végzettséggel rendelkezett. A megkezdett iskoláknak közel 60%-a tartozik a szakmunkásképzéshez, a végzettségeknek pedig mintegy kétharmada (Lásd 17. tábla). Úgy tűnik, hogy a szakmunkásképzőt mintegy 40%-a, a szakközépiskolát 30%-a, a gimnáziumot 25%-a fejezte be azoknak a tranzitosoknak, akik beiratkoztak ilyen intézményekbe.

A résztvevőket megkérdeztük arról, hogy fiatal korukban mennyire akadályozták őket bizonyos körülmények (Lásd 19. tábla). A válaszokat egészen mértéktartónak, és ezért hitelesnek érezhetjük. Ez abból is kiderül, hogy mindkét válaszoló csoportban szinte kerekén 40%-ot tett ki azoknak az aránya, akik egyetlen felkínált lehetőséget sem jelöltek meg a tíz közül, azaz iskolai tanulmányaik feltételei rossznak semmiképpen nem mondhatók. A többieknek is kerekén a fele csak egy megadott lehetőséget jelölt meg, és csak 30%-ot tett ki a több zavaró tényezőt felsorolók aránya. A szegénység (50% fölött), és gyakran ennek kísérőjelenségeként a szülők alkoholizmusa (minden ötödik válaszolónál) nagyon széles réteget érintett a résztvevők közül, de egyéb hátrányokat is – súlyukhoz képest – relatíve gyakran említettek meg.

16. tábla

A résztvevők iskolai végzettsége, középfokú tanulmányok

	Csak általános iskolába járt	Befejezetlen középfokú tanulmányok	Befejezett középfokú tanulmányok
Korábbi résztvevők	39,4	30,5	30,1
Jelenlegi résztvevők	30,2	40,7	29,1

17. tábla

A megkezdett és befejezett középiskolák típusa

	Szaktanárs-képző	Szakközépiskola	Gimnázium	Összesen
Megkezdett				
Korábbi résztvevők	57,8	17,6	24,5	100
Jelenlegi résztvevők	58,2	24,6	17,1	100
Befejezett				
Korábbi résztvevők	66,7	19,0	14,3	100
Jelenlegi résztvevők	64,7	23,5	11,8	100

18. tábla

„**Voltak-e Önnek konfliktusai a tanárokkal / a diákokkal?**” A válaszok megoszlása.

	soha	ritkán	gyakran
Konfliktusok tanárokkal			
Korábbi résztvevők	42,7	44,9	12,4
Jelenlegi résztvevők	45,6	42,8	11,6
Konfliktusok diákokkal			
Korábbi résztvevők	30,8	60,0	9,2
Jelenlegi résztvevők	38,4	52,7	9,0

19. tábla

A gyermekkorában és fiatalkorában a tanulást akadályozó körülmények említésének gyakorisága

	Korábbi résztvevők	Jelenlegi résztvevők
Saját betegség	17,5	25,4
A szülők betegsége	5,9	7,6
A szülők alkoholizmusa, szenvedélybetegsége	19,0	21,5
A szülők egyikének halála	8,3	10,7
Testvérek viselkedése	5,5	6,5
Börtön	2,8	2,3
Nagyon rossz lakáskörülmények	21,9	16,8
Rossz anyagi helyzet	54,7	51,3
Nevelőszülők	2,3	8,7
Állami gondozás	8,5	5,6

7. Projektértékelés

Projektmenedzserek és munkaügyi szakemberek a tranzitról

A projektigazgatónak, a menedzsment egy további tagjának vagy a partneriskola képviselőjének, és a munkaügyi központ munkatársának átadott kérdőívben néhány egyéb kérdés mellett elsősorban a sikeres tranzitfoglalkoztatási programok tényezőiről, előfeltételeiről, mutatóiról kérdeztük a szakembereket, illetve arról, hogy milyen mértékben voltak meg ezek a feltételek az adott tranzit programban⁷.

A projektigazgatók⁸ a sikeres programhoz a legszükségesebb tényezőnek az adott réteg problémáinak kezeléséhez szükséges szemléletet nevezték meg, és megítélésük szerint ez a tényező egyúttal a legerősebb oldaluk is (Lásd 20. tábla). Az interjúk alapján kijelenthetjük, hogy a menedzsment többi tagjának a szerződtesekor, illetve a szakoktatók szerződtesekor ez a legfontosabb szempontjuk. A szükségesnek ítélt tényezők közé az első hét helyre csupa személyi feltételek, a működtetők tudására és szemléletére vonatkozó kritériumok kerültek, és a tárgyi és anyagi jellegű tényezők a sorrendbe rakott táblázat második felében kaptak csak helyet.

A legfontosabbnak ítélt személyi feltételek relatív elmaradása leginkább a foglalkoztatókra, kisebb mértékben az iskolákra és magára a projektet működtető szervezetre vonatkozik. A már említett szemléleti feltétel mellett a szakoktatói és a célcsoport kezeléséhez szükséges menedzsment tudás meglétét tekintve legkedvezőbb a helyzet. Meglepőnek, és az interjúkban elhangzottaknak némiképpen ellentmondónak találjuk, hogy a projektet működtető szervezet anyagi feltételeinek biztosítása a sor végére került. E megjegyzéshez hozzá kell azonban tennünk, hogy az átlagérték még a táblázat alján is magas volt. A sikeres tranzit előfeltételei között a többi tényezőt messze megelőzve a projektfilozófia kialakítása került az első helyre (Lásd 21. tábla). Hasonlóan elsőprő többségben gondolják úgy, hogy ez az

7 A 32 átadott kérdőívből 21 darabot kaptunk vissza, amelyből egy értékelhetetlen volt. A 20 feldolgozott kérdőív közül 13 a projektek menedzsmentjétől – ebből 9 a projektigazgatóktól -, a további 7 pedig a munkaügyi központok munkatársaitól érkezett vissza. A kis elemszám miatt a standard relatív hibák igen nagyok, ezért a kapott átlagértékek és az ezek alapján felállított sorrendek csupán a gondolkodás stimulálására szolgálhatnak, semmiképpen nem tükrözik hitelesen az adott kérdésről való szélesebb körű gondolkodást.

8 A kérdés csak a projektigazgatóknak készített kérdőíven szerepelt.

előfeltétel meg is volt a programban. Úgy gondoljuk, hogy ez egyaránt dicséri az OFA és az egyes projektek programvezetőit. A sikeres tranzit előfeltételei között nagyon előkelő helyet kapott a munkaerőpiaci helyzetre érzékenyen reagáló szakmaválasztás – de a munkaerőpiac általános fogadókészsége csak a középmezőnybe került –, viszont eléggé a sor végére került az utógondozás jelentősége. Azért emeljük ki ezt a két-három tényezőt, mert itt a nagy többségtől eltérően gondolkozunk.

A pénzügyi háttér stabilitása fontosabbnak ítéltetett, mint a pénzügyi támogatás mértéke, és mindkettőről úgy nyilatkoztak a megkérdezettek, hogy az „nem túl rossz, de a sikeres program igényelte egyéb előfeltételek valamivel nagyobb mértékben megvannak”. A pénzügyi háttéren kívül csupán egyetlen pont van, ahol a válaszolók érzése szerint a reális folyamatok hátráltatják a projektek sikerét. Ez a projektrésztvevők erőfeszítésének mértéke, amely a sikeres program negyedik legfontosabb dimenziójának mondatott, de csupán az egyén környezetének erőfeszítései kaptak rosszabb osztályzatot a megvalósulás tekintetében. Ismerve a program célrendszerét és filozófiáját ezt nem a résztvevők elmarasztalásának értelmezzük, és reméljük, hogy nem olyan irányba mozdul tovább a résztvevők kiválasztása, hogy ezek az erőfeszítések jobb osztályzatot kaphassanak a későbbiekben.

Azt is vizsgáltuk, hogy az egyes aktorokon milyen mértékben múlhat a tranzit sikere (Lásd 22. tábla). A projektigazgatók az egyes számú kulcsfigurák minden válaszoló csoport szerint, és szorosan mögöttük következnek a tanárok, szakoktatók, akikkel egy megfogalmazás szerint „együtt ébrednek és együtt alszanak” a diákok, tehát akikkel idejük nagy részét együtt töltik, így személyes hatásuk döntő lehet. Nem véletlen, hogy a szakoktatók kiválasztására nagyon sok energiát fordítanak a projektek, hiszen a bőséges kínálat ellenére a szakképző iskolákból „kikopott” szakoktatók nagy részét nem találják alkalmasnak a projektigazgatók. Ez mind a szakképzési rendszert, mind a tranzitot minősíti.

A projektek működőképességét igazolja, hogy e két szereplőt jelölték meg első helyen, amikor a reális programok szereplőinek felkészültségét és lelkiismeretességét firtattuk. A program sikerének szubjektív mutatóiról csak a menedzsment tagjaitól kértünk véleményt, mert tapasztalataink szerint a munkaügyi központok munkatársainak részleteiben csak ritkán van rálátása mind az adott projektre, mind annak gondolati háttérére (Lásd 23. tábla). Feltűnő, hogy a sorrend elején szereplő négy minősítés a projektrésztvevőkről szól, ebből három az ő tartós beilleszkedésükről – amit csak jóval a projekt lezárása után, és drágán tudunk megállapítani –, valamint egy a résztvevők szubjektív megítéléséről, amely könnyebben mérhető, de erre eddig még nem került sor. A sorrendben következő elem is tipikusan kvalitatív, a projekt céljaival, szellemiségével való azonosulás fokáról szól. Feltűnő, hogy olyan mutatók, amelyek alapján a monitorok és a támogató

szervezetek megítélik a programot, a középmezőnyben, vagy annak alján szerepelnek, akárcsak a helyi társadalom megítélésének szerepe.

A résztvevők elhelyezkedésében a legnagyobb szerepet a képzettségnek tulajdonítják a válaszolók. Itt azonban egy jelzésértékű véleménykülönbségre fel kell hívni a figyelmet. A sorrend ugyanis a beérkezett 20 válaszra vonatkozik, de ha csak a projektigazgatók véleményét vennénk figyelembe, akkor messze az első helyre a pszichés kondíció stabilizálása kerülne – a két képzési komponens a második és harmadik helyre esne –, míg a munkaügyi szakemberek ezt csak a középmezőny aljára (holtversenyben a 4-5. helyre) sorolták, az ő gondolkodásukban a képzettség szerepe elsősorban fontos. Ez a képzés mint egyik kiemelt összetevő megtartása mellett nagyon határozott mentalitásbeli eltérésre is utal a projektigazgatók és a munkaügy legtámogatóbb(!) szakemberei között. Jól jelzi egyúttal a „tranzit munkaügynek való átadásáról” szőtt remények illuzórikus voltát, a tranzitfilozófia megkopásának veszélyét egy ilyen döntés következtében. Felhívja a figyelmet továbbá arra, hogy ahol lehetséges, a projektek és a munkaügy olykor még formális jó kapcsolatát szakmaibbá kellene tenni, és nagyobb figyelmet kellene fordítani a disszeminációs és PR munkára.

Az összes válaszoló a projektrésztvevők 72%-áról véli azt, hogy tartós munkaerőpiaci integrációjuk megvalósul. A válaszoló csoportok között nincs különbség, de a válaszolók mögött álló projektek szerint nagy a szórással. A számok megítélésünk szerint kissé optimistának tűnnek. Vagy a „tartós” jelző kerülte el a válaszolók figyelmét, vagy azt az utókövetésben is meghatározott fél évvel azonosították. Ugyanakkor a projektet menedzselők és a munkaügy teljesen azonos mértéket tart valószínűnek, alighanem ismerve (és hitelesnek tekintve!) a háttéradatokat.

A válaszolók a hasonló projektekben a célcsoportok valamivel kisebb hányadának, mintegy kétharmadának látják a tartós munkaerőpiaci integrációját megvalósíthatónak. Az összes válasz közötti szórás itt kisebb, de megjelenik a válaszoló csoportok közötti véleménykülönbség: a projektigazgatók optimistábbak (70% fölötti értékkel). Mindenesetre a tranzitot egyetlen válaszoló hezitálása mellett elsősorban arányban mondják alkalmasnak a megcélzott réteg munkaerőpiaci integrálására, a 0-100 skálán a projektigazgatók indexe 83-nak, de a munkaügyi központokat képviselőké is 79-nek adódott.

20. tábla

A sikeres programhoz szükséges környezeti feltételek (A) és ezek megléte (B) A válaszok átlagértékeinek sorrendje

A	B	
1	1	Az adott réteg problémáinak kezeléséhez szükséges szemlélet
3	2	Az oktatott szakmákkal kapcsolatos szaktudáson
12	3	Az adott réteg problémáinak kezeléséhez szükséges társadalomismeret
4	4	Az adott réteg problémáinak kezeléséhez szükséges menedzsmenttudás
8	5	A tárgyi feltételek a projektet működtető szervezetnél
10	6	A tárgyi feltételek a foglalkoztatóknál
2	7	A személyi feltételek a projektet működtető szervezetnél
13	8	Az anyagi feltételek az iskolában
14	9	A tárgyi feltételek az iskolában
5	10	A személyi feltételek az iskolában
11	11	Az anyagi feltételek a foglalkoztatóknál
7	12	Az adott réteg problémáinak kezeléséhez szükséges pedagógiai, didaktikai tudás
9	13	Az anyagi feltételek a projektet működtető szervezetnél
6	14	A személyi feltételek a foglalkoztatóknál

21. tábla

Egy sikeres tranzitfoglalkoztatási program előfeltételei (A) és ezek megléte a tranzitfoglalkoztatási programban (B) A válaszok átlagértékei alapján készített sorrend

A	B	
10	1	A munkaügyi szervek támogató együttműködése
1	2	A projekt alapos eltervezése, a „projektfilozófia” átgondolása és megértése
8	3	Speciális szaktudás – pszichológus, tréner, pszichopedagógus, szociális munkás stb. – igénybe vétele
5	4	A projekt komplexitása, a problémák sokoldalú kezelése
11	5	A projektszervezet kapcsolatrendszere (ill. Annak hiánya), a partnerszervezetek működése
7	6	A megfelelő tárgyi körülmények
2	7	A szakmaválasztásnál az adott szakmák munkaerőpiaci helyzetének figyelembe vétele
12	8	A projekt gördülékeny működtetése
3	9	A pénzügyi háttér stabilitása
13	10	Az utógondozás
16	11	Az iskola pedagógiai hozzájárulása
6	12	A pénzügyi háttér mértéke
14	13	Az önkormányzat hozzáállása és a programhoz rendszelt szociálpolitikai eszköztár
9	14	A munkaerőpiac fogadókészsége általában
4	15	Az egyén által tett erőfeszítések
15	16	Az egyén privát környezete által tett erőfeszítések

22. tábla

**A tranzit sikere az egyes aktorok felkészültségén,
lelkiismeretességének függvényében**
A: Ön szerint milyen mértékben múlik a felsorolt személyeken?
**B: Ön szerint milyen mértékben voltak meg ezek a feltételek a
tranzitfoglalkoztatási projekt esetében?**
A válaszok átlagértékei alapján készített sorrend

A	B	
1	1	A projektigazgatón
2	2	A tanárokon
3	6	Az iskola vezetésén
4	4	A munkaügyi központ illetékesein
5	3	A projektben résztvevőn
6	5	Az önkormányzat illetékesein
7	7	A projektrésztvevő családtagjain

23. tábla

**Ön szerint milyen mértékben jelzik egy-egy tranzitfoglalkoztatási program
sikerét az alábbiak? A válaszok átlagértékei alapján készített sorrend**

1.	A programból kikerülők tartós jelenléte akár a legális, akár a szürke gazdaságban
2.	A programból kikerülők elégedettsége a projekttel
3.	A programból kikerülők tartósan biztos megélhetése – bármilyen módon
4.	A programból kikerülők tartós jelenléte a legális gazdaságban
5.	A közreműködők azonosulása a projekt céljaival, szellemiségével
6.	A projekt tartós pénzügyi egyensúlya, finanszírozhatósága
7.	A programból kikerülők elhelyezkedésének aránya a legális gazdaságban
8.	A projektet működtető személyzet stabilitása, hozzáértése, az alacsony fluktuáció
9.	A programból kikerülők keresettsége a munkaerőpiacon
10.	A programban résztvevők alacsony lemorzsolódása a program folyamán
11.	A programból kikerülők magasabb képzettsége és / vagy iskolai végzettsége
12.	A programból kikerülők nagyobb társadalmi megbecsültsége, integráltsága
13.	A projekt sikeres menedzselése
14.	A programból kikerülők elhelyezkedésének aránya akár a legális, akár a szürke gazdaságban
15.	A projektnek a helyi társadalom általi ismertsége és elismertsége

24. tábla

Az egyes résztvevők elhelyezkedésében, milyen szerepe volt ...
A válaszok átlagértékei alapján készített sorrend

1.	Az itt megszerzett gyakorlati képzettségnek?
2.	Az itt megszerzett elméleti tudásnak?
3.	A pszichés kondíciójuk stabilizálódásának?
4.	A saját kapcsolatrendszerüknek?
5.	A szociális háttérüknek?
6.	A lakóhelyük munkahelyektől való távolságának?
7.	A korábbi iskolai végzettségüknek, szaktudásuknak?

A tranzit alulnézetből

Az egykori és a jelenlegi projektrésztvevők által kitöltött kérdőívek egy része a tanulmányok, a munkavégzés körülményeire vonatkozott, néhány kérdés pedig közvetlenül kérdezett rá arra, hogy a résztvevők hogyan ítélik meg a program hasznát személyes sorsuk alakulása szempontjából, illetve kiktől kaptak segítséget a projekt során. A projektekből már kikerültek munkaerőpiacon való státusa is – közvetett módon – minősíti a tranzitot.

A résztvevők a kérdőívben véleményt mondtak azokról a körülményekről, amelyek mellett az iskolában/projektben tanultak. (Lásd 25. tábla) Mind a korábbiak, mind a jelenlegi résztvevők igen kedvezően nyilatkoztak a felszereltségről, a felkészültségről és a tanárok segítőkészségéről. A tanárok egyes tulajdonságait a válaszolók 38-65%-a egyenesen ideálisnak mondta. A tárgyi körülményekről azonos véleménnyel vannak, a tanárokról viszont pozitívabb képet őriznek a korábbi résztvevők⁹. Ennek egy lehetsé-

⁹ Itt nagyon óvatosan kell bánnunk a két válaszoló csoport válaszainak összehasonlításával. Ennek több oka van. Egyrészt a jelenlegi résztvevők közül a kérdőívet visszaküldők ugyan mintegy háromnegyedét adják az összes megkérdezettnek – ez nagyon magas arálynak számít –, de a régiek közül sokkal kevesebben, „mindössze” 151 fő válaszolt. Közülük több mint egyharmad 2001-ben került ki a projektből (egy másik harmad 2000-ben, és 30% 98-99-ben), tehát a régebbi projektrésztvevők alulreprezentáltak. Nem azonos az egyes projektek közötti megoszlás a régiek és az újak között. Három olyan projekt van, ahonnan csak jelenlegi résztvevőtől kaptunk kérdőíveket, míg egy már megszűnt projektet értelemszerűen csak régiek képviselnek. Amit tenni tudtunk: az adatfájlokat úgy súlyoztuk, mintha az abban szereplő válaszok projektenként azonos arányban érkeztek volna a régiek és újak közül, mindkettőnél a résztvevők összlétszámának arányait véve alapul.

ges oka, hogy az idő megszépítő messzesége, a sorsuk esetleges jobbá fordulása miatt érzett – esetleg rejtetten maradó – hála kedvezőbb képet eredményez, és az emberek iránt érezzük a hálát, nem a tárgyi felszereltség iránt. Az is lehet, hogy a régiek közül eleve a kedvezőbb képet őrzők, a konformabbak, a helyzetükben pozitívabb elmozdulást tapasztalók választottak. Végül az eltérések között gyanítjuk azt az okot is, hogy a jelenlegi résztvevők nagyon különböző fázisában tartanak a projektnek, és amiről az embernek kevesebb tapasztalata van, ott óvatosabban nyilatkozik.

Természetesen nem zárhatjuk ki azt a lehetőséget sem, hogy a mostani tanárok – akikről ezzel együtt így is nagyon hízelgően nyilatkoztak – valóban nem ütik meg elődeik színvonalát. Hogy az összes fenti lehetőség nem elégséges magyarázat az eltérésre, azt a projektenként számolt átlagok valószínűsítik. Itt van olyan projekt, ahol a korábbi résztvevők osztályzatait a jelenlegieké túlszárnyalja, egy helyen azonosak az értékek, és csak a további négy esetben érvényesül az általános trend.

Csupán minden huszadik korábbi résztvevő nyilatkozott úgy, hogy senkitől nem kapott segítséget tanulmányai során nehézségei megoldásához, és minden hetedik nem jelölte meg tanárait azok között, akiktől segítség érkezett (Lásd 26. tábla) Itt azonban a „nem kapott segítséget” válasz logikailag tartalmazhatja a „mert nem igényelt” esetet is.

A válaszolók elsőprő többsége nevezte hasznosnak tanulmányait, csupán 10 fő nyilatkozta a végzettek közül, hogy nem adott a képzés hasznosítható ismeretet (Lásd a 27. tábla). A régiek magasabb arányban mondták a hasznos elemek között, hogy a munkahelyen hasznosíthatják új ismereteiket, a mostaniak pedig magasabb arányban nevezték meg az iskolai végzettség megszerzését és a továbbtanulás elősegítését. Ezek számunkra azt a korábban többször említett eltérést is jelzik, hogy a későbbi projekt-résztvevők aspirációs szintje magasabb.

A tanulmányokra vonatkozóhoz nagyon hasonló konstrukcióban tettünk fel kérdéseket a munkakörülményekre, az ottani vezetők és dolgozók hozzáállására, a nehézségek leküzdéséhez kapott segítség forrására és a munkavégzés hasznára vonatkozóan. Az összkép nagyon hasonlít az eddig megismerthez: egészében határozottan pozitív, és részleteiben is hasonló struktúrájú, mint a tanulmányokra vonatkozó. Ez azt is mutatja, hogy amikor a projektek egyes részeire kérdezzük rá, a válaszolók ceruzájának mozgását részben akkor is az *egész projekthez* való viszonyuk mozgatja, bár nem csak ez.

A munkakörülmények egészében és részleteiben is kedvezőek, és a munkát irányítókról, a munkatársakról alkotott kép is igen pozitív (Lásd 28. tábla). Ugyanakkor nem annyira, mint a tanárokról: most „csak” a válaszolók 32-49%-a jelölte meg az „ideális” kategóriát. A főnökök, a munkát irányító szakoktatók szaktudását a régiek és az újak egyformán értékelték, ennek fényében értékelendő, hogy a jelenlegi résztvevők a hozzáállásról, segítőkészségről most is kevésbé pozitívan nyilatkoztak, alighanem még

kevesebb pozitív élményt volt módjuk szerezni. A szakmatanulással kapcsolatos – főnöki, munkatársi segítség iránt érdeklődő – kérdésre is nagyon hasonló válaszokat kaptunk, mint a tanulmányi blokkban (29. tábla). Az egyes szereplők közül a segítők aránya, illetve a segítség elmaradásának aránya úgyszólván megegyezik az ottanival. A munkavégzés hasznáról is nagyon pozitívan nyilatkoztak a megkérdezettek (30. tábla).

Összességében valamennyi projekt résztvevői igen kedvezően nyilatkoztak arról, hogy saját jövőjük szempontjából hogyan értékelik részvételüket. A régiek és az újak közül itt is, ott is egyetlen válaszoló nyilatkozta, hogy „jobb lett volna nem részt venni az egészben”, bár feltételezhetjük, hogy a projektek iránti esetleges negatív, ellenséges attitűd jelentős szerepet kaphatott a kérdőív papírkosárba dobásánál, a nem válaszolásnál. Azok aránya, akik úgy érzik, hogy nem tettek egy pozitív lépést a projekt által, szintén csak 5-8%. A régiek 43%-a, és a jelenleg a projektekben tanulóknak is kerekén kétötöde mondta azt, hogy „jobbra fordult a sorsa a program által”, és további 49, illetve 48% ezt reméli, bár azt most még nem tudja határozottan állítani, ezt majd sorsának alakulása függvényében fogja tudni megítélni. Ezt a szubjektív mutatót a magunk részéről sokkal meggyőzőbbnek érezzük, mint az utókövetés adataiban kimutatott, elemeiben mindig bizonytalan megítélésű kategóriákat használó Excel táblázatokat¹⁰.

Személyes problémáik megoldásához csupán a résztvevők 3-6%-a nem kapott segítséget, megengedve azt a lehetőséget, hogy ilyenre nem is volt szüksége. A program vezetőire, oktatóikra és munkahelyi vezetőikre nagymértékben támaszkodhattak a résztvevők. Bizonytalanok vagyunk annak megítélésében, hogy a család szerepe a személyes problémák kezelésében – amely mindkét populációban azonosnak mutatkozott – hogyan minősíthető. Mi arra hajlunk, hogy ez az egyharmadot alig meghaladó érték alacsony, jelzi a résztvevők nagy hányadának labilis otthoni hátterét, és azt, hogy a projekten belüli segítség – több szereplő részéről is magasabb aránya – fontos a projekt egésze, a rehabilitációs munka szempontjából.

Bár nem a résztvevők által explicit módon, de minősíti a projekteket az onnan már kikerültek további sorsa, elsősorban munkaerő-piaci státusa. A következő, munkanélküliségre, munkavállalásra vonatkozó adatok nem mutatnak szignifikáns eltérést annak függvényében, hogy az illető válaszoló csoport pár hónapja, vagy egy-két éve került ki a projektből. Mindössze a résztvevők 10,5%-a mondta azt, hogy a projekt befejezése óta még egyáltalán nem dolgozott, további 14,4% csak alkalmi munkát végzett. Alkalmazottként majdnem kétharmaduk volt már állásban. 72,4% a projektből való kikerülés után egy hónapon belül sikeresen elhelyezkedett, és 8,5% azoknak az aránya, akik egyáltalán nem tudtak elhelyezkedni azóta sem, tehát folyamatosan munka nélkül vannak. Egyáltalán nem volt mun-

10 Félreértés ne essék: azokhoz a projektek kimenetelének leírásához nagy szükség van, csupán azok minősítésére nem alkalmas.

kanélküli 69,1%, legalább 4 hónapot töltött munka nélkül 14,2%. A munkát vállalók 31.7%-a a programban megismert munkahelyen dolgozott tovább, 43,5% más munkahelyen, de az itt tanult szakmában helyezkedett el. Egészen más szakmában – illetve általában segédmunkát végezve – vállalt munkát az elhelyezkedők ötöde.

Az elhelyezkedésben a program vezetői, tanárai, az itt megismert munkatársak voltak az egykori projektrésztvevők segítségére a sikeres elhelyezkedések 62,9%-ban. 2%-ban korábbi munkatársak, 33,6%-ban viszont a projektrésztvevő saját maga, vagy családja, barátja szerezte a munkát. Jelenleg is állásban van 66,2%, kereken háromnegyedük szakmunkásként, egynegyedük segédmunkásként dolgozik. A programból való kikerülés óta eltelt rövid idő alatt a válaszolók negyede végzett már valamilyen tanulmányokat, 15,3% középiskolában vagy felsőfokú tanintézményben, 9% tanfolyami keretek között. A válaszolók 42%-a jelezte, hogy további tanulmányokat is tervez, majdnem fele azoknak is, akik jelenleg nem tanulnak. Ennek fontosságát nem győzzük hangsúlyozni, hiszen a jövőben a munkaerőpiaci pozíció megtartása-javítása fokozottan fog múlni tanuláson, ismeretszerzésen, így az arra való motiváltság talán még fontosabb mutatója a munkaerőpiaci státus konszolidálódásának, mint a jelenlegi, az elsődleges munkaerőpiacon végzett munka.

25. tábla

Kérjük osztályozza azokat a körülményeket, amelyek mellett Önök az iskolában tanulnak? Gyakoriságok százalékban és átlagértékek az 1-5 skálán.

	nagyon rossz	megfelelő	közepes	jó	ideális	Átlag az 1-5 skálán
Az osztálytermek, iskolai műhelyek felszereltsége a tanuláshoz szükséges eszközökkel						
Korábbi résztvevők	12,3	6,5	16,4	48,5	22,3	3,56
Jelenlegi résztvevők	3,5	17,4	15,0	35,4	28,6	3,68
A tanárok szaktudása, felkészültsége						
Korábbi résztvevők	0	0,8	13,0	35,4	50,7	4,36
Jelenlegi résztvevők	0	4,2	8,6	39,5	47,3	4,30
A tanárok alkalmazkodó készsége a tanulók nehézségeihez						
Korábbi résztvevők	0	4,6	8,6	32,4	54,3	4,36
Jelenlegi résztvevők	0,5	6,9	16,8	37,5	38,3	4,06
A tanárok segítőkészsége						
Korábbi résztvevők	0	1,7	5,7	27,8	65,2	4,57
Jelenlegi résztvevők	0,4	5,4	12,8	33,6	47,8	4,23

26. tábla

Kap(ott)-e Ön itt segítséget tanulmányi nehézségei megoldásához?

A válaszok gyakorisága százalékban. Több választ is meg lehetett jelölni, ezért az összeg nem adja ki a 100%-ot.

	Korábbi résztvevők	Jelenlegi résztvevők
Senkitől nem kapok	5,0	10,9
A tanulótársaimtól	36,3	53,3
A tanáraimtól	86,1	72,1

27. tábla

Összességében hogyan itéli meg a program során folytatott tanulmányait?

A válaszok gyakoriság százalékban. Több választ is meg lehetett jelölni, ezért az összeg nem adja ki a 100%-ot.

	Korábbi résztvevők	Jelenlegi résztvevők
Hasznos a szakmatanulás szempontjából	79,8	66,0
Hasznos az iskolai végzettség megszerzése miatt	30,0	47,7
Hasznos a tervezett továbbtanulás miatt	15,4	20,5
Olyan ismeretet ad, ami jól használható a munkahelyeken	47,1	38,4
Nem adott olyan ismereteket, ami használható más munka során	4,2	3,8
Tulajdonképpen nem volt haszna	0,4	5,2

28. tábla

Kérjük osztályozza a munkakörülményeit!

Gyakoriságok százalékban és átlagértékek az 1-5 skálán.

	nagyon rossz	megfelelő	közepes	jó	ideális	Átlag az 1-5 skálán
A munkahely felszereltsége a munkavégzéshez szükséges eszközökkel						
Korábbi résztvevők	9,9	6,8	23,7	37,5	22,1	3,55
Jelenlegi résztvevők	2,1	14,0	22,0	33,2	28,6	3,72
Az Ön munkáját irányítók (főnök, szakoktató) szakmai tudása						
Korábbi résztvevők	0	0,4	10,2	51,0	38,4	4,27
Jelenlegi résztvevők	0	3,7	12,2	38,5	45,6	4,26
A munkát irányítók alkalmazkodó készsége a tanulók nehézségeihez						
Korábbi résztvevők	1,7	3,1	12,7	41,9	40,7	4,17
Jelenlegi résztvevők	0,8	6,1	21,3	39,7	32,1	3,96
A munkát irányítók segítőkészsége						
Korábbi résztvevők	0,4	1,1	12,2	37,5	48,8	4,33
Jelenlegi résztvevők	1,6	7,6	11,0	43,7	36,1	4,05
A munkahely dolgozóinak segítőkészsége						
Korábbi résztvevők	0,7	3,9	12,5	37,5	45,4	4,23
Jelenlegi résztvevők	0,4	8,1	13,5	38,0	40,0	4,09

29. tábla

Kap(ott)-e Ön itt segítséget a szakmatanulással kapcsolatos nehézségei megoldásához? A válaszok gyakoriság százalékban.

Több választ is meg lehetett jelölni, ezért az összeg nem adja ki a 100%-ot.

	Korábbi résztvevők	Jelenlegi résztvevők
Senkitől nem kapok/kaptam	3,1	10,0
A tanuló társaimtól	43,4	34,2
A főnökeimtől	80,1	56,8
A munkatársaimtól	30,2	42,1

30. tábla

Összességében hogyan ítéli meg a munkavégzés hasznát?

A válaszok gyakorisága százalékban. Több választ is meg lehetett jelölni, ezért az összeg nem adja ki a 100%-ot.

	Korábbi résztvevők	Jelenlegi résztvevők
Sok új, a szakma tanulásához fontos ismeretet ad	54,0	48,6
Sok egyéb, jól hasznosítható ismeretet ad	44,6	40,4
Fontos, mert új ismeretségekre teszek szert	48,7	35,2
Fontos, mert a későbbiek során állandó munkát is biztosíthat számomra	28,1	40,7

31. tábla

Kiktől kapott Ön segítséget személyes problémái megoldásához?

A válaszok gyakorisága százalékban. Több választ is meg lehetett jelölni, ezért az összeg nem adja ki a 100%-ot.

	Korábbi résztvevők	Jelenlegi résztvevők
A program vezetőitől	72,8	46,0
A programban résztvevő társaimtól	38,2	32,9
A munka során a főnökeimtől, az ott dolgozóktól	47,6	28,4
Az iskolában a tanároktól	46,6	12,9
A munkaügyi központ dolgozóitól	10,2	5,0
Az önkormányzat dolgozóitól	3,2	2,9
Családomtól, rokonaimtól	37,4	37,2
Barátaimtól, ismerőseimtől	20,1	28,4
Másoktól	11,9	5,4
Senkitől nem kaptam segítséget	3,5	6,4

8. Következtetések

Mi a tranzit? (Miről beszélünk?)

A tranzitfoglalkoztatás, rövid, bevett nevén a „tranzit” nem olyan terminus, amelyen mindenki ugyanazt értené. Azok, akik működtetik, vagy pl. felügyelik, elég pontos definíciót adnak rá, de ezek egymással nem azonosak. Időnként csak egyes elemeikben térnek el, de van, hogy lényegüket, szemléletüket tekintve is különböznek. A foglalkoztatási szakember a tranzitálást, tehát az elsődleges munkaerőpiacra való átvezetést hangsúlyozza, mások az átmenetiséget, a termelőiskolákban a termelő munkán alapuló képzést, az elméleti szakember a komplexitást. Van, aki magától értetődően beleveszi azokat a programokat is – pl. a közhasznú munkát általános iskolai végzettség megszerzésével vagy betanítással kombinálókat –, amelyek egy szigorúbb definíció szerint nem volnának idesorolhatók. A magunk részéről – a 15 támogatott szervezet által működtetett program megismerése alapján, de gondolkodásunkat is jelezve – a következő definíciót tartjuk célszerűnek, és amikor tranzitról, vagy tranzit típusú programról beszélünk, ezt értjük alatta.

A tranzit(foglalkoztatási program) három fő jellegzetessége:

- ⊗ Olyan program, amelynek végső célja a – lehetőleg az elsődleges – munkaerőpiacra való tartós beilleszkedés. Célcsoportja: azok, akik számára ez külső segítség nélkül reménytelen, de legalábbis kockázatos.
- ⊗ Olyan program, amely három, egymással a konkrét program igényei szerint összehangolt pillérré támaszkodik. Ezek (nem fontossági sorrendben):
 - Képzés (amely lehet betanító vagy képesítést nyújtó, vagy a tartós foglalkoztatást elősegítő egyéb képzés)
 - Foglalkoztatás (amely – általában, de nem feltétlenül, a program egészében vagy egy részében – támogatott foglalkoztatás)
 - Segítés (amelybe beleértjük a pályairányítást és az utógondozást, a szociális munkások és pszichológusok, pszichopedagógusok stb. tevékenységét, amely az egyén személyiségének megerősítését és körülményeinek stabilizálását célozza, végeredményben azt, hogy az egyén képes legyen felelősséggel élni az életét)

- ☒ Olyan program, amely eredményét személyre szabott, a személyre különböző képzettségű szakemberek által odafigyelő tevékenységgel kívánja elérni.

Mindhárom pontban vannak olyan elemek, amelyek számos szakember véleményével vitatkoznak. Az elsőben az, hogy a hátrányos helyzetet csak implicit formában jelezzük, és nem soroljuk fel ennek lehetséges dimenzióit. Az továbbá, hogy a beilleszkedés hangsúlyozása kizárja azt a nem ritkán előforduló esetet, hogy a résztvevők perspektivikusan is csak védett, támogatott munkahelyekre tranzitálhatók. A másodikban főleg az, hogy a képzés szerintünk a tartós foglalkoztatást kell megcélózni, amelynek számos módja lehet. Képesítés nélkülieknek például valóban az egyik nagyon fontos mozzanat a képesítés megszerzésének biztosítása. A „nem feltétlenül támogatott” foglalkoztatás hangsúlyozása sem általánosan bevett. Itt a „segítés” önálló elemként, harmadik pillérként való felsorolása sem feltétlenül találkozik mindenki egyetértésével. Van, aki csak egyes esetekben tartja ezt szükségesnek (a munkaügyi központok által tranzitként támogatott, „nem OFA-s programok” pl. nem feltétlenül tartalmazzák ezt az összetevőt), mások a tevékenységeket felsorolják, külön hangsúlyozzák, elmosva a közös dimenziót, és elfelejtve azt, hogy ezek nem minden elemére van szükség a konkrét programokban. Végül a harmadik jellegzetességet a definícióban nem szokás megnevezni, de minthogy ez valamennyi tranzitnak közös eleme kell, hogy legyen – sokan meg is említik a programok erényei között –, célszerűnek tartjuk kiemelni.

Ezzel kapcsolatban teszünk egy kitérő megjegyzést. Megítélésünk szerint ez a harmadikként megnevezett jellegzetesség teszi korszerűvé a definíciót és a megközelítést, amennyiben „modern ipari” helyett-mellett egy „posztindusztriális” dimenziót visz bele. Gondoljunk arra, hogy a modern ipari társadalom szabványosított tömegtermelését is az egyéni igényeket kiszolgáló, vevőorientált, „végtelen” termékskálát produkáló termelés váltotta fel a posztindusztriális gazdaságban. De ugyanígy megfigyelhető a legfejlettebb oktatási rendszerekben – trendjében Magyarországon is –, hogy a standard programokban kínált kanonizált tartalmakat felváltotta egy olyan, az egyéni aspirációk, a képességek és a szociális háttér által befolyásolt lehetőségek „végtelen” variabilitását figyelembe vevő képzési kínálat, amely egyéni felelős döntéseken alapuló, egyéni képzési utakat eredményez, és persze egyéni bánásmódot (pl. pedagógiai módszereket) feltételez. Az egyénre irányuló figyelem és a hozzá igazított szolgáltatás itt is hasonló funkciójú. Amúgy a „három pillér” mindhárom eleme is utal, ha rejtetten is, a paradigmaticusan új társadalomra, minthogy mindhárom tudás-transzfert is feltétlenül tartalmaz, és alapvetően nem a materiális vagy pénztőke investálásával próbálja kezelni a problémát.

A fenti definíciónk alapján tehát pl. egy 45-50 év körüli diplomás célcsoport számára indított olyan programot, amely új képesítést nem feltétlenül

ad, a tranzitok közé lehetne sorolni, de pl. a falun élő, alacsony képzettségű romák számára indított olyan programot, amely tartósan is csak támogatott foglalkoztatásukkal, megélhetésük támogatásával lehetséges – és amely mind gazdaságossági, mind emberességi megfontolásból egyébként létjogosult lehet – nem. Fontosnak tartjuk, hogy a tranzit terminussá fejlődjön, és megkülönböztethető legyen más komplex munkaerő-piaci programoktól.

A tranzit a szakmai közvéleményben

Amint azt az előző pontban is jeleztük, a tranzitról szóló gondolkodás jelenleg személyhez és funkcióhoz bizonyosan kötődik, és nem kis változatosságot mutat. De ez is csak arra a belső szakmai körre vonatkozik, aki vagy működtet, vagy közvetlenül támogat egy tranzitot. Már azokra is kevésbé, akik külsőként „csupán” együttműködnek egy tranzittal. Náluk előfordulhat, hogy bevallottan nem is nagyon tudják, miről van szó, csupán az elnevezés alapján tippelnek. A munkaügyi – hát még az önkormányzati, oktatási, szociális – szféra vezetői, szakalkalmazottai körében sokszor nagy a bizonytalanság, és az itt kevésbé magától értetődő tájékozatlanság. A tranzitfoglalkoztatási program ismertsége igen alacsony a fontosságához, az ezt ismerők szerint az ezt a közeli jövőben megillető szerephez, és a létező tranzitok professzionalizmusához képest. Ez az újszerűségnek, a nemzetközi szakmai térbe – ahol a tranzit eszme és gyakorlat markánsan jelen van – való alacsony szintű beágyazottságnak és a feltételezésünk szerint alacsony intenzitású PR munkának egyaránt következménye. Itt csupán utalni szeretnénk arra, hogy az OFA honlapján a rendelkezésre álló hatalmas, jól dokumentált, elérhető szakértők sokasága által változatos formában tálnai képes össz tudása a tranzitról nem jelenik meg, csupán elnagyolt tájékoztatást kap az arra szörföző olvasó.

A megfogalmazott célok és a program hatásának egybevetése

A program célkitűzései között egyesek általánosak, azaz a munkanélküliség és a munkaerőpiacról való kirekesztettség okozta bajok csökkenését jelölik meg kísérleti projektek támogatása által, egy modell kialakítását és elterjesztését. Mások nagyon is konkrétan fogalmazódnak meg, pl. a képzés sikeres vizsgával való lezárását és a képesítésnek megfelelő szakmában való elhelyezkedést stb. jelölik meg elérendő célként.

A tranzitfoglalkoztatási program jelenleg is folyó, nem egyformán, de összességében kifejezetten eredményesen zajló kilenc projektje, valamint

a korábban támogatott, eredményei és kudarcai révén nem kevés tanulságot felhalmozó kísérleti projektjei felvázolták és letapogatták lehetséges határait egy Magyarországon is életképesnek bizonyult modellnek. Megte-remtették ennek helyi szokásait, kialakították helyi kultúráját, felnevelték első generációs szakembergárdáját (a majdani nagy öregeket!). A szakemberek – nemcsak a tranzit továbbélésében érdekelt működtetők, de a „másodlagos haszonélvezők”, a munkaügy felelős vezetői – nem egyöntetűen, de nagy többségükben támogatják az elvet is, és a megvalósítás eddigi gyakorlatát is. A projektek képesek voltak stabilan, a különböző szakértelemet felvonultató szakemberek érdemi együttműködésében, az egyes alprogramok egymásra hatását biztosítva, azaz komplexen működni. Bebizonyosodott, hogy sokan – nem mindig az előre elképzelt és a projektek által felvállalt számban – képesek voltak visszakerülni az elsődleges munkaerőpiacra azok közül, akiknek erre alighanem kevés esélye lett volna a hagyományos foglalkoztatáspolitikai, vagy egyéb – felnőttképzési stb. – eszközök nyújtotta támogatás révén. Az OFA azonban, amely a célok között olykor a tranzit hazai elterjesztését is legfőbb céljai között jelölte meg, részlegesen adós maradt a program módszertanának, és különösen szellemiségének elterjesztésével, amely még a munkaügyi központokat is korlátozott mértékben járta át. Előbbihez fontos, de nem elégséges lépés lesz a hamarosan elkészülő módszertani kézikönyv. Utóbbi már eddig is, a program érzékelhetően sikeres menete közben is igényelte volna a folyamatos „disszeminációt”, PR-t, vagy ha úgy tetszik, a „tájékoztatást és propagandát”. Ez az a hiányzó láncszem, amely áttételes hatásával a munkaerőpiaci folyamatokra nagyobb hatást fejthetne ki, mint a munkanélküliek legfeljebb egy ezrelékének sikeres visszavezetésével a munkaerőpiacra.

Az egyes, a konkrét projektek szintjén is értelmezhető, megnevezett részcélok tekintetében is elég jól teljesített. A projektrésztvevők körében a lemorzsolódás rendkívül alacsony, amely a személyre szóló odafigyelés és a sikeres segítő tevékenység egyenes következménye. A vizsgaeredmények, a sikeres vizsgák aránya úgyszintén hihetetlenül magas – bár a „felelőtlenül” vállalt 100%-tól olykor elmarad –, pedig a vizsgakövetelmények nem térhetnek el nagyon a felnőttképzésben általánostól. A pénzügyi stabilitás elsősorban a finanszírozók rugalmasságát dicséri, de a vállalt árbevétel hozzávetőleges produkálása szintén a kitűzött cél és a teljesítés nagyfokú összhangját mutatja. A programok szakaszolása, ütemezése, dokumentálása és figyelemmel kísérése, az egyes alprogramok funkcionálása úgyszintén nagy mértékben követte az előzetes elképzeléseket, terveket.

A tranzit további eredményei, áttételes hatása a környezetre

A tranzit úgyszólván valamennyi szereplő – az OFA, akinek többek között monitorjai mondtak véleményt, a program résztvevői, működtető szervezetei és személyzete, a többi támogató intézmény, közöttük is első helyen a munkaügyi központok – nagyfokú megelégedésére működik. Ha olykor differenciált is, de egészében pozitív kép él róla azokban, akik egyáltalán ismerik, kapcsolatba kerültek vele, így szemléletével, célrendszerével, tevékenység-struktúrájával összhangban befolyásolja környezetét. Kifejezetten elítélő vagy ellenséges megítéléssel nem találkoztunk még ott sem, ahol sikerek és kudarcok egymás mellett jártak. Igaz, hogy kifejezetten ellenérdekelt felekkel (pl. akik azonos forrásokért versenyeznek, más eszközökkel kezelnek egy hasonló célcsoportot stb.) gyakorlatilag nem találkoztunk. Az egyetlen negatív elem, ami a munkaügyi szférában egyesekben a tranzitról él, az, hogy „drága”. Akik azonban egyszerűen drágának minősítették, azok finanszírozási struktúrájáról és hatásáról keveset tudtak, csupán olyan összefüggésben ítélték meg, hogy azonos összegből a munkaügyi eszközrendszer hány embert tudott volna „ellátni”. Az idézőjel oka: nem ugyanazokról az emberekről van szó, és az ellátás hatása is alighanem különböző lehet. (A tranzit „drágaságára” még visszatérünk.)

Az, hogy számos munkaügyi központ máris működtet tranzit programot, vagy „tranzit típusú” programot, sokan az OFA által is támogatott, de esetenként más civil szervezetek közreműködésével, a modellnek és az OFA támogatási programjának a sikerét jelzi. Amint az is, hogy az önkormányzatok támogató magatartása is egyre gyakrabban került szóba az interjúk során. Az iskolákra gyakorolt szemléletformáló hatásról még nem tudunk – ez nem volt kifejezett témája a beszélgetéseknek, mindenesetre spontán sem került szóba. Az viszont tény, hogy a célcsoport tagjai több helyen is mint alternatív képző intézményre tekintettek az adott tranzit projektre, és az iskolarendszerű képzés helyett, vagy abból kimaradva azt követően, hírére hivatkozva keresik fel az tranzitot működtető civil szervezetet. Azok a civil szervezetek is, amelyek a tranzit projekten túl is kiterjedt tevékenységet folytatnak, megerősödtek a tranzit eredményeképpen, és hírük a civil szféra közvéleményében – nem kis irigységet kiváltva – gyorsan terjed.

A tranzit legfontosabb eredményei értelmezésünkben

A tranzitokban, illetve az egész programban megnevezett célokkal összhangban lévő teljesítés megítélésünk szerint csak részben lehet forrása a program sikerének. (A játék kedvéért képzeljünk el például egy utóbb

hibásnak bizonyuló célrendszert, melyhez a program során makacsul ragaszkodnak a végrehajtók, és „sikeresen” teljesítik is a kitűzött célokat.)

A tranzit program legfontosabb eredménye, hogy magas színvonalon beüzemelt egy komplexen működő modellt egy olyan környezetben, ahol a komplex, ágazatközi, szakmaközi, együttműködésen alapuló, aprólékosan eltervezett, de menet közben rugalmasan alkalmazkodó működésmód kevéssé nyert teret még a közelmúltban is, amikor ezt már széles körben kívánatosnak mondták. Ez valamilyen megfogalmazásban a deklarált célok között is szerepelt.

Sokkal kisebb hangsúllyal említődött az anyagokban az, hogy egyes civil szervezetek alkalmasságát a tartós munkanélküliek munkaerőpiaci reintegrációjára megteremtse-növelje. Egy olyan területen, amely szerte a világon súlyos és makacs társadalmi problémát okoz, és amely ellen csekély eredménnyel veszik fel a küzdelmet a munkaerőpiaci eszközöket működtető, az egyes személyre odafigyelni jellegűknél fogva kevéssé képes nagyrendszerek Magyarországon éppúgy, mint sok fejlettebb országban. A tranzit mintegy 4 éves működése során kialakult néhány olyan szervezet, amely ezt magas szinten művelni képes, és alkalmas arra, hogy a jelenleginél nagyobb volumenben működtessen komplex munkaerő-piaci programokat, illetve arra, hogy tudását hasonló szervezeteknek átadja. Ennek fontosságát azért hangsúlyozzuk, mert – mivel melléktermékként jönnek létre – sem célul kitűzni, sem észrevenni nem túl gyakran szokták, holott nemcsak egyik napról a másikra való kialakulásuk nem lehetséges, de bármilyen tehetséges, képzett és elhivatott emberek is csak hosszas működés során tudják megtermelni azt a szervezeti tőkét, szervezeti tudást, szervezeti kultúrát, amely a hatékony működés alapja ezen a területen is.

A fentivel rokon, azzal szoros összefüggésben is van, de mégis külön tényező, hogy kiemelkedő személyiségeket is kinevelt, illetve megtartva-alkalmazva kiművelt, magasabb szintre emelt a program. Ők immár nemcsak elhivatottsággal és tenni akarással jellemezhetők, de olykor elméleti és valamennyi esetben jelentős gyakorlati tudással és tapasztalattal is. Közülük néhányan sikeresen hatnak környezetükre, sőt olykor tudatosan választanak és nevelnek ki tanítványokat. Mester-tanítvány típusú viszonyt több esetben is felfedeztünk. A multiplikáló hatásnak, a kultúra terjedésének ez az egyik feltétele, jelentős személyiségek jelenléte a terepen.

Nem láttam egyetlen anyagban sem a felsorolt célok között, de a működés során – nem függetlenül a projektek egymással való kommunikációjától – kialakulóban van egy „tranzit szakma”. Ez egy olyan szaktudás és megközelítés, amely a tranzit projektek eltervezésére és működtetésére alkalmas. Interdiszciplináris és holisztikus, feltétlenül rendelkezik a programok során felhasznált szakterületek (pszichológia, andragógia, szociális munka, programmenedzsment, munkaerő-piaci és foglalkoztatási ismeretek, pedagógia stb.) elemeivel. A professzionalizálódás – a szó mindkét értelmében, tehát profi módon való működés, és szakmásodás – azt a le-

hetőséget jelenti, hogy a keretfeltételek kedvező alakulása esetén a tranzit típusú projektek magas szintű menedzselése lehetségessé válik.

Ezeket a tényezőket tehát a továbbiak, a hosszabb távú eredményesség terén magasabbra helyezzük a program erényeinek hierarchiájában, mint azt a konkrét segítséget, amelyet a célcsoportnak az iskolában és a munkaerőpiacon egyaránt bukducsoló néhány száz tagja, és áttételesen közvetlen környezetük – ők már ezres nagyságrendben – kapott. Különösen ha azokra a vállalatokban is megtestesülő tényezőkre – eredményes szakmunkásvizsga, elhelyezkedés a szakmában – gondolunk, amelyek fontosak a program irányítása és kontrollja miatt, de érzéseink – és sok beszélgetőpartnerünk megítélése – szerint nem a „leglényegről” szólnak. Ami a lényegről szól, az a projektek résztvevőinek tartós be-/vissza-illeszkedése a munkaerőpiacra, a társadalomba. Erről viszont egyelőre nagyon keveset tudunk. Egyrészt az eltelt rövid idő miatt, hiszen nem tudjuk, hogy a program által „feltuningolva” meddig tudnak megkapaszkodni a résztvevők még akkor is, ha a programot követő fél-egy évben „rendben vannak”, mondjuk saját és munkaadójuk megalégedésére alkalmazásban állnak, netán a saját szakmájukban. Minthogy az élethelyzetek, az élettörténetek, a személyiségek hordozták a korábbi kudarccokat, nem tudjuk, hogy ezek későbbi hatása hogyan alakul.

A tranzit fejlődése, a tanulási folyamat, az innováció

A tranzit program 1996 óta sokat változott. Hajlamosak vagyunk ezt egy tanulási folyamatnak minősíteni, amikor az eredeti célrendszer megtartása, vagy megfontolt módosítása mellett finomodott eszközrendszere. A menet közben termelődő tapasztalati tudást folyamatosan becsatolta az egyes fázisokba: a pályázati kiírásba, a tervezésbe, a monitorozásba egyaránt, és mivel a tranzit projektek lebonyolításába bekapcsolódó civil szervezetek nagyobbik része tartósan a támogatók között maradt, a gyarapodó ösztudásból ők is alanyi jogon részesültek. 3-4 év alatt megszületett és működik a tranzitosok országos egyesülete, megszervezték két konferenciát, hamarosan olvasható lesz a módszertani kézikönyv, kialakultak a működtetés standardjai. a tranzit program felserdült, felnőtt élete kereteinek kialakítására vár. A program tanulási folyamata ahhoz is hozzájárult, hogy mindkét – sok tekintetben ellenérdekelt – fél, azaz a támogató és a támogatott, egyre dörzsöltebb lett, a program története egy sajátos nézőpontból e csiki-csuki történeteként is leírható lenne („Hogy fogjam meg” – „Hogy bújjak ki?” – „Így fogom meg.” – „Így bújok ki.” – És kezdődik előlről...). Minthogy ez minden komplex rendszer szükséges velejárója, és a szereplők általában kulturáltan és elegánsan játsszák, ezt egy rendkívül pozitív folyamatnak és tudásnak tekintjük.

A tranzit sokfélesége: közös vonások és eltérések. A tranzit típusai.

A tranzitfoglalkoztatási programok legfontosabb közös tulajdonságai a komplexitás, és a személyre figyelés centrális szerepe, amint az a definícióinkban is szerepelt. Az OFA tranzit programjainak a definíción túl számos szervezési, finanszírozási, működési vonása is közös, annál az egyszerűknél fogva, hogy ezeket standardizáltan működteti. (Ugyanez nem igaz már a munkaügyi központok által működtetett, tranzitnak tekinthető programokra.) Ebben a pontban azonban elsősorban a tranzitok eltéréseire, a kisszámú program színes spektrumára hívnánk fel a figyelmet, amely a kísérleti szakaszban, az útkeresés időszakában kifejezetten előnyös volt. Amennyiben azonban a tranzitok terjedésére és szaporodására törekszünk, akkor a helyi specialitások és ötletek támogatása ellenére is tipizálni kell a tranzitokat, hogy egy nagyobb rendszerben kezelhessük őket. Egy óvatos kísérlet a tranzitok tipizálása az alábbi.

A) Célcsoport:

Iskolai kudarcokat elszenvedő, az iskolarendszerből kihulló, pályakezdés előtt álló, vagy sikertelen kezdeti lépéseket tett, az iskoláskoron alig túl lévő, komoly szociális hátránnyal induló fiatalok. *Cél:* Enyhíteni az iskolarendszer diszfunkcionális működésének következményeit, a fiataloknak szakmát adni, őket munkakultúrára szocializálni.

B) Célcsoport:

Az iskolából kisebb-nagyobb, képességeikkel nem igazolható kudarcokkal kikerülő, további életútjuk kezdeti lépéseit tekintve tanácstalan, sokszor szociális háttérük miatt labilis fiatalok. Olykor szakmunkás végzettséggel vagy érettségivel is rendelkeznek, képezhetők. *Cél:* Segítés a pályaválasztás munkaerőpiacra vezető lépésének megtételében, a fiatalok lecsúszásának megakadályozása vagy magasabb röppályára segítése.

C) Célcsoport:

Fiatal vagy középkorú felnőttek, akik a tartós munkaviszony után a munkaerőpiacról kiszorultak vagy kiszorulóban vannak, egykori szakmájukban kevés esélyük van az elhelyezkedésre, de szociális-mentális kondícióik alapján segítséggel jó eséllyel integrálhatók. *Cél:* Visszavezetés a legális munkaerőpiacra, általában foglalkozásváltással és humán segítő szolgáltatás nyújtásával.

D) Célcsoport:

Rehabilitációra szoruló (egykori) szenvedélybetegek, súlyos mentális és/vagy szociális problémákkal küzdők. *Cél:* A teljes lecsúszás, gyakorlati-

lag a pusztulás megelőzése, ideális esetben az elsődleges munkaerőpiacra, de legalábbis a támogatott munkához segítség.

Megjegyezzük, hogy az OFA által támogatott programok nem mind-egyikét tudnánk elhelyezni a négy megadott kategóriában. Részben azért, mert nem tiszta típusok, de nem is feltétlenül sorolnánk minden programot a tranzitok közé, vagy nem egyértelműen sorolnánk oda.

A tranzit korlátai, a tranzit és rokonai, a tranzit és alternatívái

A tranzit a korábbi, hagyományos eszközökhöz képest hatékonyabb gyógymód. Képes ugyanis sikeresen, valószínűleg tartósan sikeresen kezelni azon társadalmi csoportok egy jelentős részének problémáját, amelynél a nem komplex eszközök – pl. munkaerő-piaci képzés, nevelési tanácsadás, családsegítés, közhasznú munka stb. – önmagukban hatástalannak. A tranzit azonban csak hatékonyabb gyógymód, nem csodaszer, ugyanis puhább és keményebb korlátok sora akadályozza meg abban, hogy mindenkinél eredményre vezessen.

Az egyik, közepesen kemény, de puhítható korlát a munkaerőpiac fellevevőképessége. „Tranzitálnék én többet is, de hova?” – mondta egy munkaügyi központ osztályvezetője. Ez a mondat egyébként a települések mentén is jelzi a korlátokat. Nem véletlen, hogy megyeszékhelynél kisebb településeken alig van tranzit, és ezek kevésbé is bizonyultak stabilnak. A kicsi réseket, az éppen felfedezett, egyes szakmák iránt megnyilvánuló keresletet fürkészik az új projektet eltervező szakemberek. Azért mégsem teljesen kemény a kereslet korlátja. Egyrészt a tranzit versenyez más szektorokkal, pl. a szakképző iskolákkal, a munkaerő-piaci képzéssel. Ők is kibocsátanak pl. kőművest, a tranzitok is. A két kimenő réteg eltérő intézményrendszerben, más ráfordításokkal és más szellemiségben üzemeltetett programokban vett részt, így munkaerő-piaci megítélésük sem lehet azonos. Vannak továbbá olyan fizetőképes keresletek, amelyek csak korlátozottan jelennek meg foglalkoztatási igényekként a munkaerőpiacon, ezek felfedezése bővítheti a tranzitálhatók körét. A szociális szolgáltatások egy része ilyen. Végül megemlítenénk, hogy a fogyasztói piacgazdaság egyik alapvető tulajdonsága, hogy szükségletbővítéssel operál. Ez a tranzitok számára is egy elvi lehetőség, ennek csírái is megfigyelhetők néhány programban.

További korlátot jelent a tranzit programokba bevonhatók, illetve bevonni érdemesek köre. A jelenlegi programokban résztvevők egy kis hányadát is csak azért vonták be a programba, hogy feltöltsék a létszámot, tartós beilleszkedésük az elsődleges munkaerőpiacon nem várható. Ahol mód volt szelekcióra, ott mindig a motiváltabbakat választották, illetve azokat,

akikkel a program valószínűleg végigvihető, akik konformabbak. Egy bizonyos képezhetőségi, konformitási szint alatt sok program nem fogadott be résztvevőket, míg mások esetleg ilyeneket kerestek. Aligha lehet meghúzni a határokat, de egy bizonyos leépültségi, együttműködési szint alatt, a minimálisan szükséges eszköztudással nem rendelkezve nincs is esély az adott keretek között érdemi javulást elérni, valós esélyt adni a potenciális ügyfélnek.

Korlátot jelent a tranzit programot már most működtetni képes szakemberállomány, amely csak fokozatosan bővíthető, valamint azon szervezetek száma, amely erre képes. E korlát szűkül vagy tágul a perspektívák változásával. Az anyagi források is határt szabnak. Minthogy a tranzit fajlagosan magas azonnali kiadást jelent, hiába rentábilis esetleg egy program hosszabb távon, ilyen szintű ellátást egyelőre csak korlátozott számú munkanélküli élvezhet.

Vannak olyan komplex programok, amelyek lényegüket tekintve tranzitok, vagy majdnem azok. Ilyennek tartjuk pl. az OFA Új Esély programját is, valamint jó néhány olyan, jellemzően 10-20 fős, civil szervezetek által végrehajtott munkaerő-piaci reintegráló programot, amelyet tipikusan a munkaügyi központok és önkormányzatok közösen támogatnak néhány megyében. A „majdnem tranzit” programok közé értjük pl. az outputként a támogatott foglalkoztatási szektort megcélzó, a képzési, segítői és átmeneti foglalkoztatási pillért tartalmazó projekteket. Közeli rokona a tranzitnak az OFA Újra dolgozom programja, amely a tranzit előszobájának tekinthető, szellemiségében azzal összhangban van. Kicsit távolabbi (és kicsit elfuserált) rokon a gereblyézést az olvasás és számolás tanításával együtt alkalmazó, komoly mögöttes koncepciót felmutatni nem tudó programok sora.

Felmerül a kérdés, hogy van-e a tranzit típusú programoknak alternatívája. Véleményünk szerint azok számára, akiket egy kevésbé komplex program nem képes bevinni a munka világába, de a tranzit komplexitása már eredményre vezet náluk, azok számára logikailag nincs alternatíva. Csupán a definíciónknak megfelelő típusú komplex programok módosulatai közötti alternatívákról beszélhetünk, amelyek időben, ráfordításban, komplexitásban többszörösen is eltérhetnek egymástól. Azt természetesen nem tudjuk pontosan megmondani, hogy kiknek van szüksége éppen a tranzitra. Csak bizonyos valószínűséggel tudjuk szétválasztani az egyszerűbb és kezelést igénylőket. Úgy látjuk, hogy a most működő tranzitokban is vannak olyan résztvevők – kevesen, de vannak –, akik saját erőből, esetleg csupán képzési vagy foglalkoztatási támogatással el tudták volna indítani karrierjüket, és helyettük kimaradtak olyan jelentkezők, akiknek esetleg a tranzit adhatott volna perspektívát. Persze a puding próbája azonban az evés, tehát igazunk soha nem fog kiderülni.

A tranzit és az időtényező – milyen hosszú (legyen) a program?

Az OFA által támogatott programok igen változatos képet mutatnak a résztvevők és a tevékenységek mentén is, de belső szabályozásuk, így az időráfordítás is nagyon hasonló. A tranzitra adott definíciónk és klasszifikációs próbálkozásunk – amely tovább lenne részletezhető, esetekre bontható – is sejteti, hogy az egyes célcsoportok és programfajták nagyon különböző időigényűek. Hogy mekkorák ezek az időigények, arról csak a gyakorlati szakemberek adhatnának tapasztalati becsléseket. A programok idejének rövidülését 1997 óta ezért nem tudjuk egyértelműen megítélni. Úgy érezzük, hogy ez egyes esetekben nem ártott a programnak, máskor szűkítette lehetőségeit. Ha ez a rövidtávon elért eredményekben nem mutatkozik meg – a közép- és hosszú távúakról semmit nem tudunk! –, az esetleg nemcsak a tervezés és lebonyolítás során tapasztalt nagyobb profizmusnak (nagyobb szellemi hozzáadott értéknek) köszönhető, de határozott véleményünk szerint annak is, hogy a projektmenedzsmenetek szigorúbb szelekciós szempontokat érvényesítettek, és több energiát fordítottak erre a fázisra, hogy olyan résztvevőket állíthassanak be, akikkel rövidebb idő alatt is teljesíthetik vállalásaikat. (A munkaügyi központok egyébként a programfinanszírozás szabályozása miatt gyakran 1 éves programokat indítanak, és elhangzott, hogy ezen a bővülő programfinanszírozási lehetőségek után sem kívánnak változtatni, ez „annyira bevált”. A minősítés egyébként teljesen alaptalan, hiszen csak a központ által elvárt, azonnali elhelyezkedési mutatók teljesítéséről van szó, de hogy „mi jót köszönhetünk a programnak”, arról elképzelés sincs.) Valószínűsíthető, de csak nagyon nagy erőfeszítések által lehetne adatokkal bizonyítani azt is, hogy ugyanazon célcsoport számára egy hosszabb program hosszabb távon pozitívabb hatást eredményez, de ez az összefüggés nyilván nem lineáris, hanem kvantumos¹¹. Az is világos, hogy szociális háttérét, iskolai és foglalkozási útját, mentális állapotát tekintve nagyon hasonló társadalmi csoportokba tartozók közül a motiváltabbak, a magasabb aspirációjúak sokkal kisebb költséggel tranzitálhatók az elsődleges munkaerőpiacra, mint azok, akik félig már feladták, akiknek már elment a kedve az egészségtől, akikben nincs elég erő az önálló cselekvésre. A motiválatlan többség, akik-

¹¹ Ezen a következőket értjük. Linearitás: kétszer olyan hosszú program nem arányosan növeli az illető életésélyeit (ezt nehéz volna értelmezni is) – lehet, hogy kicsit, lehet, hogy nagyon, esetleg egyáltalán. Nincs tehát „minél hosszabb program, annál pozitívabb hatás” összefüggés. A kvantumosság alatt arra utalunk, hogy lehet, hogy egy kicsit, pl. 1-2 hónappal rövidebb vagy hosszabb program gyakorlatilag nem különbözne az elért eredményben, de egy 3-6 vagy 12 hónapos megfejelés, átstrukturálva lényegesen más eredményt produkálna, esetleg „ebben lenne elrejtve az az életre szóló üzenet”, amely a későbbi visszacsúszás ellen véd.

nek jó része – pl. egy Újrakezdési program által – segítség nélkül végleg lecsúszik, de segítséggel jó eséllyel megmozgatható, több időt és szakavatott gondoskodást igényel.

A tranzit olcsósága vagy drágasága, tranzit és kockázat

A tranzitok olcsóságáról vagy drágaságáról egyelőre keveset lehet mondani. Akik olcsónak ítélik, azok a saját szemükkel látott pozitív hatás, és az ennek következtében társadalmi szinten is csökkenő kiadások és növekvő bevételek alapján ítélnék így. Akik drágaságát hangsúlyozzák, azok az azonnal jelentkező fajlagos költségek összehasonlítása, vagy intézményük finanszírozási képességének korlátai alapján teszik ezt. Egyik vélemény mögött sem áll költség-haszon elemzés, amely egyelőre nem is lehetséges, hiszen a kiadás (cost) még becsülhető valahogy, de a kiadás elmaradása esetén adódó károk (börtön, drog, segélyek, egészségügyi kiadások), az ún. alternatív kiadások haszna, az elmaradt haszon (opportunity cost – ha ezt a kiadást másra fordítjuk, az milyen hasznot produkál), a későbbi hasznok (benefit) és különösen bizonyos áttételes előnyök (external benefit – pl. a környezeti hatások, az utódok szocializációja) még durva becsléssel sem állnak rendelkezésünkre. Egy részükre becslés ugyan készíthető, más esetben ez is csak nagyon nehézkesen.

Ha abszolút értelemben nem is tudunk nyilatkozni az olcsóságról-drágaságról, ennek néhány összetevőjét azonosítani tudjuk. Az OFA csökkenő részesedését a projektköltségvetések ellensúlyozták egyéb források, még ha ezek közül csak a munkaügyi központok támogatása lett számottevő.

Olykor áttekinthetetlen, hogy egy szervezet, amely több projektet visz, amelyeket külön-külön is több helyről támogatnak, és amelyekben keresztül számtalan piaci – és néhány barter, szívességi vagy egyéb költségkímélő – kapcsolatot ápol, mi mennyibe is kerül, és melyik forint milyen célt – esetleg célokat – szolgál. Ez problémát okozhat egy auditálás esetén, de egyéb – akár magánhasznokat is jelentő – hatásai mellett fajlagos költségcsökkenést is maga után von.

A tranzit költségességéről még egy összefüggésben érdemes beszélni. Olykor nagyon hasonló rétegek jelennek meg a tranzitban, mint amelyeket a munkaügyi ellátó rendszerek is támogatnak. Egy munkaügyi szakember önálló tranzit típusú programoknak a munkaügyi központ általi indításáról úgy tudta meggyőzni néhány munkatársát, hogy kikalkulálta: ha összeadja a pályakezdő munkanélküliek képzési támogatását, útiköltség-hozzájárulást, segélyt, a programot követő foglalkoztatási támogatást, ismét az útiköltséget stb., Minden együtt „tokkal-vonóval” – igaz, hosszabb idő alatt – olyan nagyságrendű összeget ad ki, mint egy tranzit. Amihez hoz-

zátesszük, hogy előbbi nélkülözi a harmadik pillért, és a két meglévőt sem kapcsolja össze funkcionálisan, és esetleg – az összehasonlítás empirikusan még nem lehetséges – rosszabb hatásfokkal működik.

A tranzit költségessége azon is múlik, hogy milyen célcsoportot, milyen céllal von hatáskörébe. Bizonyos célcsoportot olcsón, más módszerrel összehasonlítva versenyképesen lehet a munkaerőpiacra juttatni, másokat jóval nagyobb ráfordítással, de esetleg nincs más alternatíva. A költségek a helyi viszonyoktól is függhetnek. Pangó kistérségekben bizonyosan drágább azonos sikermutatót produkálni. Végül ha nem is tudjuk kimutatni a közép- vagy hosszabb távú hasznokat, de ha a célkitűzések között ezek hangsúllyal szerepelnek, tehát a programot úgy tervezik meg, hogy nemcsak az elhelyezkedést tekinti célnak, hanem a beilleszkedést is, akkor ez is fajlagos költségnövelő hatású.

A tranzit költségességét még egy szempontból vizsgálhatjuk. A kiadási struktúra olyan, hogy a képzési kiadások nagyjából programozhatóak. A résztvevők minimálbér körüli juttatást kapnak, ami sem a tényleges munkavégzéshez, sem a megélhetéshez képest nem magas. A célcsoport nagy része számára egyébként elengedhetetlenül szükséges is a részvételhez. Itt csupán úgy lehet spórolni, hogy a szervezet (amely ebben ellenérdekel!) Nem von be a programba olyanokat, akik még maguk is fizetnének azért, hogy részt vehessenek benne. Az OFA egyik-másik tranzit programja ezért olcsóbb is lehetett volna, de nem ugyanezekkel a résztvevőkkel. A következő nagy tétel a menedzsment bére. Itt a piaci megfontolások lehetnek relevánsak, tehát hogy megfelelő színvonalú menedzsment milyen bérekért biztosítható. Ez egyelőre még nem látszik. A résztvevők nagy része, legalábbis a kulcsemberek olyan fokon elkötelezettek az ügy iránt, amely csökkenti pillanatnyi bérigényüket. Kevés idő telt el, nem tudni, hogy ez a tényező tartósan megmarad-e, illetve a kiégés hogyan változtatja az aspirációikat. A tranzitok esetleges terjedése esetén a tömegesedés is nehezítheti az elkötelezett utánpótlást. Most előfordul, hogy a menedzsment egy-egy megüresedett helyére, vagy egy szakoktatói státusra 20-30 jelentkezőt is megnéznak, és a személyiség hajlamai alapján választanak. A projektigazgatók ugyanis tudják, hogy készséges hivatalnokokkal a program sikeresen nem hajtható végre. Vannak olyanok is a menedzsmentben, akikről bebizonyosodott, hogy a többszörös fizetést garantáló szférában is versenyképesek lennének. Egyesek kacsintgatása a piac felé érződik, ők a tranzitprogram esetleges stratégiai elbizonytalanodása esetén alighanem a pályamódosítás útjára lépnek. Tranzit projekteket ugyanis piaci körülmények között nem lehet működtetni. Néhányan ugyan dédelgettek ilyen illúziót, de vagy leszámoltak vele, vagy már tudják, hogy az már egészen másról szólna, ha a jelenleg meglévő anyagi és szellemi bázisra épülne is.

A tranzit olyan feladatot vállal fel, amelynél nem lehet biztosra menni, bár mindkét fél – támogató és támogatott – erre törekszik, olykor túlságosan is. Túlságosan, mert a formális siker létkérdéssé válik, és akkor már a

formális siker kritériumai diktálnak, nem az eredetileg kijelölt célok. Ilyenkor az érdekvezérelt cselekvés már diszfunkcionális irányba húz, „csak” a – benyomásaink szerint egyelőre domináns – önbecsülés és úgyszeretet viszi az előzetesen megálmodott irányba a programot. Amikor egy civil szervezet 70-80%-os elhelyezkedést vállal, akkor a menedzsment esetleg meg tudná nevezni a résztvevők felét, akitől vállalásának teljesítését bizton reméli (azaz ért a szakmájához és igyekszik is bebiztosítani magát), de hogy a másik felének melyik fele válik be, ott már bizonytalan. A kockázatot olyan rejtett (a személy sérültsége nagyobb, mint az a felvételi beszélgetéskor kiderült, az időkereten belül nem fejleszhető az illető a szükséges mértékben), vagy váratlan (férjhez menés, ahol a férj nem engedi dolgozni a program résztvevőjét, haláleset, költözés) tényezők befolyásolják, ami ellen előzetesen nincs teljes védelem. Amikor tehát a társadalom adott tagjaiba „beruházunk”, remélve és elvárva, hogy ez mint beruházás is megtérül, akkor ugyanúgy nem tudjuk előre szétválasztani a megtérülő és a nem megtérülő elemi beruházásokat, mint piaci működés esetén. A reklámszakma klasszikus „*bon mot*”-ja szerint az biztos, hogy a reklámkiadások fele teljesen felesleges volt, de nem tudjuk, hogy melyik fele. Sokszor a reklámkampányt követően sem. A tranzitnál is ez a helyzet. Meggyőződésünk, hogy az esetek egy részében az – esetleg a menedzsment iránti lojalitásból, kötelességtudatból történő – elhelyezkedés csak elrejtí a helyzet megoldatlanságát, míg más esetben egy a programot követő taktikai megfontolásból vállalt munkanélküli státusz nem jelzi az útkeresés pozitívumait, annak az aspirációs többletnek a hatását, amely a programnak köszönhető.

A tranzitok és a működtető szervezetek. Tanuló szervezetek.

A civil szféra, annak ellenére, hogy sok problémával küzd, amelyek érintik a célkitűzéseit, felépítését, infrastruktúráját, egyértelműen bebizonyította, hogy alkalmas olyan nagyszabású projektek megvalósítására, mint amilyen a tranzit-program. Mint szervezetek csak részben rendelkeznek előzetes tapasztalattal, de nagy előnyük, hogy képesek megnyerni – vezetőként, vagy résztvevőként – olyan szakembereket, akik egymással együttműködve sikerre viszik a projektet.

Az újonnan, most már nem a szervezetalapítási bumm lázában létrejött civilszervezetek szakmai célkitűzései sok esetben magalapozottabbak, mint a régi szervezeteké, s ez a profizmust komolyan elősegítő tényezővé válhat, könnyen leküzdve a szervezet előzetes szakmai tevékenységének hiányát.

A projektszervezetek jellemzően a háttérszervezettel szimbiózisban élnek. E szimbiózis szétválasztása lehet, hogy hosszabb távon célszerű, ma azonban szinte lehetetlen. Ehhez mind a háttérszervezeteknek kellene so-

koldalúbbá válniuk, s stabilabb körülmények között működniük, mind a projektszervezeteknek kellene tudniuk anyagilag függetlenedniük. E feltételeknek ma még nem látjuk sem a személyi, sem a pénzügyi feltételeit. Tudomásul kell venni, hogy akár a szervezetekről (háttérszervezetekről vagy projektszervezetekről), akár a közreműködőkről (egyénileg) beszélünk, e szervezetek illetve személyek ma még tanulnak. Nem csak azt tanulják, hogy miként lehet egy ilyen projektet, mint a tranzit sikerre vinni, s nem csak célokat, módszereket tanulnak, hanem együttműködést, szervezeti működést is tanulnak. Egy ilyen fázisban ezt a tanulási folyamatot kell elősegíteni (mind a konkrét, mind egy távolabbra mutató érdeklődésben). Nyugodtan kijelenthetjük, hogy a tranzitnak nincs alternatívája, ha viszont nincs, akkor – egyebek mellett – a szervezetfejlesztés tapasztalatait terjeszteni érdemes, hiszen a jelenleg működő kilenc tranzit nyilvánvalóan nem fedeti, nem fedheti le az országos igényeket. A szervezetfejlesztés pedig ebben a stádiumban nem az elhivatott, érdeklődő emberek külön szervezetbe készítésével képzelhető el, hanem – mindenek előtt – egy szervezetbe (értsd: egy-egy civilszervezetbe, amelyik többé-kevésbé azonos a projektszervezettel) tömörítésével képzelhető el.

A tranzit-program sikere – a konkrét eredményeken túl – éppen a szervezetfejlesztésben érhető tetten. Olyan, most már több éve működő, viszonylag stabil szervezetek jöttek létre – főállású és részfoglalkozású munkatársakkal – , amelyek különböző előéletű, egymásnak részben idegen embereket készítettek együttműködésre, mégpedig szervezetszerű együttműködésre. Ennek is eredménye, hogy a projektszervezetek stabilitása egyre inkább biztosítható, egy-egy szakember kiválása nem borítja fel a szervezetet, vagy a vállalt projekt működését, ha a háttérszervezet reális célokkal rendelkezik, s legalább csírájában kialakult egy döntőképes szervezet, amely képes megtalálni a kieső szakember utódját.

Az ellenőrzés: bürokratizálás és belső kontroll

A tranzit projekt kontrollja két elemre épül, még ha ezt nem is deklarálták a támogatói. Az egyik az a folyamatos, szisztematikus ellenőrzés, amelynek komoly módszertani előzményei vannak. Ez az ellenőrzés kiterjed a projektek előzetes és utólagos értékelésére és a folyamatára is. Lévének közpénzek elköltéséről van szó, ez a kontroll nem nélkülözhető. Ez a módszer alapvetően bürokratikus jellegű. Nem csupán a pénzügyi ellenőrzés, hanem pl. maga a monitori rendszer is. A monitor a személyes kapcsolat ellenére is elsősorban arra alkalmas, hogy a formai kritériumokat megkövetelését ellenőrizze. Nem látszik alkalmasnak arra, hogy minden, a szervezet egészét, vagy a projekt működését befolyásoló tényezőt feltárjon. Ezt hátrányként is értékelhetjük abból a szempontból, hogy bizonyos

krízishelyzeteket csak későn észlel, de előnyként is amiatt, hogy meghagyja a szervezetek függetlenségét. Megítélésünk szerint ez fontosabb, mint a százszázalékos siker minden áron való megcélzása.

Hogy a projektek tévesztettek célt, abban kiemelkedő szerepe van a közreműködők elkötelezettségének, s ez jelenti valójában a kontroll másik elemét. A program sikerét tehát külső és belső kontroll egyaránt szolgálja. Ez utóbbi teszi lehetővé, hogy a külső kontroll által megkövetelt bürokratikus mutatók minden áron való teljesítése ne csak egy kipipálandó feladat legyen a projektvezetők számára, s hogy a rendszer ne váljon túlbürokratizálttá. .

Úgy gondoljuk, hogy a tranzit addig sikeresen fog tudni működni, amíg létezik ez a belső kontroll, s a támogatók is – ahogy jelenleg is történik – érzékelik ennek jelentőségét, s képesek átlépni a bürokratikus korlátokat, mert tudják, hogy azok áthágása nem önös érdek, hanem a kitűzött célok megvalósítását szolgálják.

Ha a kontrollnak ez a belső egyensúlya felbomlik, akkor egy egészen más struktúrának kell létrejönnie. Ebben kaphat szerepet a jelenleg még inkább formális szerepet játszó projektirányító csoport, más elvek mentén, más nézőpontból (amelyben egyaránt megjelennek támogatói, a munkaerő-piaci, a képzési, a tulajdonosi, az önkormányzati, stb. érdekek) gyakorolja majd a kontrollt a projektszervezetek felett. Az OFÁ-nak a szervezetfejlesztés tekintetében éppen abban lehet szerepe, hogy olyan szervezeti rendszer csíráit, amely akkor is működőképpé tudja tenni a tranzitot, ha a jelenlegi viszonylag szűk kereteket kinövi. Ez nem jelenti azt, hogy feltétlenül szükséges e szervezet működésének erőltetése. A tapasztalatok azt mutatják, hogy egy-egy jó összetételű projektirányító szervezet megtalálja azokat a funkciókat, amelyek az adott projekt működéséhez nélkülözhetetlenek.

A tranzit program erősségei és gyenge pontjai, lehetőségei és veszélyei

Engedve a divat nyomásának, és elismerve az angol kezdőbetűk által swot-ként elhíresült módszer erőnyeit, megpróbáljuk e négy kategóriába besorolni a tranzit néhány megismert jellegzetességét. Felhívjuk a figyelmet arra, hogy egy swot táblázatban látszólag nagyon könnyű eligazodni, de nagyon könnyű eltévedni is. Ugyanis ami gyengéje valaminek, az hordozhat veszélyt vagy potenciális lehetőséget a jobbításra, netán egy adott nézőpontból erősségnek is tekinthető, és hasonlóan van az erősségekkel is.

Erősségek:

- Szoros szakmai és pénzügyi kontroll, amely támogató magatartással párosul.
- Alapos tervezés, és a tervektől való – korlátozott, de rugalmas – elszakadás lehetősége.
- Stabil finanszírozás a projekt ideje alatt.
- Átgondolt rendje és magas színvonala a külső és az önellenőrzésnek.
- Partneri, tárgyalásos viszony a program vezetője és a projektek menedzsmentje között.
- Az elméleti és a gyakorlati tudás megbecsülése és ápolása.
- A tranzit program fejlődőképességnek bizonyult, története egyúttal egy innovációs és tanulási folyamat.
- A program működtetőinek elhivatottsága, szakmai tartása.
- A célcsoport egyes személyeire való sokirányú odafigyelés, mint kitűzött cél és mint gyakorlat.
- A projektek szervezetépítő, szervezetfejlesztő hatása, és az erre való tudatos odafigyelés az OFA részéről.
- A program tartalmaz utógondozást. A védett állapotból való kikerülés folyamatos, a kapcsolattartás lehetősége gyakran megmarad védett állapot gyógyító erejű környezetével.

Gyengeségek:

- Formális mutatók alkalmazása a projektek eredményességi kritériumaiként.
- Labilis egzisztenciális helyzet néhány működtető szervezetben, a sikeres pályázásnak való kiszolgáltatottság.
- A hátrányos helyzetek egy olyan részhalmazának figyelmen kívül hagyása – részint a programok korlátozott száma, részint már a pályázati kiírás következtében –, amely tranzitálható lenne az elsődleges munkaerőpiacra.
- A hátrányos helyzetű rétegek „lefölözése”, a formális paraméterek mellett azok kiválasztása, akikkel a legkönnyebb teljesíteni a vállalásokat.
- Nagyon különböző projektek és célcsoportok számára nagyon hasonló finanszírozású, időtartamú és felépítésű projektek.
- Tranzitálni általában csak akkor lehet, ha van hova. A helyi munkaerőpiac korlátokat szab.
- Az utógondozás olykor nyűg, néha formalitás, csak egyes projektekben szerves része a programnak és a szellemiségnek.
- Külső, OFÁ-n kívüli szervezetek bevonása a projektfinanszírozásba.

Lehetőségek:

- A projekt komplexitása következtében a szinergikus hatások fel erősödhetnek.
- A „tranzit szakma” kifejlődése, esetleges intézményesülése, ennek áttételes hatásai.
- A tranzit szakma legkiválóbb egyéniségei jelentős potenciált hozhatnak egy – a tranzit elterjedése esetén bevetendő – „új generáció” kinevelésére.
- A projekt közben szükségszerűen kiépülő kapcsolatrendszer mobilizálása további együttműködések céljára.
- További külföldi példák szélesebb körben való megismerése, a külföldi tapasztalatok szélesebb terítése, a „tranzit szakma” nemzetközi beágyazódásának elősegítése.
- A munkaügyi szférával való együttműködés által „példamutatás”, illetve a két szféra – munkaügyi nagyrendszer és civil szféra – lehetőségeinek plasztikus, mindenki számára jól látható szétválása.

Veszélyek:

- A rövid- és hosszú távú hatás megkülönböztetésének hiánya, megalázkodás a rövid távú, a program idejére eső vagy azt követő eredményekkel.
- A vállalások teljesítése, mint másodlagos cél a szerződéskötés után előnyben részesül az elsődleges céllal szemben.
- Több, nagyjából azonos program lebonyolítása esetén a tartós pszichés terhelés miatti kiegés, rutinizálódás, rosszabb esetben az „ügy” egyesek számára már csak „buli” marad („megélhetési tranzitos”).
- Amíg a programba bevonhatók nagyságrendje jóval kisebb a megcélzott, helyben megszólítható célcsoportnál (amíg sok potenciális résztvevőből lehet „kimazsolázni” a résztvevőket), addig könnyen megeshet, hogy átcsúszik a projekt egy munka melletti, jobb esetben azon alapuló képzési programba
- A célcsoport számára „nélkülözhetetlen” szürke és fekete gazdaság lehetőségeinek elhanyagolása, kiiktatása. (a két szék között a pad alá esés veszélye.)
- A célcsoport differenciáltságát, mely fajlagosan eltérő időt és pénzt igényel, nem sikerül leképezni, és a programok egy része valóban fölöslegesen drága lesz (mert olcsóbban is elérné a célt).

- A gyenge motivációjú, de potenciálisan tranzitálható réteg kimaradása a tranzit áldásaiból.
- Nem tranzitálható – azaz az elsődleges munkaerőpiacra „ésszerű”, a döntéshozók számára elfogadható léptékű ráfordítással nem visszavezethető célcsoport kezelése, és tranzit projekteken belül védett, támogatott állásokban tartása. Ilyen környezetekben a tranzit diszkreditálódhat (már találkoztunk ilyen példával is).
- A tranzit elterjedése esetén a szakma „felhígulása”, mind az elhivatottság, mind a hozzáértés vonatkozásában.
- A tranzit lehetőségének a beszűkülése esetén egy jelentős tudáspotenciál leépülése, más irányban – feltehetőleg a for-profit szférában – való hasznosulása.

Ára: 336,- Ft

Megjelent:

- 202 Gábor Kálmán – Mátay Melinda – Balog István – Kántor Zoltán:** Az ifjúság és az elit
- 203 Ladányi Andor:** Ami jó benne és ami nem (A felsőoktatási törvény mérlege)
- 204 Annási Ferenc – Baráth Tibor:** Vélemények az iskolai menedzserképzésről egy regionális kutatás tükrében
- 205 Híves Tamás:** Kartográfiai ábrázolás lehetőségei az oktatáskutatásban
- 206 Ladányi Andor:** A felsőoktatás fejlesztési tervéről
- 207 Nagy Péter Tibor:** Szakoktatás és politika
- 208 Forray R. Katalin (szerk.):** Publikációk a cigányság oktatásáról
- 209 Györgyi Z. – Híves T. – Imre A. – Kozma T.:** Településhálózat és iskolaszervezet
- 210 Szabó László Tamás:** Modernizáció kérdőjelekkel (Pedagógusképzés és továbbképzés)
- 211 Bajomi Iván:** Az oktatásügyi érdekszervezetek szerepe az oktatáspolitikai formálásában
- 212 Liskó Ilona – Fehérvári Anikó:** Szerkezetváltó iskolák a kilencvenes években
- 213 Polónyi István:** A felsőoktatás gazdasági jellemzői
- 214 Ladányi Andor:** A felsőoktatás nemzetközi statisztikai összehasonlításban
- 215 Tót Éva (szerk.):** Les caractéristiques du champ de la Formation Professionnelle Continue en Hongrie
- 216 Bajomi Iván – Szabó László Tamás – Tót Éva:** A folyamatos szakmai képzés helyzete
- 217 Kozma Tamás:** Az MKM 1992-es kutatási támogatása
- 218 Kozma Tamás:** Az MKM 1993-as kutatási támogatása
- 219 Fehérvári Anikó – Liskó Ilona:** Felvételi szelekció a középfokú oktatásban
- 220 Forray R. Katalin:** A falusi kisiskolák helyzete
- 221 Híves Tamás – Kozma Tamás – Radácsi Imre:** Az MKM 1994-es kutatási támogatása
- 222 Györgyi Zoltán – Imre Anna:** Fenntartói társulások
- 223 Híves Tamás – Kozma Tamás – Radácsi Imre:** Az MKM 1995-ös kutatási támogatása
- 224 Hrubos Ildikó:** A felsőoktatás dilemmái a tömegessé válás korszakában
- 225 Forray R. Katalin – Kozma Tamás:** Regionális folyamatok és térségi oktatáspolitikai
- 226 Hrubos Ildikó:** A japán felsőoktatási modell
- 227 Kozma Tamás:** Regionális együttműködések a harmadfokú képzésben
- 228 Györgyi Zoltán – Imre Anna:** Az alap- és középfok közötti átmenet
- 229 Tót Éva:** Számítógépek az iskolában
- 230 Fehérvári Anikó:** Párhuzamos szakképzési rendszerek az iskolarendszeren kívüli képzésben
- 231 Havas Gábor–Kemény István–Liskó Ilona:** Cigány gyerekek az általános iskolákban

A sorozat 212-232. közötti egyes példányai megvásárolhatók, illetve megrendelhetők:
Oktatáskutató Intézet Educatio Kiadója. 1054 Budapest Báthori u. 10.
Levél cím: 1395 Budapest, Pf. 427. Tel/Fax: 1/302-7749, 1/269-5201
E-mail: oktataskutato@ella.hu, www.hier.iif.hu

