

# VÉGES ÉS VÉGTELEN LEHETŐSÉGEK



**A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata**

Szerkesztette

**Perpék Éva**

**Kiss Márta**

# VÉGES ÉS VÉGTELEN LEHETŐSÉGEK

A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata

Szerkesztette

**Perpék Éva**

**Kiss Márta**

**TK**

**Budapest**

**2023**

HUN  
REN tk

**SZÉCHENYI** 



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

Európai Unió  
Európai Szociális  
Alap



**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**

Készült az „EFOP-1.4.1-15  
Integrált gyermekprogramok szakmai támogatása” program keretében

©Szerkesztők:

Perpék Éva

Kiss Márta

©Szerzők:

Bazsalya Balázs

Béres Tibor

Farkas Zsombor

Hórich Balázs

Keller Judit

Kiss Márta

Kóródi Miklós

Perpék Éva

Szőke Alexandra

Tánczos Éva

Váradi Monika Mária

Virág Tünde

Szakmai lektor:

Husz Ildikó

Nyelvi lektor:

Szabó Ferenc

©HUN-RENTársadalomtudományi Kutatóközpont

1097 Budapest, Tóth Kálmán utca 4.

<https://gyerekesely.tk.hu>

ISBN 978-963-418-057-9

A borítón szereplő kép forrása: istockphoto.com. Készítő: MF3d

## TARTALOM

Előszó.....	7
<b>PERPÉK ÉVA: PROGRAMISMERTETÉS ÉS KUTATÁSI HÁTTÉR.....</b>	<b>8</b>
A Végtelen lehetőség program struktúrája .....	8
A folyamatkövető- és értékelő kutatás felépítése .....	11
Elméleti alapvetések.....	11
Kutatási célok .....	13
Módszerek .....	14
<b>FARKAS ZSOMBOR – TÁNCZOS ÉVA: VÉGTÉLEN LEHETŐSÉG MODELLPROJEKT A GÖNCI JÁRÁSBAN .....</b>	<b>18</b>
Bevezetés .....	18
A programkörnyezet és a projekt bemutatása .....	19
Projektkörnyezet.....	19
Projekttervezés- és indítás .....	21
A projektmegvalósítás áttekintése és értékelése.....	22
Humán erőforrás, szakmai stáb .....	22
Projektelemek, szolgáltatások.....	23
A projekt helyi és járási beágyazottsága.....	29
Fenntartás.....	31
Összegzés .....	32
Javaslatok .....	35
<b>SZÓKE ALEXANDRA – VIRÁG TÜNDE: SEGÍTŐ JELENLÉT SZÜLETÉSTŐL A SZAKKÉPZÉSIG A KUNHEGYESI JÁRÁSBAN.....</b>	<b>38</b>
Bevezetés .....	38
A projektkörnyezet és a program bemutatása .....	38
Helyzetkép, főbb járási mutatók.....	38
Programtervezés- és indítás .....	43
A programmegvalósítás áttekintése és értékelése a tevékenységek szintjén .....	45
Humán erőforrás, szakmai stáb .....	45
A megvalósított szolgáltatások jellemzői.....	47
Beágyazottság .....	51
Lokális beágyazottság Tiszabón .....	51
A program járási beágyazottsága: térségi kapcsolatok erősítése .....	53
Összegző értékelés .....	54
Javaslatok .....	58
<b>KÓRÓDI MIKLÓS: JELEN-LÉT PROGRAM A BAKTALÓRÁNTHÁZAI JÁRÁS FELEMELKEDÉSÉÉRT.....</b>	<b>60</b>
Bevezetés .....	60
A projektkörnyezet és a program bemutatása .....	60

Projektkörnyezet, helyzetkép főbb járési mutatók.....	60
Programtervezés- és indítás .....	62
A programmegvalósítás áttekintése és értékelése a tevékenységek szintjén .....	65
A program indikátorai, számszerűsíthető eredményei.....	66
Humán erőforrás, szakmai stáb.....	67
A megvalósított szolgáltatások jellemzői.....	69
A program helyi és járési beágyazottsága .....	72
A COVID hatása a program megvalósítására .....	75
Adományozás .....	76
Fenntartás.....	77
Összegző értékelés .....	78
Javaslatok .....	82
<b>KELLER JUDIT – VÁRADI MONIKA MÁRIA: FELZÁRKÓZÁSI MODELLPROGRAM A SELLYEI JÁRÁSBAN .....</b>	<b>85</b>
Bevezetés .....	85
A projektkörnyezet és a program bemutatása .....	85
Projektkörnyezet, helyzetkép főbb járési mutatók.....	85
Programtervezés- és indítás .....	91
A programmegvalósítás áttekintése és értékelése a tevékenységek szintjén .....	93
Humán erőforrás, szakmai stáb .....	93
A megvalósított szolgáltatások jellemzői.....	95
A program helyi és járési beágyazottsága .....	98
Fenntartás.....	101
Összegző értékelés .....	103
Tevékenységek és humán erőforrás.....	103
A program beágyazottsága, kapcsolatrendszere .....	105
A projekt célrendszere és elvárt eredményei.....	106
Teljes program és projektkörnyezet.....	107
Javaslatok .....	109
<b>BÉRES TIBOR: A CIGÁNDI JÁRÁS KOMPLEX FEJLESZTÉSI PROGRAMJA .....</b>	<b>112</b>
Bevezetés .....	112
A projektkörnyezet és a program bemutatása .....	112
Helyzetkép, főbb járési mutatók.....	112
A változások számszerűen .....	113
Programtervezés- és indítás .....	116
A programmegvalósítás áttekintése és értékelése a tevékenységek szintjén .....	117
Humán erőforrás, szakmai stáb.....	117
A megvalósított szolgáltatások jellemzői.....	118
A program helyi és járési beágyazottsága .....	124
Diagnózis alapú megközelítés és együttműködések.....	124
A helyi problémák és a program válaszai.....	125

A beágyazottság további elemei.....	128
A FETE települések megjelenése .....	129
Fenntartás.....	130
Összegző értékelés.....	132
A program beágyazottsága, kapcsolatrendszere .....	133
Célrendszer és elvárt eredmények .....	134
Teljes program és projektkörnyezet.....	135
Összefoglalás.....	138
Javaslatok .....	139
<b>BAZSALYA BALÁZS – HŐRICH BALÁZS – PERPÉK ÉVA: A MEGVALÓSÍTÓK FŐ JELLEMZŐI A SZERVEZETI KUTATÁS EREDMÉNYEI TÜKRÉBEN .....</b>	<b>144</b>
A szervezetek éves beszámolóinak elemzése.....	145
Online kérdőíves felmérés .....	146
Kvalitatív vizsgálat .....	148
<b>PERPÉK ÉVA – KISS MÁRTA: KÖVETKEZETÉSEK. A FOLYAMATKÖVETÉS- ÉS ÉRTÉKELÉS TANULSÁGAI.....</b>	<b>151</b>

## Előszó

Jelen kötet a Végtelen lehetőség programot kísérő négyéves folyamatkövető- és értékelő kutatás eredményeit foglalja össze. A program 2018 és 2022 között valósult meg Magyarország legfejletlenebb járásaiban, a Baktalórántházai, a Cigándi, a Gönci, a Kunhegyesi és Sellyei járásokban. A programot öt karitatív szervezet: a Baptista Szeretetszolgálat, a Katolikus Karitás, a Magyar Máltai Szeretetszolgálat, a Magyar Református Szeretetszolgálat és az Ökumenikus Segélyszervezet valósította meg. A Végtelen lehetőség program célja, hogy modellprogramokkal fékezze az érintett területek leszakadását, csökkentse a járáson belüli fejlettségbeli különbségeket, fejlessze a meglévő és pótolja a hiányzó szolgáltatásokat.

A Végtelen lehetőség projektet a kiemelt program kísérte, mentorálta és kutatásokkal segítette. Jelen kötet a Társadalomtudományi Kutatóközpont által vezetett, koordinált kutatás eredményeit foglalja össze. Körbejárjuk, hogy a járási projektek milyen tevékenységekkel és szolgáltatásokkal reagáltak a helyi igényekre és milyen eredményeket értek el. A projekteket helyi és járási környezetükbe ágyazva vizsgáljuk, elemezve az állami szolgáltatókkal és hasonló fejlesztési projektekkal való kapcsolatokat.

A programmegvalósítás- és környezet érzékletes vizsgálata mellett célunk volt továbbá az öt járási projekt komplex értékelése mikro-, mezo- és makroszinten: a megvalósított tevékenységek, az elért eredmények és a program célrendszere szintjén. Amellett, hogy áttekintjük a Végtelen lehetőség program fenntartásának perspektíváit, levonjuk a programmegvalósítás tanulságait és javaslatokat fogalmazunk meg hasonló, járási szintű fejlesztési programok tervezéséhez és megvalósításához.

A könyvben tárgyalt témákat több oldalról jártuk körbe, többféle módszerre és adatforrásra – statisztikai adatok, program dokumentáció, tereplátogatás, interjúk – támaszkodva. A folyamatkövető- és értékelő vizsgálatban a projektek kezdetétől a befejezésükig, sőt azon túl interjúkkal egybekötött terepmunkával kísértük végig a megvalósítás folyamatát. A projektmegvalósítási időszakban összesen hét empirikus kutatási körre került sor, a fenntartási időszak elejét pedig egy külön, nyolcadik körben vizsgáltuk.

A kötetben röviden beszámolunk annak a szervezeti kutatásnak a legfontosabb eredményeiről is, amit a programmegvalósító egyházi háttérű karitatív szervezetek körében végeztünk. A kutatásban górcső alá vettük, hogy a programmegvalósítók milyen szervezeti kihívásokkal szembesültek, hogyan alakult át a szervezeti struktúrájuk a szociális-fejlesztési programok hatására, miként reagáltak a feladatbővülésre, az eddigiektől eltérő feladatkörökre. A komplex kérdéskör ebben az esetben is vegyes módszertan(ú megközelítés)t igényelt. A három pilléren nyugvó kutatás keretében elemeztük a szervezetek nyilvánosan hozzáférhető éves beszámolóit és pénzügyi adatait, online kérdőíves felmérést végeztünk a munkatársak körében és interjúkat készítettünk.

Munkánk során a terepen dolgozó programmegvalósítók, valamint a szervezetek vezetői és munkatársai nem csupán adatközlők, hanem a kutatás aktív résztvevői, szereplői, alakítói is voltak. A kötetet jó szívvel ajánljuk a széles szakmai közönség: programmegvalósítók, -tervezők, értékelők, kutatók, döntéshozók és minden érdeklődő figyelmébe.

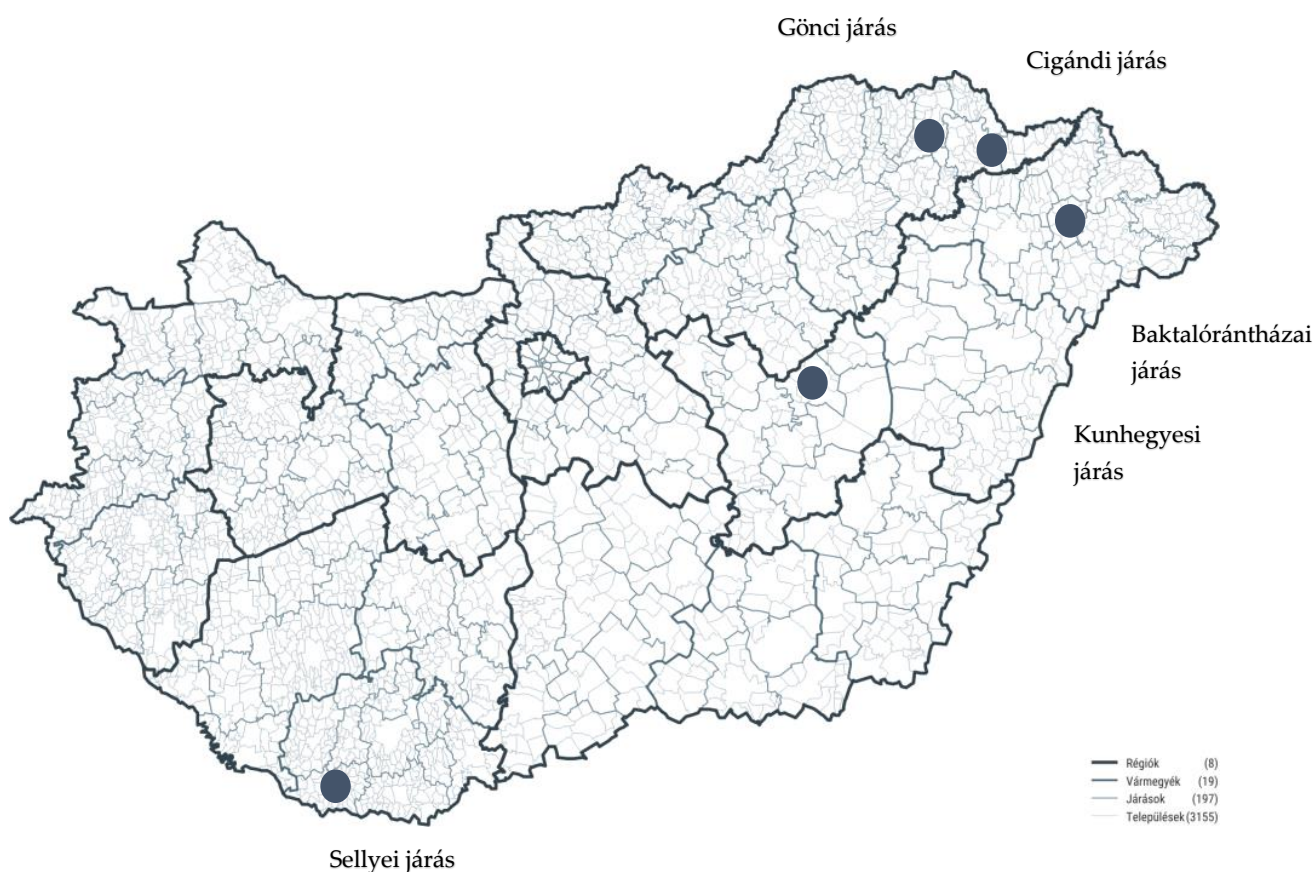
A szerkesztők

# PERPÉK ÉVA: PROGRAMISMERTETÉS ÉS KUTATÁSI HÁTTÉR

## A Végtelen lehetőség program struktúrája

Az „EFOP-1.5.1-17 Végtelen lehetőség - Kísérleti program a leginkább elmaradott járások területi felzárkózása érdekében” program Magyarország öt legelmaradottabb járásában valósult meg. Célja az volt, hogy modellprogramok indításával megfékezze és megállítsa a célterület további leszakadását, és csökkentse a járáson belüli fejlettségbeli különbségeket. A pályázati felhívás értelmében a beavatkozások a Magyar Máltai Szeretetszolgálat által kidolgozott ún. diagnózis alapú Jelenlét programon és annak kiterjesztésén alapultak. A felhívás tehát az öt legalacsonyabb komplex mutatóval rendelkező járásra, azaz a Cigándi, a Sellyei, a Gönci, a Kunhegyesi és a Baktalórántházai járásokra vonatkozott (1. térkép). Négy járás az – észak-keleti és déli – országhatárokhoz közel, egy járás pedig (a Kunhegyesi) belső periférián helyezkedik el.

1. Térkép A Végtelen lehetőség programot megvalósító öt járás elhelyezkedése



Forrás: KSH Területi atlasz alapján saját szerkesztés

A pályázati felhívás civil szervezeteknek, egyházaknak és egyházi jogi személyeknek szólt. A pályázat nyertes gesztorszervezetei a járások fenti sorrendjében a Magyar Református Szeretetszolgálat, a Katolikus Karitás, az Ökumenikus Segélyszervezet, a Magyar Máltai



Szeretetszolgálat és a Baptista Szeretetszolgálat lettek. A kedvezményezettek a megvalósítás 48 hónapja alatt kb. 400 millió ft vissza nem térítendő támogatásban részesültek. A forrást az Európai Szociális Alap és Magyarország költségvetése társfinanszírozásban biztosította.

A projekt megvalósítás 2018 márciusától 2022 közepéig, illetve végéig tartott. A program három fő tevékenységcsoport köré épült: szükségletfelmérés, hiányosságok feltárása; együttműködések erősítése; szakmai fejlesztés, támogatás, pilot programok a rendszerhiányok pótlására, szolgáltatások célzottabbá tételére. A három fő, a program céljaihoz szervesen kapcsolódó tevékenység egy negyedikkel egészült ki, ami az „EFOP-1.4.1-15 Integrált gyermekprogramok szakmai támogatása” kiemelt programmal való együttműködést takarta. A program felépítését: tevékenységeit, az elérni kívánt változásokat, rész- és átfogó eredményeket az alábbi táblázat foglalja össze:

1. táblázat A Végtelen lehetőség program felépítése

	INPUTOK	VÁLTOZÁS	RÉSZEREDMÉNYEK	ÁTFOGÓ EREDMÉNYEK
	400 millió ft támogatás, 48 hónap – adminisztráció, szakmai stáb, szakemberek, szolgáltatások, képzések stb.		A diagnózis alapú Jelenlét program adaptálása és disszeminálása	A járások leszakadása megfékeződik, illetve megáll
1.	Szükségletfelmérés, hiányosságok feltárása az MMSZ által „kidolgozott” ún. diagnózis alapú jelenlét módszerrel	A szolgáltatások és programok a pontosan feltárt helyi szükségletekre reagálnak	Ismételhető, elsajátítható, alkalmazható beavatkozások, módszerek, eljárások, innovatív eszközök gyakorlati modellezése – <i>amelyek beilleszthetők a szociális ellátórendszerbe</i>	A járási intézményhálózat a meglévő szükségletekre reagál, azokat kielégíti
2.	Együttműködések erősítése			
	Mediáció, konfliktuskezelés, közösségfejlesztés; szolgáltatói kerekasztalok (2 db/év); hálózatosodás a szervezetek között; negyedévente járási fejlesztési fórum	Rendszeres és megoldásközpontú kommunikáció a szervezetek és szereplők között	Együttműködésen alapuló működési módok kitapasztalása – segítő a szakpolitikát a megfelelő intézkedések bevezetésében	A szolgáltatások működési hatékonysága javul
		A járási szolgáltatások és fejlesztési programok egymást kiegészítve működnek	Helyi (laikus és szakmai) közösségek aktivizálása, ágazat- és szakmaközi együttműködések; hálózatosodás a szervezetek között; szinergia a járási fejlesztési programok között	
			Területi és járási szintű szinergiák feltárása,	A szolgáltatások összehangoltan működnek

			szolgáltatások innovatív összehangolása	
3.	Szakmai fejlesztés, támogatás, pilot programok a rendszerhiányok pótlására, szolgáltatások célzottabbá tételére		Helyi vezetők, szakemberek és önkéntes segítők fejlesztése	
	2 db „Jelenlét pont” szolgáltató és közösségi tér; folyamatos szakmai jelenlét, szociális munka; a diagnózis alapján szükséges programok, szolgáltatások indítása, innovatív eszközök kidolgozása; komplex járási fejlesztési programterv elkészítése és felülvizsgálata; szociális és gyjóléti, gyvédelmi szolg-ok kapacitásbővítése	Kielégítetlen lakossági szükségletek (részleges) betöltése	Meglévő szolgáltatások humánkapacitása nő, a folyamatos szakmai jelenlét következtében szükségletalapú és rugalmas szolgáltatások, megoldások valósulnak meg	Meglévő szolgáltatások minősége javul, a hiányzó szolgáltatások pótlásra kerültek
	Rendszerhibák jelzése a helyi szolgáltatók és tárcák felé; készség- és képességfejlesztés, érzékenyítés, képzési anyagok, műhelymunkák; kiadványok és egyéb eszközök: lakosság, szakemberek, döntéshozók, vállalkozók, társ vállalk., civil szervezetek számára	A szakemberek és egyéb szereplők érzékenysége és szakmaisága fejlődött, érintettek és bevontnak érzik magukat a helyi és/vagy járási problémákba és érdekeltek a kezelésükben	Pilot programok a rendszerhiányok pótlására, szolgáltatások célzottabbá tételére	
	A diagnózis alapú hiányzó szolgáltatások és hozzáférés biztosítása	A lakosság ellátottsága javul		
	Rendezvények forrásteremtés témában; helyi szolgáltatások koordinációjának és fejlesztésének támogatása; jó gyakorlatok cseréje; szakmai rendezvények	A szervezetek és kezdeményezések forrásteremtő- és bevonó képessége javul. A rendszeres kommunikáció révén a szolgáltatások jobb minőségűek és koordináltabban működnek		Javul a szolgáltatások fenntarthatósága
4.	Együttműködés az EFOP-1.4.1-15 azonosítószámú, Integrált gyermekprogramok szakmai támogatása elnevezésű projekt kedvezményezettjével			

Forrás: Az EFOP-1.5.1-17 Végtelen lehetőség program pályázati felhívása és Moore et al. (2015) alapján saját szerkesztés

A felhívás a diagnózis alapú Jelenlét programon alapuló beavatkozási lépéseket a következőkben jelölte meg:

1. Kapcsolatfelvétel, együttműködés a szereplőkkel, bizalomépítés.
2. Szükségletfelmérés/diagnózis elkészítése.
3. Cselekvési terv/térségi programok megtervezése a helyi szereplőkkel közösen.
4. Folyamatos szakmai jelenlét, továbbá a diagnózis alapján feltárt hiányzó szolgáltatások biztosítása.
5. Helyi problémákra reagáló innovatív megoldások, cselekvések kialakítása a helyi szereplőkkel közösen.
6. A program nyomon követése, értékelése, disszeminációja.

A pályázatok a Végtelen lehetőség program megvalósítói számára mindössze két indikátort írtak elő. Az egyik a migránsokra, külföldi háttérű személyekre, kisebbségekre (beleértve a marginalizálódott közösségeket, például a romákat) vonatkozott. A célérték a program végére a járás lakosságának legalább 6%-a, de minimum 600 fő volt. A másik indikátor a végrehajtott településfejlesztési célú programokba bevont elmaradott települések száma volt. A cél a projekt végére a járásban található kedvezményezett települések 25%-a, de minimum 3 település volt. A projekt számszerűsíthető mutatóit a következőkben határozták meg: két kialakított Jelenlét pont (szolgáltatást igénybe vevők száma 50 fő), járási szolgáltatói kerekasztal létrehozása és működtetése évi két üléssel, járási fejlesztési fórum létrehozása, egy rendszerhiányok pótlását, szolgáltatások célzottabbá tételét segítő pilot program létrehozása, valamint komplex járási fejlesztési terv kialakítása.

A Végtelen lehetőség program tervezését és megvalósítását tehát a kiemelt program támogatta. A kiemelt program feladata volt ezen túl a Gyerekesély program (EFOP 1.4.2-16 Integrált térségi gyermekprogramok), a Jó kis hely szolgáltatások és a Biztos Kezdet Gyerekházak (EFOP-1.4.3-16 Jó kis hely – Biztos Kezdet Gyerekházak és kistépülési komplex gyermekprogramok támogatása) kísérése, mentorálása, szakmai módszertani támogatása. A kiemelt program konzorciumi partnerei a Társadalmi Esélyteremtési Főigazgatóság (TEF), a Magyar Máltai Szeretetszolgálat (MMSZ) és a Társadalomtudományi Kutatóközpont (TK). Közülük az MMSZ többrétű, hármas szerepkörben jelent meg. Egyrészt a kiemelt program részéről mentorszervezetként, másrészt megvalósítóként a Kunhegyesi járásban, harmadrészt a diagnózis alapú jelenlét módszer megalkotójaként és alkalmazójaként. A kiemelt programban az MMSZ vezetésével több kutatás készült a Végtelen lehetőség program kapcsán (Koreny et al. 2022, Mátyás et al. 2020, Panyik 2020).

## A folyamatkövető- és értékelő kutatás felépítése

### Elméleti alapvetések

Jelen kötet a Végtelen lehetőség programot kísérő folyamatkövető- és értékelő (monitoring) és szervezeti kutatás eredményeit foglalja össze. A monitoring kutatásban körbejárjuk, hogy a járási projektek milyen tevékenységekkel és szolgáltatásokkal reagáltak a helyi igényekre, és milyen eredményeket értek el. A projekteket helyi és járási környezetükbe ágyazva vizsgáljuk, elemezve az állami szolgáltatókkal és hasonló fejlesztési projektekkal való kapcsolatokat. A programmegvalósítás- és környezet érzékletes vizsgálata mellett célunk továbbá az öt járási projekt

komplex értékelése mikro-, mezo- és makroszinten: a megvalósított tevékenységek, az elért eredmények és a program célrendszere szintjén. Továbbá emellett, hogy áttekintjük a Végtelen lehetőség program fenntartásának perspektíváit, levonjuk a programmegvalósítás tanulságait és javaslatokat fogalmazunk meg hasonló, járási szintű fejlesztési programok tervezéséhez és megvalósításához.

A folyamatértékelési eljárások az egészségügy területén a leginkább kidolgozottak (Donald et al. 2018, McGill et al. 2020, Thorseth 2023 stb.). Az ennél általánosabban alkalmazható folyamatértékelési elméletek és gyakorlatok sokféleképp csoportosíthatók (De Silva et al. 2014, Moore et al. 2015). Ezek közül az egyik az elmélet alapú (Weiss 1997) és a valóság alapú értékelés (Pawson, Tilley 1997) szétválasztása. Az elmélet alapú megközelítések közül az egyik adekvát a változáselmélet (theory of change). A változáselmélet nem a szó szoros értelmében vett elmélet, hanem egy pragmatikus megközelítése annak, milyen változás(oka)t generál - ha generál - egy beavatkozás. A változást és a hatást gyakran szinonimaként használják, mi a változásra a hatáznál tágabb, megengedőbb értelemben hivatkozunk. A változáselmélet tehát annak empirikus vizsgálata, hogy hogyan és miért működik egy kezdeményezés vagy szolgáltatás. Az empirikus vizsgálat az összes feltételezett oksági mechanizmus indikátorainak mérését jelenti. A változás feltérképezése egy folyamatosan módosítható, módosuló, sőt minden bizonnyal módosítandó dinamikus rendszer, amibe az érintetteket is érdemes vagy inkább be kell vonni. (De Silva et al. 2014).

A változás elméletén túl a Végtelen lehetőség folyamatértékelésének releváns elméleti keretet nyújthat a folyamatok normalizálásának elmélete (normalisation process theory, Murray et al. 2010). A normalizálás elmélet feltárja azokat a tényezőket, amelyek elősegítik és gátolják egy beavatkozás rutinszerű megvalósítását. Az elmélet nemcsak a program futamideje alatti megvalósításra fókuszál, hanem azokra a folyamatokra is, amelyek során a beavatkozás „eltűnik”, vagyis beépül, beágyazódik, szervesül egy adott rendszerbe. A normalizálás nem visszafordíthatatlan, ugyanis egyes kivezetett szolgáltatások visszatérhetnek, illetve újonnan bevezetettek és elterjedtek eltűnhetnek. A normalizálás dinamikus folyamat és állandóan változó intézményi, infrastrukturális, gazdasági, társadalmi, politikai összetevőkből áll.

Annak megértéséhez, hogy aktuálisan hogyan működik, hogy néz ki egy beavatkozás („sein” jelleg), lényeges referencia, hogy potenciálisan hogyan működhetne, illetve hogyan kellene működnie („sollen” jelleg). Utóbbiakat a pályázat célrendszere egyértelműen megmutatja (lásd még Pleace 2016). Az aktuális és kívánatos működést például ún. hitelesség vizsgálattal lehet összevetni. *„A hitelesség mérését úgy is felfoghatjuk, mint az eredeti paradigmától való eltérés vagy az eredeti modelltől való eltávolodás vizsgálatát.”* (Pleace 2016:64). Egy program sikeressége gyakran pozitívan korrelál hitelességének mértékével, azonban ez nem törvényszerű. Jelen folyamatértékelés során szigorúan vett hitelesség vizsgálatra nincs mód, a program céljainak és a megvalósított beavatkozásoknak az összevetése azonban elkerülhetetlen.

A változáselmélet és a folyamatértékelés irodalmából kutatásunk az alábbi elemekre támaszkodik: megvizsgáljuk a megvalósítás teljes folyamatát, az eközben (a) előidézett változásokat, hatásokat, (b) érvényesülő hatásmechanizmusokat és ezek megismételhetőségét, valamint (c) a megvalósítást segítő és akadályozó külső, kontextuális tényezőket. A program megvalósítás különböző szakaszaira vonatkozóan felhasználjuk továbbá az alábbi iránymutatásokat:

- a) Az inputok terén megvizsgáljuk, hogy megvalósultak-e a pályázati kiírásban szereplő feladatok, létrejöttek-e a szolgáltatások. A feladatokat milyen szakemberek látják el, és mik a szolgáltatások nyújtásának infrastrukturális feltételei.
- b) Az outputok terén egyebek mellett kitérünk arra, hogy hogyan alakult a szolgáltatások igénybevétele.
- c) A kimenetek terén feltárjuk, mi történik a szolgáltatás nyújtása után.
- d) A részeredmények és átfogó eredmények terén megvizsgáljuk, hogy a kitűzött célok megvalósulnak-e rövid távon, illetve a megvalósulás irányába mutatnak-e hosszabb távon. (De Silva et al. 2014, Moore et al. 2015)

A kutatás során feltárjuk továbbá azokat a faktorokat, amelyek elősegítik és gátolják a beavatkozás rutinszerű megvalósítását, normalizálását (Murray et al. 2010).

## Kutatási célok

A vizsgálat során célunk a Végtelen lehetőség program megvalósításának végigkövetése, valamint mikro-, mezo- és makroszintű, független és objektív értékelése. Ennek érdekében külső szakembereket alkalmaztunk. A kutatás során az alábbi területekre fókuszálunk a folyamatértékelés (Moore et al. 2015), az elmélet alapú változáselmélet (De Silva et al. 2014) és a normalizálás elmélet (Murray et al. 2010) irodalmából kiindulva:

### 1. *Feltérképezzük a projektkörnyezetet, valamint a programtervezés- és indítás folyamatát.*

Bemutatjuk a projekt környezetét, azt a struktúrát, társadalmi, gazdasági, intézményi, szolgáltatási közeget, amibe a program beágyazódik. Leírjuk a programtervezés folyamatát és körülményeit, a bevont aktorokat, intézményeket, érintetteket. Kitérünk a program indulásának részleteire, a kezdeti tervek megvalósulására és az esetleges változásokra.

### 2. *Áttekintjük és értékeljük a programmegvalósítást - a tevékenységek szintjén.*

Megvizsgáljuk a program humán erőforrásait és szakmai stábját, a szakemberek bevonásától kezdve, a munkatársak összetételén és fluktuációján át a munkaszervezés szervezetspecifikus sajátosságaiig. Kitérünk a megvalósított szolgáltatások jellemzőire a program három fő tevékenységcsoportja mentén:

- a) Szükségletfelmérés, hiányosságok feltárása az MMSZ által kidolgozott ún. diagnózis alapú jelenlét módszerrel – a diagnózis minősége, hasznossága, hasznosítása, utóélete
- b) Együttműködések erősítése – helyi és járási szinten - fejlesztési fórumok, szolgáltatói kerekasztalok, szakmai programok, képzések; a program viszonyrendszere (intézmények, kulcsszereplők, más projektek)
- c) Szakmai fejlesztés, támogatás, pilot programok a rendszerhiányok pótlására, szolgáltatások célzottabbá tételére (Jelenlét pontok stb.)

A programmegvalósítást nagyban befolyásolta a COVID-19 világjárvány és a bevezetett korlátozások. Ennek megfelelően megvizsgáljuk a Végtelen lehetőség program pandémiára adott válaszait, valamint az orosz-ukrán háború következményeit is.

### 3. *Megvizsgáljuk a program helyi és járási beágyazottságát.*

Kijelöljük a Végtelen lehetőség projekt tevékenységeinek helyét a helyi és a járási szolgáltatási térképen. Feltárjuk, hogy a Végtelen lehetőség valamint az alap- és szakellátás, illetve egyéb

projektek vajon egymás versenytársaiként (kompetitív viszony), egymás kiegészítőiként (komplementer viszony) vagy egymással párhuzamosan (parallel viszony) működnek-e. Mérlegre tesszük, hogy sikerült-e rendszeres és megoldásközpontú, ágazat- és szakmaközi kommunikációt, együttműködést, tapasztalatcserét kialakítani a járásban, és vannak-e a hálózatosodásnak jelei.

4. *Értékeljük a programot a projekt célrendszere és elvárt átfogó eredményei szintjén.*

A tevékenységek és beágyazottság vizsgálatának fő tanulságain túl (lásd fent a 2. és 3. pontban) értékeljük a Végtelen lehetőség projektet abból az aspektusból, hogy a program megvalósult tevékenységei az elvárt átfogó eredmények, célok irányába hatnak-e, azok elérését elősegítik-e. A pályázati felhívásban megfogalmazott célok és elvárt eredmények tevékenységcsoportok szerint a következők (lásd még az 1. táblázatot az előző alfejezetben):

- a) A diagnózis alapú jelenlét módszer adaptálása és disszeminálása; a módszer mentén kialakított eljárások, eszközök ismételhetősége, szociális ellátórendszerbe illeszthetősége
- b) Együttműködések erősítése: rendszeres és megoldásközpontú kommunikáció a szervezetek és szereplők között; ágazat- és szakmaközi együttműködések; hálózatosodás a járási szolgáltatások és fejlesztési programok szinergikus, egymást kiegészítő, összehangolt működése, illetve javuló hatékonysága
- c) Szakmai fejlesztés, képzés, támogatás, pilot programok a rendszerhiányok pótlására, szolgáltatások célzottabbá tételére - meglévő szolgáltatások humánkapacitása nő, szükségletalapú és rugalmas szolgáltatások; rendszerhibák jelzése a helyi szolgáltatók és tárcák felé

5. *Értékeljük a programot a teljes program és projektkörnyezet szintjén.*

Felmérjük a gesztorszervezet, a mentorszervezet és a kísérő program szerepét, jelenlétét és a gesztorszervezetek hálózatosodását. Mérlegre tesszük a diagnózis alapú Jelenlét programot, módszert és annak viszonyát a jelenlegi szociális ellátórendszerhez. Választ keresünk azokra a kérdésekre, hogy a Jelenlét módszerrel sikerült-e jobbítási javaslatokat, alternatívákat, valamint ismételhető, általánosítható innovatív eljárásokat kidolgozni.

6. *Áttekintjük a program fenntartását és perspektíváit, valamint javaslatokat fogalmazunk meg.*

Kitekintünk a program – programelemek, szolgáltatások, munkatársak, infrastruktúra – jövőjére, fenntarthatóságára és fenntartására. Végezetül javaslatokat teszünk a hasonló programok tervezésére és a vizsgált térségek fejlesztésére vonatkozóan. Megvizsgáljuk, hogy összességében a Végtelen lehetőség típusú, járási szintű konstrukció megoldás-e az adott járás problémáira; hogy mennyiben és milyen feltételek mellett alkalmasak a megvalósító karitatív szervezetek – állami – szociális feladatok ellátására.

## Módszerek

A Végtelen lehetőség program monitorozását a Társadalomtudományi Központ kezdeményezésére, vezetésével és koordinálásával külső intézmények munkatársai végezték. A folyamatkövetés- és értékelés során többféle módszerrel dolgoztunk, elsősorban dokumentumelemzést, tereplátogatást és interjúkat alkalmazva. A projektek kezdetétől a befejezésükig interjúkkal egybekötött terepmunkával kísértük végig a megvalósítás folyamatát

összesen hét adatfelvételen keresztül. A fenntartási időszak elejét egy külön, nyolcadik körben vizsgáltuk. A kutatást a Baktalórántházai és Cigándi járásban az Autonómia Alapítvány, a Gönci járásban a Közösségfejlesztők és Helyi Társadalomkutatók Egyesülete, a Kunhegyesi és Sellyei járásban pedig a Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont munkatársai végezték. A megvalósítókkal kapcsolatos kérdések hiteles megválaszolása érdekében a kedvezményezett szervezetek körében egy kiegészítő vizsgálatra került sor, melyet a Soreco Bt. valósított meg.

A folyamatkövetés- és értékelés részeként (idősoros) statisztikai adatokkal alátámasztva tekintettük át a programmegvalósítási környezetet, azaz az öt járás helyzetét megyei és országos összehasonlításban. A dokumentumelemzés során a diagnózis alapú helyzetfeltárásokat, a járási program szakmai tervét, a projektek egyik indikátoraként készült komplex járási fejlesztési tervet és a havi beszámolókat tekintettük át. A havi szakmai vezetői beszámolók 2020-tól álltak rendelkezésre a TK online monitoring rendszerében.

Az eredeti, világvárvány előtti koncepció szerint a folyamatkövetés- és értékelés során félévente, tavasszal és ősszel, személyes jelenlétben alapuló terepszemlére került sor. A COVID-19 világvárvány ellenére mind a hét terepszemle megvalósult a megvalósítási időszakban, csupán az időpontjaik módosultak az eredetileg tervezetthez képest, illetve egy részük átkerült az online térbe. Az empirikus vizsgálatokra 2019 tavaszán és őszén, 2020 nyarán, 2021 tavaszán és őszén, 2022 tavaszán és nyarán került sor. A nyolcadik kutatási kör 2023 elején, a fenntartási időszakban valósult meg, és egy programértékelő tanulmánnyal zárult.

Az empirikus vizsgálat során interjúk készültek a projekt megvalósítóival és a megvalósítás szempontjából releváns szereplőkkel. A projektmegvalósítást összesen 224, a fenntartási időszak elejét pedig 21 interjúval követtük végig. Járásonként átlagosan 49, zömében egyéni interjú készült, néhány közülük pedig csoportos formában zajlott le. Interjúalanyaink a programot megvalósító szakmai stáb tagjai, a gesztorszervezetek egyes vezetői, a járás településeinek polgármesterei, szociális intézmények, civil szervezetek és kisebbségi önkormányzatok vezetői, munkatársai, a járásban futó párhuzamos programok megvalósítói, valamint a szociális és oktatási intézményrendszer vezetői, szakemberei közül kerültek ki. Számos szereplővel többször vagy rendszeresen készült interjú, ilyen volt például a járási szakmai vezető vagy a projekt szeretetszolgálati szintű vezetője. A programértékeléshez tehát sokrétű és gazdag empirikus anyag áll rendelkezésre.

A hét terepszemle és a dokumentumelemzés tapasztalatait hét monitoring jelentés összegezte. E jelentések anonimizált változatát a gesztorszervezetekkel is megosztottuk, és a végleges jelentés az ő közreműködésükkel alakult ki. Az értékelésbe tehát ily módon az érintetteket is bevontuk. A tapasztalatokat minden empirikus kutatási kör után monitoring értekezleten összegeztük és vitattuk meg. A kutatás eredményeként elkészült elemző és értékelő tanulmányok a kormányzati döntéshozók és a megvalósítók informálását szolgálják az egyes programelemek, beavatkozások eredményességéről. Jelen értékelések tehát négyéves (2019-2023) kutatómunkán alapuló, a teljes programmegvalósítás (2018-2022), és a fenntartási időszak (2023 eleje) tapasztalatait összegző, szintetizáló esettanulmányok (Béres 2023, Farkas, Tánczos 2023, Keller, Váradi 2023, Kóródi 2023, Szőke, Virág 2023). Az eredmények visszajelzésül szolgálnak arról, hogy mely beavatkozások alkalmasak a szolgáltatások fejlesztésére és a járások leszakadásának megállítására, megalapozva ezzel a további beavatkozásokat.



A folyamatkövető- és értékelő kutatást kiegészítendő, a programmegvalósító egyházi háttérű nonprofit szervezetek körében egy különálló vizsgálatot a végeztünk (Bazsalya et al. 2023). A kutatás fő kérdése, hogy a szociális-fejlesztési programokat megvalósító egyházi háttérű karitatív szervezetek milyen szervezeti kihívásokkal néztek szemben a szociális fejlesztési programok megvalósítása során, hogyan alakult át a szervezeti struktúrájuk, miként reagáltak a feladatbővülésre, illetve az eddigiektől eltérő feladatkörökre.

A kutatási célok komplex megközelítése érdekében ebben az esetben is többféle módszertant használtunk a vizsgálat során. Egyrészt elemeztük az egyes szervezetek nyilvánosan hozzáférhető mérlegadatait, eredménykimutatásait, éves beszámolóit. Másrészt online kérdőíves felmérést végeztünk az egyes szervezetek munkatársai körében. Harmadrészt, interjúkat készítettünk az egyes szervezetek vezető munkatársaival, illetve olyanokkal, akik pozíciójuknál, vagy az adott szervezetben eltöltött munkatapasztalatukból kiindulva rálátanak a változásokra.

Kutatásaink során a terepen dolgozó programmegvalósítók, valamint a szervezetek vezetői és munkatársai nem csupán adatközlők, hanem a kutatás aktív résztvevői is voltak (De Silva et al. 2014). Az ő bevonásukkal, közreműködésükkel, jóváhagyásukkal alakultak ki ugyanis a monitoring jelentések végleges változatai, illetve javasolataikat a szervezeti vizsgálat kérdőívébe is beépítettük.

## Felhasznált források

Bazsalya Balázs, Hórich Balázs, Perpék Éva (2023): A megvalósítók fő jellemzői a szervezeti kutatás eredményei tükrében. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Béres Tibor (2023): A Cigándi járás komplex fejlesztési programja. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

De Silva, Mary J., Breuer, Erica, Lee, Lucy, Asher, Laura, Chowdhary, Neerja, Lund, Crick, Patel, Vikram (2014): Theory of change: a theory-driven approach to enhance the Medical Research Council's framework for complex interventions. *Trials*, 15(1), 1-13.

Donald, Graeme (2018): A brief summary of pilot and feasibility studies: Exploring terminology, aims, and methods. *European Journal of Integrative Medicine*, 24, 65-70.

EFOP-1.5.1.-17 Pályázati felhívás. *Végtelen lehetőség – Kísérleti program a leginkább elmaradott járások területi felzárkózása érdekében*, 2017.04.28 – 2022.05.26.  
<https://archive.palyazat.gov.hu/download.php?objectId=71257>

Farkas Zsombor, Tánzos Éva (2023): Végtelen lehetőség modellprojekt a Gönci járásban. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Keller Judit, Váradi Monika Mária (2023): Felzárkózási modellprogram a Sellyei járásban. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.



Koreny Ajna, Mátyás Lilla, Panyik Barbara, Sarok Ferenc (2022): *Végtelen tapasztalatok. Az EFOP-1.5.1-17 tapasztalatai alapján.* Budapest: Magyar Máltai Szeretetszolgálat Modellprogramok. [http://vegtelenlehetoseg.hu/wp-content/uploads/2022/11/veget\\_ero\\_vegtelen\\_JAVASLATCSOMAG.pdf](http://vegtelenlehetoseg.hu/wp-content/uploads/2022/11/veget_ero_vegtelen_JAVASLATCSOMAG.pdf)

KSH Területi atlasz. [https://www.ksh.hu/teruletatlasz\\_kozigazgatasi\\_egysegek](https://www.ksh.hu/teruletatlasz_kozigazgatasi_egysegek)

Kóródi Miklós (2023): Jelen-Lét program a Baktalórántházai járás felemelkedéséért. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata.* Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Mátyás Lilla, Panyik Barbara, Sarok Ferenc (2020): *Félúton a Végtelenben. Végtelen lehetőség – felzárkóztató programok a leghátrányosabb helyzetű járásokban 2020 végén.* Budapest: Magyar Máltai Szeretetszolgálat Modellprogramok. [http://gyerekesely.maltai.hu/upload/file/vl2020\\_vegso.pdf](http://gyerekesely.maltai.hu/upload/file/vl2020_vegso.pdf)

McGill, Elisabeth, Marks, Dalya, Er, Vanessa, Penney, Tarra, Petticrew, Mark, Egan, Matt (2020). Qualitative process evaluation from a complex systems perspective: a systematic review and framework for public health evaluators. *PLoS Medicine*, 17(11), e1003368.

Moore, Graham F., Audrey, Suzanne, Barker, Mary, Bond, Lyndal, Bonell, Chris, Hardeman, Wendy, ... Baird, Janis (2015): Process evaluation of complex interventions: Medical Research Council guidance. *BMJ*, 350. DOI: <https://doi.org/10.1136/bmj.h1258>

Murray, Elisabeth, Treweek, Shaun, Pope, Catherine, MacFarlane, Anne, Ballini, Luciana, Dowrick, Christopher, ... May, Carl (2010): Normalisation process theory: a framework for developing, evaluating and implementing complex interventions. *BMC medicine*, 8, 1-11.

Panyik Barbara (2020): *A szociális és gyermekvédelmi ellátórendszer hiányosságai, nehézségei a hátrányos helyzetű járásokban, megoldási javaslatok és irányok.* Budapest: Magyar Máltai Szeretetszolgálat Modellprogramok, 2020. Kézirat.

Pawson, Ray, Tilley, Nick (1997): An introduction to scientific realist evaluation. *Evaluation for the 21st century: A handbook.* Pp. 405-18.

Pleace, Nicholas (2016). *Elsőként lakhatás útmutató. Housing first guide Europe.* Brussels: FEANTSA.

Szóke Alexandra, Virág Tünde (2023): Segítő jelenlét születéstől a szakképzésig A Kunhegyesi járásban. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata.* Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Thorseth, Astrid Hasund, Lamb, Jennifer, Mavodza, Constanca Vimbayi, Tembo, Mandikudza, Mushangari, Anesu Petra, Zinyandu, Eddington, ... White, Sian (2023): *Using Wash'Em to design handwashing programmes for crisis-affected populations in Zimbabwe.* A Process Evaluation. Preprint.

Weiss, C. H. (1997): Theory-based evaluation: past, present, and future. *New directions for evaluation*, 76, 41-55.

# FARKAS ZSOMBOR – TÁNCZOS ÉVA: VÉGTELEN LEHETŐSÉG MODELLPROJEKT A GÖNCI JÁRÁSBAN

Megvalósító: Magyar Ökumenikus Segélyszervezet

## Bevezetés

Az alábbi értékelés az EFOP 1.5.1-17 Végtelen lehetőség program folyamatkövető- és értékelő kutatásának 2018 és 2023 közötti tapasztalatait összegzi. A kutatás fő módszerei a dokumentumelemzés és a helyszíni szemle (terepmunka) voltak. A dokumentumelemzés során a projekt dokumentumait (diagnózisok, szakmai terv, tevékenységlista, szakmai beszámoló, havi szakmai beszámolók) és az értékelési folyamat során készített hét monitoring-jelentésünket tekintettük át, és egyéb forrásokat is felhasználtunk. A terepmunkákra 2019 márciusában és októberében, 2020 augusztusában, 2021 májusában és októberében, 2022 márciusában és júliusában, illetve 2023 januárjában (a fenntartási időszakban) került sor. A helyszíni szemle során interjúkat készítettünk a projekt megvalósítóival és a megvalósítás szempontjából releváns szereplőkkel. Az interjúalanyok a projekt vezetéséből, szakmai stábjából, a fejlesztő team tagjaiból, valamint a párhuzamos programok, projektek munkatársai, a helyi polgármesterek és az intézmények, szolgáltatások vezetői, szakemberei közül kerültek ki. A projekt megvalósítása idején összesen 41 interjút (esetenként több interjúalannyal), a fenntartási időszakban további 4 interjút készítettünk (öt interjúalannyal).

Az EFOP 1.5.1-17 felhívás célja az volt, hogy az ország öt legrosszabb helyzetű járásában modellprogramokkal fékezze az érintett területek leszakadását, csökkentse a járáson belüli fejlettségbeli különbségeket, és fejlessze, szükség esetén pótolja „a kapacitáshiányos és alulmotivált szolgáltatásokat”. *„Jelen támogatási konstrukció az érintett járásokban folyamatában is értékelt beavatkozásokat végez az egymásba fonódó területi és társadalmi hátrányok következményeinek, a szegénység újra termelődésének mérséklésére, továbbá a mélyszegénységben élők integrációjának előmozdítására azzal az eszközrendszerrel, amelyet a folyamatos szakmai jelenlétén alapuló szociális és közösségi munka, a lakosság aktív részvételén alapuló fejlesztés együtt nyújthat.”* (Pályázati felhívás:8).

A „Magyar Ökumenikus Segélyszervezet modellprojektje a Gönci járásban” 2018. március 1. és 2022. augusztus 31. között valósult meg (2022. május 31. után hosszabbítással)<sup>1</sup>. A felhívásnak megfelelően a projekt négy nagy tevékenységcsoportra épült: 1) helyzetfeltárás, diagnózis; 2) együttműködések erősítése; 3) szakmai fejlesztés, támogatás, rendszerhiányok pótlása, szolgáltatások célzottabbá tételét segítő pilot programok; 4) együttműködés az Integrált gyermekprogramok szakmai támogatása (EFOP 1.4.1-15) projekt kedvezményezettjével<sup>2</sup>. Az első csoportba tartozó tevékenységek (felmérések, diagnózisok) alapozták meg a második és a harmadik csoport – a helyi lakosságot, a döntéshozókat, a szakembereket célzó – elemeit. A projekt a Gönci járás két községére, Vizsolyra és Boldogkőújfalura fókuszált, ott alakították ki a bázisként szolgáló Jelenlét pontokat, és a járás mind a harminc településére terveztek tevékenységeket. Cél

---

<sup>1</sup> A támogatási szerződést 2018. február 12-én írták alá, a projekt nyitórendezvényét Vizsolyban (2018. április 11.), záró konferenciáját Boldogkőújfaluban (2022. augusztus 24.) tartották.

<sup>2</sup> Lásd még Perpék (2023), Perpék, Kiss (2023).

volt tehát a járási szintű megvalósítás, a járás minden településének elérése, illetve ezáltal a járás leszakadásának megfékezése, a járáson belüli egyenlőtlenségek csökkentése és a humán szolgáltatások fejlesztése.

Az értékelő tanulmány a projektkörnyezetet és a projektet vizsgálja. Összegezi a Gönci járás főbb jellemzőit és problémáit, elemzi a projekt tervezésének és megvalósításának körülményeit, szereplőit, tevékenységeit, eredményeit, és bemutatja a fenntartási időszak eddigi tapasztalatait. Foglalkozunk többek között a projektidőszakban elindult két beavatkozással, a „Felzárkózó települések” programmal (FETE) és a Fókuszban a gyermek projekttel (FAGYI), amelyek megkerülhetetlenek a Végtelen lehetőség projekt értékelése során. Összességében arra keressük a választ, hogy a projekt átfogó céljai és rész céljai, illetve várt eredményei mennyiben teljesültek. Sikert-e megfékezni a járás leszakadását, csökkentek-e a járáson belüli egyenlőtlenségek, enyhültek-e a járási intézmények és ellátórendszerek hiányai, és mennyiben teljesültek az ezekhez rendelt rész célok (pl. diagnózis alapú Jelenlét program, szakpolitikai visszacsatolás, modellszerű működés, pilot programok, ágazat- és szakmaközi együttműködés, hálózatosodás).

Megjegyzendő, hogy a Magyar Máltai Szeretetszolgálat (MMSZ), amelynek szerepéről később szó lesz, 2022-ben hosszú kötetben foglalta össze az öt járási projekt tapasztalatait, érintve a „jelenlét módszertant”, a Jelenlét pontokat, a diagnózisokat, illetve kiemelve „számos konkrét, jól működő tevékenységet” (Koreny et al. 2022). A kötet a kiemelt projekt keretében készült korábbi elemzések, kutatások eredményeit is ismerteti, többek között azt, amely a szociális és gyermekvédelmi ellátórendszer nehézségeit, hiányosságait vizsgálta (Panyik 2020).<sup>3</sup>

## A programkörnyezet és a projekt bemutatása

### Projektkörnyezet

A Borsod-Abaúj-Zemplén megyei Gönci járás jelenlegi formájában 2013-ban jött létre, települései korábban az Abaúj-Hegyközi, az Encsi, a Szikszói és a Szerencsi kistérségekhez tartoztak. A kedvezményezett térségek besorolásáról szóló 2007-es kormányrendelet (311/2007. XI.17.) mind a négy kistérséget a 33 leghátrányosabb helyzetű, komplex programmal támogatott kistérség közé sorolta (311/2007. XI.17.) Az Abaúj-Hegyközi kistérség, ahonnan a legtöbb település került át a Gönci járásba, 2007-ben az ország legelmaradottabb kistérsége volt. Az aktuális kormányrendelet (290/2014. XI. 26.) szerint a gönci a harmadik legrosszabb helyzetű járás az országban.

A projekt szakmai terve (2017:21) szerint a Gönci járás lakosságának „közel 30%-a gettósodó, szolgáltatáshiányos településen él, s a lakónépesség 25%-a roma. A térség egyik legmeghatározóbb problémája a munkanélküliség. (...) A helyi szereplők a mélyszegénységet tartják az egyik legsúlyosabb problémának.” A terv hét problématerületet azonosított: 1) a hátrányos helyzetű, halmozottan hátrányos helyzetű gyerekek száma kiemelkedően magas; 2) hiányos szolgáltatási paletta; 3) a népesség közel 30 százaléka gettósodó településeken él; 4) a roma népesség aránya magas (közel 25%); 5) a szolgáltatások elérésének területi egyenlőtlenségei; 6) szakemberhiány, túlterheltség,

<sup>3</sup> A MMSZ további anyagai, elemzései a Végtelen lehetőség projektről, illetve ahhoz kapcsolódva itt érhetők el: <http://gyerekesely.maltai.hu/page/18>

kapacitáshiány; 7) a helyi közösségek aktivizálásának nehézségei (Szakmai terv 2017:20-21). A járásban élő gyerekes háztartásokat reprezentáló 2017-es adatfelvétel rámutatott, hogy „a járás foglalkoztatási mutatói messze elmaradnak az országos átlagoktól. Annak ellenére is szélsőségesen alacsony a foglalkoztatottság (és magas a munkanélküliségi ráta), hogy a járásban kiugróan sok ember dolgozik közfoglalkoztatottként” (Bass 2018:12). A kutatás 59 százalékos jövedelmi szegénységi arányt mért a 0-17 éves népesség körében, ami akkor az országos gyerekszegénységi ráta (13,8%)<sup>4</sup> több mint négyszerese volt.

A Gönci járás állandó népessége (2021-ben 17 165 fő) az utóbbi évtizedekben csökkent, 2017-hez képest (16 920 fő) viszont kismértékben emelkedett. A lakónépesség száma 2017-ben és 2021-ben is 16 100 fő körül alakult.<sup>5</sup> Az állandó népesség 17,4 százaléka 0-14 év közötti gyerek (2021). 2017-ben közel ugyanennyi (17,8%), 2010-ben még magasabb (18,7%) volt az arányuk. 2017 és 2021 között a legkisebbek, a 0-2 év közötti gyerekek száma több mint 10 százalékkal, a 15-17 éveseké 7 százalékkal csökkent, a többiek (a 3-14 évesek) létszáma kismértékben emelkedett. A 65 éven felüli népesség száma 3,8 százalékkal nőtt, a 0-14 éveseké ugyanennyivel csökkent 2017 és 2021 között. A KSH egy korábbi elemzése szerint a Gönci járás olyan jellegzetes csoportba tartozik, amelyre az intenzív elvándorlás és a magas születésszám is jellemző (KSH 2014: 11). A járás vándorlási egyenlege 1990 óta negatív, értéke ingadozó (2017-ben -13, 2021-ben -9 ezrelék), és kedvezőtlenebb a megyei értékeknél (2017-ben -6, 2021-ben -7 ezrelék). A 2017 és 2021 közötti időszakban a születések ezer lakosra vetített száma (11-13) valamivel magasabb a megyei (végig 11) és az országos (9-10) mutatónál (TEIR adatok). A cigány népesség becsült aránya a járásban 30-40 százalék lehet (a 2011-es népszámlálás szerint 10,3%), de több településen eléri a 70-80 százalékot is.

A járás munkanélküliségi rátája 2010-ben 23,7 százalék, 2017-ben 13,5 százalék, 2019-ben 12,9 százalék volt; a megyei és az országos mutatók ennél jóval kedvezőbbek (2019-ben 7,6%, illetve 3,6%). 2017-ben a munkanélküliek 59,5 százaléka, 2019-ben már 62,4 százaléka számított tartós (legalább 180 napja regisztrált) munkanélkülinek. A megyei arány 52,4, az országos 46,8 százalék volt 2019-ben (TEIR – Helyzet-Tér-Kép). A Belügyminisztérium adatai szerint a járási munkanélküliségi ráta 2017-ben 14,2 százalék, 2021-ben 15,9 százalék volt (a megyei mutató 9,3%, az országos 4,2% 2021-ben). A közfoglalkoztatási mutató (a közfoglalkoztatottak havi átlagos száma a munkavállaló korú népességhez viszonyítva) 16,2 százalékról 11,1 százalékra csökkent 2017 és 2021 között (a megyei mutató 4,5%, az országos 1,4% 2021-ben).<sup>6</sup>

A Gönci járásban száz 0-18 éves gyerekekre 2017-ben 67, 2021-ben 57 rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülő jutott, a megyei és az országos mutatók ennél jóval kedvezőbbek (2021-ben 35, illetve 14 fő). Eszerint a járási gyerekek 57 százaléka olyan családban élt, amelyben az egy főre jutó havi jövedelem legfeljebb 39 ezer forint volt.<sup>7</sup> A projekt keretében

---

4 5.1.1.4. Relatív jövedelmi szegénységi arány nem, korcsoport, iskolai végzettség, gazdasági aktivitás, háztartástípus és lakáshasználat jogcíme szerint (ksh.hu)

<sup>5</sup> A rövid, vázlatos helyzetképben a két leggyakrabban összevetett adatév 2017, a projekt tervezésének éve, és 2021, minthogy a projekt végének idejére, 2022-re még nem érhetőek el adatok.

<sup>6</sup> [Közfoglalkoztatás \(bm.hu\)](https://www.ksh.hu/kofoglalkoztatasi)

<sup>7</sup> A rendszeres gyermekvédelmi kedvezményre 2021-ben azok a gyerekek voltak jogosultak, akik családjában az egy főre jutó havi jövedelem – főszabályként – nem haladta meg az öregségi nyugdíjminimum 135 százalékát, vagyis a 38 475 forintot. (A jogosultsági határ 2022-ben a nyugdíjminimum 165 százalékára, 47 025 forintra emelkedett.)

készült diagnózis szerint „(...) a járásban a családok kétharmadának nincs 60 ezer forintnyi tartaléka, hónapról hónapra élnek – egy váratlan krízishelyzet megoldására tehát saját erejükből képtelenek” (Mátyás–Panyik–Sarak 2020:10).

A járás lakásállományának több mint fele (55%) a közcsatornahálózatba, 16 százaléka az ivóvízvezeték-hálózatba nincs bekapcsolva (a megyében 25, illetve 10%, az országban 17, illetve 5% az ilyen lakások aránya 2021-ben). Az egy házi orvosra és házi gyermekorvosra jutó népesség száma 2017 és 2021 között közel hétszáz fővel emelkedett: 2021-ben 2694 fő, miközben a megyei átlag 1606, az országos 1669 fő (TEIR adatok).

A MMSZ 2020-ban interjú vizsgálatot készített a szociális és gyermekvédelmi ellátórendszer hiányosságairól az öt érintett járásban. A kutatási jelentésben kiemelik többek között a hátrányos helyzetű térségek súlyos alulfinanszírozottságát, ezzel összefüggésben a létszám- és kapacitáshiányt, a túlterheltséget, a szakmai hiányosságokat és a szakmai feladatok minőségi ellátásának „esetleges teljes hiányát” (Panyik, 2020: 10).

## Projekttervezés- és indítás

A pályázati felhívás 2017. április 28-án jelent meg. A projekt előkészítését 2017. május 1. és október 31. között, két három hónapos időszakban végezték a segélyszervezet munkatársai. A szervezet korábban néhány tevékenységgel, programmal már jelen volt a Gönci járásban, illetve 2017-ben már futott a vizsolyi Jelenlét pont felújítása egy uniós projektből (EFOP-2.2.15-16). Az első szakaszban kezdték feltárni a helyi együttműködési lehetőségeket, a potenciális szakmai kapcsolatokat, egyeztettek a meghatározó szereplőkkel (döntéshozókkal, szakemberekkel, futó projektekkel, egyházi és civil szervezetekkel), vizsgálták a lehetséges projekthelyszíneket. A második szakaszban készítették el és nyújtották be a pályázati anyagot.

2017 augusztusában készült el a támogatási kérelem részeként benyújtott szakmai terv, amely – *„figyelembe véve a helyi közösségek és intézmények jelzéseit, javaslatait”* (Szakmai terv 2017:28) – kijelölte a projekt felhívásnak megfelelő céljait, irányait, elemeit, konkrét tevékenységeit, a Jelenlét pontok helyszíneit. A szakmai terv reflektált a pályázati felhívás céljaira, elvárásaira, ugyanakkor a tervezett tevékenységek és a kapcsolódó célok egy része nem bizonyult reálisnak (nem is valósult meg, vagy módosult). Ezzel együtt, a segélyszervezet nem a projektidőszakra, hanem hosszú távra tervezett a járásban, amely szándéka azóta sem változott (saját intézményeket, szolgáltatásokat működtetnek, további forrásokat vonnak be, törekszenek a fenntarthatóságra). A szakmai tervben finanszírozási kockázatként jelenik meg, hogy a létrehozott új intézményeket, szolgáltatásokat a projekt után önerőből fogják fenntartani. A kockázatot a fenntartási időszakban egyelőre – főleg európai uniós forrással – sikerült kezelni.

2017 szeptemberében (a támogatási kérelem benyújtása után) az ELTE TáTK hallgatói a gyerekes háztartásokat reprezentáló adatfelvételt és szakértői interjúkat készítettek.<sup>8</sup> A felmérés célja az volt, hogy a segélyszervezet *„általános képet kapjon a családok helyzetéről, illetve, hogy a felmerülő szükségletek, problémák beazonosíthatóvá váljanak”*, és, hogy *„megalapozza a járási diagnózis,*

---

<sup>8</sup> A kutatás eredményeit annak vezetője, Bass László (ELTE TáTK) foglalta össze (Bass 2018, 2019).



illetve fejlesztési terv elkészítését” (Szakmai terv 2017:29). A projekt végén nem készült ilyen adatfelvétel, így a 2017-es adatok változásait nem ismerjük. Bár több helyen megjelenik, hogy az ELTE adatfelvétele a járási diagnózis „alapját képezi”, a 2018-ban (már a projekt indulása után) elkészült két diagnózis újabb felmérésekre épült. Az első a helyi döntéshozók és a térségben élő szakemberek igényeit, javaslatait foglalta össze, rámutatva többek között a szakemberhiányra és a szakemberek nehézségeire. A második diagnózisban a célcsoportba tartozók szükségleteit vizsgálták, és intézkedési terveket dolgoztak ki, négy fő területre (foglalkoztatás, oktatási motiváció és képzettségi szint, lakhatás és szociális helyzet, egészségügyi szolgáltatások elérése), azokon belül 15 problémára koncentrálnak. Egy korábbi szakmai beszámoló szerint „a 2018. december 31-ig elkészült Diagnózis II. tanulmányban felmért adatok és az azokra épülő intézkedési tervek figyelembevételével” tervezték munkájukat. A diagnózisban leírt intézkedések illeszkedtek a felhívás céljaihoz, tevékenységeihez, az azonosított hiányokra reflektáltak, a megvalósítás során azonban történtek módosítások (pl. a krízisalap kikerült a projektből, a mobil Jelenlét pontok bekerültek, a járási szintű jelenlétet újratervezték).

A tervezési szakaszban jelölték ki a járás első két Jelenlét pontjának helyszíneit, Vizsolyt és Boldogkőújfalut. A két község mellett Abaújszántó városa és Vilmány is potenciális helyszínek voltak, de egyrészt futó „telepprogramjaik”, másrészt gyakorlati szempontok miatt nem rájuk esett a választás. Boldogkőújfalu és Vizsoly kisebb, átláthatóbb, kezelhetőbb települések, a gyerekek (a kiemelt célcsoport) aránya pedig magas. A tervezéskor (2017) Vizsoly lakónépessége 830 fő, Boldogkőújfalué 590 fő, a 0-14 évesek aránya 25, illetve 30 százalék volt. Ezzel szemben, Abaújszántó népessége 2950 fő, Vilmányé 1470 fő, a 0-14 évesek aránya pedig 14, illetve 29 százalék volt. (Vizsolyban 2018 szeptemberében szintén elindult a „Szegregált élethelyzetek felszámolása” projekt<sup>9</sup>, de a segélyszervezet engedélyt kapott a Jelenlét pont kialakítására.)

A Végtelen lehetőség projekt 2018 márciusának elején indult el. A kezdeti időszakot a két Jelenlét pont, a működési struktúra és a stáb kialakítása, a célcsoportok megszólítása, a helyi kapcsolatok, együttműködések megalapozása, a szolgáltatások egy részének elindítása határozta meg. Összességében, a szakmai terv és a diagnózis alapján alakították ki a projekt szerkezetét és elemeit, a megvalósítás – késéssel, átalakításokkal, de – jórészt ezek mentén történt, miközben igyekeztek (máskor kényszerültek) reflektálni az időközben felmerülő, nem tervezhető körülményekre is.

## A projektmegvalósítás áttekintése és értékelése

### Humán erőforrás, szakmai stáb

A térséget érintő (humán, szociális) szakemberhiány a projekt megvalósítását is nehezítette. A projektmenedzserek és a szakmai vezetők egyáltalán nem, a fejlesztő szakemberek többnyire nem a járásban élnek, a Jelenlét pontok munkatársai viszont jórészt a helyiek, a környékbeliek közül kerültek ki (ezt kiemelt szempontként kezelték a munkatársak kiválasztása

---

<sup>9</sup> Szegregált élethelyzetek felszámolása a lakhatási feltételek javításával Vizsolyban (EFOP-2.4.1-16-2017-00087). Lásd: [https://www.vizsoly.hu/2020\\_szeg\\_felszam\\_lakjav.php](https://www.vizsoly.hu/2020_szeg_felszam_lakjav.php).

során). Képzett szociális munkásokat viszont nem sikerült mindkét Jelenlét ponton biztosítani. A megvalósítási időszak egészére jellemző volt a jelentős fluktuáció, különösen a vezetők körében (a projektmenedzserek háromszor, a szakmai vezetők ötször cserélődtek – különösen utóbbi okozott töréseket a projektben). Gyakoriak voltak a betöltetlen pozíciók, és előfordult, hogy más futó projektekbe kerültek át munkatársak. Ennyire súlyos szakemberhiánnyal nem számoltak a megvalósítók: *„Ennek a veszélyével mi sem számoltunk. Nem csak lent, azzal sem számoltunk, hogy a segélyszervezetnél sem lesznek. Akár csak a projektmenedzsmentnél: elmegy, újabb jön, az is elmegy, ez a halála egy történetnek, és nagyon nehéz úgy vinni egy ilyen folyamatot, hogy ha a fenntartónál nincs meg a létszám”* (szociális igazgató, 2022).

A projekt szervezeti struktúrájának felső szintjén a segélyszervezet budapesti központja áll<sup>10</sup>. A segélyszervezet menedzsmentjének több tagja kapcsolatban állt a projekttel: a fejlesztési igazgatóság vezetője projektmenedzser volt, a hazai szociális igazgatóság vezetője pedig részt vett a tervezésben, és közelről követte a projektet. A helyi megvalósítást a szakmai vezető és – később – a központvezető irányították, de a szerepek, a funkciók, a viszonyok többször változtak. Az utolsó szakmai vezető szerint, aki 2022 februárjától dolgozott a projektben, *„új embert találni, főleg vidéken, iszonyatosan nehéz, a Gönci járásban ennél egyszerűbb feladatokra is hónapokig tart, mire kiválasztanak valakit”* (szakmai vezető, 2022). Egy másik interjúalanyunk kudarcként élte meg, hogy nem sikerült megtalálni, megtartani a „legmegfelelőbb szakembereket”, és a jelentős fluktuáció sem tett jót a projektnek.

2021 áprilisában központvezető pozícióra vettek fel új munkatársat, aki erősítette a helyi szintű jelenlétet és irányítást, és ő végezte a FETE és a FAGYI projektek koordinálását is. Megjelenésével mintha csökkent volna a szakmai vezető szerepe és részvétele a helyi folyamatokban, történetekben. A szűk helyi stáb alapvetően a két Jelenlét pont munkatársaiból állt, akik jórészt az állandóságot képviselték (bár éppen a projekt végén váltak meg az egyik, kezdetektől ott dolgozó munkatárstól). A vizsolyi stáb általában öt-hat fővel, a boldogkőújfalui három fővel működött. Elsődleges feladatuk a Jelenlét pontok szolgáltatásainak biztosítása, a célcsoportok (a gyerekek és a szülők) elérése volt, de más projektelemek megvalósításában is közreműködtek (pl. mobil Jelenlét pontok, települési élménynapok, egyéb programok). A projekt megbízott munkatársaiként dolgoztak a pilot program, vagyis a mobil fejlesztő team szakemberei, akik a járás több településén (Jelenlét pontokon, óvodákban, iskolákban) foglalkoztak a gyerekekkel.

## Projektelemek, szolgáltatások

A Végtelen lehetőség projekt az egyes tevékenységcsoportokon belül számos projektelem megvalósítását vállalta. Az első csoportba tartoztak az előkészítéssel, a helyzetfeltárással, a „fejlesztési programterv” kidolgozásával, annak rendszeres felülvizsgálatával kapcsolatos feladatok (helyzetfeltárás, diagnózis). A második tevékenységcsoport elemei a járáson belüli szakmai, szakmaközi együttműködések javítását igyekeztek támogatni (együttműködések erősítése). A harmadik területhez sorolt komplex tevékenységek elsősorban a hátrányos helyzetű

---

<sup>10</sup> A szervezetekről részletesebben lásd Bazsalya et al. (2023) írását a kötetben.

lakosságot, kiemelten a gyerekeket, valamint más járási szereplőket (szakembereket, szolgáltatókat, polgármestereket), az ágazati döntéshozókat célozták (szakmai fejlesztés, támogatás, pilot programok a rendszerhiányok pótlására, a szolgáltatások célzottabbá tételére). Az értékelés során az egyes tevékenységcsoportok meghatározó elemeit vizsgáltuk, amelyek egy része járási szintű volt, a másik – sikeresebb, hatékonyabb – része egy-egy településre koncentrált. Emellett röviden összegezzük a negyedik tevékenység, az EFOP-1.4.1 projekttel való együttműködés tapasztalatait.

## Helyzetfeltárás, diagnózis

A segélyszervezet – ismereteink szerint – három diagnózist készített a projekt keretében: az első kettőt 2018 elején és végén, a harmadikat 2019 októberében. Ezek – elvben mindenképpen – alapvető tervezési dokumentumok voltak, minthogy a projekt a diagnózisalapú működésre épült: arra, hogy a szolgáltatások a rendszeresen feltárt hiányokra, szükségletekre kell, hogy reflektáljanak.

Az első diagnózis a döntéshozókkal és szakemberekkel felvett interjúk tapasztalatait, a második a hátrányos helyzetű lakosság körében végzett felmérés eredményeit foglalja össze. Ez utóbbi vegyes módszertannal készült: kérdőív százfős, nem reprezentatív, véletlenszerű mintán (a segélyszervezettel kapcsolatban állók körében, akiket a Jelenlét pontok munkatársai kérdeztek), tíz strukturált interjú, tizenegy esettanulmány (esetfeltárás, esetkezelés). *„Ez nem reprezentatív felmérés, hanem egyfajta laikus felmérés. Szerettük volna tudni, hogy a lakosság milyen igényeket mutat. Ha látjuk azokat az általunk már vélt és érzékelt problémákat, az alacsony iskolai végzettséget, hogy nincs munka a környéken, nincsenek elérhető programok, hogy az alapszükségletek kielégítetlenek, akkor egyrészt beigazolódik a mi észrevételünk, másrészt akkor sokkal erőteljesebben tudunk arra koncentrálni, hogy a tervezett programjainkat jó irányba vigyük, vagy kell-e azokon módosítani”* (szakmai vezető, 2019). A második diagnózisban részletesen azonosították a hiányokat és a szükséges beavatkozásokat, illetve inkább alátámasztották az egyébként is tervezett tevékenységek szükségességét. Ezzel együtt, a diagnózissal kapcsolatban megfogalmazható néhány észrevétel.<sup>11</sup>

A harmadik diagnózis külső szakértő közreműködésével készült, elsősorban azért, hogy a települési szinten összegyűjtött, rendszerezett információkkal megkeressék a polgármestereket, így remélve tőlük nagyobb aktivitást. A dokumentum a projekt elemeként, *„az összes létező szakmai anyagnak az összefésülésével készült”*. A célja az volt, hogy *„aktuális információkkal lásson el minket, és konkrétan, települési szintre lebontva legyen meg az, hogy mi nagyon nem jó, és milyen válaszok érkeznek rá. Nem tudom, hogy lesz-e ennek frissítése. (...) Ez egy jó apropó arra, hogy elgondolkodjanak a településvezetők, mert ha helytálló, akkor azért jó, ha meg nem helytálló, akkor meg ki lehet egészíteni. De hogy valami készüljön”* (szakmai vezető, 2019).

Arról nem tudunk, hogy a három diagnózis rendszeres felülvizsgálatára sor került volna, de a projektben vagy annak környezetében több járási és települési szintű helyzet- és szükségletfelmérés, illetve fejlesztési terv született. 2019 decemberében a MMSZ, majd 2022

---

<sup>11</sup> A kérdőívvel csak azokat kérdezték meg, akik már kapcsolatban voltak a segélyszervezettel; a kérdőíves adatok elemzéséből nem derül ki, hogy hol, mely településeken készült a vizsgálat, illetve mely településeken élnek a válaszadók. Nem tudjuk azt sem, hogy az adott mutatónál (kérdésnél) milyen korcsoportra, korcsoportokra vonatkoznak az eredmények (ez alapvető lenne pl. a munkanélküliségi ráta esetében).



tavaszn a segélyszervezet dolgozott ki járási fejlesztési tervet, ismét megkérdezve a polgármestereket (pl. lakhatásról, foglalkoztatásról, közlekedésről, szolgáltatásfejlesztésről). A Végtelen lehetőség projekttel több szálon összefonódó FETE programokban települési szintű diagnózisok készültek (kérdőívvel, interjúval). Mindkét projektben dolgozó interjúalanyunk szerint *„[a Végtelen lehetőség projektben] térségi diagnózis volt, a járás 30 településére, és az teljesen más képet adott, mint egy települési diagnózis. Itt a mélyére tudtunk menni a családokkal: mit látnak, hogyan élnek, mit csinálnak, mi van a gyerekekkel. Tudjuk persze a Végtelen kapcsán is, de itt mélyebbre tudtunk menni”* (projekt munkatárs, 2020).

## Együttműködések erősítése

A tevékenységcsoport átfogó célja, hogy a járási szolgáltatások összehangoltan működjenek, hatékonyságuk javuljon. Részcélok voltak a lokális ágazat- és szakmaközi együttműködések erősítése, a helyi laikus és szakmai közösségek aktivizálása, a szervezetek közötti hálózatosodás elősegítése és a járási programok összehangolása. A célok elérését többek között a járási szolgáltatói kerekasztalok, fejlesztési fórumok és a települési élménynapok szolgálták, ezek tapasztalatait összegezzük itt röviden.

A járási szolgáltatói kerekasztalok és a járási fejlesztési fórumok a releváns intézmények, szolgáltatások, szakemberek, a döntéshozók, a közszolgáltatások, a gazdasági szereplők, a civil és egyházi szervezetek közötti együttműködést, hálózatosodást kívánták erősíteni. A projekt indulása után egy évvel (2019 márciusában) még kiemelt feladatként tekintettek ezekre az elemekre, pedig működőképességük, hatékonyságuk már akkor kérdéses volt. A célcsoportok (különösen a polgármesterek) egy részének elérésével, aktivizálásával kapcsolatos nehézségek miatt módosítani kellett a struktúrát (inkább szűk körű találkozókat szerveztek, és egyenként keresték meg a polgármestereket, pl. a járási fejlesztési tervvel, illetve közös testületi üléseken vettek részt). A projektelemekek késve indultak el 2019 tavaszán, októberig egy-egy kerekasztalra és fórumra került sor. Később, főleg a humán szakemberek elérése terén, történtek előrelépések. A projekt vezetői szerint a fórumok, a kerekasztalok erősítették a kapcsolatokat, és fontos együttműködések alapozták meg. 2022 márciusában a központvezető arról számolt be, hogy a lemaradásokat behozták, az indikátorokat „túlteljesítették”. A segélyszervezet szociális igazgatója a projekt végén úgy látta, hogy *„a nagy járási kerekasztalok, azok nem működöek, az egy illúzió. Meg kellett csinálni, de én nem láttam benne potenciált”* (szociális igazgató, 2022). A településvezetőkkel való közös gondolkodásnál az vált a szervezés alapjává, hogy mely településeknek vannak közös jellemzőik, közös gondoljaik, hol működik egyébként is a polgármesterek közötti információáramlás és együttműködés, és az ilyen „településbokrok” polgármestereivel ültek le közösen a projekt helyi vezetői.

A projekt települési élménynapokkal („tematizált kitelepülésekkel”) tervezte aktivizálni a helyi (laikus és szakmai) közösségeket, évente egyszer, a járás minden településén. Ez a projektelemekek késéssel indult, és lemaradása végig jelentős volt. Másfél évvel az indulás után (2019 októberében) a szakmai vezető kiemelte, hogy a tevékenység *„nagyon fontos elem lesz. Ebben még nem tudtunk elindulni, de jelen szeretnénk lenni minden településen. (...) Nekünk az a célunk, hogy minden településre eljussunk, mind a harminc településre”* (szakmai vezető, 2019). Ez a vállalás nem bizonyult reálisnak, a projektelemekeket módosítani kellett. Az önálló rendezvények helyett helyi eseményekhez

csatlakoztak, a helyi intézményekkel (gyerekházzal, óvodával, iskolával) szerveztek közös programokat, az érintett települések számát pedig csökkentették (a polgármestereket nyilatkoztatták arról, hogy nem tartanak igényt a programra). *„A vállalásban az volt, hogy minden településre eljutunk, de szerintem ezt már mindenki elengedte. De megpróbálunk a legtöbb helyen ott lenni. (...) Szerintem jó úton haladunk. De amire kiforrná magát, sajnos vége lesz”* (központvezető, 2021). Az új rendszerben egy-egy településen többször, máshol egyáltalán nem szerveztek élménynapokat. Több település „kiesésével” 2022 nyarára – a hosszabbításban – sikerült behozni a lemaradást.

Kevesébé sikeres megvalósulásuk ellenére a tevékenységek létrehozta együttműködések a projekt és a járási szereplők között, illetve konkrét helyzetekben is alakult ki kooperáció (polgármesterekkel, védőnőkkel, családgondozókkal, gyerekházzal, óvodákkal, iskolákkal). *„Elkezdték bennünket hívogatni a problémákkal, elkezdett kialakulni, de megint nem a harminc településről beszélnek, én öt településről merek beszélni, ahol azt tudom mondani, hogy kialakultak olyan szakemberi együttműködések, ahol már rájöttek, hogy mi miért vagyunk. (...) Ez az öt település nagyjából, a többi településre nem tudunk hatással lenni”* (szociális igazgató, 2022). Az együttműködések tapasztalatai vegyesek, a nézőpontok gyakran eltérőek. Adódtak nehézségek, konfliktusok (pl. a kompetenciahatárok és a nem megfelelő kommunikáció miatt), de vannak kedvező tapasztalatok is. A szociális és gyermekjóléti alapellátás munkatársai a projekt előrehaladásával egyre gyakrabban jeleztek konkrét esetek kapcsán, többnyire krízishelyzetek kezelésében kérve segítséget a projektől. *„Ha én szólok, hogy baj van, felnőttel vagy gyerekkel, akkor ők {a Segélyszervezet} már másnap viszik az élelmiszert, a csomagot. (...) Ez egy kézzelfogható dolog, ezt én nem tudom megoldani, nekünk nincs segélykeretünk”* (családgondozó, 2021).

## Szakmai fejlesztés, támogatás, pilot programok

A harmadik tevékenységcsoport átfogó célja a járásban meglévő szolgáltatások célzottabbá tétele, fejlesztése, fenntarthatóságuk javítása, a hiányzó szolgáltatások, rendszerhiányok pótlása volt. Ennek érdekében olyan részcélokat, várt eredményeket határoztak meg, mint a helyi vezetők, szakemberek, önkéntesek képzése, a szükségletalapú, rugalmas szolgáltatások létrehozása (folyamatos jelenléttel, több szakemberrel), a rendszerhiányokat pótló pilot programok kipróbálása. A legfontosabb projektelemek, a Jelenlét pontok a két kiemelt településen (Vizsoly, Boldogkőújfalu) valósultak meg. A tevékenységek másik része a járást, pontosabban annak néhány települését célozta (mobil Jelenlét pontokkal, mobil fejlesztő teammel, képzésekkel, egyéb elemekkel), és ebben a tevékenységcsoportban jelenik meg az, hogy a rendszerhibákat jelzik a helyi szolgáltatóknak és a szaktárcáknak.

A felhívásnak megfelelően a járás két településén alakítottak ki Jelenlét pontokat (a helyi közösség életminőségét javító, a krízishelyzeteket kezelő szolgáltatásokkal, készség- és képességfejlesztő programokkal, tanoda típusú szolgáltatásokkal, folyamatos szakmai jelenléttel), amelyek ideiglenes helyszínen nyitottak meg. A vizsolyi Jelenlét pont 2018. március 1-től (a projekt indulásától) működik, az átmeneti helyszínről (művelődési ház) 2019 májusában költözött a segélyszervezet tulajdonában lévő, egy másik EU-s projekt keretében felújított ingatlanba. Ez minden szempontból megfelelő központja a különböző programoknak, foglalkozásoknak, valamint a projekt helyi irányításának (központi, a szegregátumhoz mégis közeli elhelyezkedés, minőségi kialakítás és felszereltség, tágas udvar – itt szervezték a képzéseket, a napközis táborokat,

itt fogták össze a mobil team munkáját). A boldogkőújfalui Jelenlét pont 2018 májusától egészen 2022 nyaráig működött az átmeneti helyszínen, az önkormányzattól használatra kapott egyhelyiséges, szűk postaépületben, ahol a szolgáltatások, a programok egy részét csak korlátozottan tudták megszervezni. Az új épületet (a Biztos Kezdet gyerekház mellett), amely szintén a segélyszervezet tulajdona, kiegészítő forrásból (VELUX) alakították ki, a másikkal hasonló minőségben. A Jelenlét pontok számos lehetőséget (ügyintézés, krízishelyzetek kezelése, gyerekfoglalkozások, tanulássegítés, főzőklub, háztartási klub, mosás, csecsemőgondozási eszközök kölcsönzése, közösségi mintakert, képzések, előadások, adományosztás) kínáltak a hátrányos helyzetű lakosság számára, de kiemelten célozták a gyerekeket. A COVID-19 járvány alatt mindkét jelenlét pont nélkülözhetetlen szerepet vállalt a „digitális” (inkább távolléti) oktatásban, a gyerekek és az iskola közötti kapcsolattartásban, a gyerekek felkészítésében.

A Jelenlét pontokra építve települési szinten sikerült jól működő, a célcsoport szükségleteire reflektáló, annak jelentős részét elérő, hiánypótló program- és szolgáltatási struktúrát kialakítani. A Jelenlét pontok a projekt és a célcsoport bázisai voltak, hatásaik – interjúalanyaink szerint – érzékelhetők a szülők bevonása, aktivizálása terén, de különösen a gyerekek körében (motiváció, hozzáállás, tanulás terén). *„Nagyon szeretnek idejönni. Jó őket hallani, hogy ők evidensnek veszik, hogy elvégzik a nyolc osztályt, és továbbtanulnak majd. Azt látom, hogy a gyerekek, akik ide járnak, azok sokkal tudatosabbak. (...) Jól érzik magukat, már van itt egy kis közösség. Én azokért aggódom inkább, akik nem jönnek be”* (központvezető, 2021). A megkérdezett polgármesterek, helyi szakemberek tapasztalatai jellemzően szintén kedvezőek. Az egyik döntéshozó rájuk bízna az alapellátás feladatait is, és azt emelte ki, hogy a szervezet az egyik olyan problémára, a szociális szakemberek hiányára reflektált, amelyre az önkormányzat nem tudott választ adni. (A projekt időszakban a FETE program keretében további Jelenlét pontok jöttek létre a járás több településén.)

A mobil Jelenlét pontok fontos, de kevésbé sikeres elemei a projektnek. A 2021 elején induló tevékenység keretében alapvető szolgáltatásokkal (szociális ügyintézés, adományosztás), heti rendszerességgel tervezték megjelenni a járás öt településén (Fony, Hidasnémeti, Korlát, Hernádcéce, Gönc), majd további egy községgel bővült a kör (Pere). (A szakmai beszámolóban a teljes járás lefedése is megjelent célként.) *„Sokat gondolkodtunk, és kitaláltuk ezt a mobil Jelenlét pontot, hogy legyenek olyan települések, ahol legalább heti egy nap egy program vagy ügyfélfogadás van. Négy-öt polgármestert be tudtunk kapcsolni, akik szinte könyörögtek, hogy legyünk ott. Elkezdtünk ezen dolgozni, hogy ezek a mobil Jelenlét pontok működjenek. (...) Nagyon aprófalvas ez a vidék meg eldugott települések, nagyon nehéz a súlypontokat megtalálni, mi leginkább azt néztük, ahol nagyobb a lakosságszám, sok a gyerek, a gyerekes család”* (projektmenedzser, 2021). A megvalósítást számos tényező, többek között a kapacitáshiány, az infrastrukturális hiányok, a helyi beágyazottság gyengesége akadályozták. A szakmai beszámoló statisztikái alapján a hátrányos helyzetű lakosságnak csak töredékét érték el. 2022 tavaszán – a sellyei Végtelen lehetőség projekt példáját követve – módosították a struktúrát, és többnyire konkrét programokat vittek a helyi intézményekbe (gyerekházba, óvodába, iskolába). A központvezető szerint *„a mobil Jelenlét pontnak is igazából a végére találtuk meg a formáját, hogy hogyan lehet működőképessé tenni, és pont most van vége”* (központvezető, 2022). Összességében, az idő és a kapacitás is kevésnek bizonyult ahhoz, hogy a mobil Jelenlét pontok megfelelően tudjanak működni, nem voltak mélyebb hatásaik, csak „tűzoltást” jelentettek (ahogy azt a szociális igazgató értékelte).

A pilot programként elindított mobil fejlesztő team („helyi térségi pilot programok működtetése”) a projekt kiemelkedő eleme volt, amely égető szükségletekre és hiányokra reflektált. A 2018-ban indult szolgáltatást kiegészítő forrásból (VELUX) is finanszírozták, és fokozatosan terjesztették ki először négy (Boldogkőújfalu, Boldogkővára, Vizsoly, Vilmány), majd további négy (Fonyó, Pere, Felsődobsza, Hidasnémeti) településre. Jellemzően öt-hét (a miskolci, encsi, gönci pedagógiai szakszolgálatnál főállásban lévő) fejlesztő szakember foglalkozott településenként akár 20-30 gyerekkel. *„A járási pedagógiai szakszolgálat megfeszített erővel is nehezen tudja ellátni a területét; szakemberhiánnyal küzd. Így a velük kialakított partneri viszony nyomán látják el megbízott szakembereink a hiánypótló tevékenységet”* (Szakmai beszámoló, 2020). Interjúalanyaink tapasztalatai, az érintett intézmények visszajelzései egyértelműen kedvezőek. *„Ha nem lenne ez a projekt, én nem is tudom, mi lett volna ezekkel a gyerekekkel. Hatékony, jó, és a folyamat végig látható”* (mobil team munkatárs, 2021). A megvalósítás során eltértek az eredeti szakmai tervtől (a tervezett kisbuszt sem vásárolták meg), illetve a szolgáltatás – a szakemberek foglalkoztatásának adminisztratív akadályai miatt – négy hónapig szünetelt, de a pilot program összességében hiánypótló és hatékony volt. Ugyanakkor, *„(...) az jó, hogy ezt csinálja egy segélyszervezet, de mégis csak alapellátás feladat lenne. Mert most mi egy hiányra reagálunk, és hogyha most szakmai szempontokra bontanám, akkor azt mondanám, hogy a nevelési tanácsadónak kéne dupla létszámmal működtetni a fejlesztést, és mi a szociális lábát tennénk hozzá, hogy a gyerekek eljussanak a fejlesztésre, hogy kimegyünk a családhoz, megbeszéljük, motiváljuk, felmérjük az akadályokat, ez lenne a mienk”* (szociális igazgató, 2023). Megjegyzendő, hogy a gyerekek fejlesztésének terén a segélyszervezet jelentős szakmai tapasztalatokkal rendelkezett, a Végtelen lehetőség projektbe ezt a szaktudást és kidolgozott gyakorlatot emelte be saját szakmai elemként.

A felnőttek, a szülők számára nyújtott szolgáltatások többek között a munkaerőpiaci helyzetük javítását célozták. Kisebb volumenű, de fontos tevékenységek voltak a felnőttképzések, amelyek a felmerülő nehézségek ellenére eredményesen valósultak meg (többen nyolc osztályt szereztek, egy fő gimnáziumban kezdett tanulni, néhányan elhelyezkedtek az elsődleges munkaerőpiacon). Boldogkőújfaluban 2019-ben, Vizsolyban 2022-ben szervezték meg a képzéseket, a résztvevők közül többen közfoglalkoztatásban dolgoztak. A késésben lévő, illetve a COVID-19 miatt elmaradt projektelemeket a hosszabbítás időszakában (2022. május és augusztus között) sikerült befejezni. A központvezető ezek közül a felnőttképzéseket, a nyolc osztály megszerzését, a kompetenciafejlesztést emelte ki sikeres tevékenységekként.

Fontos eleme volt a projektnek az adományozás, amely egyrészt a megvalósító szervezet jellegéből, másrészt a szükségletalapú tevékenységekből (diagnózis, krízisalap) adódik, és abból, hogy erre jellemzően voltak forrásai a Segélyszervezetnek. A természetbeni adományozást (annak minden hátrányával, dilemmájával együtt) leginkább a krízishelyzetek azonnali kezelésnek szükségessége indokolja, ugyanakkor a szakmai terv kiemeli, hogy azt tudatosan elválasztják a hosszú távú fejlesztési folyamatoktól, a rendszerszemléletű fejlesztői munkától (Szakmai terv 2017: 35).

## Együttműködés a kiemelt projekt kedvezményezettjeivel

A projekt negyedik tevékenységcsoportja az EFOP-1.4.1-15 Integrált gyermekprogramok szakmai támogatása kiemelt projekt kedvezményezettjeivel (Társadalmi Esélyteremtési

Főigazgatóság, Társadalomtudományi Kutatóközpont, Magyar Máltai Szeretetszolgálat) való együttműködés. A feladatmegosztás szerint a MMSZ, amely a Kunhegyesi járásban valósított meg Végtelen lehetőség projektet, „mentorszervezetként” koordinálta, támogatta a másik négy megvalósító szervezet szakmai munkáját és rendszeres tapasztalatcseréjét. Az Ökumenikus Segélyszervezet munkatársai szerint mind a közös találkozók, a tapasztalat-megosztások, a helyszíni műhelymunkák, mind a MMSZ szakmai-módszertani útmutatásai hasznosak voltak. „Egészen operatív” támogatást, többek között foglalkozástermatikákat és jogi segítséget kaptak, illetve a FAGYI projekt családmegmentőinek az MMSZ biztosította a szupervíziót. A munkatársak képzése megfelelő alapokat adott a szakmai munkának, de a segélyszervezet saját tapasztalatai alapján, saját eszközökkel és módszerekkel is dolgozott.

Interjúalanyaink fontos keretként jellemezték az MMSZ szociális diagnózisra épülő módszertanát, amelybe be tudták illeszteni saját elképzeléseiket és projektelemeiket. Nem egyirányú tudásátadás, hanem tudásmegosztás történt, és ez kiegyensúlyozottá tette az együttműködést. Egyikük viszont megjegyezte, hogy *„talán mi több módszertani segítségre gondoltunk. Gyakran azt éreztük, hogy bizonyos területeken nekünk sokkal több tudásunk van, mint ami a máltai koordináló csapatnak. És mi ezt annak idején picit fordítva gondoltuk, de ezek persze leküzdhetők, és őszinte párbeszéd tudott lenni, ami fontos”* (szociális igazgató, 2023). A projekt több vezetője hozzáadott értéként emelte ki a nagy karitatív szervezetek hálózatosodását, amibe a segélyszervezet is igyekezett energiát fektetni. *„A 'Végtelen' hozta össze a nagy karitatív szervezeteket, meg a szegregátumokban való munkában kerültünk egy platformra, előtte inkább a humanitárius katasztrófák kapcsán. Ott is kellett vagy 10-15 év, amíg kialakult az együttműködés. Most már egy jó operatív és szakmai működés van, amikor egy helyzet van, jól tudnak reagálni a szervezetek, összerakni az erősségeket, a feladatfelosztást. És itt is volt az elején, hogy mindenki csinálta külön, de most azt látom, hogy van tudásmegosztás, a jó gyakorlatok átvétele”* (szociális igazgató, 2023).

## A projekt helyi és járási beágyazottsága

A projekt beágyazottságát egyszerre alakítják a helyi szereplőkkel (döntéshozókkal, intézményekkel, szakemberekkel, más projektekkel) kialakított viszonyok és együttműködések, a szolgáltatások minősége, hatékonysága, a tevékenységek elismertsége, népszerűsége a célcsoportok körében, valamint a segélyszervezet általános jelenléte, aktivitása a járásban. A projekt járási intézmény- és szolgáltatásrendszerben betöltött helyét és szerepét nem könnyű egyértelműen meghatározni. A két Jelenlét pont helyszínén érzékelhető a beágyazottság a döntéshozók, a szakemberek és a lakosság körében, de járási szinten kevésbé, miközben cél volt, hogy a projekt szolgáltatásai, pilot elemei beépüljenek a szociális ellátórendszerbe. Az alapszolgáltatások és a projekt kapcsolata kezdetben kompetitív volt, majd később megjelentek komplementer vonások is, miközben jórészt megmaradt a párhuzamosság. A futó projektekkel jellemzően inkább paralel volt a viszony, kivéve a FETE- és a FAGYI programokat, amelyekkel összefonódott a Végtelen lehetőség projekt.

A projekt mellett számos egyéb beavatkozás indult, illetve valósult meg a járás településeiben. (Volt olyan időszak, amikor a 900 fős Vizsolyban egyszerre legalább tíz projekt futott). Ezek közül az egyetlen járási szintű beavatkozás a „térsgyi gyerekesély program” (EFOP-1.4.2-16; 2018-2023), amelynek több eleme, helyszíne (pl. közösségi házak a járás hat településén, fejlesztő

foglalkozások) és a célcsoportja (25 éven aluliak) is átfedésben volt az értékelt projekttel. A szakmai tervben (2017) a projekt folyamatos konzultációt vállalt a Gyerekesély programmal, ami tulajdonképpen teljesült is. Történtek egyeztetések, voltak közös események, de a két beavatkozás többnyire párhuzamosan futott egymás mellett. Egyik interjúalanyunk szerint a Gyerekesély program korábban gyanakodva fogadta, konkurenciának tekintette a projektet, aztán mégis alakultak ki együttműködések.

FETE programok 2019-ben Boldogkőújfaluban, Vizsolyban és Felsődobozán, majd később a járás további településein indultak el (hazai, majd EU-s forrásból). A program koncepciója a Jelenlét pontokra, a települési szintű fejlesztésekre épült, és érzékelhető volt, hogy a fókusz a szakpolitikában is egyre inkább erre helyeződik át, a járási projektnek pedig nem lesz folytatása. A szakmai vezető szerint *„szembe kell(ett) néznünk azzal, hogy a Jelenlét pontunkban most már egy másik pályázat is működik, ugyanazokkal a célokkal, ugyanazzal az eszközrendszerrel, és majdnem ugyanazokkal az emberekkel. Az első időszakban azt mondtuk, hogy nem fogjuk ezt csinálni, nem a mi projektünk. (...) Aztán beszélgettünk elég sokat, hogy fentről mit közölte, hogyan is működik, és rá kellett jönnünk arra, hogy a FETE programnak is mennie kell, sőt hosszabb ideig”* (szakmai vezető, 2020). Az értékelt projekt és a FETE programok a kezdeti kompetitív viszony után, egymást leginkább kiegészítve működtek, irányításuk összefonódott (a szakmai vezető, később a központvezető feladataként). A Végtelen lehetőség projektből kerültek át olyan tevékenységek a FETE programba, amelyekre ott több és rugalmasabban felhasználható pénz állt rendelkezésre (pl. krízisalap). A nehézségek és az átfedések ellenére a FETE több forrást, nagyobb kapacitást, rugalmasabb működést hozott a járás több településére, az összkép mégis inkább vegyes. A projekt a FETE program által felszabadított kapacitásokat a járási szintre tervezte fordítani, miközben az egyre inkább háttérbe szorult. A Jelenlét pontokhoz kapcsolódó, települési szintű tevékenységek viszont intenzívebbé váltak, és közben több Jelenlét pont jött létre a járásban, amelyek összességében erősítették a projekt, vagy inkább a segélyszervezet helyi beágyazottságát.

A „Fókuszban a gyermek” projektet (EFOP-1.4.5-20) a három „fetés” településen (Vizsoly, Boldogkőújfalu, Felsődobozsa) 2021 februárja és 2022 decembere között valósította meg a Segélyszervezet. A projekt a hátrányos helyzetű várandós nők és a 0-3 éves gyerekek folyamatos gondozását, szociális kísérését célozta (családmentorokkal, családlátogatásokkal), és egyéb tevékenységeket is tartalmazott (tematikus klubok, mozgásfejlesztés, természetbeni támogatás, lakáskörülmények javítása). Interjúalanyaink (projekt munkatársak, családmentorok) szerint a beavatkozások beágyazódtak a FETE programok és a Végtelen lehetőség projekt tevékenységeibe, jellemzően kiegészítették azokat, de párhuzamosságok is létrejöttek.

A települési célzás dilemmáit, amelyek összefüggnek a helyi beágyazottsággal, a központvezető 2021 őszén jelezte: *„Ezzel valamit kezdeni kéne, mert FETE soha nem lesz egy százfős településen, mint Abaújalpár, mert fölösleges, de azért ott is laknak idősek. Nagyon sok picike település van, mint például Fony is, oda se fog FETE menni. (...) Nagy szükség lenne valamilyen térségi szintű, átfogó dologra. (...) Jó lenne, ha nem lenne vége a Végtelen lehetőségnek, vagy a FETE-t csinálnák meg úgy, hogy valamennyire ki lehessen terjeszteni, a területi határok miatt”* (központvezető, 2021). Ma már látjuk, hogy erre nem került sor, vagyis azokon a korábbi projekthelyszíneken, amelyek nem tartoznak a háromszáz legrosszabb helyzetű település közé, a tevékenységek jórészt megszűntek. Pedig, ahogy az MMSZ értékelése kiemeli, *„a program egyik fő fókusza volt, hogy az elkészült diagnózisok és a szakmai*



*megvalósítók tapasztalatai alapján szolgáltatásokat biztosítanak a járások azon településein is, ahol nem működik Jelenlét Pont” (Koreny et al. 2022:41).*

A COVID-19 járvány 2020 tavaszától nagymértékben akadályozta a projekt előrehaladását. A korlátozások következményeként mind az első, mind a második és a harmadik járványhullámban bezártak a Jelenlét pontok, illetve korlátozták tevékenységeiket, szolgáltatásaikat. A személyes jelenléten alapuló gyerek- és felnőtt foglalkozások szüneteltek, részben pedig átkerültek az online térbe. Az egyébként is lemaradásban lévő járási szintű elemek alig tudtak működni, a települési élménynapokra, a járási fórumokra, kerekasztalokra értelemszerűen nem kerülhetett sor a korlátozások időszakában. Az első hazai lezáráskor (2020 márciusában) készített szakmai beszámoló szerint *„terveik romokba dőltek”, „a gyerekek nem járhattak iskolába, majd óvodába sem, és a járványügyi korlátozások nyomán a mozgásterünk végletesen beszűkült. Törölték a szakmai megbeszéléseket, elmaradtak a találkozók. (...) Az első sokk után az online színtérben és a telefonos kapcsolatban találtuk meg a szalmaszálát, amibe kapaszkodhatunk”* (Szakmai beszámoló, 2020). Az egyik Jelenlét pont munkatársa úgy fogalmazott, hogy *„nagyot zuhant, amit felépítettünk, kiesett a rendszerből minden”* (projekt munkatárs, 2023). Ezzel együtt a projekt alkalmazkodott a körülményekhez, a Jelenlét pontokon (vagy online) dolgoztak a munkatársak. A projekt beágyazottsága mind a hátrányos helyzetű célcsoport, mind a járás (egy-egy település) szereplőinek (döntéshozók, óvodák, iskolák, alapszolgáltatások) körében erősödött azáltal, hogy központi szerepet, számos többletfeladatot vállalt a krízishelyzetek kezelésében, a családokkal való kapcsolattartásban, a távolléti oktatás működtetésében. Később a célcsoportba tartozók oltását is szervezték. A projekt beágyazottságát, a segélyszervezet megítélését az is erősítette, hogy a COVID-19 járvány alatt nem csak a hátrányos helyzetű célcsoportnak, hanem másoknak is juttattak adományokat.

Az igénybe vevői létszámok alakulása, a helyszíni látogatások tapasztalatai és az interjúk Vizsoly és Boldogkőújfalu esetében azt jelzik, hogy a hátrányos helyzetű célcsoportok körében ismert, elfogadott volt a projekt, illetve a Segélyszervezet. A szakmai vezető szerint az ügyfelekkel való bizalom kiépítése kedvezően alakult, szívesebben keresték meg őket, mint az önkormányzatot vagy az alapszolgáltatást. A projektelemegek, a szolgáltatások egy része különösen népszerű volt, ugyanakkor a két bázistelepülésen kívül az elérés, a bevonás, valamint a projekt beágyazottsága kevésbé tudott megvalósulni.

## Fenntartás

A projekt – a hosszabbítás után – 2022. augusztus 31-én ért véget. Az egyéves fenntartási időszakban működtetni kell a két Jelenlét pontot, illetve öt évig csak a projektben leírt célokra lehet használni a beszerzett autókat. A szociális igazgató 2022 júliusában összegezte, hogy milyen tevékenységek továbbvitelét tervezik a projekt után (Jelenlét pontok, mobil team, családmegtartó szolgáltatások, képzések, közösségi programok), de kiemelte a szervezet nehézségeit is (az EU-s források hiánya és az ukrainai menekültek ellátása miatti költségek). *„Az elmúlt két évben vagy 24-szer terveztük újra a jövőt, és ezzel még a nagy szervezet sem tud mit kezdeni, mert továbbra is szeretnénk plusz forrásokat behozni, de ahhoz kell valami, amit látunk. (...) Bennem most olyan rémképek vannak, hogy nem fejlesztésre meg szolgáltatásra fogok pénzt kérni, hanem tűzifára, hogy legyen mivel fűteni, és ne*

*fagyjanak meg az emberek” (szociális igazgató, 2022). Ezzel együtt, a segélyszervezet hosszú távra tervez a járásban, így a Jelenlét pontok fenntartása Boldogkőújfaluban és Vizsolyban – nem csak az előírt időszakban – biztosítottak tűnik. A szolgáltatási paletta azonban szűkült, egyes tevékenységekre nincs forrás, és a célzás nem járási, hanem települési. Az ügyintézés folyamatos, de a kapcsolódó szolgáltatások, programok száma, intenzitása csökkent (amelyek többségét más forrásokból valósítják meg). A szakmai vezető szerint „*furcsa volt a kollégáknak, hogy így kiürült a ház, nincs annyi program, főleg Vizsolyban*”. Ugyanakkor „*a családlátogatások rendszeressé váltak, és az egyéni odafigyelés intenzitása nőtt*” (szakmai vezető, 2023).*

A Végtelen lehetőség projekt és a FETE programok tevékenységeit európai uniós (EFOP) forrásból viszik tovább, de csak a korábbi FETE településeken. A kieső települések problémáját több interjúalanyunk is jelezte. „*Amikor tudunk, segítünk, (...) ha erre nincs lehetőség, akkor nemet mondunk, és ez nagyon nehéz. (...) Most az van, hogy ha kérnek tőlem segítséget, mondjuk az abaujszántói családsegítő, akkor Budapestre, a segélyközpontba irányítom át őket, mert ugye nem FETE-s*” (központvezető, 2023).

A mobil team elvesztése „fájó pont” a projekt számára. A fenntartási időszakban már csak a FETE-településeken (Vizsolyban, Boldogkőújfaluban, Perén, Felsődobszán) tudnak fejlesztő szakembereket biztosítani, a korábbinál jóval kisebb kapacitással. Fony, Hidasnémeti és Vilmány elesett a szolgáltatástól. A települési élménynapokat nem tudják folytatni, de igyekeznek megjeleníteni valamilyen konkrét programmal egy-egy kieső településen. Szeretnék továbbvinni a képzéseket és a tematikus workshopokat, amelyekre helyi és külsős szakembereket, előadókat, polgármestereket hívnának meg.

A segélyszervezet prioritásként kezeli a megkezdett folyamatok továbbvitelét. (2023-ban a járás újabb öt településén tervezik Jelenlét pontok létrehozását, Vizsolyban varrodát építettek.) A projekt tevékenységei azonban szűkültek, az elért települések és a munkatársak száma is jelentősen csökkent „*Apránként, kis lépésekben haladunk, nyilván nem tudjuk felölelni az összes embert, aki a településeken él, de azt gondolom, hogy nagyon szép eredményeink vannak, amikre lehetünk büszkéek. (...) Ezt nem fogjuk egyik napról a másikra bezárni, meg fogjuk oldani*” (központvezető, 2023). Ha megérkeznek a várt EU-s források, várhatóan új struktúrában folytatódnak majd a helyi projektek, ezek között Boldogkőújfalu – állítólag – mintatelepülés lesz.

## Összegzés

A segélyszervezet egyes területeken sikerekkel, másokon hiányokkal, de összességében megfelelően valósította meg a projektet. Törekedett hosszú távú beavatkozások megalapozására és fenntartására, komplex szolgáltatási struktúra kialakítására, a célcsoportok minél jobb elérésére, és további forrásokat hozott a járásba. A részcélok közül többet – különböző mértékben – sikerült teljesíteni, de az átfogó célok és eredmények többnyire nem teljesültek. A projekt volumenéből, lehetőségeiből, szerkezetéből és a projektkörnyezetből (súlyos rendszerhiányok, diszfunkciók, illetve tartós, mély strukturális problémák) adódóan nem is teljesülhettek. A harminc települést magába foglaló, 17 ezer fős Gönci járás komplex, strukturális problémái (a gettósodás, a mélyszegénység, a munkanélküliség, a szegregált oktatás, a képzetlenség, a szolgáltatások és az infrastruktúra hiányai stb.) hosszan elemezhetőek. Ebben a környezetben nem volt reális cél az, hogy megállítsák a járás leszakadását, és csökkentsék a járáson belüli különbségeket. Bár a felhívás



nem határozta meg azt pontosan, hogy milyen ismérvek és mutatók mentén mérendő a leszakadás megállítása, arra a projekt tevékenységei (és indikátorai) biztosan nem alkalmasak, a négy és fél év pedig nem elegendő.

A projekt négy tevékenységcsoportja, azok elemei többnyire megvalósultak. A települési szintű beavatkozások eredményesebbnek bizonyultak, mint a járási szintű elemek. A COVID-19 járvány miatt a tevékenységek többségét szüneteltetni vagy korlátozni kellett, ugyanakkor a stáb meghatározó szerepet vállalt a járvány okozta krízishelyzetek enyhítésében. Egyes tevékenységek előrehaladását egyéb tényezők, mások mellett a szakemberhiány, a nehézkes helyi együttműködések, a belső fluktuáció is hátráltatták, több projektelemet módosítani kellett, az egyik Jelenlét pont pedig csak 2022 nyarán, a projekt végén tudott elköltözni a szűkös ideiglenes helyszínről.

A Jelenlét pontok és a mobil fejlesztő team a projekt kiemelkedő elemei voltak. Előbbi „intézmények” a projekt bázisaiként működtek, folyamatos szolgáltatásaikkal, rendszeres programjaikkal elérve a helyben élő hátrányos helyzetű célcsoport jelentős részét. Interjúink alapján a gyerekekkel végzett többéves munka eredményei a készség- és képességfejlesztés, a kötődések, a bizalmi kapcsolatok, a motiváció terén jól érzékelhetők. A mobil team a beavatkozás pilot elemeként, több települést lefedve, enyhítette a járás súlyos szolgáltatáshiányait, a szakemberek településenként 20-30 óvodás, iskolás gyereket fejlesztettek heti rendszerességgel. A team munkája hiánypótló volt, a gyerekek másként nem jutottak volna korai fejlesztéshez: az érintett intézmények egyértelműen eredményesnek tartották a fejlesztő szakemberek munkáját. Ugyanakkor az a cél, hogy a pilot program segítségével felmérhető lesz a pedagógiai szakszolgálat fejlesztő kapacitásainak szükséges mértéke, és ez alapján az állami szolgáltatási kapacitást majd bővítik, nemhogy nem valósult meg, de a mobil team által ellátott településekről a pedagógiai szakszolgálat átcsoportosította a szakemberi kapacitást az ellátáshiányos településekre.

Kevésbé sikeres elemek a járási szintű tevékenységek, amelyek eredményes megvalósítását a COVID-19 mellett más tényezők is nehezítették (harminc település, közülük sok eltérő adottságokkal, szakemberhiány, együttműködéssel kapcsolatos nehézségek, infrastrukturális problémák). A járási kerekasztalok, fórumok hatékonyságát interjúalanyaink eltérően értékelték. Miközben néhány településen, főleg konkrét esetek kapcsán, együttműködések alakultak ki a polgármesterekkel és a helyi szakemberekkel, a projektelemekek összességében – különösen eredeti struktúrájukban – nem működtek jól, a járás településeinek csak töredékét tudták megszólítani. A települési élménynapok tervezett rendszerét szintén módosítani kellett, az eredeti vállalat nem bizonyult reálisnak, sőt, több település nem is fogadta a projektet. A szociális igazgató úgy becsülte, hogy a települések mintegy 15 százalékát tudták komolyabb határfokkal elérni. Az MMSZ tanulmánya szerint a Gönci járás 32 települése közül tizennégyet értek el a projekt szolgáltatásai, ami 44 százalékos arányt jelent (Koreny et al. 2022:38).

A projektelemekek egy része (elsősorban a Jelenlét pontok és a mobil team) javította a járás egyes településeinek szolgáltatásokkal való ellátottságát, enyhítette a szolgáltatáshiányt, más tevékenységek pedig segítettek a szolgáltatásokkal, intézményekkel való együttműködésekben. A szervezet szociális igazgatója szerint összességében súlyos szolgáltatáshiányokat kezeltek, olyanokat, amelyeket a helyi alapellátás nem tudott ellátni. *„Tudtunk levinni a helyszínekre olyan szolgáltatásokat, ahol esély sem lett volna az ott lévő embereknek. Nyilván keverednek a szolgáltatások, mert voltak párhuzamosságok ebben. De a gyerekekkel elkezdtünk foglalkozni, odafigyelni, akikre senki nem lát rá.”*

(szociális igazgató, 2023). Ugyanakkor a gyermekjóléti alapellátások, a szociális alapszolgáltatások, a pedagógiai szakszolgálat intézményes hiányai, problémái változatlanok, hatékonyságuk nem javult, nem tudott javulni a projekt hatására. A projektidőszakban mérsékeltek a súlyos szolgáltatáshiányokat, a létrehozott szolgáltatások azonban nem épültek be a helyi ellátórendszerekbe. A projekt nem tudta betölteni modell szerepét, nincsenek rendszerszintű hatásai, következményei, és eredeti formájában nem is folytatódik. *„Az, hogy ezekből nem lettek modellek, és nem úgy fejezzük be ezt a programot, hogy mondjuk, a nevelési tanácsadó óraszámát megtízszerezik, és nyolc új fejlesztőpedagógus kapcsolódik be, és állami finanszírozásból tud tovább menni ez a program, ez így azért elég nehézkes. (...) Annak idején, amikor elkezdjük, emlékszem, ültünk a minisztériumban, akkor az volt a kiindulás, hogy ott leszünk, jelen leszünk, és szolgáltatásokat fejlesztünk. Ez a része nem történt meg, nyilván nekünk is tanuló történet ez az egész”* (a szociális igazgató, 2022).

Az MMSZ szociális diagnózisra épülő módszere, annak gyakorlati alkalmazása adta a projekt alapját. Interjúalanyaink szerint a kísérleti jellegnek köszönhetően gyorsan tudtak reagálni a krízishelyzetekre, egy-egy esetben régóta fennálló problémákat is tudtak kezelni, és lehetőség nyílt az újratervezésre is, ugyanakkor az európai uniós projektstruktúra nem kedvez az ilyen típusú modelleknek. Később éppen az a „krízisalap” került ki a projektből, amely lehetővé tette a gyors segítséget, és amelybe számos külső forrást, adományt is hozott a szervezet. (A FETE programban van ilyen elem, de azt csak a település határain belül lehet felhasználni.) A diagnózisok megerősítették a tapasztalataikat, az azokban megjelenő igényeket a megvalósítás során figyelembe vették. Az nem egyértelmű, hogy a diagnózisok felülvizsgálata végigkísérte volna a projektet, de az nyilvánvaló, hogy összességében jóval rugalmasabban, jóval több erőforrással tudott reagálni a felmerülő krízishelyzetekre, mint az alapellátás, az alapszolgáltatások.

A projektet hosszú várakozás és tervezés előzte meg. Az volt a cél, hogy a nagy karitatív szervezetek bevonásával egy komplex, diagnózisalapú, a valós helyzetekre reagáló, járási szintű beavatkozást dolgozzanak ki. A szociális igazgató szerint mindez egy „bizalomgerjesztő induló csomag” volt számukra: *„Ha intézményt kell létrehozni, akkor intézményt hozunk létre, ha alapellátást kell fejleszteni, akkor azt fejlesztünk, ha jogszabályváltozás kell, akkor nagyon hamar tudjunk jogszabályokat változtatni. (...) és alapvető cél volt az is, hogy jobban gazdálkodunk az EU-s forrásokkal, mintha ezt a forrást a térség helyi önkormányzatai kapják meg, ez egy fontos szempont volt”* (szociális igazgató, 2023). Utóbbi szempont egyfelől releváns és respekálható lehet, másfelől azonban az önkormányzatok mozgástere minden szempontból szűkült az utóbbi években, miközben a szociális és gyermekjóléti ellátások, szolgáltatások fejlesztése sem tűnik kormányzati prioritásnak.

Miután „szociálpolitikai - fejlesztéspolitikai stratégiaváltás” történt, a projekt eredeti, járási szintű célzása egyértelműen háttérbe szorult, és a FETE program megjelenésével a települési szint került a fókuszba. *„Elmaradtak a minisztériumi egyeztetések, (...) a program szakmai kísérése igazából eltűnt a történetben, a Végtelen kapcsán már nem voltak nagy összeülések, hanem a felzárkózó kapcsán volt, a térségi gondolat eltűnt, és ezzel minden szervezet egyedül maradt, egyedül próbált küzdeni”* (szociális igazgató, 2023) – többek között azzal, hogy a polgármesterek nem nagyon aktivizálhatók, ha nincs pénz vagy konkrét lehetőség. A projekt számos szolgáltatást indított a járás településein, fontos fejlesztési folyamatokat kezdett el, reflektált a súlyos szolgáltatáshiányokra és a hátrányos helyzetű célcsoport (egy részének) szükségleteire, együttműködések generált, és nem utolsó sorban megalapozta a FETE programok helyi működését. Ugyanakkor a kezdeti elképzelések sokat

változtak, a projekt kikerült a szakpolitikai fókuszából, rendszerszintű változásokat nem tudott elindítani. Az átfogó célok, a járás leszakadásnak megfékezése, a kipróbált elemek ellátórendszerbe illesztése, az alapszolgáltatások megerősítése összességében nem teljesültek, a járási szintű fejlesztések abbamaradtak, illetve folytatásuk bizonytalan.

## Javaslatok

Az MMSZ 2022-es összegző értékelése tartalmaz több olyan rendszerszintű ajánlást a szociális és gyermekjóléti szolgáltatásokra, intézményekre vonatkozóan, amelyek alapvető fontosságúak volnának (nem csak) a hátrányos helyzetű, fejlesztendő járások ellátórendszereinek megerősítése szempontjából. Ilyenek többek között az ellátási mutatókon alapuló differenciált finanszírozás, a szakemberhiány mérséklése motivációs rendszerekkel, „speciális és célcsoport-specifikus tudásátadással”, a helyi támogató intézmények megerősítése, a helyi igényekre, hiányokra reflektáló szolgáltatások biztosítása (Koreny et al. 2022). Mindezek nagymértékben hozzájárulhatnak ahhoz, hogy ott erősödjenek, bővüljenek a szolgáltatások, ahol azokra a legnagyobb szükség van. Ugyanakkor a néhány EU-s konstrukción, projekten kívül nem látszanak olyan szándékok és beavatkozások, amelyek rendszerszintű problémákat kezelnének, és kiemelten foglalkoznának legalább a 36 komplex programmal fejlesztendő járás strukturális problémáival, azon túl, hogy a járások egy részében időlegesen pótolják, kiegészítik a jellemzően igen rossz állapotban lévő ellátórendszereket. Innen tovább kellene lépni a rendszereket fenntartható módon fejlesztő, a projektek kereteit meghaladó intézkedésekkel és a hozzájuk rendelt kiszámítható forrásokkal. A projektek önmagukban nem képesek rendszerszintű változások elérésére. A vizsgált projekt nem épült be az ellátórendszerekbe. Ahhoz, hogy mindez reális cél legyen, rendszerszintű, strukturális változtatásokra, az ellátórendszerek jelentős fejlesztésére volna szükség.

A járási célzás tapasztalatai vegyesek, ugyanakkor a harminc településből álló Gönci járás példája alapján a járási szint egyfelől nagyon tág: a Gönci járáshoz sokféle település tartozik, és sokszor nincs életszerű, gyakorlati kapcsolódás a járás települései között. Másfelől, a települési célzás túl szűk, ha komplex fejlesztésben gondolkodunk, ami – ideális esetben – érinti a szociális terület mellett az egészségügyet, a gazdaságot, az oktatást, a lakhatást, a foglalkoztatást is. A kettő között kellene megtalálni az egyensúlyt, úgy, hogy a kieső településeken ne vesszenek kárba a megkezdett fejlesztési folyamatok. Olyan településbokrokra volna érdemes tervezni a beavatkozásokat, amelyeket földrajzi fekvésük mellett összekötnek hasonló adottságaik, természetes kapcsolataik, létező együttműködések.

A Jelenlét pontok fontos közösségi teret és kapcsolódási lehetőséget biztosítanak a hátrányos helyzetű célcsoport számára akkor, ha a szolgáltatások és a programok valóban a helyi szükségletekre reagálnak. A Jelenlét pontok tereiben lehetne biztosítani a családsegítő, az esztendőzserék fogadóóráit, illetve a fejlesztőpedagógus és az utazó gyógypedagógus foglalkozásait, ezzel is erősítve az állami és önkormányzati szociális, gyermekjóléti, oktatási ellátásokhoz való kapcsolódást.

A professzionális szociális segítő munkát nem tudja helyettesíteni a segítő jelenlét, szükség van az ellátórendszer megerősítésére, a szakmai sztenderdek és protokollok alapján végzett szociális munka nagyobb volumenű és hatékonyságú ellátásaira. Ezt tudja kiegészíteni a hiányokra

rugalmasan reagálni képes, és a családokhoz közelebb lévő, a segítő munkában a bizalmi kapcsolatra építő, folyamatos jelenlétén alapuló, jellemzően karitatív munka. Ehhez a munkamegosztáshoz viszont szükséges volna a szociális és gyermekjóléti ellátórendszer munkatársainak továbbképzése annak érdekében, hogy empatikusabban és főleg hatékonyabban tudjanak együtt dolgozni és együttműködni a leszakadó településeken, a szegregátumokban élő családokkal (amire az MMSZ 2022-es értékelése is utal<sup>12</sup>).

A jelenlét-programokat megvalósító szervezetek esetében fontos, hogy rendelkezzenek saját, kidolgozott szolgáltatásokkal, jó gyakorlatokkal és módszertani tudatossággal. Jelentős saját forrásokra is szükség van, amelyek biztosítani tudják a szakmai önállóságot, a függetlenséget; ebben az Ökumenikus Segélyszervezet kiemelkedően teljesített. Ugyanakkor az a tendencia, amely szerint a karitatív, illetve egyházi szervezetek egyre nagyobb arányban veszik át az állam funkcióit (a szociálpolitikában, a gyermekvédelemben, a szociális intézményekben és projektekben), nem látszik kedvezőnek.

A szakemberhiány egyaránt sújtja az állami ellátórendszert, illetve a karitatív és a civil szervezetek munkáját. A leszakadó térségek kistelepülésein ez egyre inkább ellehetetleníti a segítő munkát és a projektek megvalósítását. A szociális területen dolgozók anyagi megbecsülése, a munkakörülmények és a segítő infrastruktúrák javítása nélkül nem várható változás, ehhez viszont a szakpolitika szintjén kellene biztosítani az elkötelezettséget és a forrásokat (amit szintén érint az MMSZ értékelése).

Összességében, az ország egyik leginkább leszakadó járásában megvalósított Végtelen lehetőség projekt néhány településen és területen jelentős eredményeket ért el. Amellett, hogy a felhívásban meghatározott két indikátort és a számszerűsített műszaki-szakmai mutatókat teljesítette, fontos fejlesztési folyamatokat alapozott meg a járás több (különösen két) településén, hozzájárult a helyi szolgáltatási paletta bővüléséhez, hiánypótló szolgáltatásokat vezetett be, elérte a hátrányos helyzetű célcsoport, főként a gyerekek jelentős részét, és együttműködések is ki tudott alakítani bizonyos szereplőkkel. Ugyanakkor, ahogy az értékelésben igyekeztünk rámutatni, a projekt megvalósítását több külső és belső körülmény is alakította, illetve nehezítette, a célok és a tevékenységek egy részét nem, vagy nem megfelelően sikerült teljesíteni, az alapszolgáltatások fejlesztése, kiegészítése csak időlegesen sikerült, a projektelemek nem épültek be a rendszerekbe, a járási szintű célzást pedig felváltotta a települési fókuszú FETE program. A Végtelen lehetőség projekt egyes elemei – többnyire korlátozottan és egyelőre bizonytalan finanszírozással, de – a kijelölt községekben folytatódnak, a települések nagy része viszont elesett a további fejlesztésektől. A járási modellprogram nem folytatódik, de egyes elemeire lehet építeni, tapasztalatait és tanulságait pedig a Gönci járásában, más hasonló helyzetű térségekben és a szakpolitikai tervezés során is érdemes lehet figyelembe venni.

---

<sup>12</sup> „A szociális és gyermekjóléti ellátórendszerben dolgozók folyamatos szakmai (tovább)képzésének támogatása, speciális és célcsoport-specifikus tudásátadás szervezése mind a szakképzett, mind a szakképzetlen munkatársak számára” (MMSZ, Koreny et al. 2022: 66).

## Felhasznált források

Bazsalya Balázs, Hórich Balázs, Perpék Éva (2023): A megvalósítók fő jellemzői a szervezeti kutatás eredményei tükrében. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Bass László (2018): *Helyzetelemzés. A Gönci járásban élő gyerekek és családjaik helyzete, 2017*. Kézirat.

Bass László (2019): *Gyerekes családok Magyarország válságövezeteiben, 2014–2017*. In: Bass László – Darvas Ágnes (vál., szerk.): *Civil jelentés a gyerekesélyekről, 2014–2017*. Budapest: Gyerekesély Közhasznú Egyesület.

EFOP-1.5.1.-17 Pályázati felhívás. *Végtelen lehetőség – Kísérleti program a leginkább elmaradott járások területi felzárkóztatása érdekében*, 2017.04.28 – 2022.05.26.  
<https://archive.palyazat.gov.hu/download.php?objectId=71257>

Havi szakmai vezetői beszámolók, EFOP-1.5.1-17. Végtelen lehetőség. Ökumenikus Segélyszervezet, 2020-2022.

KSH (2016): *A komplex programmal fejlesztendő járások jellemzői, 2014*. Központi Statisztikai Hivatal, 2016. november. <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/kompjar14.pdf>

Koreny Ajna, Mátyás Lilla, Panyik Barbara, Sarok Ferenc (2022): *Végtelen tapasztalatok. Az EFOP-1.5.1-17 tapasztalatai alapján*. Budapest: Magyar Máltai Szeretetszolgálat Modellprogramok, 2022.  
[http://vegtelenlehetoseg.hu/wp-content/uploads/2022/11/veget\\_ero\\_vegtelen\\_JAVASLATCSOMAG.pdf](http://vegtelenlehetoseg.hu/wp-content/uploads/2022/11/veget_ero_vegtelen_JAVASLATCSOMAG.pdf)

Közfoglalkoztatási adatportál. <http://kozfoglalkoztatatas.bm.hu/>

Mátyás Lilla, Panyik Barbara, Sarok Ferenc (2020): *Félúton a Végtelenben. Végtelen lehetőség – felzárkóztató programok a leghátrányosabb helyzetű járásokban 2020 végén*. Budapest: Magyar Máltai Szeretetszolgálat Modellprogramok, 2020. [http://gyerekesely.maltai.hu/upload/file/vl2020\\_vegso.pdf](http://gyerekesely.maltai.hu/upload/file/vl2020_vegso.pdf)

Panyik Barbara (2020): *A szociális és gyermekvédelmi ellátórendszer hiányosságai, nehézségei a hátrányos helyzetű járásokban, megoldási javaslatok és irányok*. Budapest: Magyar Máltai Szeretetszolgálat Modellprogramok, 2020. Kézirat. [http://gyerekesely.maltai.hu/upload/file/VL\\_kutatas\\_2020\\_09\\_15](http://gyerekesely.maltai.hu/upload/file/VL_kutatas_2020_09_15)

Perpék Éva (2023): Programismertetés és kutatási háttér. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Perpék Éva, Kiss Márta (2023): Következtetések. A folyamatkövetés- és értékelés tanulságai. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (TEIR) adatbázis  
<https://www.oeny.hu/oeny/teir/#/>

Szakmai terv (2017): *A Magyar Ökumenikus Segélyszervezet kísérleti programja a Gönci járásban*. Ökumenikus Segélyszervezet, HIA-HUNGARY.

290/2014. (XI. 26.) Kormányrendelet a kedvezményezett járások besorolásáról.

311/2007. (XI. 17.) Kormányrendelet a kedvezményezett térségek besorolásáról.

# SZÓKE ALEXANDRA – VIRÁG TÜNDE: SEGÍTŐ JELENLÉT SZÜLETÉSTŐL A SZAKKÉPZÉSIG A KUNHEGYESI JÁRÁSBAN

## Megvalósító: Magyar Máltai Szeretetszolgálat Egyesület

### Bevezetés

Az alábbi értékelés az EFOP 1.5.1-17 Végtelen lehetőség program folyamatkövető- és értékelő kutatásának 2018-2023 közötti tapasztalatait összegzi a Kunhegyesi járást tekintve. A kutatás fő módszerei a dokumentumelemzés és a helyszíni szemle (terepmunka) voltak. A dokumentumelemzés során a Kunhegyes járási program szakmai tervét, a diagnózis alapú helyzetfeltárást, a Kunhegyesi járásra készült komplex járási fejlesztési tervet és a Végtelen-program során született havi beszámolókat tekintettük át. A terepmunkákra 2019. márciusban, és októberben, 2020. augusztusban, 2021. májusban és októberben, illetve 2022. márciusban és júliusban került sor. A helyszíni szemle során interjúk készültek a program megvalósítóival, valamint a megvalósítás szempontjából releváns szereplőkkel. Az interjúalanyok a projekt szakmai stábjából, a helyi intézmények és az önkormányzat vezetői, munkatársai, illetve a járási szintű programok szakmai stábjába közül kerültek ki. A helyszíni szemlék során a program-megvalósítás idején összesen 46, a fenntartási időszakban pedig 4 interjú készült.

### A projektkörnyezet és a program bemutatása

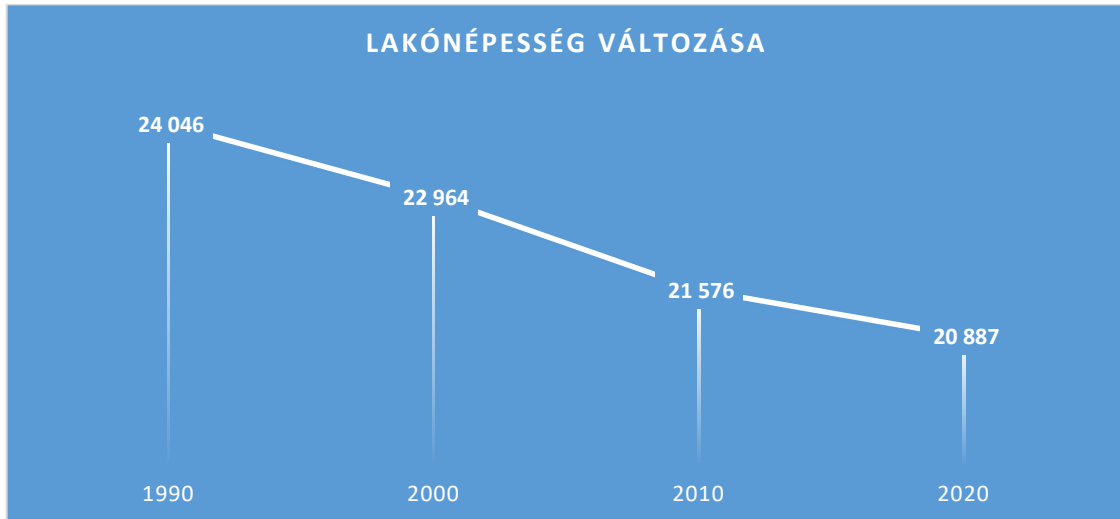
#### Helyzetkép, főbb járási mutatók

A Kunhegyesi járás a kedvezményezett járások besorolásáról szóló 290/2014. (XI. 26.) Kormányrendelet szerinti komplex mutatók alapján az ország negyedik leghátrányosabb helyzetű járása. 7 települése van: Kunhegyes (7636 fő) és Abádszalók (4279 fő) városok, és Tiszabó<sup>13</sup> (2094 fő), Tiszabura (2972 fő), Tiszaroff (1531 fő), Tiszagyenda (969 fő) és Tomajmonostora (729 fő) községek (TEIR 2021). A Kunhegyesi járás Jász-Nagykun-Szolnok megyében, az ország belső periferiáján helyezkedik el. Lakónépessége az elmúlt negyven évben folyamatosan csökkent. Ennek némiképp ellentmondanak a demográfiai adatok, amelyek alapvetően egy, az országos átlagnál fiatalosabb társadalmat mutatnak, ahol a 0-14 évesek aránya az országos és a megyei átlagnál is magasabb, illetve ahol a 60 év felettek aránya az országos és a megyei átlagnál alacsonyabb. A lakónépesség csökkenését a belföldi vándorlási egyenleg bár csökkenő ütemű, de a megyei átlagnál is jelentősen magasabb aránya indokolja. Azaz a Kunhegyesi járás népessége viszonylag fiatal, de aki teheti, elköltözik a térségből.

---

<sup>13</sup> Tiszabó 2013-ig a Törökszentmiklósi járáshoz tartozott, a középiskolások jelenleg is gyakran a törökszentmiklósi intézményeket választják. Közlekedése Törökszentmiklós felé sokkal kedvezőbb, mint Kunhegyesre.

1. ábra Lakónépesség változása a Kunhegyesi járás településein, 1990-2020



Forrás: TEIR alapján saját szerkesztés

Míg a járás egészének csökken a lakónépessége, addig Tiszabő és Tiszabura nemcsak sokkal fiatalosabb korszerkezetű települések, ahol majdnem minden harmadik lakos 14 év alatti, de elköltözni is sokkal nehezebb ezekről a településekről. Tiszabő és Tiszabura lakónépessége stagnál, vagy enyhén növekszik: a pontos adatokat nehéz megmondani, mert e két településen élők száma magasabb a ténylegesen nyilvántartottnál. Ráadásul e két település között nagyon erős mozgás figyelhető meg, jellemző, hogy a családok bejelentés nélkül, ideiglenesen egyik vagy másik településen élnek.

1. táblázat A Kunhegyesi járás demográfiai adatai megyei és országos összehasonlításban

	Állandó népességből a 0-14 évesek aránya (%)		Állandó népességből a 60-x évesek aránya (%)		Belföldi vándorlási egyenleg, ezer lakosra (ezrelék)	
	2011	2021	2011	2021	2011	2021
<b>Kunhegyesi járás</b>	18,4	19,1	19,5	21,8	-11,950	-3,660
<b>Jász-Nagykun-Szolnok megye</b>	14,5	14,7	23,3	22,9	-3,810	-1,730
<b>Magyarország</b>	14,3	14,5	26,7	26,1	1,0	1,0

Forrás: TEIR alapján saját szerkesztés

Tiszabő és Tiszabura szegénységi kockázati kódja 10-es volt a 2011-es számítás szerint, Tiszagyendáé és Tiszaroffé 8-as. (Abádszalók és Tomajmonostora 9-es kódot kapott 2005-ben, a 2011-es számítás szerint az országos átlaghoz közeledtek.) A településeken a veszélyeztetett, védelembe vett és szakellátásban nevelkedő gyermekek aránya meghaladja az országos átlagot. Járási szinten a 18 éven aluli fiatalok 76%-a jogosult rendszeres gyermekvédelmi kedvezményre, de ezek az adatok jelentősen magasabbak Tiszaroffon (83%) Tiszagyendán (89%), Tiszabőn (96%) és Tiszaburán (99%) (Helyzetfeltárás 2018).

A helyi intézményrendszert tekintve a járásban három bölcsőde működik (Abádszalókon, Kunhegyesen és Tiszaroffon), összesen 56 férőhellyel. Ezeket egészíti ki három családi napközi. A



bölcsődei férőhelyek számában és a bölcsődébe beíratott gyerekek arányában nagyon jelentős különbségek vannak a megyei és országos adatokkal összehasonlítva: míg a megyei és országos adatok közel azonosak, száz bölcsődés korú gyerekből 13-14-et íratnak be bölcsődébe, addig a járásban még hatot sem. Mindezt alapvetően határozza meg a bölcsődei férőhelyekben levő hatalmas különbség: míg megyei és országos szinten hat bölcsődés korú kisgyermek jut egy férőhelyre, addig a járásban 17. Ezek az adatok indokolják azt a jelentős bölcsődefejlesztést, ami a két legfiatalosabb településen, Tiszabón és Tiszaburán is elindult az utóbbi években.

2. táblázat Bölcsődei férőhelyek jellemzői

	Bölcsődébe beírt gyermek 100 0-2 éves lakosra (fő)	0-2 évesek, egy működő bölcsődei férőhelyre (fő)
Kunhegyesi járás	5,7	17
Jász-Nagykun-Szolnok megye	13,7	6
Magyarország	13,6	6

Forrás: TEIR alapján saját szerkesztés

Jelenleg minden településen működik óvoda és általános iskola, továbbá Kunhegyesen középiskolai oktatási intézmény is. A Kunhegyesi járásban az óvodai csoportok átlagos létszáma és az óvodai férőhelyek kihasználtsága nem különbözik a megyei és országos átlagoktól, ugyanakkor a járáson belül több tekintetben jelentős eltéréseket figyelhetünk meg az óvodák között. Tiszaroffon a baptista, Kunhegyesen a református egyház tartja fent az óvodát, míg a Magyar Máltai Szeretetszolgálat (MMSZ) Tiszaburán, és 2021-től Tiszabón lett fenntartó. A tiszabói óvoda két feladatellátási helyen működik a településen belül és a növekvő gyerekszám miatt folyamatos helyhiánnyal küzd. Mindkét MMSZ által fenntartott óvodában jelentős a pedagógushiány. Statisztikailag jelentős eltérés mutatkozik a hátrányos helyzetű gyerekek arányában: a Kunhegyesi járás óvodáiban a hátrányos helyzetű gyerekek aránya háromszorosa az országos átlagnak, ami a járáson belül még további jelentős eltéréseket mutat.

3. táblázat Hátrányos helyzetű gyerekek aránya az oktatási intézményekben, 2021

	Hátrányos helyzetű általános iskolai tanulók aránya (%)	Hátrányos helyzetű gimnáziumi tanulók aránya (%)	Hátrányos helyzetű óvodás gyermekek aránya (%)
Kunhegyesi járás	16,4	17,7	15,6
Jász-Nagykun-Szolnok megye	11,8	2,0	10,3
Magyarország	6,2	0,7	5,5

Forrás: TEIR alapján saját szerkesztés

A diagnózis által idézett KIR-adatbázis (Köznevelés Információs Rendszere) 2017-es adatai alapján a járásban található 11 általános iskolába összesen 2013 tanuló járt. A TEIR-adatok (Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer) alapján az iskolák és a tanulócsoporthoz átlagos létszáma megegyezik a megyei és országos szinten tapasztalhatóval. Míg a járási iskolák átlagos létszáma kétszáz fő, addig a tiszabói iskolában háromszáz tanuló van. Az



MMSZ 2016-tól fenntartója a tiszabői általános iskolának, ami jelentős infrastrukturális fejlesztéseket hozott. A jelenleg is elég rossz állapotban levő, régi épület mellett felépült egy új szárny, de a túlsúlyfoltosodást még az udvaron felállított konténerekkel sem tudják enyhíteni. Jelentős eltérést találunk a hátrányos helyzetű tanulók<sup>14</sup> arányában. Jász-Nagykun Szolnok megyében is jelentősen magasabb a hátrányos helyzetű tanulók aránya, de a Kunhegyesi járás még ezekhez képest is rosszabb mutatókkal rendelkezik: míg az országos átlag 6,2%, a megyei 11,8%, addig a járási átlag 16,4%. Fontos felhívni a figyelmet a járáson belüli különbségekre. A tiszabői és a tiszaburai iskola tanulóinak szinte mindegyike hátrányos helyzetűnek tekinthető, míg Kunhegyesen, Abádszalókon és Tomajmonostoron a járási átlagához képest kedvezőbb tanulói háttér jellemző. A diagnózis alapján Tiszabón és Tiszaburán gyakorlatilag 100 százalékban roma tanulókat oktat az általános iskola, míg Abádszalókon 35%, Tiszaroffon 67%, Tiszagyendán 21%, Tomajmonostorán 5%, a kunhegyesi egyházi általános iskolában 20%, a tankerületi általános iskolában pedig átlagosan 30% ez az arány (Helyzetfeltárás 2018).

A továbbtanulást tekintve, a járásban lévő általános iskolák tanulóinak 25 százaléka megy tovább gimnáziumba, 27 százalékuk pedig szakközépiskolába. A szakközépiskolában (érettségit nem adó szakképzésbe) tovább tanulók aránya 47 százalék, és a tanulók 1 százaléka nem tanul tovább (valószínűsíthetően tankötelezettségének lejártja miatt). Az iskolák között nagy különbség van a tanulási utak tekintetében. Tiszabón az általános iskolás tanulók 82%-a, Tiszaburán pedig 90%-a érettségit nem adó szakképzésben tanul tovább. Ezzel szemben Abádszalókon a tanulók kétharmada, Tomajmonostorán 70, Tiszagyendán 80 százalékuk érettségit adó képzésben tanul tovább. Az adatok szerint a 2017-2018-as tanév második félévében a járás 965 felső tagozatos általános iskolai tanulója közül 218 tanuló volt lemorzsolódással veszélyeztetett (Helyzetfeltárás 2018:31). Fontos kiemelni, hogy míg országos (0,7%) és megyei (2%) szinten a gimnáziumban tanuló hátrányos helyzetű gyerekek aránya nagyon alacsony, addig a Kunhegyesi járásban jelentős (17%). Mindez felhívja a figyelmet a hátrányos helyzetű tanulók járáson belüli magas arányára és a középiskolai támogató programok fontosságára. Az érettségivel rendelkezők aránya a járásközpont és Abádszalók kivételével minden más településen 25% alatt marad, Tiszabón és Tiszaburán 10% alatti.

A Kunhegyesi járásban négy családsegítő szolgálat látja el a településeket. Ugyanakkor lényeges aláhúzni, hogy Tiszabón a családsegítő szolgálatot egyetlen, felsőfokú végzettséggel rendelkező munkatárs látta el, akit közfoglalkoztatás keretein belül helyiek segítettek, de ezek a kapacitások soha nem voltak elegendőek a településen jelen levő problémák megoldásához, sőt még a krízishelyzetek kezeléséhez sem. 2022 őszén a szociális munkás végzettségű munkatárs nyugdíjba ment, helyére eddig nem sikerült állandó munkatársat felvenni.

Tiszabó és Tiszabura közegészségügyi mutatói lényegesen rosszabbak az országos átlagnál. A születés körüli rendellenességek magas számától kezdődően a szűrővizsgálatok elhanyagolásán és a helytelen táplálkozásokon át, a születéskor várható alacsony életteljesítménytel számos súlyos problémát tapasztalhatunk. A lakosságszámhoz viszonyítva kiemelkedően magas a terhességmegszakítások száma. A statisztikai adatok alapján házi orvos minden településen van, két helyen gyermek házi orvos is. Az egy házi orvosra jutó ellátottak száma nem különbözik lényegesen a megyei vagy az országos adatoktól, ugyanakkor fontos

---

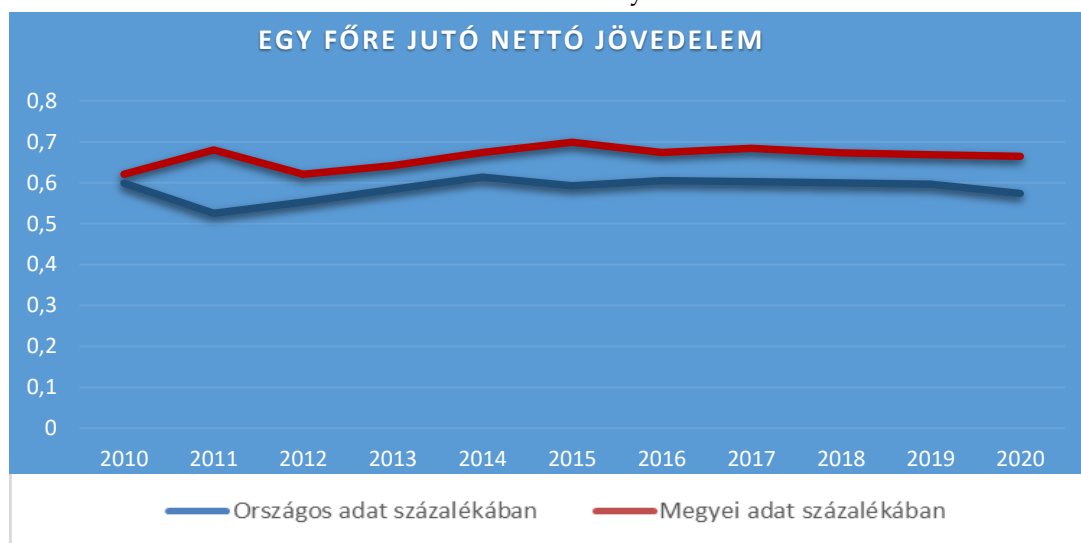
<sup>14</sup> A hátrányos helyzet változó definíciója miatt az időszoros adatok nem értelmezhetők.

kiemelni, hogy 2020-ig Tiszabón éveken keresztül csak helyettesítő házi orvos volt, pedig itt a legmagasabb a gyerekek aránya. 2020-ban sikerült egy állandó házi orvost szerződtetni a településre, aki napi rendszerességgel látja el a feladatokat.<sup>15</sup> 2017-ben 9 védőnő dolgozott a járásban. Tiszabón, ahol a gyerekek magas száma két védőnői körzet kialakítását indokolta, a két védőnői körzetet egy védőnő látja el évek óta.

A KSH 2001-es népszámlálási adataira épülő NFÜ-elemzés (2010) szerint Kunhegyesen és Tiszaburán van szegregátum, Tiszagyenda és Tiszabó pedig egészében szegregátumnak minősül. Emellett a közel 40%-ban alacsony státuszú népesség által lakott Tiszaroff is szegregátumnak tekinthető. Az ingatlanok tulajdonjoga, nyilvántartása sok esetben rendezetlen, állapotuk nem megfelelő.

A járás gazdasági aktivitása alacsony. 2021 év végén összesen 2130 vállalkozás volt itt bejegyezve, mely a megyei átlagnak nagyjából a fele. A nyilvántartott álláskereső aránya a munkavállalási korú népességhez viszonyítva a járás minden településén magasabb, mint az országos (3,69%) vagy megyei átlag (5,27%), azonban míg ez az arány Abádszalókon (8,67%) és Kunhegyesen (6,99%) a megyei átlaghoz közelít, addig Tiszaroffon (10,83%) és Tomajmonostorán (10,04%) a megyei átlag kétszerese (NFSZ 2022).

2. ábra Egy főre jutó nettó jövedelem változása a Kunhegyesi járásban az országos és megyei adatokhoz viszonyítva



Forrás: TEIR alapján saját szerkesztés

Tiszabón a nyilvántartott álláskereső aránya a munkavállalási korú népesség arányában 13,55%, míg Tiszaburán 15,78%. Az álláskereső jelentős része alacsony iskolázottságú, és fizikai munkát keres: a legfeljebb 8 általánost végzett nyilvántartott álláskereső aránya a Kunhegyesi járásban 64,7%, ami megyei (46,7%) és országos szinten (42,7%) jelentősen alacsonyabb (TEIR). A járásban kevés a munkalehetőség, a közfoglalkoztatás jellemző foglalkoztatási forma. Tiszabón és Tiszaburán a munkalehetőséget hosszú évekig szinte kizárólag a közfoglalkoztatás jelentette, bár

<sup>15</sup> A házi orvos elkötelezettségét és érzékenységét jelzi, hogy a járvány időszakában is folyamatosan személyesen rendelt.

az utóbbi években egyre jellemzőbb a fiatal férfiak munkavállalása. Mindkét településen 80% feletti a szakképzetlenek aránya az álláskeresők között.

A fiatal férfiak munkavállalásának köszönhetően az elmúlt években még a legrosszabb gazdasági helyzetben levő településeken is érezhető volt az országos gazdasági fellendülés hatása a mindennapokban. Ugyanakkor, ha az egy főre jutó nettó jövedelem alakulását nézzük idősorosan (2. ábra), azt látjuk, hogy bár nominálisan több pénz érkezett a családokhoz, de a jövedelmek pont ugyanolyan mértékben növekedtek, mint országos és megyei szinten: a Kunhegyesi járásban a családok az országos jövedelem 51-60%-át, míg a megyei átlag jövedelmek annak 62-66%-át jelentették 2010 és 2020 között. A járáson belüli alacsony jövedelmekre mutat rá az egy millió forint alatti sávban SZJA-t fizetők magas aránya, ami a járáson belül 42,2%, míg megyei szinten csak 27% és országos szinten 25,6%.

2022 májusában végzett tereplátogatásunk alatt Tiszabón szinte minden aktívkorú dolgozott, és idénymunkát is sokan végeztek, ebben az időszakban kevesen szorultak a közmunka által nyújtotta lehetőségre. Ugyanakkor a prekárius helyzetű munkavállalók kitettségét, a munkák szezonálisát mutatja, hogy 2023 januárjára ez a helyzet drasztikusan megváltozott, egyre többen jelentkeztek közmunkára. A korábbi időszakban a hosszabb ideig tartó munkavállalás érezhető volt a családok javuló anyagi helyzetén is. A kiszámítható jövedelmekkel, az intézmények megerősödésével párhuzamosan a továbbtanulás és a képzettség is sokat változott a településen. A program megvalósítói folyamatosan nyomon követik a releváns adatokat, melyek azt mutatják, hogy évről évre egyre többen tanulnak tovább és körükben alacsonyabb a lemorzsolódás. Azonban 2023 januárjára nagyon sokat változott a helyzet, elsősorban a rezsiköltségek és az inflációból adódó élelmiszerár-növekedés miatt. Egyre többen veszítik el a munkájukat, ennek következtében egyre több olyan család szorul a járás településein segítségre, akik az elmúlt években már önfenntartók voltak. Mindez nemcsak a legszegényebb Tiszabőre és Tiszaburára jellemző, a járás azon térségeiben is egyre növekvő a szegénység és a rászoruló aránya, ahol ez korábban nem jelentett gondot. Mindez felhívja a figyelmet az alacsony képzettségen alapuló, prekárius munkák bizonytalanságára, azaz, hogy a biztosnak tűnő jövedelmek eltűnésével egy-egy család egyik napról a másikra kerülhet krízishelyzetbe.

## Programtervezés- és indítás

A Kunhegyesi járási program szakmai terve részletesen kidolgozott volt, a program főbb célkitűzéseit, valamint rész céljait megfelelően alátámasztó programelemeket tartalmazott. A szakmai terv és a diagnózis által azonosított problémák reálisak, jól tükrözik a helyi viszonyokat. A tervben kidolgozott projektek a főbb problémák megoldására komplex módon kívántak reagálni, legtöbb eleme hosszú távú változások elérését célozta, például a tanodával együttműködő mentori hálózaton keresztül a továbbtanulás és a korai iskolaelhagyás javulását kívánta elérni. A rendszeres helyi szűrési alkalmakkal és az egészséges életmódra fókuszáló klubokkal a program az egészséges életmód kialakítását, szemléletváltást kívánt elérni. De említendő a gyermekek korai szűrése és fejlesztése is, melyet a Biztos Kezdet-házakkal együttműködve baba-mama klubokkal, védőnőknek nyújtott támogatással és korai fejlesztő

szakemberek helyben való biztosításán keresztül valósították meg a településeken. A Végtelen lehetőség központi programeleme a Jelenlét pontok kialakítása és az ott megvalósuló intenzív szociális munka.

A program kezdeti szakaszában a fő tevékenységet a mindennapi nehézségek leküzdése, az adományozáson keresztüli tűzoltás jellemezte, de hosszú távú célként, fokozatosan felépítve (és ezzel párhuzamosan az adományozást visszaszorítva) a helyi lakosság képessé tevését célozták meg. A járási workshopokon és fórumokon keresztül pedig a program fenntarthatóságára is épültek be elemek már a tervezés során – ezek célja a helyi szakemberek hosszú távú megerősítése, szemléletük megváltoztatása, a szakemberek összekapcsolása, illetve a további, MMSZ által megjelenő programok révén a kapacitáshiány és a helyi ellátórendszer túlterheltségének csökkentése volt. A szakmai terven a megvalósítás során nem hajtottak végre jelentős módosításokat, de a program járási elemeit csak egy későbbi szakaszban sikerült megvalósítani.

A tervezés és megvalósítás értékelésénél fontos megjegyezni, hogy a Végtelen lehetőség programnak a Kunhegyesi járásban nagyon komoly előzményei voltak, nevezetesen, amikor az MMSZ egy kormányrendelettel<sup>16</sup> átvette a tiszabói és tiszaburai általános iskolákat és elkezdte egy komplex szolgáltatási rendszer kiépítését a térségben. A Végtelen lehetőség ebbe a rendszerbe ágyazódott be, így annak előzményei nélkül sem maga a program, sem annak helyi megvalósulása nem értelmezhető. Az MMSZ térségben való korábbi jelenléte valamelyest meghatározta a program települési fókuszát is. A programok a térség legváltóságosabb helyzetben levő településeire, Tiszabőre és Tiszaburára fókuszáltak, ennek megfelelően, a program során két helyszínen, Tiszabőn és a szomszédos Tiszagyendán tervezték Jelenlét pont kialakítását, miközben Tiszaburán a már folyamatban levő telepprogram keretében már működött egy Csillagház, Csillagpont. A járásban a program a többi négy térséghez képest fél évvel korábban, 2017 novemberében indult, így első tereplátogatásunkkor (2019 tavaszán) a Jelenlét pontok már készen voltak Tiszabőn és Tiszagyendán is, Tiszabőn már működött a tanoda a Biztos Kezdet gyerekház épülete pedig éppen átalakítás alatt volt.

A projekttervezést és -indítást elősegítette, hogy a tervezett projekt szakmai vezetője jelentős helyismerettel és helyi beágyazottsággal rendelkezett. A program kezdetekor már egy évtizede tanított a helyi általános iskolában, gyermekvédelemmel is foglalkozott, és pszichológusként is dolgozott. Ennek következtében jól ismerte a település és általánosságban a térség problémáit és viszonyait, valamint a helyi családokkal is viszonylag szoros kapcsolatban állt. Az általános iskolai munkája mellett számos, hátrányos helyzetű gyerekek integrációját célzó programnak volt résztvevője, megvalósítója. Az ő helyi tudása, beágyazottsága, kapcsolata a családokkal (már a második generációt tanította az iskolában), ugyanakkor széles szakmai tapasztalata jelentősen elősegítette a helyi programok megvalósulását.

A MMSZ, mint fenntartó megjelenése az általános iskolában, és ezzel párhuzamosan egy komplex szolgáltatási rendszer kiépítésében való részvétele lehetővé tette és erősítette a Végtelen lehetőség programban is a hosszú távú tervezés lehetőségét. A szakmai vezetés erős helyi beágyazottsága segítette a tervezést is, a Diagnózisban felállított legfontosabb problémák sem okoztak meglepetést. Ugyanakkor az még a tapasztalt szakemberek számára is meglepetés volt, amikor a Diagnózisban a konkrét statisztikákkal, számadatokkal kellett szembesülniük. Az egyik

---

<sup>16</sup> (1391/2016. (VII. 2)

ilyen meglepő számadat volt az abortuszok kiemelkedően magas száma az egész járásban, ennek okaira és következményeire különös figyelmet fordítottak a projekt során.

A pályázati felhívás és a szakmai terv is egyértelműen egy járási fókuszú program volt, ugyanakkor a megvalósítás során folyamatosan érezhető volt egy ingadozás a települési és a járási fókusz között. A Kunhegyesi járás esetében a program első másfél évében egyértelműen fókuszált települési fejlesztésekről beszélhetünk, ahol a programok és erőforrások jelentős része azon a két településen összpontosult, ahol a Jelenlét pontok kialakításra kerültek (Tiszabó és Tiszagyenda). Bár a Kunhegyesi járás egésze hátrányos helyzetű, és Kunhegyes városa maga is nagyon szolgáltatáshiányos, a járáson belül ennek ellenére is jelentős különbségek vannak, Tiszabó és Tiszabura a legkritikusabb helyzetben levő települések. Ha az erőforrások megoszlának a járáson belül, e két falu leszakadása a térség más településeitől valószínűleg nagyobb és mélyebb lenne, azaz további egyenlőtlenségeket generálna a települések között. Jelen esetben a Felzárkózó települések program (FETE) megjelenése egyértelműen a települési fókusz erősödésének irányába hatott a térségben, ugyanakkor a további fejlesztési programokkal elérhetővé váló jelentős erőforrások lehetővé tették, hogy a térség más településeire is kiterjesszenek szolgáltatásokat. Így lett Abádszalókon egy időszakosan működő Jelenlét pont, más településeken is beindultak adósságkezelési szolgáltatások illetve több családra tudtak fókuszálni a támogató szolgáltatásokkal (például baba-mama csomag).

A járási szintű programelemek részben a COVID alatti lezárások miatt csak a megvalósítás második szakaszában tudtak megjelenni. Azonban ezeket a nyitás után bepótolták a megvalósítók, és a program végére jelentős együttműködést sikerült kiépíteniük a járási szakemberek körében, mely a program zárása óta is működik, egyelőre a GYEP összefogásával. Hasonlóan, a COVID miatt a tervezetthez képest később tudtak csak a járási szakembereknek indított képzések, workshopok elindulni.

## A programmegvalósítás áttekintése és értékelése a tevékenységek szintjén

### Humán erőforrás, szakmai stáb

A program első szakmai vezetője jelentős szakmai tapasztalattal és háttérrel rendelkezett már a program indulásakor is. Ez nagy részben elősegítette a program sikeres elindulását és kezdeti felépítését. A járásban nagy probléma a szakemberhiány, ez különösen jellemző azokra a stigmatizált, súlyos problémákkal küzdő településekre, mint Tiszabó és Tiszabura, ahova fokozottan nehéz szakembert találni. Mindez nemcsak a szociális szférára, de az oktatási intézményekre is jellemző: Tiszabón a MMSZ által 2016-ban átvett iskolában szinte minden területről hiányzott szaktanár, de az óvoda is folyamatos pedagógushiánnyal küzd. Különösen nagy nehézségeket okozott végzettséggel rendelkező szociális munkások toborzása. Ez az MMSZ által vezetett programokat, intézményeket ugyanúgy érintette és jelentős nehézségeket okozott a stáb felépítése során. „Az volt a terv, hogy a máltai pajzs lesz egy vonzóerő” (korábbi szakmai vezető, 2018), de ez nem vált be. Korábban már az általános iskola pedagógusainak biztosításához is alkalmazták azt a módszert, hogy érettségivel vettek fel lehetőség szerint helyi fiatalokat és őket

képezték tovább. Az iskolaigazgató szemlélete és sok éves tapasztalata alapján ebben az intézményi környezetben a rátermettség, a lokális viszonyok ismerete és megértése, a megfelelő hang megtalálása a problémás gyerekekkel fontosabb egy pedagógus számára, mint a végzettség. A fejlesztési programok megvalósításakor ezt a szemléletet vették át a szociális szakemberek biztosításához is: amellett, hogy törekedtek a minél több végzettséggel és tapasztalattal rendelkező munkatárs megtalálására, arra is figyelemmel voltak, hogy a rátermett helyi segítők, egyre bonyolultabb, felelősegteljesebb feladatok megbízásával, képzésekkel, és tapasztalatátadással „házon belül” neveljék ki, vagy akár beiskolázzák őket. Mindez ugyanakkor szükségessé tette a felelőségek és kompetenciák pontos lehatárolását, a folyamatos támogatást és konzultációt is. Bár a program folyamatosan törekedett új szakemberek bevonásával a kapacitás bővítésére, voltak olyan, jellemzően mindenhol hiányként megjelenő szaktudások, amiket csak megbízási szerződéssel, részfoglalkoztatásban tudtak biztosítani. Ilyen volt a 2020 nyarától rendszeresített szupervízió is, vagy a drámafoglalkozások, a logopédus, a fejlesztő pedagógusok, és a gyógytornász. Ugyanakkor például pszichológust vagy addiktológiai szakembert még így sem sikerült alkalmazniuk.

Egy négy éves program során szinte természetes a fluktuáció, de a távozó szakembereket viszonylag gyorsan sikerült pótolni, és így a programelemek folyamatoságában nem volt nagyobb fennakadás. A személyi változások közül kiemelendő, hogy a projektmenedzser személye, illetve a pénzügyeket végző kollégáé is többször változott, de ez nem akadályozta a program sikeres megvalósulását. 2021 tavaszán új szakmai vezető került a Végtelen-program élére, mert a korábbi szakmai vezető a párhuzamosan futó FETE programban kapott új szerepet. Az új vezetővel némileg a program fókusza is változott: nagyobb figyelem irányult a járási programok megvalósítására és ezzel párhuzamosan az új vezető székhelye a tiszagyendai Jelenlét pontban lett kialakítva. Itt ekkor négy, összeszokott munkatárs alkotta a program magját. A Végtelen lehetőség programnak ezzel ténylegesen is megerősödött a két fókusza: míg Tiszabón a különböző programok közötti koordináción alapuló szociális munka erősödött meg, addig a tiszagyendai Jelenlét pont a térségi programok és képzések központja lett. A bővülő fejlesztési források révén a COVID-lezárások utáni nyitás során az egyes programelemeket kiterjesztették a járás több településére is, illetve rendszeresen jelenlévő és elérhető kollégákon keresztül. Például adósságkezelési szolgáltatás minden településre eljutott, egy-egy településen fejlesztő szolgáltatás, egészségfejlesztés, drámafoglalkozások valósultak meg.

Annak ellenére, hogy volt egy erős törekvés arra, hogy a négy év alatt felépített csapatot egyben tartsák, a program lezárultával (2022 májusa) szükségszerűen változott a személyi állomány: a mellékállásban dolgozó kollégákat sajnos nem tudták megtartani, így összesen nyolc kollégával csökkent a helyi stáb (négy mentor, az adósságkezelő, egy félállású szociális munkás, a pénzügyeket intéző kolléga és egy fejlesztő kolléga távozott). A mentorok jellemzően helyi pedagógusok voltak, akiknek ez rész munkaidős foglalkoztatást jelentett, és amennyiben lesz erre forrás, ismét be tudnak kapcsolódni a munkába. Egy másik program keretében remélhetőleg a pénzügyes kollégát is újra tudják foglalkoztatni. A főállású kollégákat mind meg tudták tartani, az MMSZ foglalkoztatásában, például átirányítva őket másik futó programba, ahogy a szakmai vezető és egy másik munkatárs is a komplex telepprogramban dolgozik Tiszaburán. Továbbá két közösségi koordinátor és egy helyi segítő is átkerült az MMSZ Alapítványba, ami az RRF-ből (Helyreállítási és Ellenállóképeségi Eszköz) finanszírozódik. Minden teljes állású munkatársnak

határozatlan idejű szerződése van, csak a szerződés finanszírozása változik időről időre. Ez segíti a személyi stabilitást és az alkalmazottaknak is nyújt egyfajta biztonságot.

A járási programon belül helyben, Tiszabón illetve Tiszagyendán dolgozó kollégák között nagyon szoros és hatékonyan működő kapcsolat és kommunikáció volt a program megvalósulása során. Elmondható, hogy a szakmai vezetők nagyon jól összefogták a viszonylag nagyszámú helyi stábot. Ugyanakkor Tiszabón az újabb fejlesztési programok megjelenésével egyrészt szükségessé vált a különböző programelemek szétválasztása, illetve az egyre nagyobb helybeli szakmai stáb munkájának összehangolása. Alapvetően a Fókuszban a gyermek program (FAGYI) keretei között, de minden „máltás” munkatárs részvételével kialakították, hogy hétfőnként egy megbeszéléssel kezdik a hetet, amikor hozzávetőlegesen megtervezik mindenkinek a munkáját. Mindez megkönnyítette a különböző programok közötti koordinációt és munkát. Ezekre a megbeszélésekre meghívták a helyi intézmények munkatársait is, ami az intézmények közötti koordinációt volt hivatott elősegíteni (lásd következő rész). Összességében azt mondhatjuk, hogy bár a kompetenciák és a döntések tekintetében kialakult egy hierarchia, de a közös munka alapvetően a személyes jó kapcsolatokon, bizalmi viszonyokon és a nyílt kommunikáción alapult. A programban alkalmazottak munkakörülményeit jelentősen javította a szupervíziós programelem is, mely rendszeresen működött 2020 nyarától. Ez különösen fontos az olyan környezetben dolgozó szakemberek, szociális munkások számára, ahol folyamatosan jelentkeznek krízishelyzetek a helyi családoknál, és ebből kifolyólag a programelemek megvalósítása mellett nagy leterheltséget jelent a családokkal való folyamatos, intenzív szociális munka.

## A megvalósított szolgáltatások jellemzői

A program során a legtöbb kitűzött tevékenység illetve tevékenységcsoport<sup>17</sup> megvalósult, néhol kisebb változtatásokkal.

A Kunhegyesi járási diagnózist a SORECO Társadalomkutató Tanácsadó Bt. készítette 2018 júliusa és októbere között. A diagnózishoz készült vizsgálatba a járás összes települését bevonták. A diagnózis felállításához háromféle módszert használtak. Összesen 30 interjú készült az egyes településeken lévő stakeholderekkel (polgármesterek, gazdasági szereplők, védőnők, családsegítők, iskola- és óvodavezetők, roma nemzetiségi önkormányzat stb.), statisztikai adatokat gyűjtöttek, illetve összesen 500 személyesen lekérdezett egy órás kérdőívet vettek fel a helyi lakossággal. A diagnózisban feltárt problémák jellemzően: a munkanélküliség, a szociális szolgáltatások túlterheltsége és szakemberhiány, az óvodás- és iskoláskorú gyermekek jelentős hátrányokkal küzdenek (mely a helytelen táplálkozáshoz, illetve a rossz lakhatási körülményekhez is szorosan kapcsolódik), a családok rossz szociális helyzete, a családtervezéssel, egészséges életmóddal kapcsolatos ismeretek hiánya (például magas a terhességmegszakítások aránya, várandósság alatti dohányzás stb.), magas iskolaelhagyás, nehézségek a középiskolai továbbtanulással. A helyi lakosság számára legfontosabb problémákat tekintve, a kvalitatív kutatásrészben megkérdezettek elsősorban munkakereséssel és lakhatási helyzettel, - körülményekkel kapcsolatos problémákat említettek, valamint általánosságban szociális problémákat neveztek meg arra a kérdésre, hogy miben igényelnének leginkább segítséget.

---

<sup>17</sup> Részletesebben lásd Perpék (2023), Perpék, Kiss (2023).



A diagnózis hasznosulását tekintve fontos hangsúlyozni, hogy a MMSZ a Végtelen indulása előtt már két éve jelen volt Tiszabón és Tiszaburán, illetve a szakmai vezető több mint tíz évig tanárként dolgozott a tiszabői általános iskolában. Így a diagnózisban azonosított problémákkal és viszonyokkal már a szakmai terv kidolgozásakor tisztában volt a megvalósító szervezet. A diagnózisban feltárt problémák így inkább visszaigazolásként hasznosultak a program megvalósítása során, illetve segítettek a számok szintjén átlátni a problémák fajsúlyát egymáshoz képest. Így a diagnózis tulajdonképp finomhangolásokat tett lehetővé a megvalósítás során, az egy-egy programelemre fektetett hangsúly változott csak a diagnózis következtében.

Nagyobb beruházások a program során kisbusz beszerzése, és a Tiszabón és Tiszagyendán egy-egy korábban megvásárolt lakóingatlan (Jelenlét pontok) felújítása voltak. Ezek a program során végig jól hasznosultak, a térség előnytelen közlekedési viszonyai miatt a kisbusz fontos szerepet tölt be a helyi lakosság utaztatásában, akár egészségügyi, vagy gyermekeknek szóló fejlesztő szolgáltatásokról legyen szó. A két Jelenlét pont tevékenységét, profilját a két településen jelentkező eltérő igényeknek és adottságoknak megfelelően alakították ki. Míg a *tiszabői Jelenlét pont* alapvetően a szociális munka és az ahhoz kapcsolódó ügyintézés, a napi szinten felmerülő problémák, a segítségkérés terepe, addig a *tiszagyendai ház* inkább közösségi funkcióval szolgált a helyieknek, majd a későbbiekben az MMSZ-nek jelentett egyfajta adminisztrációs bázist. De például itt lehet biztonságosan tárolni éjszakára az MMSZ gépjárműveit és itt van az adományraktár is. Tiszagyendán a régi parasztházból kialakított Jelenlét pontot egy fiatal lány vezette először, aki korábban az óvodában dolgozott, és itt tartott foglalkozásokat a kunhegyesi középiskolában dolgozó mentor is. A Jelenlét pont egyik helyisége konditeremnek van berendezve, ezt kifejezetten a helyi fiatalok kérésére alakították ki. Egyik látogatásunk alkalmával egy esti foglalkozás keretében helyi asszonyoknak (a jegyző, a volt iskolaigazgató, óvónő) tartottak kézműves foglalkozást.

A COVID egyértelműen sok olyan nem várt nehézséget okozott, amire a megvalósítás során, hirtelen kellett megoldásokat találni. Ilyen volt például az iskolák hosszú bezárása, ami alatt meg kellett szervezni a tanulók digitális oktatását, hozzáférést biztosítani a számukra. Ez különösen fontos volt a továbbtanulásban résztvevő diákok számára. Ráadásul a mentorok munkáját is nehezítette a helyzet, illetve a tanodák, BK-házak részleges nyitva tartása tovább súlyosbította a gyermekek fejlesztésének, a gyermekekre fókuszáló munka nehézségeit. A lezárások alatt még több energiát és plusz szervezést igényelt a családokkal való kapcsolattartás, a szociális munka, miközben az intézmények, elsősorban az általános iskola és az óvoda bezárása miatt folyamatosan otthon levő gyerekek újabb kihívások elé állították a családokat, új problémák jelentek meg, amire személyes látogatások nélkül nehéz volt választ adni. A krízishelyzetek napi szinten való kezelése a hosszú távú építkezéstől vette el a humánkapacitást, energiát és időt, megnehezítette a fókuszálást.

Tiszabón a hangsúlyos szociális munka megjelenése gyakran azt a képzetet keltette, hogy a Végtelen lehetőség és más fejlesztési projektek sok esetben az alapszolgáltatásokban jelentkező hiányokat igyekeznek pótolni – a szakmai terv is többször hangsúlyozza a szolgáltatások „rendszerpótló” jellegét. Erre a „rendszerpótló” funkcióra Tiszabő esetében azért van szükség, mert az állami ellátórendszer működése nem érzékelhető a településen. Ugyanakkor fontosnak tartjuk felhívni a figyelmet arra, hogy az állami rendszer hiányainak pótlására a Végtelen lehetőség és más fejlesztési programok keretében bevezetett szociális munka nem alkalmas, egyrészt a

fejlesztési projektek időben korlátozott jellege miatt (fenntartásuk a projekt vége után kérdéses), másrészt a párhuzamos intézményrendszer kiépítésének hosszú távú negatív következményei miatt.

A fejlesztési programok alapvetően az állami rendszer kiegészítését szolgáló innovatív eszközök lennének, amelyek egy erős és jól működő alapellátás mellett, azzal együttműködve tudnak változást indukálni, de hosszú távon hiánypótlásra nem alkalmasak. Visszatekintve az elmúlt évekre, a programban részt vevő szakemberek véleménye az volt, hogy az első időszakban, amikor csak néhány szociális munkással dolgoztak Tiszabón, az csak tűzoltásra, a krízishelyzetek napról napra való kezelésére volt elegendő. Akkor, amikor megjelentek más, erős szociális munkafókusszal induló programok (FAGYI), már tíz főállású szociális munkás és/vagy családgondozó dolgozott a projektekben. Az egybehangzó vélemények szerint ezzel a létszámmal ebben a faluban, ahol több mint kétezren élnek és többségük valamilyen támogatásra szorul a mindennapi munka már nemcsak a kríziskezelésről szól, hanem lehet tervezni, „minőségi” szociális munkát végezni, jelentős változásokat elérni a családok életében. Ezt a szociális munkát támogatja az időközben kialakult intézményi háttér (Biztos Kezdet ház, Tanoda, a tervezett bölcsőde, óvoda és iskola). Ez az erőforrás többszöröse az alapszolgáltatásként biztosított családsegítő szolgáltatásnak. E szolgáltatások fenntartása jelenleg uniós forrásból biztosított, de folyamatosan a programok felett lebegő kérdés a fenntarthatóság.

Az MMSZ intézményei és a helyi állami intézmények számára rendelkezésére álló források, lehetőségek közötti különbség számottevő. Az MMSZ nagyon erős forrásallokációval (uniós és minisztériumi források, VELUX, Nemzeti Bank) sok forrás felett diszponál, ezeket rugalmasan tudja kezelni és használni, míg az állami szolgáltatóknak szinte semmilyen forrás nem áll rendelkezésükre. Mindebből a helyiek azt érzékelik, hogy az MMSZ komoly hatalmi tényezővé vált a településen, amit az önkormányzat egyfajta ellensúlyaként értelmeznek.

A bőséges források ugyanakkor több aspektusból is ellentmondásos helyzetet szültek. Egyrészt a helyi alapszolgáltatásokban dolgozókkal ambivalens kapcsolat alakult ki, mely különösen a program első szakaszában volt érezhető. Az erősen forrás- és kapacitáshiányos alapszolgáltatások szakemberei körében először egy rivalizálási szituációként értelmeződött a szervezet erős jelenléte, mely felvetette bizonyos területeken a felelőségek, illetve feladatok megoszlásának kérdését is. Ezt sok egyeztetéssel és koordinációval a program második felében megfelelően kezelték a helyi megvalósítók. Ebben a helyi szakemberekkel való rendszeres, heti megbeszélések is sokat segítettek. Másrészt a problémák felszínre kerülése után elindult egy nagyon erős kommunikáció a helyi stáb részéről arra vonatkozóan, hogy mi az MMSZ szerepe az egyes településeken, és hogy az egyes családi esetek, illetve helyi problémák kezelésénél mit tud a szervezet magára vállalni, és mi az, amitől mindenképp elzárkózik. Úgy tűnik, hogy részben ennek a kommunikációnak köszönhetően a korábbi ambivalens viszony a helyi alapszolgáltatásokkal sokat javult. Ennek köszönhetően a program végére szoros együttműködés alakult ki a szervezet helyi stábjá és a helyben elérhető egyéb szolgáltatások között. Másrészt a program második felében a járási fókusz erősödése, különösen a workshopok, továbbképzések és járási kerekasztalok javították a szervezet térségi beágyazottságát, illetve a különböző helyi szolgáltatásokkal és szereplőkkel való együttműködéseket.

Ennek különösen fontos eleme volt a nagyobb gazdasági és egyéb szereplőkkel való kapcsolat kialakítása, akikkel együttműködéseken keresztül távlatibb fejlesztéseket képes a

szervezet elérni, például a munkaügyi helyzet javulását, gazdaságfejlesztést, az egészségügyi helyzet javulását. Így az ebbe az irányba való elindulás mindenképp egy fontos hozadéka a programnak.

A bőséges források<sup>18</sup> és az erős pozíció kapcsán fontos megemlíteni egy másik ambivalens hatást is. A megvalósító szervezet a program kezdetekor nagy hangsúlyt fektetett a szociális munkára, a helyi lakosság legégetőbb problémáinak, krízishelyzeteinek kezelésére. Ennek az első szakaszban az egyik fő tevékenysége a rendszeres adományosztás volt, de emellett az MMSZ felvállalta az olyan krízishelyzetek kezelését is, mint a kóbor kutyák és a patkányok elleni küzdelem, az intézményekben a folyamatos tetűirtás, ami egy azonnali válasz volt a régóta jelen levő problémákra és jelentősen javította a helybeliek jóllétét. Mindez jó eszköz volt a kapcsolatok kiépítésére is, így az alapja lehetett a további, hosszú távú programok sikerességének. Ugyanakkor ebben az időszakban a helyi intézményekkel való koordináció nem működött tökéletesen, így nagyon sok volt a párhuzamosság is. Ezt különösen a helyi ellátórendszer szakemberei közül értékelték sokan negatívan. Egyesek szerint ez a fajta feltételek nélküli adományozás a képessé tevés elősegítése ellen hat, melynek következtében a helyiek úgy érzik, nekik semmit nem kell megtenniük, mert „majd a Málta ügyis megoldja”, vagy „majd a Málta ad”. Azonban, ahogy az a programnak is célja volt már a szakmai tervben is, az első szakasz után a szociális munka egyre inkább a képessé tevés felé mozdult el, melynek a program végére már láthatóak lettek kisebb eredményei. Például ebben az évben Tiszabón már az anyukák hoztak adományokat karácsonyra, és már nem várták azokat, több család részt vett az adventi készülődésben, díszítésekben. Az adományozást is egyre inkább bizonyos feltételekhez kötötték a megvalósítók, a családoknak is felelősséget kellett vállalniuk.

Ugyanakkor a Tiszabón jelentkező forráskoncentráció másik fontos kérdése a méltányosság: már a szomszédos településeken is más megítélése van a tiszabói „programhalmozásnak” és a forrásbőségnek, nem beszélve a hasonló társadalmi válságtünetekkel küzdő településekről az országon belül, ahova a forrásoknak csak a töredéke jut.

Mindazonáltal, a programnak sikerült olyan hiánypótló szolgáltatásokat elindítania, amelyek hosszú távon is képesek lehetnek előmozdítani a helyi problémák javulását. Az egyik ilyen elem a *pilot programban* megvalósuló középiskolai mentorprogram volt. Ezt az abban résztvevő családok és iskolák is nagyon pozitívan értékelték. Ugyanis a helyi iskoláknak, szakembereknek nincs arra kapacitása, hogy ilyen szinten, és ilyen intenzív jelenléttel nyomon kövessék és segítsék a továbbtanuló diákokat. Ennek a programnak hosszú távon nagy jelentősége lehet a továbbtanulási mutatók növelésében, illetve az iskolai lemorzsolódás csökkentésében. Ezért ez olyan programelem, melyet fontos lenne folytatni. Erre azonban egyelőre nincs forrás, illetve lehetőség a jelenleg futó programok keretében.

A másik fontos programelem a járási *szakemberek közötti együttműködés*, kommunikáció kiépítése, a hálózatosodás elindítása volt. Ez azért is fontos, mert a helyi komplex problémákat csak együttműködések során, komplex megközelítéssel lehet hosszú távon megoldani. Azonban a helyi szakembereknek eddig nem volt rá kapacitása, illetve nem volt rá korábbi gyakorlat, fórum, hogy ilyen szinten együttműködjenek egymással. Úgy tűnik, hogy ezek a program lezárása után is folytatódnak, egyelőre a GYEP szervezésében, de a szakemberek körében nagy igény lenne ezek

---

<sup>18</sup> Lásd még: Bazsalya et al. (2023).

további folytatására. A *helyi szakemberek továbbképzése* is fontos programelem volt, mely szintén nagy kihasználtságnak örvendett és hosszú távú hatásai lehetnek a térségben.

## Beágyazottság

### Lokális beágyazottság Tiszabón

Az MMSZ jelenléte Tiszabón egyrészt az általános iskola fenntartására, fejlesztésére, másrészt új szolgáltatások, intézmények bevezetésére fókuszált: a már működő Tanoda mellett Biztos Kezdet gyerekház alakult. Az MMSZ nemcsak intézményeket tart fenn, hanem a közfoglalkoztatás szervezésére is jogosítványt kapott, ami sértette az önkormányzat érdekviszonyait. Ezen felül minden más helyben működő intézménynek és szereplőnek is valahogy viszonyulnia kellett az erőforrásokkal bőven ellátott szervezet megjelenéséhez, ami minden fél részéről sok egyeztetést, elfogadást, kompromisszumot igényelt. A Végtelen lehetőség program egy olyan dinamikus fejlesztés és változás közepette érkezett meg a településre, amikor már épült a tornacsarnok, és tervben volt a bölcsőde, konyha és ebédlő kialakítása.

Az általános iskola és a Jelenlét pont kezdetektől szorosan együttműködött, nemcsak a közös fenntartó okán, hanem az iskolaigazgató és a szakmai vezető korábbi szoros munkakapcsolata és a gyerekekre, családokra fókuszáló szociális munka miatt is. Például az iskolai hiányzásokról van egy folyamatosan frissített dokumentum, amiben családok szerint lehet beazonosítani a gyerekeket, így családokban tudnak gondolkodni, nem egyes eseteket kezelni. Elsősorban a szakmai vezető helyi beágyazottságának és szakmai elismertségének köszönhetően az MMSZ munkatársait a kezdetektől folyamatosan hívják a gyerekjóléti szolgálat esetmegbeszéléseire, a védelembe vett gyerek gondozási tervébe már szinte automatikusan kerül be, hogy vegye igénybe az MMSZ különböző szolgáltatásait. *„Ami fontos, az összekötés, a mozaikolás.”* – szinte minden szereplő ebben látja a lehetséges megoldást a jövőben. *„Kiválasztani néhány családot, és közösen megbeszélni minden szakember között, hogy mit kéne, mit lehetne. Mert most csak mennek körbe közöttük a családok, egyik szakembertől a másikig. Ha itt nem kap valamit, akkor megy a másikhoz. Így nagyon pazarolódik az energia és nem jutnak előbbre.”* (szakmai vezető, 2020). Az MMSZ munkatársai már a kezdetektől a helyben dolgozó szakemberek munkájának összehangolásán dolgoztak, de ehhez először szükséges volt a bizalmi viszony kiépítése, egymás munkájának elfogadása.

Az MMSZ legfontosabb intézményei (általános iskola, Jelenlét pont, Tanoda, Biztos Kezdet gyerekház, amelynek épületében a védőnő is helyet kapott) a településen belül egy helyen, az általános iskolával szembeni, régi parasztházakból kialakított épületekben helyezkednek el. A parasztházak udvarait megnyitották, gyalogösvényekkel kötötték össze, így a házak között szabad és kihasznált az átjárás.<sup>19</sup> Ez az elrendezés jelentősen megkönnyíti a különböző intézményekben dolgozó szakemberek együttműködését, a családoknak pedig megkönnyíti a hozzáférést a különböző szolgáltatásokhoz. A külső szemlélő számára ugyanakkor gyakran úgy tűnt, hogy az egyes programok, szolgáltatások nem válnak el egymástól, nehezen lehet megkülönböztetni, hogy ki melyik programban foglalkoztatott, melyik programelem hova tartozik. Miközben a program megvalósítása szempontjából ez félreértésekre adhat okot, a családok és a mindennapi

---

<sup>19</sup> A program során a FAGYI megvalósításához szorosan kapcsolódva az általános iskola mellett vásároltak és újíttak fel egy parasztházat, ahol alapvetően a családgondozók dolgoztak.

tevékenységek szempontjából sokkal logikusabb, életszerűbb. Azt is mondhatjuk, hogy az MMSZ a kitűzött hosszú távú cél elérésének – azaz, hogy a családok jólléte és szolgáltatásokhoz való hozzáférése javuljon -- rendelte alá a programok megvalósítását.

A FETE és a FAGYI megjelenésével hasonló célkitűzéssel és eszközrendszerrel működő programok kezdődtek el párhuzamosan a településen. Mindezek miatt programszinten szükséges volt az egyes elemek pontos elválasztása, ezért különböző fókuszokat alakítottak ki. A FAGYI program elsősorban a 0-3 éves gyerekes családokra fókuszál. A FAGYI települési köre (területi célzás) megegyezik a FETE települési körével. Azaz a FAGYI-projektben a Végtelen lehetőség társadalmi- és a FETE területi fókusza együttesen jelenik meg. Ezért a továbbiakban a Végtelen lehetőség program, „elveszítve” eredeti célcsoportját, elsősorban az időszerűakra és a fogyatékkal élőkre fókuszált a településen belül, illetve megmaradtak az iskolai programok, foglalkozások. A program ezen – utolsó – szakaszában a térségi beágyazottságra nagyobb hangsúly helyeződik (lásd később). A FETE lett tulajdonképpen az a „szöveti háló” a településen, amiben szinte bárki részt vehetett. A gyakorlatban a programok nem válnak el egymástól élesen, inkább igyekeznek egybefűzni, egymásra építeni azokat. Például a FAGYI programban tudtak konduktort foglalkoztatni, aki a 0-3 évesekkel foglalkozik, majd a FETE biztosítja a gyógypedagógust az óvodának, aki tovább tud foglalkozni a gyerekekkel. A FETE program keretében megvalósult a napelen park beruházás, amiből több kisbaba családnak biztosítottak szociális fűtéstámogatást.

A párhuzamosan futó, vagy egymásra torlódó programoknak van néhány ambivalens hatásuk is. Miközben a programok megvalósulásához szükséges a helyi szakemberek bevonása, az együttműködést az alapszolgáltatásban dolgozó szakemberek bizonyos esetekben inkább többletmunkaként, teherként, illetve gyakran a szakmai kompetenciájukba való beavatkozásként élték meg. Mindez a program megvalósítói részéről újabb és újabb egyeztetéseket igényelt. Minden program során fontossá vált a kompetenciák, feladatok pontos lehatárolása, valamint a felelősségi körök megjelölése. Az egyeztetési folyamatok eredményeképpen az alapszolgáltatásban dolgozók és az MMSZ munkatársai között kialakultak azok a kommunikációs, információáramoltatási és döntési protokollok, amelyek megkönnyítették a mindennapi együttműködést. A programok további tervezésekor fontos lenne az együttműködő alapszolgáltatások bevonása már a tervezés fázisában.

Részben ezeket a kommunikációs nehézségekből eredő problémákat igyekezett kezelni a FAGYI program keretében kialakított hétfői közös munkamegbeszélés Tiszabón. Erre a megbeszélésre nemcsak a FAGYI program munkatársait, hanem minden, helyi fejlesztésben és alapszolgáltatásban (védőnő, családsegítő, általános iskola, óvoda) érdekelt szereplőt meghívnak, aki kapcsolatban van a gyerekes családokkal. Ezekon a megbeszéléseken áttekintik, hogy mely családoknál alakult ki krízishelyzet, hol várható olyan esemény (például gyermek érkezése), amire oda kell figyelni. Egyben azt is meghatározzák, hogy ki, és, hogy melyik program mit fog tenni a helyzet megoldása, kezelése érdekében. Bár ezeket a terveket a napi események gyakran felül- és átírják, de ez a tervezés fontos ahhoz, hogy pontosan tudják követni, hogy mi történik a családokkal, és, hogy elkerüljék a párhuzamosságokat. A tapasztalatok alapján a különböző szakterületek és szakemberek közötti együttműködés változó volt: míg az általános iskolával nem csak a közös fenntartó miatt, de amúgy is nagyon szoros a kapcsolat, ugyanez nem volt elmondható az óvodáról (2021 szeptemberétől az óvoda is az MMSZ fenntartásába került). Míg a védőnő rendszeresen és aktívan részt vesz a hétfői megbeszéléseken, mindez nem mondható el a

családsegítő szolgálat munkatársairól. A programok összehangolt munkájának eredménye, hogy az MMSZ munkatársainak a program végére napi szinten volt információjuk a Tiszabón élő gyerekes családokról, mélységében ismerték azok problémáit, a legtöbb családdal olyan bizalmi viszonyt alakítottak ki, amely már túlmutatott a kríziskezelésen és hosszabb tervekben is tudtak gondolkodni.

## A program járási beágyazottsága: térségi kapcsolatok erősítése

A nagyon erős intézményi jelenlét és expanzió miatt könnyen tűnhetett úgy a külső megfigyelőnek, hogy minden forrás és fejlesztés csak Tiszabón és Tiszaburán, a két legrosszabb helyzetben levő településen összpontosult. Bár a Végtelen-program indulásakor elsősorban a két Jelenlét pont kialakítására és az a köréjük fűződő tevékenységek megvalósítására fókuszáltak, de már 2020 nyarán Abádszalók központi részén, egy bérelt üzlethelyiség felújításával megnyitottak egy olyan közösségi teret, ahol gyermekfoglalkozásokat, valamint adósságkezelési segítségnyújtást szerveztek. Az adósságkezelési szolgáltatásra komoly igényt jeleztek a térség más településeiről is, de ehhez szükséges volt egy minimális infrastruktúra kiépítése. A különböző szolgáltatások kialakításánál igyekeztek arra reflektálni, hogy a járásban szinte minden településen jelen van valamiféle igény a különböző szolgáltatásokra, de maguk az igények és a célcsoport településenként eltérőek. A legtöbb településen a megjelenő szolgáltatások az iskoláskorú gyerekekre fókuszáltak és a tanulásban nyújtottak segítséget, valamint továbbtanulással kapcsolatos mentorálást jelentettek. Ezen kívül az újszülöttekkel kapcsolatos szolgáltatások és segítségnyújtás is megjelent a legtöbb településen.

A térségi terjeszkedés egyrészt felvetette annak kérdését is, hogy a program hány településen és milyen mélységben köteleződjön el, mennyire „végtelen” a lehetőség. Másrészt a térségi terjeszkedés előtérbe helyezte a más programokkal, az alapszolgáltatásban dolgozókkal való egyeztetés és együttműködés fontosságát, elsősorban a párhuzamosságok elkerülése végett. A térségi programelemek és összekapcsolódások megvalósításának egyik nagy problémája az együttműködő szervezetek korlátozott kapacitása volt. Az elsődleges partner, amivel hivatalos együttműködési megállapodást is kellett kötniük, a Gyerekesély program (GYEP) volt. Sajnálatos módon a kunhegyesi GYEP irányító szervezete és szakmai stábjá nem igazán stabil és erős, így a kezdetekben nagyon nehezen lehetett megtalálni az együttműködés formáit.

A térségi programok és összekapcsolódások megerősödése egyértelműen az új szakmai vezető megjelenéséhez volt kapcsolható. Egyrészt ezen időszak alatt Tiszabón és Tiszagyendán a Jelenlét pontok működése zökkenőmentes volt, nem igényelt különösebb irányítást, beavatkozást. Másrészt az új szakmai vezető korábbi projektes háttere, eltérő szakmai kapcsolatrendszere és ambíciói is ebbe az irányba hatottak.

A koronavírus okozta lezárások alatt online formában kerültek megrendezésre a különböző tematikus járási fórumok, az online forma ellenére, vagy éppen ezért minden fórumon 20-40 helyi szakember volt jelen. A térségi fórumok hatására elkezdődött egy együtt gondolkodás, egyeztetés, a tevékenységek lehatárolása a térségben dolgozó különböző szereplők között. A szakmai megbeszélések eredményeképpen létrehoztak egy „családi mentor hálózatot”, illetve az alapszolgáltatásban dolgozók számára havonta egynapos szupervíziót szerveztek. A járási

programok megvalósítása során nagy hangsúly volt a helyi szakemberek képzésén, valamint a célcsoportra fókuszáló képzéseken (például munkaerőpiaci reintegráció, egészségmegőrzés).

Mindezen túl nagy hangsúlyt helyeznek a különböző programokban dolgozó szakemberek kommunikációjának és együttműködésének erősítésére. Itt elsősorban a GYEP-pel való együttműködést hangsúlyozták. A közösen szervezett járási fórumok, illetve szakmai megbeszélések és a szakembereket célzó képzések erősítik ezeket a folyamatokat. A GYEP-pel különösen szorossá vált az együttműködés az utolsó évben, szinte hetente voltak egyeztetések, megbeszélések. A két program munkatársai egy nagy táblázatban összegezték a különböző programelemeket, egyeztették az átfedéseket és egymáshoz igazították a párhuzamosan folyó programokat (például a GYEP törölt több programelemet is, mert azok hasonlóak voltak a Végtelen lehetőségben már futó programokhoz). A párhuzamos projektek terén pedig jelentős egyeztetések voltak annak érdekében, hogy a családok megsegítésére irányuló mentori munkát (a GYEP-en és a FAGYI-n belül is van ilyen programelem), vagy az adományosztásokat összehangolják. A rendszeres egyeztetések következtében ma már gyakori, hogy az egyes településeken dolgozó mentorok személyesen keresik egymást, koordinálnak, egyeztetnek bizonyos családok problémáinak megoldása során.

## Összegző értékelés

A Végtelen lehetőség program központi eleme, a diagnózis alapú Jelenlét-módszer, egy klasszikus settlement típusú szociális munkához áll a legközelebb, ahhoz hasonlóan, a közösségek problémáiból kiindulva, alulról felfelé építkezik, és azt komplexitásában kívánja kezelni. Fontos lenne annak elemzése, hogy a Jelenlét program, már csak speciális megvalósítói köre okán is, mennyiben tér el a különböző settlement típusú szociális mozgalmak célkitűzéseitől, illetve mennyiben azonos velük, és, hogyan viszonyul más hasonló hazai kezdeményezésekhez (például Bagázs Közhasznú Egyesület vagy Igazgyöngy Alapítvány). A program kezdetekor a Jelenlét inkább volt egy megközelítés, mint konkrét módszertan, így maga a Jelenlét program a megvalósító szervezetek és a helyi megvalósítók attitűdjei, céljai, beállítottsága mentén változatos formában valósult meg. Azaz a Jelenlét program a megvalósító szervezetek mindennapi tapasztalatai és gyakorlatai mentén formálódott olyan módszertanná, ami egyfajta útmutató lehet a következő Jelenlét pontok számára.<sup>20</sup> Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy nem lehet teljes egészében standardizálni a Jelenlét pontok működését: a helyben jelentkező problémák és igények, a megvalósítók céljai, attitűdjei miatt mindig is egyedi lesz minden egyes Jelenlét pont működése, ez a settlement típusú szociális munka alapvető jellegzetessége. Programszinten fontos kiemelni, hogy nem véletlen, hogy ez a módszertani útmutató már a FETE keretein belül jelent meg. Az eredeti elképzeléshez képest, hogy a Végtelen lehetőség program tapasztalatai alapján alakul majd ki a következő fejlesztési program (a folyamatkövető monitoring is részben ezt támogatta volna), a Végtelen lehetőség program elindulása után nem sokkal elindult a FETE, ami egyértelművé tette, hogy a további fejlesztések fókusza nem a járás, hanem a település lesz. Azaz a Végtelen lehetőség, mint pilot program már a megvalósítás közben elvesztette jelentőségét.

---

<sup>20</sup> A Végtelen program lezárulásával párhuzamosan, de a FETE keretei között az MMSZ munkatársai az ún. Kapcsoskönyvben összegezték a Jelenlét módszertan legfontosabb elemeit: [https://fete.hu/wp-content/uploads/2022/05/Kapcsos\\_vegleges\\_oldalpar.pdf](https://fete.hu/wp-content/uploads/2022/05/Kapcsos_vegleges_oldalpar.pdf).



A Végtelen lehetőség program megvalósításának egyik fókusza a Kunhegyesi járásban Tiszabó volt. Itt a tevékenységek alapvetően két lábon álltak, egyrészt volt egy intenzív szociális munka-elem, melynek során szinte minden családdal kapcsolatba kerültek a szociális munkások, szoros és mély kapcsolatot kiépítve velük, az információkat háztartás szinten rögzítették, így folyamatában tudták követni a családok helyzetét. A program másik lába olyan programelemekből állt, amelyek a helyi problémák (rossz továbbtanulási mutatók, magas iskolaelhagyás, korai fejlődésbeli problémák kiszűrésének és kezelésének hiánya stb.) távlatibb kezelésére vállalkozott. E problémák jelentős része a helyi ellátórendszer hiányosságaihoz köthető, mint a szakszolgálatok nehéz elérhetősége, vagy éppen teljes hiánya, az alapszolgáltatásokban jelen levő nagymérvű kapacitáshiány, forrásnélküliség és eszköztelenség, mely nem teszi lehetővé a problémák komplex, hosszú távú kezelését, csak egyéni krízishelyzetek orvoslását.

Így a program két célja – egyrészt a helyi ellátórendszer szolgáltatásainak és elérhetőségének javítása, illetve hiányosságainak pótlása, másrészt a helyi lakosság helyzetének javítása közösségépítésen és hosszú távon a lakosság képessé tevésén keresztül, hogy saját maguk képesek legyenek boldogulni, problémáikat megoldani – összekapcsolódott. Ezeket különböző programelemekkel kívánta elérni a program. Bár a szociális munka a kezdeti fázisban elsősorban rendszeres adományosztásból és krízishelyzetek kezeléséből állt, ez a második szakaszban egyre inkább elmozdult a képessé tevést alkalmazó módszerek, megközelítések felé. Emellett számos olyan tevékenység valósult meg a program során, melyek a közösségépítést és általános életvezetési tudások átadását szolgálták. Másrészt e programelemek egy része a helyi szociális és oktatási ellátórendszer hiányosságait kívánta pótolni, például középiskolás mentorprogram, jelentős számú, családokkal foglalkozó szociális munkás, fejlesztő szakemberek helyben való alkalmazása, adósságkezelési tanácsadás. A helyi ellátórendszer hiányosságainak pótlására hosszú távú építkezésre is vállalkozott a program, melyet elsősorban a járási szakembereknek megrendezett rendszeres fórumok, workshopok, tréningek szolgálták. Ezek egyrészt elősegítették a járásban dolgozó szakemberek összekapcsolását, másrészt a helyi ellátórendszerben dolgozók szakmai fejlődését, további szaktudások elsajátítását szolgálták.

A Végtelen lehetőség programról összességében elmondható, hogy jelentős elmozdulást tudott elérni egyes településeken, és bizonyos szempontból a térségben is. A program hatására történt pozitív változások egy része azonban nem feltétlenül mérhető, indikátorokban nem számszerűsíthető. Ilyen változás például a közösségként való működés első jelei, melyek 2022-ben már tetten érhetőek voltak Tiszabón. Nemcsak a lakosság jelentős részét megmozgató közös adventi díszítésnél mutatkozott ez meg, de az olyan új jelenségekben is, hogy több helyi anyuka nem azért ment be karácsony előtt a Jelenlét pontba, hogy adományt kérjen, hanem mert azt hozott. De itt említendőek azok az árusok, akik ingyen ajánlották fel az el nem adott fenyőfát a legszegényebbeknek. Azaz „a közösség önmagában is megteremti a megoldásokat” (szakmai vezető, 2023) – ha még nem is minden téren, de egyre több területen.

A másik jelentős változás, hogy míg korábban jellemző volt, hogy a lányok jelentős része 16 éves koráig megszülte az első gyermekét, ami után már kevés esélye volt, hogy visszatérjen az iskolába, mostanra néhány ilyen eset van már csak évente. Ez is az oktatáshoz való viszony megváltozását, a továbbtanulási kedv megerősödését illusztrálja, illetve egyben annak következménye is. Korábban heti rendszerességgel kellett kihívni az általános iskolába a rendőrséget rongálások, verekedések miatt, de most már évente csak néhány ilyen eset van. Ezek

a változások a hagyományos mutatók és indikátorok szintjén nehezen kimutathatók, de a mindennapi munkában, a falu életében nagyon jelentős változások. Hasonlóan nehéz indikátorszinten kimutatni, de nagy előrelépés történt a különböző intézmények és szakemberek együttműködésében, a szolgáltatások és szakemberek „szövetesedésében”. A folyamatos kommunikáció és információcsere nemcsak a források jobb felhasználását, a párhuzamosságok kiküszöbölését eredményezte, hanem új megoldások megteremtésére is lehetőséget nyújtott. A településen túlnyúló, térségi kapcsolatrendszer erősödése teszi lehetővé az olyan tervezést, hogy például a következő évben ne az óvodásoknak kelljen elutazni a különböző mérésekre, hanem a nagyszámú igény miatt a bizottság települjön ki az óvodába.

A Kunhegyesi járásban az egyik programelem, melyet egyértelműen jó példaként lehet említeni, a középiskolás mentorhálózat volt, amit mind a benne lévő diákok, családok, mind az intézményekben dolgozó szakemberek nagyon pozitívan értékelték. Hatása meglátszik abban, hogy a program végére több középfokú végzettséggel rendelkező fiatal lett azokban a falvakban is, ahol eddig nagyon alacsony (szinte 0) volt az arányuk. Több esetben e fiatalokat az iskolában, óvodában, illetve a futó fejlesztési programokban tudták alkalmazni, így ez hosszú távon a helyi szakemberhiány enyhítésére is egyfajta megoldást nyújthat, helyi, szakképzett munkaerő kinevelésén és folyamatos továbbképzésén keresztül. A közösségi épülés és aktivitás kialakulása abban is tetten érhető, hogy a Végtelen lehetőség lezárulta után a pilot programra nem volt ugyan további forrás, azonban az Tiszaburán önkéntes alapon tovább folytatódott: a programban kialakított hálózatot leképezve a helyi polgármester és a képviselőtestület munkatársai indították el a Nagy László Gimnázium és Szakközépiskolával összekapcsolódva. A képviselők és néhány helyi önkéntes vállalta, hogy önkéntes mentori szerepet vállal, és követi a gyerekek mindennapos iskolába járását.

Végül hasonlóan fontos megemlíteni a járási szakemberek összekapcsolását, a közöttük lévő kapcsolatokat és kommunikációt erősítését. Erre elsősorban a járási fórumok, szakembereknek szervezett tréningek, workshopok szolgáltak. Ezek egyrészt a helyi szakemberek szaktudását, szemléletmódját is célozták, másrészt fontos hozadékuk volt a szakmai párbeszéd elindulása. Több szakember is hangsúlyozta, hogy ezeken a halmozottan hátrányos településeken eszköztelennek és magára hagyottnak érzi magát. Napi szinten jelentkező krízishelyzetekkel, súlyos problémákkal kell a családok részéről szembesülnie, miközben ezek megoldására nincsenek meg a forrásai, eszközei. Tapasztalataink szerint a workshopok, tréningek segítettek a közös problémák megbeszélését. Ugyanakkor ezek a szolgáltatókon átnyúló szakmai kapcsolatok a programok közötti párhuzamosságokat is jól tudják kezelni: a terepen dolgozó szakemberek tudnak egymásról, megosztják egymással az információkat, így a különböző programok és szolgáltatások célzottan tudnak eljutni családokhoz. Továbbá volt több kifejezetten olyan tréning is, mely a napi szinten felmerülő problémák kezelésére irányult, például konfliktuskezelés, kiégéssel kapcsolatos problémák, krízishelyzetek kezelése. Bár szintén nem számokban mérhető volt a hatása e programelemeknek, de fontos előre lépésként értékelhető az, hogy a Végtelen lehetőség lezárultával sem szűntek meg ezek az együttműködések, kapcsolatok. Jelenleg a GYEP összefogásában folytatódik a járási szakemberek együttműködése. Fontos hozadéka a programoknak az is, hogy több civil kezdeményezés is elindult a járás egyes településein, melyek szintén a közösségi aktivitás és problémamegoldás irányába hathatnak hosszú távon.

Nem lehet vitatni, hogy 2016 óta Tiszabón jelentős változások történtek. Ugyanakkor felmerülő kérdés, hogy a Tiszabón végrehajtott komplex fejlesztések keretében történt infrastrukturális beruházások, a párhuzamosan futó fejlesztési programoknak köszönhető jelentős kapacitásnövekedés fenntartható-e ezen a szinten hosszú távon. Bár egy ilyen erős forrás- és szakember koncentráció, melynek révén több problémás területet egyszerre és egymással összehangolva kezelnek a településen jelen lévő fejlesztési programok, kétségkívül hosszú távú változás alapja lehet, nagy kérdés, hogy az ahhoz szükséges anyagi és humán erőforrások hogyan biztosíthatók hozzá oly módon, hogy azok kontinuitása is garantálva legyen. Ezzel kapcsolatban továbbá felmerül az a kérdés is, hogy a Tiszabón elért eredmények mennyiben replikálhatók más településeken, más megvalósító által? Hogy hogyan biztosítható az ország minden, hasonlóan hátrányos helyzetű településen ilyen mértékű forrásallokáció és humán erőforrás? Hogy mit ad hozzá a megvalósításhoz az MMSZ intézményi háttere és politikai beágyazottsága? Hogy hogyan tudják mindezeket más szervezetek biztosítani?

A jó gyakorlatok, illetve maga a program replikálhatóságának kérdésénél továbbá fontos kihangsúlyozni, hogy Tiszabón és a járásban jelentős terepismerete és helyi beágyazottsága volt a programmegvalósítónak, már jóval a program indulása előtt. Ez nagyban hozzájárult ahhoz, hogy már a program indulásától kezdődően el tudott indulni egy hosszú távú építkezés is. A program megvalósítói szerint egy ilyen fajta elmélyült tudás, elfogadottság és szoros kapcsolat a helyi családokkal körülbelül kétévnnyi, nagyon intenzív jelenlét és szociális munka eredménye. Bár egy ilyen hosszú „előkészítő” szakasz kétségkívül egy hosszú távú építkezésre ad lehetőséget, de nehezen lehet indikátorokkal mérhető eredményeket felmutatni, nehezen illeszkedik a fejlesztési támogatások projektszemléletéhez. Azaz mind a forrásallokáció, mind a helyi beágyazottság miatt Tiszabó esete rendkívül egyedi a Végtelen lehetőség más településeihez képest, azokkal nem összehasonlítható.

További kérdésként merül fel az is, hogy mennyire építhetők be az alapellátások rendszerébe olyan gyakorlatok, módszerek, melyeket egy sajátos kapacitásokkal, pénzügyi háttérrel, és intézményi struktúrával, működési móddal bíró szervezet tudott megvalósítani. A jelentősebb, könnyebben és flexibilisebben mozgósítható források, viszonylag könnyebben bemozdítható szakemberek, jelentős, segítő szakmai és intézményi háttér, több egymásra épülő és egymást erősítő program, illetve a szervezetnek a jelentős térségi fejlesztő pozíciója, mely a MMSZ helyi megvalósítóinak rendelkezésére állt és jelentősen segítette a program megvalósulását, nem áll rendelkezésre a forráshiányos, egymástól elszigeteltebben működő alapellátás szakemberei számára. Ezért kérdéses, hogy milyen módon és kik által használhatók, ismételhetők a jövőben a program által kidolgozott és megvalósított jó gyakorlatok és módszerek. Ebből a szempontból további kérdés, hogy mik a program ismételhetőségének a korlátai, és, hogy hasznosíthatósága mennyire általánosítható. Ehhez kapcsolódóan további kérdésként merül fel, hogy azok a kitzűzött részcélok, melyek a programelemek fenntarthatóságát hosszútávon garantálni tudnák (erős, önfenntartó, problémamegoldó közösség; szoros, járási szintű együttműködés a szakemberek között; helyi humánkapacitások növekedése a végzettségek száma és a munkanélküliségi helyzet javulása révén) csak évtizedek alatt elérhető célok, és az eddighez hasonló, intenzív mediációt, irányítást igényelnek egy MMSZ-hez hasonló szervezettől.

## javaslatok

Két olyan programelemet emelünk ki a Végtelen lehetőség kunhegyesi járási megvalósításából, amelynek a jelenlegi települési fókuszú fejlesztések mellett a további folytatása a helyi tapasztalatok alapján erősen javasolt lenne. Az egyik a középiskolás mentor program, mely a helyi szakemberek beszámolóí alapján hosszú távon is hatással lehet a korai iskolaelhagyás csökkentésére, illetve a továbbtanulás elősegítésére. A másik fontos programelem, melyet mind a saját tereptapasztalatok, mind a helyi szakemberek szintén fontosnak ítélték, és melynek a helyi problémák kezelésére hosszú távú hatása lehet: a térségi szakemberek közötti együttműködés, a hálózatosodás kiépítése, annak folytatása. A program egyik fontos felismerése volt, hogy a helyben jelentkező komplex problémákat csak együttműködések során, komplex megközelítéssel lehet hosszú távon megoldani. Ehhez pedig nagyon fontos, hogy mind a helyben, mind a különböző településeken dolgozó szakemberek rendszeres kapcsolatban álljanak egymással, és közösen, a feladatokat felosztva dolgozzanak ki megoldásokat. Ehhez kapcsolódva a program egyik fontos tanulsága, hogy mindenképp szükség van, szükség/ lenne egy olyan koordináló szervezetre, amely képes a helyi szakembereket járási szinten koordinálni, a kommunikációt rendszeresen fenntartani, illetve számukra helyben nehezen megszervezhető, például szupervíziós és továbbképzési lehetőségeket biztosítani. Bár jelenleg a projekt lejárta után még tart a lelkesedés és lehetőség szerint a GYEP talán képes lesz ezt a szerepet valamelyest magára vállalni, az a fajta intenzív kommunikáció és együttműködés, ami a Végtelen-program vége felé elkezdett kiépülni és működni a járásban dolgozó szakemberek között, nem biztosítható hosszú távon folyamatosan működő szervezet nélkül. Ez azt is elősegíthetné, hogy egyes családok ne csak a különböző szakemberek és/ intézmények között keringjenek, hanem, hogy a problémáikra komplex megoldások születhessenek, melyek akár több szakember bevonását is igénylik egyidejűleg.

A jelenlét pontokon dolgozó szociális munkások helyi beágyazottsága és tudása az egyik legfontosabb alapja a sikeres működésnek, ugyanakkor a projektlogika nehezen teszi lehetővé a Végtelen-program által kitűzött komplex, és intenzív szociális munkán és jelenlétben alapuló lassú építkezést, mely majd a hosszú távú változások alapja lehet. Mivel ez a megközelítés a program erőssége, érdemes lenne hasonló programok tervezésekor az első egy-két évre kevesebb teljesítendő indikátort tervezni, vagy csak olyanokat, melyek nem feltétlenül kapcsolódnak ehhez a hosszú távú, folyamatos, mély, intenzív jelenléthez, nem arra épülnek. A program megvalósítói szerint ugyanis az első egy-két év szükséges ahhoz, hogy olyan mély tudás és kapcsolat alakuljon ki a megvalósítók és a helyi lakosság között, amire már hosszabb távú változásokat indukáló programelemek is tervezhetők.

A hosszú távú változások elérésének egyik legfontosabb eleme az alapszolgáltatások és a fejlesztési programok együttműködése, egymásra épülése. Ezért már a programok helyi tervezésekor fontos lenne az együttműködő alapszolgáltatások bevonása. Így a program indulásától egyértelmű lenne a feladatok és kompetenciák lehatárolása, a felelősségi körök kijelölése, valamint a források megosztása. Mindezzel elkerülhetőek lennének a párhuzamosságok, a szakmai súrlódások, amelyek a Végtelen projektben viszonylag sok egyeztetést igényeltek. Az egyik legfontosabb megfogalmazódó kritika az alapszolgáltatások és a fejlesztési források közötti mérhetetlen különbség. Azaz, az alapszolgáltatások csak abban az esetben tudnak partnerként együttműködni, ha közel azonos források és lehetőségek felett diszponálnak, így a hosszú távú

eredmények elérése érdekében elkerülhetetlen az alapszolgáltatások fejlesztése. A jelenleg hazánkban jellemző súlyos szakember hiány miatt a további hasonló programokba fontos lenne egy hangsúlyos elemként betervezni helyi szakemberek képzését, továbbképzését is, a képző egyetemekkel való szoros együttműködést.

## Felhasznált források

Bazsalya Balázs, Hórich Balázs, Perpék Éva (2023): A megvalósítók fő jellemzői a szervezeti kutatás eredményei tükrében. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Diagnózis alapú helyzetfeltárás (2018). „Segítő jelenlét a születéstől a szakképzésig a Kunhegyesi Járásban” – EFOP-1.5.1-17-2017-0002 Projekt keretében készült kutatási jelentés. SORECO Társadalomkutatási Tanácsadó Bt., 2018. július – október.

EFOP-1.5.1.-17 Pályázati felhívás. *Végtelen lehetőség – Kísérleti program a leginkább elmaradott járások területi felzárkóztatása érdekében*, 2017.04.28 – 2022.05.26.  
<https://archive.palyazat.gov.hu/download.php?objectId=71257>

Havi szakmai vezetői beszámolók, EFOP-1.5.1-17. Végtelen lehetőség. Magyar Máltai Szeretetszolgálat, 2020-2022.

Kapcsoskönyv. A Jelenlét program építőkövei összegezték a Jelenlét módszertan legfontosabb elemeit: [https://fete.hu/wp-content/uploads/2022/05/Kapcsos vegleges oldalpar.pdf](https://fete.hu/wp-content/uploads/2022/05/Kapcsos_vegleges_oldalpar.pdf)

Komplex járási fejlesztési program (2021). EFOP-1.5.1-17-2017-00002 „Segítő jelenlét születéstől a szakképzésig a Kunhegyesi Járásban”. Szerkesztette: Soltész Imre Edina, programvezető. Magyar Máltai Szeretetszolgálat.

NFÜ kezdeményezésére 2010-ben készült telepelmérés adatbázisa

NFSZ 2022. novemberi adatsorai

Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (TEIR) adatbázis <https://www.oeny.hu/oeny/teir/#/>

Perpék Éva (2023): Programismertetés és kutatási háttér. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Perpék Éva, Kiss Márta (2023): Következtetések. A folyamatkövetés- és értékelés tanulságai. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Szakmai terv (2017). *Végtelen lehetőség – Kísérleti program a leginkább elmaradott járások területi felzárkóztatása érdekében – EFOP-1.5.1-17*. Magyar Máltai Szeretetszolgálat.

# KÓRÓDI MIKLÓS: JELEN-LÉT PROGRAM A BAKTALÓRÁNTHÁZAI JÁRÁS FELEMELKEDÉSÉÉRT

## Megvalósító: Baptista Szeretetszolgálat

### Bevezetés

Az alábbi értékelés az EFOP 1.5.1-17 Végtelen lehetőség program folyamatkövető- és értékelő kutatásának 2018 és 2023 közötti tapasztalatait összegzi a Baktalórántházai járás tekintetében. A kutatás fő módszerei a dokumentumelemzés és a helyszíni szemle (terepmunka). A dokumentumelemzés során a program szakmai tervét, a projekt keretében elkészült szociális diagnózist, szükségletfelmérést és komplex fejlesztési tervet, valamint a szakmai megvalósítók által készített havi beszámolókat tekintettük át. A terepmunkára 2019-ben márciusban és októberben, 2020-ban júliusban és augusztusban, 2021-ben májusban és októberben, 2022-ben márciusban, júniusban és júliusban, 2023-ban pedig januárban került sor. A helyszíni szemle során interjúk készültek a program megvalósítóival, valamint a programmegvalósítás szempontjából releváns szereplőkkel. Interjúalanyainkat az alábbi csoportokból választottuk ki: a programot megvalósító szakmai stáb tagjai, a járás településeinek polgármesterei, szociális intézmények, civil szervezetek és kisebbségi önkormányzatok munkatársai, a járásban futó párhuzamos programok megvalósítói, valamint a szociális és oktatási intézményrendszer szakemberei. A helyszíni szemlék során a programmegvalósítás idején összesen 48 (közte több csoportos), a fenntartási időszakban 4 interjú készült.

### A projektkörnyezet és a program bemutatása

#### Projektkörnyezet, helyzetkép főbb járási mutatók

A Szabolcs-Szatmár-Bereg megyei, 12 településből álló Baktalórántházai járás a komplex programmal fejlesztendő járások közé tartozik (290/2014. XI. 26. Korm. rendelet), a járási rangsorban az ötödik helyet foglalja el. A program keretében készített szociális diagnózis alapján a járásban „minden fontosabb területen jelentős elmaradás figyelhető meg az országos átlagokhoz képest”.

1. táblázat Állandó népesség

	2000	2010	2018	2019	2020	2021
Baktalórántházai járás	20.139	19.783	19.455	19.374	19.106	18.931
Szabolcs-Szatmár-Bereg megye	598.746	579.554	578.963	575.102	570.935	565.313

Forrás: TEIR

A járás népessége az elmúlt két évtizedben folyamatosan csökkenő tendenciát mutat: míg az állandó népesség 2000-ben még meghaladta a 20.000 főt, 2021-ben már nem érte el a 19.000 főt (1. táblázat). A népességszám csökkenése a járásban tapasztalhatóan ugyan kisebb mértékben,

de megyei szinten is folyamatos 2000 óta. A járás vándorlási egyenlege jelentősen elmarad az országos átlagtól, míg öregedési mutatója meghaladja azt. A folyamatos népességcsökkenés azonban nem jellemző minden településen, Besenyőd, Levelek vagy Nyíribrony esetében az elmúlt másfél évtizedben minimális növekedés tapasztalható, Baktalórántháza lakossága pedig állandónak mondható. A járásban 500 fő alatti település nincs, 1000 fő alatti is mindössze négy, a lakosság közel nyolcvan százaléka 1000 és 4000 fő közötti településeken él. A járás legnagyobb települése és egyetlen városa a mintegy 3800 fős Baktalórántháza.

A népesség kor szerinti megoszlásáról elmondható, hogy a járásban az országos átlaghoz képest magasabb a 0-14 éves, és jóval alacsonyabb a 60 évesnél idősebb korosztály lakosságon belüli aránya (2. táblázat).

2. táblázat Állandó népesség kor szerinti megoszlása

	Állandó népességből a 0-14 évesek aránya (%)			Állandó népességből a 60-x évesek aránya (%)		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Magyarország	14,5	14,5	14,5	26,1	26,1	26,1
Szabolcs-Szatmár-Bereg megye	15,9	16,0	16,0	22,5	22,7	22,9
Baktalórántházai járás	15,9	15,9	16,0	20,8	21,1	21,4

Forrás: TEIR

A megyei és az országos átlaghoz képest kiugróan magas a hátrányos helyzetűek aránya a járásban élő óvodás és általános iskolás korú gyerekek között. A hátrányos helyzetű általános iskolai tanulók arányában 2019-től jelentős csökkenés következett be (valószínűsíthetően a besorolás változása miatt), de a járási adatok még így is jelentősen meghaladják mind a megyei, mind az országos átlagot. Míg 2021-ben a nappali oktatásban a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aránya a járásban 15,3 százalék volt, addig megyei szinten 13,4 százalék, országosan pedig 6,2 százalék. Az óvodás korú gyerekek esetében szintén hasonló arányokat tapasztalhatunk: míg a járásban a gyerekek 12,9 százaléka hátrányos helyzetű, addig az országos arány mindössze 5,5 százalék. A rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülők aránya 2017 óta folyamatosan csökken a járásban, de így is markáns különbség tapasztalható a megyei és az országos adatokhoz képest: 2021-ben a 0-18 éves korosztály 43 százaléka részesült a kedvezményben a járásban, míg ugyanez az arány megyei szinten 35 százalék, országos szinten pedig mindössze 14 százalék volt.

A cigány lakosság aránya a szociális diagnózis adatai alapján 18,7 százalék a járás teljes népességén belül, ami jelentősen meghaladja az országos átlagot. A romák aránya Baktalórántházán a legmagasabb, de jelentős cigány népesség él még Ófehértón, Ramocsaházán és Rohodon is. Szegregált településrészek a járás öt településén találhatók:

- Ófehértó, Ligettanya: a terület a település központjától öt kilométerre található, az itt élők száma mintegy 70 fő, melyből 60 fő roma származású.
- Magy, Kauzsay-tanya: a falu központjától hat kilométerre lévő településrészen jelenleg 14 ingatlanban mintegy 70 ember él, az itt élők szinte kivétel nélkül romák.
- Ramocsaháza: a településen két kisebb szegregátum (egy-egy utca) található, ezekben összesen 150-170 ember él.



- Baktalórántháza: a városon belül három szegregátum található, ezekben mintegy 1000 ember él.
- Besenyőd: a település négy kisebb szegregátumához 40 lakóingatlan tartozik.

A szegregátumok sajátos helyzete mellett érdemes kiemelni még a lakhatási helyzet kapcsán, hogy a komfort nélküli, félkomfortos és szükséglakások aránya a lakott lakásokon belül kiugróan magas a járásban. A lakások állapota az országos átlaghoz képest jelentősen rosszabb.

A foglalkoztatás terén elmondható, hogy a járás munkanélküliségi rátája az országos átlag több mint kétszerese, a közfoglalkoztatási mutató pedig az egyik legmagasabb az országban, az országos átlag majd háromszorosa. A legfeljebb 8 általánost végzett álláskereső aránya a járásban (60,3%) közel másfélszerese az országos átlagnak (42,3%). Szintén kiugróan magas az országos átlaghoz képest a közfoglalkoztatásban dolgozó 18 éven aluliak aránya. Jól szemlélteti a járás gazdasági potenciálját, hogy a helyi önkormányzatok egy lakosra jutó iparűzési adó bevétele az országos átlag negyedét sem éri el és csak alig haladja meg a megyei átlag felét.

A szociális diagnózis a járásban elérhető szolgáltatások kapcsán kiemeli, hogy a szociális szolgáltatások terén – bár infrastrukturálisan a járás egészen jó kapacitásokkal rendelkezik, súlyos szakemberhiány mutatkozik, ami alapjaiban lehetetleníti el a szolgáltatások megfelelő színvonalú biztosítását. Az orvosi ellátáshoz való hozzáférés a járásban szintén igen korlátozott, különösen nagy a probléma a gyermekorvosok kapcsán, mivel a járásban közel 3000 gyerek jut egy orvosra, ami az országos átlag háromszorosa. Az általános iskolai és óvodai férőhelyek tekintetében kielégítő a helyzet, óvodai férőhelyhiány csak egy településen (Levelek) tapasztalható.

## Programtervezés- és indítás

A „Jelen-Lét, Program a Baktalórántházai járás felemelkedéséért” projekt megvalósítását hivatalosan 2018. március 1-jén kezdte meg a Baptista Szeretetszolgálat. A szeretetszolgálat teljesen ismeretlen volt a járásban, a jelen projektet megelőzően semmilyen tevékenységet nem végzett az érintett településeken.

A programtervezést, a projekt előkészítését helyi szakmai stáb híján a Baptista Szeretetszolgálat budapesti munkatársai végezték, szorosan együttműködve a Magyar Máltai Szeretetszolgálat (MMSZ) szakembereivel. A pályázat benyújtását megelőző tervezésnek ugyanakkor a jelenlegi programban kisebb volt a jelentősége, hiszen a kötelezően megvalósítandó tevékenységek közül az egyik legfontosabb a járási diagnózis elkészítése volt, ami lehetőséget biztosított a későbbiekben az előzetesen kialakított szakmai terv pontosítására, módosítására is.

A szociális diagnózis elkészítése 2018 márciusában, a program indulásával egy időben kezdődött el. Az első két hónapban még csak egy helyi munkatársa volt a programnak, ebben az időszakban ő készítette interjúkat a járásban dolgozó védőnőkkel és szociális szakemberekkel. A szakmai stáb 2018 májusában egészült ki újabb öt szakemberrel, innentől vált intenzívvé az adatgyűjtés, melynek során településenként felkeresték a polgármestereket és az oktatási intézményeket is. Az adatgyűjtés fontos eleme volt egy kérdőíves felmérés, melynek keretében összesen mintegy 600 kérdőívet vettek fel a lakosság körében, személyes megkereséssel. Az adatgyűjtéshez szükséges kérdőíveket külső szakértők készítették el, az adatfelvételt azonban teljes egészében a szakmai stáb végezte. A szakmai stáb akkori véleménye szerint az elkészült diagnózis alaposan bemutatta a járás problémáit, de abban nem voltak biztosak, hogy a pályázat

akkora szabadságot biztosít majd a szolgáltatások meghatározásában, amennyire az indokolt lenne.

A program keretében felállított diagnózis, összhangban a korábban elkészült szakmai terv megállapításaival, az alábbi problémacsoportokat azonosította:

3. táblázat A diagnózisban azonosított problémacsoportok

<p>Makro szintű problémák – azok a problémák, melyek a járás egészségét érintik és a jelen projekt keretein belül nem orvosolhatók</p>	<p>munkalehetőségek hiánya          előregedés (fiatalok elvándorlása, alacsony gyermekszületés-szám)          nem megfelelő tömegközlekedés          hiányos infrastruktúra          szegényes közösségi, kulturális élet          motiválatlanság, beletörődés, kiúttalanság, fásultság          tanyákon élők elszigetelődése</p>
<p>Közszolgáltatási rendszerek problémái</p>	<p>szolgáltatásokhoz való hozzáférés problémái (hiányzó szociális szolgáltatások, egészségügyi szolgáltatások hozzáféréseinek nehézsége)          intézmények közötti párbeszéd hiánya, szegényessége          szolgáltatások, intézmények, szakemberek eszköztelensége          szakemberhiány          leterheltség          kiégett, motiválatlan, beletörődött szakemberek</p>
<p>A járás lakosai körében megjelenő problémák</p>	<p>közfoglalkoztatás nagy aránya (alacsony iskolai végzettség, elavult szakmák)          az elsődleges munkaerőpiacon elhelyezkedés nehézsége          középiskolai lemorzsolódás          családokban kapcsolathány          krónikus betegségek          szenvedélybetegségek (drog, alkohol, dohányzás, telefon, internet)          tudatos pénzkezelés hiánya</p>
<p>Leginkább szegregátumokban jellemző problémák</p>	<p>infrastruktúra hiányosságai (vezetékes víz, csatorna, áram hiánya, leromlott állapotú épületek, gyermekneveléshez alkalmatlan tárgyi környezet)          ingerszegény környezet          higiénés problémák (tetű, rágcsálók, kerti WC, szemét)          családi problémák (nem tudatos, korai gyermekvállalás, gyermekneveléshez szükséges tudás hiánya, rossz tapasztalatok)          konfliktusok, stressz – ezek kezeléséhez hiányzó tudás          hitelek, adósság (uzsora)          prostitúció          hiányos háztartási feltételek (ruházat, élelmiszer, bútor, háztartási eszközök, játékok)          jövőkép hiánya, motiválatlanság, „csak a ma létezik”</p>

Forrás: Diagnózis, Baptista Szeretetszolgálat

Az elkészült diagnózis többnyire alátámasztotta az előzetesen elkészített szakmai programban szereplő tevékenységeket, de felmerültek olyan problémák és igények is, amiknek a

kezelésével előzetesen nem, vagy csak nagyon kis mértékben terveztek. Ilyen volt például a foglalkoztatási helyzet javítása, a munkahelyteremtés igénye, ami markánsan megjelent a szükségletfelmérés során, a program ugyanakkor csak korlátozottan tudott rá reagálni. Az azonosított problémák között szerepelt még a befejezetlen általános iskolai tanulmányokkal (főként a mindössze három-négy osztállyal) rendelkezők támogatása, amivel előzetesen szintén nem terveztek. Összességében azonban elmondható, hogy a diagnózis hatására az előzetesen elkészített szakmai terv csak minimálisan változott. Módosult az egyik tervezett *pilot program* tartalma, melynek keretében az iskolai lemorzsolódással foglalkoztak volna két általános iskolában, de a helyzetfelmérés közben kiderült, hogy a program egy részét sokkal indokoltabb lenne a baktalórántházai Vay Ádám Szakközépiskolába vinni. Az eredetileg tervezett két általános iskola közül így egy (Ramocsaháza) maradt a programban, a lemorzsolódás csökkentése érdekében tervezett pályaorientációs foglalkozások, munkahely látogatások és egyéb fejlesztő foglalkozások egy része pedig a járás egyetlen szakközépiskolájához lett átcsoportosítva. Ez a programelem a későbbiek folyamán tovább módosult, mert az általános iskolákat fenntartó tankerülettel nem sikerült együttműködő viszonyt kialakítani, így a pilot program csak a szakközépiskolában valósult meg.

A szakmai stáb alapvetően két olyan területet azonosított, amivel a Végtelen lehetőség program keretein belül kevesebbet tudtak foglalkozni a szükségesnél: a szenvedélybetegségek (drog és alkohol) és a bűnmegelőzés. A program vezetője szerint ezek akkora területek, hogy dedikált forrást és külön erre felépített beavatkozást igényelnének. A járás tizenkét települése közül végül öt településre esett a választás a diagnózis alapján, a program tevékenységei elsősorban ezekre a településekre fókuszáltak: Rohod, Ramocsaháza, Magy, Besenyőd és Ófehértó-Ligettanya. Baktalórántháza bevonása szintén indokolt lett volna, de a településen zajló programok nem tették szükségessé az ottani jelenlétet, a diagnózis azonban nem zárta ki, hogy a későbbiekben ide is kiterjedhetnek a program tevékenységei.

A program alappilléreit adó Jelenlét pontok Rohodon és Magyon kerültek kialakításra. A helyszín kiválasztásánál szempont volt, hogy ezeken a településeken van szegregátum, viszont nincs semmilyen, korábbi programból létrehozott közösségi ház. A diagnózis (és a korábbi programokhoz készült elemzések) alapján a járás egyik legrosszabb mutatókkal rendelkező települése a jelentős cigány lakossággal és két szegregátummal rendelkező Ramocsaháza. Itt azonban már évek óta működött egy közösségi ház, amit még az első Gyerekesély program keretében hoztak létre. Besenyőd és Ófehértó-Ligettanya szintén olyan települések, ahol a program megvalósítása indokoltabb lett volna, de már működött valamilyen közösségi tér vagy a Jelenlét pontok által biztosíthatóhoz hasonló szolgáltatás: az Ófehértóhoz tartozó Ligettanyán közösségi ház, Besenyődön pedig a komplex telepprogram keretében kialakított Csillagpont. A projekt nem korlátozódott azokra a településekre, ahol Jelenlét pontot hoztak létre, de a tevékenységek zöme itt valósult meg.

A Jelenlét pontok elhelyezése kapcsán a szeretetszolgálat kényszerpályán mozgott. Rohod indokoltsága nem kérdőjelezhető meg, Magy azonban nem tartozik a járás legrosszabb helyzetű települései közé. A korábbi programokban kialakított segítőházak és közösségi terek miatt (függetlenül attól, hogy azok hogyan működnek) azonban több rosszabb helyzetű település kiesett a lehetséges helyszínek közül. Magyon a településhez tartozó szegregátumban, a külterületen elhelyezkedő Kauzsay-tanyán élők helyzete tette indokoltá a program jelenlétét.

A programmal érintett települések vezetői közül Magy polgármestere a tervezés kapcsán elmondta, hogy a szeretetszolgálat munkatársai először „járás szinten mérték fel a fogadókészséget” (polgármester, 2019). Két település, Magy és Rohod, már a kezdetekkor jelezte, hogy aktívan részt kíván venni a programban, de volt olyan településvezető is, aki teljesen elzárkózott ettől. A magyi polgármester hosszú távú „befektetésként” tekintett a programra, már az első pillanattól kezdve Jelenlét pont kialakításában gondolkodott. A döntést követően az önkormányzat aktívan, kvázi ingatlanközvetítői szerepben vett részt a Jelenlét pont helyül szolgáló ingatlan kiválasztásában.

## A programmegvalósítás áttekintése és értékelése a tevékenységek szintjén

A „Jelen-Lét, Program a Baktalórántházai járás felemelkedéséért” projekt tehát hivatalosan 2018. március 1-jén indult. A projekt első fél évében felállt a szakmai stáb, elkészült a járási szociális diagnózis, és megnyitotta kapuit az első Jelenlét pont Rohodon. A tervezett szakmai tevékenységek közül megkezdődött az alacsonyküszöbű szolgáltatások biztosítása, az ügyintézés támogatása, mentális segítségnyújtás, információnyújtás és a tematikus csoportok szervezése. 2019 áprilisában megnyitott a második Jelenlét pont Magyon, és fokozatosan kerültek bevezetésre az újabb szolgáltatási elemek. Ebben az időszakban megkezdődött a tervezett pilot programok előkészítése is, ezek tényleges megvalósítása azonban nem indult el az egyes programelemeket érintő beszerzések elhúzódása, és a helyi intézményrendszer rugalmatlansága vagy teljes elzárkózása miatt. 2019-ben Magyon, Rohodon és Besenyődön elindult a Felzárkózó települések program (FETE) is, ami újabb erőforrásokat biztosít a Baptista Szeretetszolgálat és a bevont települések számára. Az új program keretében Jelenlét pont nyílt Besenyődön is, a magyi ingatlan pedig csoportfoglalkozások lebonyolítására alkalmas konténerekkel bővült. 2021 őszén egy újabb konténert telepített a szeretetszolgálat, amiben a Magyhoz tartozó Kauzsay-tanyán biztosítanak mosási és fürdési lehetőséget, valamint folyamatos szociális munkát.

A program megvalósítását a COVID-járvány jelentősen befolyásolta. A lezárások idején a közösségi programokról a hangsúly az egyéni segítségnyújtásra került át, felerősödött az adományosztás szerepe, és megjelentek új tevékenységek, mint például a digitális oktatás támogatása, a házi segítségnyújtás vagy a védőoltással kapcsolatos regisztrációs és szállítási feladatok. A járvány következtében a pilot programok megvalósítása tovább húzódott, a program zárása pedig kitolódott.

Az Ukrajnában zajló háború miatt érkező menekültek támogatása szintén új feladatként jelent meg a Baptista Szeretetszolgálat határhoz közeli járásban dolgozó munkatársai életében. A szeretetszolgálat a járáshoz közeli Tiszabecsen létesített ideiglenes fogadóállomást, ahol az első időszakban a Végtelen lehetőség és a FETE programok szakmai stábja is dolgozott. A rendszer felállítását követően a helyi munkatársakat felváltották a szeretetszolgálat<sup>21</sup> központjából érkező szakemberek.

A projekt zárása 2022. augusztus 31-én történt meg, a szeretetszolgálat ezt követően már nem bonyolít járási szintű programokat, tevékenysége leszűkül a FETE programban érintett

---

<sup>21</sup> A szervezetekről bővebben lásd Bazsalya et al. (2023) tanulmányát a kötetben.

településekre. A Végtelen lehetőség keretében felépített szakmai stáb zöme együtt maradt, munkájukat a Jelenlét pontokon végzik tovább.

## A program indikátorai, számszerűsíthető eredményei

A projekt megvalósítását befolyásoló külső tényezők ellenére a szeretetszolgálat a pályázatában vállalt összes tevékenységét megvalósította és az előírt indikátorok mindegyikét teljesítette. A programelemek közül a pilot programok tartalma és időzítése változott a legnagyobb mértékben, a projekt végére azonban ezek is megvalósultak. A pályázati útmutató alapján az első mérőföldkő eredetileg a projekt megkezdésétől számított 9. hónap utolsó napjára esett. A pályázóknak ekkorra kellett volna a Jelenlét pontokat kialakítani, és fölláttani a járási szolgáltatói kerekasztalt és a járási fejlesztési fórumot. A második mérőföldkő eredeti dátuma 2018. október 31. volt, eddig az időpontig kellett volna elkészülnie a diagnózisnak és eddig kellett volna bevonni a programokba a járás lakosságának legalább 3 százalékát. A pályázati felhívás 2018. október 30-án közzétett módosítása<sup>22</sup> alapján viszont a diagnózis kivételével az első két mérőföldkő megcserélődött és a második mérőföldkő elérésének határideje 9 hónapról 12-re növekedett.

4. táblázat A program kötelező indikátorai és tevékenységei

Indikátor/kötelező tevékenység	Előírt	Teljesített
Bevont személyek (CO15)	1160 fő	1305 fő (összesen 1518 főt vontak be, de az indikátor definíciójának csak 1305 fő felelt meg)
Bevont települések	5 település	12 település
Jelenlét pontok kialakítása	2 Jelenlét pont	2 Jelenlét pont
Jelenlét ponton megjelentek száma	50 fő/Jelenlét pont	100 fő/Jelenlét pont (ez az érték került a beszámolóba, de valójában sokkal magasabb a szám)
Járási szolgáltatói kerekasztal	2 alkalom/év	10 alkalom
Járási fejlesztési fórum	4 alkalom/év	17 alkalom
Pilot programok	2 program	2 program
Komplex járási fejlesztési terv	1 fejlesztési terv	1 fejlesztési terv

Forrás: Pályázati felhívás és tereptapasztalatok alapján saját szerkesztés

A szakmai megvalósítóknak tehát 2018. október 31-ig a járás teljes lakosságának legalább három százalékát (ez a Baktalórántházai járás esetében 580 főt jelent) kellett bevonnia valamilyen programba. A programba történő bevonást, illetve ezen indikátor definícióját az eredeti pályázati útmutató meglehetősen nagyvonalúan kezelte: „Az indikátor definíciója: Az adott ország állampolgársággal nem rendelkező állandó lakosai, külföldi családi háttérrel rendelkező vagy kisebbségbe tartozó állampolgárok, akiknek speciális segítségre van szükségük a munkapiacon a nyelvi vagy egyéb

<sup>22</sup> <https://www.palyazat.gov.hu/mdosult-a-vgtelen-lehetsg-ksrleti-program-a-leginkbb-elmaradott-jrsok-terleti-felzrkzsa-rdekben-cm-felhvs-2>

*kulturális nehézségek miatt.*” A pályázati felhívás, a fentebb említett módosítás során kiegészült az indikátor számítási módjával és az igazoló dokumentumok listájával.<sup>23</sup> A programban előírt kötelező indikátorokat és tevékenységeket<sup>24</sup> a Baktalórántházai járás esetében a 4. táblázat foglalja össze.

Valószínűleg a pályázati konstrukció modell jellegéből adódik, hogy az egyik legfőbb indikátor, a bevont személyek esetében a felhívás meglehetősen megengedő volt. Az útmutató alapján ugyanis a program által bevontnak számított mindenki, aki legalább egy rendezvényen részt vett vagy valamilyen szolgáltatást igénybe vett. A program keretében egyéni fejlesztési tervek nem készültek, az indikátor szempontjából pedig a rendszeresség vagy a folytonosság nem játszott szerepet. A bevonást, elérést, a projekt megvalósítóinak jelenléti ívvel és a személyenként kitöltött ESZA-nyilatkozattal kellett igazolnia. A projekt teljes időszaka alatt a lakosság hat százalékát kellett elérniük, amit a program a fenti módszertannal könnyedén tudott teljesíteni.

## Humán erőforrás, szakmai stáb

A Végtelen lehetőség program koordinációja és lebonyolítása a korábbiakhoz képest teljesen új feladatot jelentett az alapvetően szociális és oktatási intézmények fenntartására berendezkedett Baptista Szeretetszolgálatnak. A folyamatos helyi jelenlét biztosítása, egy teljesen új szakmai stáb kialakítása, a diagnózisra alapozott cselekvés tervezése rendszeresen új helyzet elé állította a menedzsment szervezetet.

A szakmai stáb kialakítása a program egyik legnagyobb kihívását jelentette. A munkatársak kiválasztásánál a végzettség és a korábbi tapasztalatok mellett fontos szempont volt, hogy lehetőleg a környező települések egyikén éljenek. A toborzás egyes pozíciók (szakmai vezető) esetében hirdetések útján zajlott, de a stáb többségéhez informális csatornákon jutott el a munkalehetőség híre. A szakmai stáb a program indulásától kezdve fokozatosan állt fel, az előzetesen tervezett létszámot 2018 szeptemberére érték el. A program első félévében még viszonylag nagy volt a fluktuáció, több szakmai munkatárs is távozott a stábból, az első stabil szakmai vezető pedig 2018 májusában kezdte meg a munkát. A szakmai stáb összetétele meglehetősen vegyes, a középfokú végzettséggel rendelkező munkatársak többsége nem szociális területről érkezett, ami a kezdeti időszakban jelentősen megnehezítette a szakmai munkát, a munkatársak nagyobb részének időre volt szüksége a munkájához szükséges tudás megszerzéséhez. A program megvalósítása szempontjából nagyon fontos volt, hogy a szakmai stábban több roma munkatárs is dolgozott. A rohodi Jelenlét pont egyik munkatársának nyelvtudása a cigány nyelvet gyakran használó oláh cigány családokkal való kapcsolattartásban jelentett nagy segítséget.

Nagyobb nehézséget a diplomás munkatársak felvétele jelentett, mert a térségben komoly szakemberhiány tapasztalható szociális területen. A kezdeti szakmai stábból öten voltak felsőfokú végzettségűek, mindannyian szociális területen szereztek diplomájukat. Fontos volt, hogy az új

---

<sup>23</sup> *Számítási mód:* A támogatott műveletek keretében részt vevő migráns, külföldi háttérű, kisebbségi személyek száma összesítve. Egy személy egynek számítandó függetlenül attól, hány támogatott műveletben vett részt. *Igazoló dokumentumok:* A célcsoportra vonatkozó releváns jogszabályban, szabályozásban foglaltak alapján, jelenléti ív és együttműködési megállapodás továbbá önbevalláson alapuló nyilatkozat.

<sup>24</sup> Lásd még Perpék (2023), Perpék, Kiss (2023).



munkatársak mindegyike (más uniós finanszírozású projektekkel ellentétben) határozatlan idejű munkaszerződést kapott, a Szeretetszolgálat mindenkiel hosszútávon tervezett. A szakmai stáb tagjai kizárólag a Baptista Szeretetszolgálat alkalmazásában álltak, párhuzamos foglalkoztatás nem volt jellemző, mindenki főállásban dolgozott a programban.

A program első szakmai vezetője, aki szociális munkás végzettségű volt, a vásárosnaményi gyerekjóléti központból érkezett, ahol 2016-tól dolgozott esetenmenedzserként és a szakmai vezető helyetteseként. A program menedzsermentje azonban úgy ítélte meg, hogy a tervezett tevékenységek nem a megfelelő ütemben valósulnak meg a vezetésével, ezért 2020 áprilisában új szakmai vezetőt neveztek ki a program élére. A szociálpedagógus végzettségű új vezető a szolgálat által fenntartott szociális intézmények ellenőrzésével és pályázatírással foglalkozott, de egy ideig vezetett szenvedélybetegeket ellátó intézményt is. Nem ismeretlen terepre érkezett, a baktalórántházai program előkészítését ő kezdte el, majd tevékenyen részt vett a pályázat megírásában is. A térségben tapasztalható szakemberhiányról sokat elárul, hogy az új szakmai vezető a Rohodtól 130 kilométerre lévő Berettyóújfaluban él, innen ingázik napi szinten.

A szakmai stáb felkészítésének legfontosabb eleme a Magyar Máltai Szeretetszolgálat Jelenlét programjára épülő módszertani képzés volt. A programmal érintett öt járás szakemberei számára közösen megszervezett, kétszer két napos, 40 órás képzés Budapesten zajlott és a teljes szakmai stáb részt vett rajta. A projektmegvalósítás időszakában a Magyar Máltai Szeretetszolgálat munkatársai két-három havonta érkeztek a helyszínre, a Végtelen lehetőség program szakmai vezetői pedig havonta találkoztak egymással személyesen vagy az online térben. A szakmai stáb megítélése szerint a központi képzés egyértelműen segítséget jelentett, de hasznosabbnak és hatékonyabbnak érezték a helyszíni tanácsadást és a szakmai tanulmányutakat.

A projektvezető a Baptista Szeretetszolgálat budapesti irodájában dolgozik. A projekt tervezésében még nem vett részt, de ez kevésbé jelentett problémát, mert a szakmai tervet és a költségvetést folyamatosan újra kellett tervezniük. A FETE program indulása miatt a szervezeten belüli munkamegosztás jelentősen átalakult. A járás mindhárom bevont településén (Rohod, Besenyőd, Magy) egy-egy főállású munkatárs kezdte meg a munkát az új program keretében, a napi szintű operatív vezetés továbbra is a szakmai vezető feladata maradt, a program budapesti koordinátorai pedig heti rendszerességgel utaztak az érintett településekre. A szakmai stábon belüli munkamegosztás módosult a korábbiakhoz képest, a 12 szakmai munkatárs mindegyike felelőse lett egy-egy településnek, így mindenhol egy szakember koordinálta és szervezte az eseményeket. Az új munkamegosztásban egyértelműbbek lettek a feladatkörök és felelőségek, a szakmai vezető megítélése szerint sokat javult az elvégzett munka hatékonysága is.

A szakmai stáb a kezdeti cserélődéseket követően végig stabil maradt, a program zárásához közel már 21 főből állt, de ebből csak 12-en dolgoztak a Végtelen lehetőség programban, további 6 fő a FETE-ben, 3 fő pedig a Fókuszban a gyermek (FAGYI) programban. Közfoglalkoztatási program keretében 16 főt alkalmaztak, akik leginkább a Jelenlét pontok körüli munkákat végezték (karbantartás, takarítás, kertrendezés). A szeretetszolgálat közmunkaprogramjába kerülőket jellemzően az érintett települések polgármestereinek ajánlása alapján vették fel.

A szakmai stáb stabilitásához nagyban hozzájárult, hogy az ott dolgozók foglalkoztatása nem egy programhoz volt kötve, az egymásra épülő projektek, a tervezett hosszabb jelenlét, a munkatársak számára is tágabb perspektívákat nyújtott. A projektvezető megítélése szerint jó

döntés volt, hogy a Végtelen lehetőségben kiépített szakmai stábra alapozták a FETE program megvalósítását is, mert ez stabilitást adott szakmai tevékenységeiknek, és felgyorsította az újabb települések bevonását is: *„A végtelenes munkatársak a legképzettebbek, a legjobban ismerik a módszertani alapokat, bejáratott rendszerekben, nagy ismertséggel, helyi szintű, járási szintű ismertséggel rendelkeznek. ... Azt gondolom, hogy az, hogy a végtelenes munkatársak ott voltak, ott vannak, meg ott is lesznek, ez lerövidítette azt az időszakot, hogy mondjuk amíg ők betanultak, megtalálták a helyüket, megértették, hogy mivel foglalkozunk, eltelt másfél év. Egy FETE-s munkatársnak nincs másfél éve, tehát neki egy év alatt jelenlétig el kell jutnia Jelenlét pontban, infrastruktúrában, működő alapszolgáltatásokkal meg kell tudni jelenni. Ez azt jelenti, hogy mondjuk fél év alatt meg kell érteniük, hogy mi történik és az hogyan történik.”* (projektvezető, 2022)

A Végtelen lehetőség és a kapcsolódó programok lebonyolítása a szeretetszolgálaton belül is jelentős szervezeti átalakulásokat generált. A menedzsment és a szakmai feladatok teljes szétválasztása (szervezeti és földrajzi értelemben is) már a program elején megtörtént, a járásban dolgozó stábnak így szinte kizárólag szakmai kérdésekre kellett koncentrálnia. A FETE program bővülésével, 2021 februárjában, a Baptista Szeretetszolgálat egy új szervezeti egységet hozott létre, Településfejlesztési és Foglalkoztatási Igazgatóság néven. Az igazgatóságnak 2022-ben, a helyi szakmai megvalósítókkal együtt 40-50 fő közötti munkavállalói létszáma volt. A szervezet a FETE településekhez kapcsolódó összes üzemeltetési feladatot ellátja, pénzügyi, jogi, logisztikai támogatást nyújt, bonyolítja a beszerzéseket, menedzseli a különböző pályázatok lebonyolítását és elszámolását. A budapesti központban egy 10 fős csoport dolgozik, de ezt a menedzsmentkapacitást még tovább szeretnék fejleszteni. Az igazgatóságnak a szeretetszolgálat évi keretgazdálkodást biztosít, ami lehetővé teszi azt is, hogy előre finanszírozzanak olyan beszerzéseket, amik nagyon elhúzódnának, vagy elszámolhatatlanok lennének az uniós eljárásrendben.

A program kezdetén a megvalósítástól távoli menedzsment okozott késedelmeket a napi működés és egyes beszerzések kapcsán, de a rendszer folyamatosan javult, az új szervezeti egység pedig egyre hatékonyabban látta el feladatát. *„Függetlenül attól, hogy picit egy ilyen Budapest-vízfej vagyunk, de nagyon sok döntést, meg a helyi döntéseket, azt lenn tartjuk. Tehát mi igazából tényleg azon igyekszünk, a munkánknak a folyamatait úgy alakítottuk ki, hogy ha nekünk egy munkatárs azt mondja ma, hogy mondjuk ott ül egy gyerek és nincs rajta cipő, akkor nem érdekel, hogy hogyan, de legkésőbb holnapra legyen ott az a cipő. Viszont ehhez egy jelentős vidéki láb is kell koordinációs szinten, akik a települési megvalósításon túl a napi koordinációját ellátják.”* (projektvezető, 2022)

## A megvalósított szolgáltatások jellemzői

A Végtelen lehetőség program keretében megvalósított programelemeket nem érdemes önmagukban vizsgálni, mert a szeretetszolgálat tevékenysége a járási projekthez kapcsolódó újabb és újabb támogatásoknak köszönhetően egyre kiterjedtebb és összetettebb lett. Az egyes programelemek egymásra épültek, egyre kevésbé volt jelentősége annak, hogy melyik tevékenységet melyik programból finanszírozták. A szakmai munka természetesen azokon a településeken volt erőteljesebb és intenzívebb, amelyek bekerültek a FETE program kedvezményezettjei közé. Az alábbiakban a legfontosabb programelemek tapasztalatait mutatjuk be.

## Jelenlét pontok kialakítása és működtetése

Az első Jelenlét pont 2018 tavaszán nyitott meg Rohodon, majd ezt követte 2019 áprilisában a magyi intézmény. A mintegy 400 fős roma lakossággal bíró Rohod, illetve a külterületi szegregátummal (Kauzsay-tanya) rendelkező Magy között jelentős különbség, hogy míg Rohodon a cigányság a falu szövetében, a település központjához relatíve közel lakik, addig Magyon a központtól öt kilométerre, teljesen elzártan. A FETE program 2019-es indulásával Jelenlét pont nyílt Besenyődön is, a magyi ingatlan pedig csoportfoglalkozások lebonyolítására alkalmas konténerekkel bővült. 2021 őszén egy újabb konténert telepített a szeretetszolgálat, amiben a Magyhoz tartozó Kauzsay-tanyán biztosítanak mosási és fürdési lehetőséget, valamint folyamatos szociális munkát.

A Végtelen lehetőség programban kialakított Jelenlét pontok napi időrendje és szolgáltatásai szinte teljesen megegyeznek, a településen belüli elhelyezkedésüknek köszönhetően azonban működésük gyökeresen eltér egymástól. Magyon a fizikai távolság miatt a legrászorultabb családok bevonása folyamatosan akadályokba ütközött. A háztól pár kilométerre lévő Kauzsay-tanyán élők rendszeresen nem tudták igénybe venni az itt nyújtott szolgáltatásokat, gyerekeik pedig csak akkor vettek részt a programokon, ha haza is szállították őket. A kezdetekben tovább nehezítette a családok bevonását és a bizalmi viszony kialakítását, hogy a háznak nem volt sem roma, sem helyi munkatársa. Kevesebb problémát jelentett a kapcsolatfelvétel és a bevonás a rohodi szakmai stábnak. A Jelenlét pont itt a szegregátumban lett kialakítva, a stábben pedig helyben élő, a megszólított családok által jól ismert roma munkatárs is dolgozott már a kezdetektől, akinek kulcsszerepe volt a kapcsolatfelvételben. A Jelenlét pontokon elérhető szolgáltatásokat igénybe vevők száma minden településen folyamatosan nőtt, a felnőttek számára heti rendszerességgel megszervezett klubfoglalkozások létszáma azonban rendszerint elmaradt a szakmai stáb várakozásaitól. A szakmai munkatársak általános tapasztalata, hogy a gyerekeket sokkal könnyebb volt bevonni a programokba, mint a felnőtteket.

## Pilot programok

A programban tervezett két pilot program előkészítése és megvalósítása az eredeti tervekhez képest csak jóval később indult el az egyes programelemekre érintő beszerzések elhúzódása, és a helyi intézményrendszer rugalmatlansága vagy teljes elzárkózása miatt. A programok megvalósításában mindezeket túl jelentős szerepet játszottak még a COVID-korlátozások is, ami miatt több módosítást is végre kellett hajtani.

Az *iskolai lemorzsolódás csökkentését* célzó pilot program többszöri áttervezést követően, 2020 szeptemberében indult el a baktalórántházai Vay Ádám Mezőgazdasági Szakképző Iskolában. A tanév kezdetétől a program pszichológusa tartott egyéni és csoportfoglalkozásokat a bevont diákoknak, de ez a munka a járvány miatt félbeszakadt. Az online oktatás időszakában a program szünetelt, a szakmai stáb azokat a tanulókat kereste meg, akiknek nehézséget okozott a csatlakozás az oktatáshoz. A szeretetszolgálat a későbbiekben az eredetileg tervezett pedagógus mentorok helyett egy külső szakembert vont be a középiskolások egyéni és csoportos mentorálásának biztosítására. A feladatra felkért roma szakember szociális munkásként több civil szervezetben is tevékenykedett, a Baktalórántházai járásban pedig korábban egy hátrányos helyzetű fiatalokat segítő munkaerő-piaci program megvalósításában vett részt. Helyismerete és korábbi tapasztalatai segítettek abban, hogy az országos átlagot jóval meghaladó lemorzsolódási aránnyal rendelkező

iskola életébe gyorsan beilleszkedjen. A mentori munka az ismerkedéssel, információszerzéssel kezdődött, majd a bemutatkozó órákat követően a tanulók egy iskolai helyiségben érthették el a szakembert, ha segítséget szerettek volna tőle kérni. Az egyéni mentorálás mellett csoportos beszélgetések is kapcsolódtak a programhoz, a mentorált fiatalok (összesen 80 fő) pedig egyszerű alkalommal természetbeni juttatásban részesültek. Nem egységcsomagokat kaptak, a bevásárlást a mentor intézte, egyénileg egyeztetett igények alapján, a csomagokba élelmiszerek, ruhák, tanszerek, kisebb elektronikai cikkek kerültek, személyenként 30-40 ezer forint értékben. A program mentorálási szakasza mindössze hat hónapig tartott, így messzemenő következtetéseket nem lehet levonni a tevékenység hatékonyságáról. A diákok és az iskolai dolgozók pozitív visszajelzései alapján azonban elmondható, hogy a mentorálás hosszabb távon is hatékonyan segíthetné a lemorzsolódással leginkább veszélyeztetett tanulókat.

A „*Vissza az elsődleges munkaerőpiacra*” címet viselő foglalkoztatási pilot program elindítását elsősorban a járás kedvezőtlen közfoglalkoztatási mutatója és a tartós munkanélküliek magas aránya indokolta. A program szükségességét a tervezés során a településvezetők is megerősítették, kiemelve, hogy komoly problémát jelent, hogy sokan bennragadnak a közfoglalkoztatásban. A pilot ennek megfelelően kifejezetten a közfoglalkoztatásban dolgozók elsődleges munkaerőpiacon történő elhelyezését célozta. A programba eredetileg négy olyan településről (Magy, Ófehértó, Besenyőd, Ramocsaháza) szerettek volna bevonni 60 résztvevőt, ahol a közfoglalkoztatottak aránya kiemelkedően magas, és a polgármester is együttműködő. A programelem megvalósítása a kapcsolódó szolgáltatások beszerzése és a COVID-járvány miatt két évet csúszott. A tervezett egyéni és csoportos munkaerőpiaci felkészítések közül utóbbiakat a járvány miatt nem lehetett megvalósítani, így a hangsúly a kiscsoportos, illetve az egyéni, személyre szabott segítségnyújtásra, tanácsadásra helyeződött. Az eredeti tervekben szereplő képzés és felkészítés nem valósult meg, három foglalkoztatási mentor helyett pedig csak egy kezdte meg a munkáját 2021 elején, aki a programba kerülőket egyéni tanácsadás keretében, általában önéletrajzírásban, álláskeresőben segítette. A személyes tanácsadás a járás bármelyik településén elérhető volt, az érdeklődőket a szakmai stáb településfelelősei kötötték össze a foglalkoztatási programot bonyolító kollégával, aki minden esetben személyesen találkozott az ügyfeleivel. Az alprogram koordinátora a projekt időszaka alatt több mint 60 álláskeresőnek segített önéletrajzot készíteni vagy munkát keresni, közülük 11 főt sikerült az elsődleges munkaerőpiacon elhelyezni. A pilot külső értékelője a jelentős módosítások ellenére is sikeresnek ítélte a programot, külön kiemelve a 18 százalékos elhelyezkedési rátát, valamint a program hosszú távú eredményeként megjelenő számszerűsíthető társadalmi hasznot (számításaik szerint 1 Ft befektetés várhatóan 6 Ft társadalmi nyereséget generál a következő öt évben). Az értékelés ugyanakkor megjegyezte, hogy a „*a foglalkoztatási mentor szinte teljesen önállóan építette fel a szolgáltatásokat, a program eredményessége így nagyon nagy mértékben függött a rátermettségétől, illetve ez a foglalkoztatási mentort túlzott nyomás alá helyezte.*” (Simpact 2022: 35)

### Járási szintű szolgáltatások

A projekt keretében több szakember is dolgozott külsős megbízással a szakmai stáb mellett, többek között pszichológus, fejlesztő pedagógus, logopédus, jogász. A szakemberek mindegyike olyan területen végezte tevékenységét, ahol hosszú idő óta jelentős kapacitáshiány tapasztalható az állami intézményrendszeren belül.

A programban dolgozó *pszichológus* 2020 nyarán kezdte meg munkáját külső szakértőként. A Vásárosnaményban élő szakembernek nem volt ismeretlen a terep, korábban már több hasonló programban is dolgozott a járás településein. Szerződése alapján hetente két-három alkalommal, fix napokon volt jelen a járásban, pácienseit elsősorban a családsegítők és az iskolák közvetítették hozzá. A konzultációk a Jelenlét pontokon történtek, ahol ilyen nincs, ott vagy a családsegítő irodáiban vagy a település könyvtárában szervezték meg a találkozót. A szakmai stáb beszámolója alapján a felnőtt lakosság a pszichológus szolgáltatásait a kezdetben fenntartásokkal, idegenkedve fogadta, a későbbiekben azonban, a bizalom kiépülésével folyamatosan nőtt az igény a munkájára. A szakember páciensei között többségében felnőttek voltak, de néha gyerekekkel is foglalkozott, annak ellenére, hogy a pedagógiai szakszolgálat biztosít pszichológust az általános iskolás és az óvodás gyermekek számára. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a szakszolgálat alacsony kapacitása miatt nagyon hosszú a várólista, a felnőttek pedig csak magánpraxisban (esetleg kórházban) tudnak szükség esetén pszichológushoz fordulni. A programban dolgozó pszichológus a gyerekek esetében tanácsadást végzett, nem volt kapcsolata a pedagógiai szakszolgálattal. Egy-egy páciens esetében lehetőség volt a többszöri találkozásra, de hosszabb folyamatok végig vitele vagy terápia nem jöhetett szóba. Felnőttek esetében kiscsoportos foglalkozásokra is sor került olyan esetekben, amikor többen hasonló problémával jelentkeztek vagy hasonló korú gyereket nevelnek.

2020 októberében indult a program keretében a *jogi tanácsadás*, elsősorban ingatlan- és családjogi, valamint adósságrendezési ügyekkel. Gyorsan kiderült, hogy utóbbi terület a legkeresettebb: „*Most már ott tartunk, hogy az adósságrendezés része külön ág lett, és annyian keresik a járásból, hogy most ott tartunk, hogy a havi 40 óra kevés.*” (szakmai vezető, 2021) Az adósságkezelés kapcsán a legnagyobb problémát a közüzemi díjtartozások felhalmozása jelenti, és az, hogy az érintett családok többsége jellemzően csak akkor foglalkozik a problémával, amikor egy szolgáltató már a szolgáltatás kikötését tervezi. A szakmai stáb szerint a közüzemi tartozások felhalmozása viszonylag sok családot érint, a kistelepüléseken azonban állami adósságkezelési szolgáltatás nincs, a családsegítők nem tudnak ezzel a problémával érdemben foglalkozni. A programban alkalmazott jogász lehetőségei is korlátozottak voltak, havi 40 órás keretét általában 4-6 személyes konzultációs alkalomra osztotta fel, ezeken az alkalmakon több településre is elment, a szakmai munkatársak által előre leegyeztetett időpontokra érkező ügyfelekhez. A személyes tanácsadás mellett egyes ügyek bonyolításában aktívan is részt vett, beadványokat írt, levelezéseket bonyolított.

A szakmai programba új elemként került bele a *buszos* szolgáltatás. A pályázatban ugyan kötelezően elő volt írva egy kisbusz megvásárlása, az ugyanakkor nem szerepelt eredtileg a szakmai tervben, hogy ezt rászoruló családok fuvarozására is használni fogják. Már a projekt kezdetétől ugyanakkor nagyon sok család jelezte, hogy a közlekedési nehézségek miatt nehezen vagy egyáltalán nem tudnak eljutni egy-egy egészségügyi vizsgálatra vagy hivatalba. A bevezetett szolgáltatás gyorsan népszerű lett, ahhoz, hogy tényleg csak az igazán rászorulóknak vegyék igénybe, a védőnők és a családsegítők véleményét kérték. A későbbiek folyamán a helyi szociális szakemberek is többször jelezték a szakmai stáb felé, ha egy családnak szüksége volt szállításra.

## A program helyi és járási beágyazottsága

Mint arról szó volt, a Végtelen lehetőség program keretében megvalósított tevékenységeket és a bevezetett szolgáltatásokat nem érdemes és nem is lehet önmagukban vizsgálni. A Baptista Szeretetszolgálat helyi tevékenysége a program kezdetétől folyamatosan bővült, a járási program, az ehhez kapcsolódó FETE program és az erre épülő további projektek összessége adott ki egy egyre szerteágazóbb és komplexebb szolgáltatási csomagot.

A Baptista Szeretetszolgálat jelenléte a járásban a Végtelen lehetőség program előkészítésével kezdődött. A szeretetszolgálat munkatársai már a tervezés során is igyekeztek minden fontos helyi szereplővel konstruktív viszonyt kialakítani, de a helyi egyházi vezetőkkel és az állami iskolákat fenntartó tankerületi vezetéssel ez kevésbé sikerült. A bizalmatlanságot és távolságtartást az egyházak képviselői részéről az okozta, hogy nem ismerték a szeretetszolgálat tevékenységét, tartottak a baptisták terjeszkedésétől, féltették saját gyülekezeteiket. A kezdeti feszültség a szeretetszolgálat tevékenységének megismerésével oldódott, de érdemi együttműködés nem alakult ki. A tankerület vezetése részéről szintén bizalmatlanságot tapasztaltak a program megvalósítói, ami többszöri egyeztetés után is fennmaradt. A tankerület vezetője jelezte az iskolák felé, hogy nem feltétlenül támogatja a programban való részvételt, ami azt eredményezte, hogy néhány intézmény el is zárkózott az együttműködéstől.

A szakmai stáb kapcsolata a járás családsegítőivel, védőnői hálózatával a program kezdetétől alapvetően konstruktív volt. Az alapszolgáltatásban dolgozók és a szakmai stáb közötti kommunikáció rendszeres volt, de ez leginkább a korábbi személyes kapcsolatoknak volt köszönhető. A Jelenlét pontokon fokozatosan beinduló munka, a szolgáltatások és programok számának növekedése és a rendszeres szakmai találkozók szorosabbra fűzték ezt a kapcsolatot. A program beágyazódását már egyértelműen jelezte, hogy a szakmai stáb tagjait egyre gyakrabban hívták meg esetkonferenciákra. Ezeken az alkalmakon a program munkatársai megfigyelőként vehettek részt, saját információikkal segítettek a munkát és többször gyakorlati segítséget nyújtottak az érintett családoknak. A program előrehaladtával a Végtelen lehetőség szakmai stábját az egyes intézmények egyre inkább az ellátórendszer részének tekintették és számoltak az általa nyújtott segítséggel. Ez leginkább olyan tevékenységekben és kézzelfogható segítségnyújtásban nyilvánult meg, ami az állami ellátórendszernek megoldhatatlan feladatot jelentene: lakhatási krízis kezelése, szállítás, élelmiszer adomány biztosítása. A program szakmai vezetője szerint ugyanakkor végig nagyon fontos volt számukra a kompetenciahatárok tartása, hogy semmiképpen ne csináljanak olyat, ami a családsegítő vagy az eszménydolgá lenne.

5. táblázat Baktalórántházai Kistérségi Szociális központ ügyfélforgalma

Év	alapellátásba vett	védelembe vett	nevelésbe vett	ideiglenes hatállyal elhelyezett	kapcsolat-tartás	család-segítés
2019	282 gyerek/ 140 család	137 gyerek/ 62 család	149 gyerek/ 59 család	6 gyerek/ 3 család	2	164
2021	117 gyerek/ 61 család	123 gyerek/ 49 család	124 gyerek/ 58 család	4 gyerek/ 4 család	16	54

Forrás: Baktalórántházai Kistérségi Szociális központ



A Baptista Szeretetszolgálat programjaival az elmúlt években több száz, a járásban élő embert ért el, szolgáltatásai és támogatásai pedig leginkább azokat célozták, akikkel a szociális ellátórendszer is kapcsolatba kerül. Feltételezhető, hogy a programok az ellátórendszerre nehezedő nyomást csökkentették, így a helyi együttműködések hatékonyságának egyik mutatója lehet az állami szociális intézményrendszer ügyfélforgalmának alakulása. Az 5. táblázat a Baktalórántházai Kistérségi Szociális központ járási szintű adatait tartalmazza két év ügyfélforgalmáról.

A táblázat adataiból az látszik, hogy 2019-hez képest 2021-re szinte minden kategóriában jelentősen csökkent a szociális intézmények ügyfeleinek száma. A Kistérségi Szociális Központ intézményvezető-helyettese ezt az esetszámcsökkenést jórészt a Baptista Szeretetszolgálat programjainak tudja be: *„Sikerült nagyon sok ügyet úgy megoldani, hogy ki tudta teljesen vinni, és ebben a programelemek jelentősen segítettek. Ha az esetek háta mögé nézel, és azt mondd, hogy ott van egy folyamatos pszichológiai tanácsadás, ... akkor rögtön megszűnt ... öt gyerek ügye. ... A központnál sincs annyi ügy, ezért volt az, hogy az egyik esetmenedzsernek lecsökkent az esetszáma, és be kellett raknom félállásba iskolai segítőnek. A központnál is ugyanígy van egy esetszám csökkenés.”* (szociális intézményvezető-helyettes, 2022) Fontos ugyanakkor, hogy más tényezők is közrejátszottak a csökkenésben, a COVID-járvány miatti kevesebb kontakt, valamint a 2021-ben bevezetett online gyermekvédelmi rendszer, aminek köszönhetően sokkal több az egyszeri ügyintézés, mint korábban.

A helyi programok és szolgáltatások összehangolását, az érintett szakemberek és döntéshozók hatékonyabb együttműködését célozta a projekt keretében kötelezően létrehozandó járási fejlesztési fórum és a járási szolgáltatói kerekasztal. Előbbi 2018 októberében állt fel, tagságát a járás településeinek polgármesterei, a Gyerekesély program képviselői, valamint a Magyar Máltai Szeretetszolgálat regionális koordinátora alkották. A fórum évente kétszer ülésezett, az eseményre rendszeresen meghívást kapott minden járási polgármester, de általában csak néhányan mentek el. A szakmai vezető értékelése szerint a fórum az első időszakban segített abban, hogy néhányan másként nézzenek a programra és elfogadóbbak legyenek a szervezettel, de alapvetően nem voltak konstruktívak a találkozók. A szakmai stáb beszámolója szerint a településvezetőknek konkrét felvetéseik, kéréseik csak nagyon ritkán voltak. A védőnők, szociális szolgáltatók, oktatási intézmények vezetői részvételével működő járási szolgáltatói kerekasztal 2018 decemberében ülésezett először. Az első alkalom a kerekasztal esetében is egy programismertető rendezvény volt, később a negyedévente megszervezett esemény fontos színtere lett a szociális szakemberek együttműködésének. A projekt zárásához közeledve, e fórumok témáját már leginkább a járási léptékű komplex fejlesztési tervhez szükséges információk összegyűjtése adta, de a tervezés mellett mindig voltak aktuális témák is, a találkozók pedig gyakran átváltozott esetmegbeszélő csoporttá.

A program megvalósítása során változó intenzitású, de rendszeresnek mondható kapcsolata alakult ki a szakmai stábnak a párhuzamosan futó Gyerekesély program munkatársaival. Szoros együttműködésről nem lehet beszélni, de a két projekt egyes tevékenységeinek összehangolásával el lehetett érni, hogy ne legyenek párhuzamos, egymást kioltó programok és szolgáltatások a járás területén. A két program közötti együttműködés a projekt során végig fennmaradt, a szeretetszolgálat több eseményt is szervezett a Gyerekesély programhoz tartozó közösségi házakban.



A szeretetszolgálat tevékenységeinek helyi beágyazódásában fontos szerepe van az érintett települések önkormányzataival és településvezetőivel kialakított kapcsolatnak. A program kulcstelepüléseinek polgármestereivel készült interjúk alapján összességében elmondható, hogy mindegyikük elismeri a szeretetszolgálat tevékenységét, ugyanakkor a megvalósított programokat és a szervezet szerepét eltérően ítélik meg. Az egyik, programban résztvevő település vezetője szerint az önkormányzatnak kellene ezt a programot megvalósítania és nem egy „idegen szervezetnek”. Megítélése szerint az önkormányzat korábbi programjaival megszerezte azt a tapasztalatot, amit egy ilyen program lebonyolítása megkíván, ráadásul az egyébként is szűkös forrásaik további lecsökkentésével szinte semmilyen mozgásterük nem maradt.

*„Mi most, hogyha az önkormányzatnak nincsen forrása hozzá, akkor nem igazán tudunk egy olyan nagyobb volumenű rendezvényt csinálni. Mert itt nincsenek vállalkozók, nincsenek adók, elvitték az adókat, elvitték a gépjárműadót, az iparűzési adót, az iparűzési adó egy részét, de nincs is vállalkozó, aki az iparűzési adót fizesse.”* (polgármester, 2022) A program ráadásul párhuzamosan működő szolgáltatásokat hoz létre, ahelyett, hogy a meglévő állami és önkormányzati rendszert erősítené. *„Itt az önkormányzatnak szociális alapszolgálat van, védőnője van, gyermekjóléti szolgálat, tehát tulajdonképpen ezeket a feladatokat egyébként is ellátjuk, a kettő párhuzamosan megy. Tehát ő elhívja a védőnőt, aztán ha van pénze, fizet neki, ha nincs pénze, nem fizet neki. (...) Tehát lehet, hogy igazából azt a támogatást, ami odamegy, azt lehet, hogy az önkormányzatnak kellett volna ideadni. Ezt az évi 30 millió forintot ideadták volna nekünk, és akkor tudjuk azt, hogy összegyűjtjük, építünk egy építményt, meg hogyha azt mondják, hogy igen, kell ennyi meg ennyi fejlesztő, akkor abból szépen leszerződjük itt a helyi szakembert, és akkor kifizetjük, mert van helyben szakember, de ők mindig idegeneket hívnak.”* (polgármester, 2022)

A településvezetők közül néhányan információhiányra és az érdemi egyeztetések elmaradására panaszkodnak, miközben a program szakmai megvalósítói arról számolnak be, hogy a rendszeresen megszervezett polgármesteri fórumokon alig-alig vettek részt a településvezetők. Több polgármester is nehezményezi a szeretetszolgálat önkormányzati gyakorlattól eltérő adományozási és támogatási gyakorlatát, megítélésük szerint nem mindig az igazán rászorulóknak kapnak támogatást. Visszatérő elem a polgármesterekkel készített interjúkban az igény a programba bevontak támogatásra érdemesekre és érdemtelenekre való felosztására. A polgármesterekkel készített interjúk alapján elmondható, hogy az önkormányzatok és kisebb részben a településeken élők viszonyát a program egyes szolgáltatásaihoz és támogatásaihoz nagyban befolyásolja az adott települési önkormányzat és még inkább a település vezetőjének szociális attitűdje.

## A COVID hatása a program megvalósítására

A projekt keretében végzett munkát alapvetően befolyásolta a COVID-járvány és az emiatt bevezetett korlátozások. A 2020 tavaszán kezdődő időszakos lezárások miatt a közösségi rendezvények, az iskolai és óvodai foglalkozások szüneteltek, az enyhébben korlátozott időszakokban a Jelenlét pont nélküli településeken a gyerekfoglalkozások a családsegítő szolgálatok irodáiban zajlottak. A szigorúbb korlátozások időszakában előtérbe kerültek az egyéni és kiscsoportos találkozások. A külső programoknak helyet adó közösségi terek bezártak, a szeretetszolgálat által működtetett Jelenlét pontok azonban folyamatosan üzemeltek. A legszigorúbb zárás időszakában egyfajta utcai szociális munkára tértek át, a szakmai stáb

munkatársai járták a települések utcáit és ott találkoztak, beszélgettek az emberekkel. A korábban megkezdett rendszeres terepmunkát, egyes családok folyamatos mentorálását nem tudták végezni, a hangsúly a krízisben lévők támogatására került.

Kampányszerűen nem, de a településeken és a Jelenlét pontokon is segítette a szakmai stáb az oltási regisztrációt. Az oltást végző háziorvosok és az oltópontok a regisztrációban nem kérték a szeretetszolgálat segítségét, de abban igen, hogy az utazási nehézségekkel küzdőket kisebb csoportokban szállítsák el az oltás helyszínére. Tapasztalataik szerint a klienseik körében az oltásokkal kapcsolatos tévhit, az információhiány és az oltási regisztráció bonyolultsága, az e-mail cím hiánya okozta a legnagyobb nehézséget. Az oltási kedv csak akkor növekedett valamelyest, amikor már látni lehetett, hogy a korábban beoltottaknál nem lépett fel semmilyen komplikáció. A regisztráció az idősebbeknek volt különösen nehéz, akiknek sem e-mail címük, sem internetük, sem internetezésre alkalmas eszközük nem volt.

A digitális oktatás során a Jelenlét pontokra a legszigorúbb lezárások időszakán kívül, folyamatosan bemehettek azok a gyerekek, akiknek otthon nem volt internetelérése vagy megfelelő számítógépe. A rohodi Jelenlét ponton négy számítógépen osztozhattak azok a gyerekek, akik otthon nem tudtak bekapcsolódni az órákba, szükség esetén pedig még a munkatársak laptopjait is használatba vehették. Előfordult, hogy egy mátészalkai középiskola kereste meg a szakmai stábot, hogy nem tudja elérni egyik tanulóját, segítsenek neki bekapcsolódni az online oktatásba.

A járványidőszak kezdetén ugyan nem nagy számban, de digitális eszközöket is kölcsönöztek rászoruló családoknak. *„Az az igazság, hogy tavalyadtunk ki néhány eszközt, és sajnos nagyon rossz tapasztalatunk volt, nem kaptuk vissza.”* (szakmai vezető, 2022) A kiadott tabletek és telefonok adományként jutottak a szeretetszolgálathoz.

A szeretetszolgálat munkatársainak tapasztalatai alapján a járvány munkaerőpiacra gyakorolt negatív hatásai a járásban élőket kevésbé sújtották. A különösen nehéz helyzetbe került szektorokban (vendéglátás, turizmus) nagyon kevesen dolgoznak, a közmunkaprogramok nem álltak meg, a mezőgazdasági munkák elvégzéséhez napszámosokra pedig a járvány ideje alatt is szükség volt. A külföldön dolgozók esetében okozott nehézséget leginkább a járvány, többeknek kellett a korlátozások és leállások miatt hosszabb-rövidebb ideig otthon maradnia. A legrosszabb helyzetben lévő családokat azonban így is nagyon megviselte ez az időszak, a járvány harmadik hulláma minden korábbinál nehezebb helyzetbe hozta a térségben élőket. A helyzetet súlyosbította, hogy a közmunkaprogramban a járványtól függetlenül is egyre kevesebben vehettek részt, így több családban a korábbi két kereső helyett erre az időszakra már csak egy maradt. A szociális szakemberek úgy vélik, hogy a járvány további negatív hatásai valószínűleg a következő időszakban kerülnek majd felszínre. Egyrészt az emberek egészségügyi állapota az elmaradt szűrések és orvosi kezelések miatt általánosan romlott, másrészt a hitelmoratórium miatt félbehagyott törlesztések újraindulása is nehéz helyzetbe fog hozni családokat.

## Adományozás

A járványidőszakban korábban soha nem tapasztalt mennyiségben érkeztek adományok a járásba, amit a Kistérségi Szociális Központ intézményvezető-helyettese egyértelműen a szeretetszolgálatok jelenlétének tulajdonít: *„Rengeteg adomány, tehát ruhaadomány, tartós élelmiszer*

*adomány, fa adomány, bármiféle adomány, soha nem fordult meg ennyi a kezünk között. Amit nem köszönhetünk másnak, csak ezeknek a programoknak, tehát a baptistáknak és a Máltának. ... Nem volt olyan, hogyha én valamit kértem, ne kaptam volna.*" (szociális intézményvezető-helyettes, 2022) A helyzetet jól illusztrálja, hogy az online oktatást követően több intézményben okozott problémát a fejtetű megjelenése. Az iskolák rutinszerűen a családsegítőktől kértek segítséget, mert a családok egy része nem tudta megvásárolni a drága tetűirtókat. A családsegítőnek szintén korlátozottak az anyagi lehetőségei, így ők a szeretetszolgálattal vették fel a kapcsolatot, akik azonnal tudtak segíteni. A probléma megoldásába további szerek biztosításával a Magyar Máltai Szeretetszolgálat (MMSZ) is beállt, így egy akut problémára viszonylag gyorsan lehetett összefogással reagálni.

A Baptista Szeretetszolgálat a karácsonyi időszakokban minden évben mintegy 1.500 cipősdobozt osztott ki a járásban élő gyerekeknek, januárban pedig rendszeresen élelmiszeradományokat juttattak a legrászorultabb családoknak. A szakmai stáb szerint az év eleji élelmiszerosztás mindig különös jelentőségű, mert a családok tartalékai ekkorra teljesen elfogynak, ráadásul a családi pótlékot is megkapják már decemberben, így az első hónap bevételeiből ez is kiesik. Mindezeket túl a FETE programba bevont településeken a családoknak rászorultsági alapon tűzifát biztosítottak, ahol pedig erre nem volt lehetőségük, a rászoruló családok szociális tűzifa igénylését segítették. Az adományosztás pozitív hozadékai mellett a Kistérségi Szociális Központ intézményvezető-helyettese a várható negatív hatásokra is felhívta a figyelmet: *„Rohodon látom azt, hogy félő az, hogy átmegyünk a túloldalra, és ezután, ha vége lesz a programnak, nem fog tudni visszaszokni a település. Én próbálok a szükségletekhez igazítani minden esetben azt, amit adok.*" (szociális intézményvezető-helyettes, 2022)

## Fenntartás

A Végtelen lehetőség program 2022 augusztusában véget ért a járásban. A Jelenlét pontok a FETE programnak és a kapcsolódó támogatásoknak köszönhetően szinte változatlan formában működnek továbbra is, a járási projekt keretében beszerzett gépjárművek és eszközök is használatban vannak. A házakban folyamatosan zajlik a szociális ügyintézés, továbbra is biztosított a mosási és fürdési lehetőség, és elérhető a FETE és a FAGYI keretében már korábban bevezetett szolgáltatások is. Folytatódnak a tanoda típusú és zenei foglalkozások (*Szimfónia program*), és a korábbinál ugyan kisebb volumenben, de zajlanak szabadidős programok is (elsősorban gyerekek részvételével). Véget értek viszont minden Jelenlét ponton a felnőttek részvételével zajló barkács klubok. A szakmai stábot alkotó munkatársak mindegyike határozatlan idejű munkaszerződéssel dolgozott, és a szeretetszolgálat már a projektidőszak alatt eltökélt volt abban, hogy a stábot egyben tartsa. A program zárását követően csak két munkatárs távozott a magyi Jelenlét pontról, a többiek a FETE településeken folytatják munkájukat.

A szolgáltatások terén azonban a járási programból települési programokba visszahúzódó szakmai stáb jól érzékelhető űrt hagy maga után. A program lezárultával a külsős szakembereket már nem tudják biztosítani, pedig az iskolák és a családsegítők folyamatosan igényelnék továbbra is a pszichológus, fejlesztő pedagógus vagy a logopédus szolgáltatását. *„Amit biztosra tudunk mondani a családsegítőknak, óvodavezetőknek, iskolavezetőknek, hogy azért nem tűnünk el, itt vagyunk ezen a három településen, és hogyha bármi olyan dolog van, amiben tudunk segíteni, akár egy közösségi napra, hogy elmennek a munkatársaink egy foglalkozást tartani, tehát ez biztos, hogy meg fog maradni. Elviszik az*

*ugrálóvárat, ezzel lehet minket keresni, vagy adományokba, krízishelyzetek megoldásába, a lehetőségeinkhez mérten tudunk segíteni.” (szakmai vezető, 2022)*

Némileg segíthet a helyzeten, ha a Gyerekesély program folytatódik, mert néhány fejlesztő szakembert (pszichológus, fejlesztő pedagógus, logopédus) a két program közösen biztosított az elmúlt időszakban. Ugyanakkor a Gyerekesély program egyik legnagyobb kihívása, hasonlóan más, uniós finanszírozású programhoz, a kialakított szolgáltatások fenntartása. Az egymást követő programok erre lehetőséget biztosítanak, de a projektek közötti, finanszírozás nélküli időszakok költségei szinte lehetetlen helyzet elé állítják a fenntartásra kötelezett forráshiányos önkormányzatokat. A közösségi házak ezekben az időszakokban csak korlátozottan működnek (legalább két nyitvatartási napot kell biztosítaniuk), a szakmai stábot jellemzően közfoglalkoztatottak alkotják. A helyzeten a megnövekedett rezsiköltségek csak még tovább rontottak. A baktalórántházai közösségi ház a város egyik szegregátumában van, így az önkormányzatnak sikerült bevonnia egy nyertes szociális városrehabilitációs (TOP) programba.

Hosszabb távon a Baptista Szeretetszolgálat újabb intézmények létesítését és újabb szolgáltatások bevezetését tervezi. Jelenlegi számításaik szerint legalább nyolc évre tudnak tervezni pályázati forrásokkal még biztosan, de a szeretetszolgálat hajlandó és képes ezen felül is további pénzt fektetni a programjaiba.

## Összegző értékelés

*„Egy mélyebb megismerést hozott az elmúlt három év” – foglalta össze a projekt egyik legfontosabb eredményét a projekt vezetője, aki egyértelműen sikeresnek ítéli a szeretetszolgálat eddigi tevékenységét a Baktalórántházai járásban. A COVID-járvány és az Ukrajnában zajló háború ugyan jelentősen átalakította az előzetesen kialakított munkamenetet, de a tervezett tevékenységek mindegyikét megvalósították, a vállalt indikátorokat pedig teljesítették. A szervezet számára azonban ennél is fontosabb volt az a nem hivatalos célkitűzés, hogy megismerje és adaptálja a jelenlét módszert. „Nekünk a Végtelen egy új dolog volt, meg a Jelenlét, ez az egész jelenlét módszertan, hogy ez micsoda. Ezzel mi nem foglalkoztunk előtte, nem tudtuk, hogy mi az, hogy jelen lenni és akkor onnan elkezdni megépülni. Gyakorlatilag az elvárás az az volt a részünkről, hogy próbáljuk ki ezt az új módszertant, ismerjük meg.” (projektvezető, 2022)* A járási program lehetőséget biztosított arra is, hogy a szeretetszolgálat megismerje a helyi intézményrendszert, megismertesse és elfogadtassa magát a programba bevont településeken és megalapozza a tervezett hosszú távú jelenlétét. Igaz ez még úgy is, hogy a későbbi programok ennek a módszernek az alkalmazását már csak települési szinten végzik. A hosszú távú helyi jelenlét tudatos építésébe illik az a stratégia is, hogy a járási programban kialakított szakmai stábra épült a települési programok megvalósítása is. Az újabb tevékenységek adaptálása és megvalósítása gyorsabbá és hatékonyabbá vált, a szakmai stábnak pedig stabilitást adott, hogy a benne dolgozók is hosszabb távra tervezhetnek.

A Végtelen lehetőség program megvalósítását nem lehet és nem is érdemes önmagában értékelni, teljes képet akkor kaphatunk a szeretetszolgálat járásban végzett tevékenységéről és beágyazódásáról, ha a kapcsolódó programok tevékenységeit és hatásait is vizsgáljuk. A Jelen-Lét projekt tevékenységeit alapvetően befolyásolta a 2021-ben elinduló FETE program, ami a járás 12 településéből 3-ban fut, újabb erőforrásokat biztosítva a fejlesztésekhez. A két projekt feladatainak lehatárolását pályázati szempontból szükséges volt megtenni, a szakmai tevékenységek viszont

szükségszerűen összefonódtak, egymásra épültek és kiegészítették egymást. A Jelenlét pontoknak otthont adó településeken az egymásra épülő programoknak köszönhetően a szeretetszolgálat szakemberei egyre több családot tudtak megszólítani, és egyre több szolgáltatást és támogatást biztosítottak számukra. A párhuzamos programokban megszervezett tevékenységek és szolgáltatások mozaikszerűen álltak össze, és egyre nagyobb területet fedtek le egy-egy településen. A FETE program érkezésével a Végtelen lehetőség a járás többi településére is nagyobb erővel tudott koncentrálni.

Járási szinten egyértelműen pozitív hozadéka a programnak, hogy az itt működő, szociális tevékenységet végző szervezetek a korábbiaknál sokkal koordináltabban és aktívabban tudnak együttműködni, amiben a kiemelt program régiós munkatársainak is fontos szerepe volt. Több szakember azonban még mindig problémának látja a párhuzamosan futó, kisebb léptékű fejlesztő programok összehangolásának hiányát. Továbbra is problémát okoz, hogy a kisebb települési programokról a járási programok vezetői csak esetlegesen értesülnek, leginkább a helyi projektgazdákon múlik, hogy össze tudják-e hangolni tevékenységeiket. Megoldást jelenthetne egy járási vagy megyei szintű koordináló szervezet, ami folyamatosan rálátna a párhuzamosan futó programokra.

A szeretetszolgálat és az általa bonyolított programok helyi elfogadottsága és beágyazottsága, különösen azokon a településeken, ahol Jelenlét pont üzemel, a program indulásától kezdve fokozatosan nőtt. A járvány miatt a futó programok ideiglenesen leálltak, a szakmai stábnak pedig a rendkívüli helyzethez kellett igazítania tevékenységét. Ennek az időszaknak pozitív hozadéka, hogy a stáb több olyan családdal is közvetlen kapcsolatba került, aki korábban még nem volt a látókörében.

A program intézményi együttműködései is egyre szorosabbá válnak, de vannak olyan területek, ahol nem sikerült elmozdulást elérni. Az oktatási intézményekkel tervezett együttműködés az intézményrendszer sajátos működése és zártsága miatt nagyon esetleges volt. A tankerület nem volt együttműködő, így csak az intézményvezetők belátásán múlt, hogy melyik iskolában milyen közös programokat lehetett szervezni. A szociális alapszolgáltató a kezdetektől fontos partnere volt a programnak, a szakmai stáb munkatársai rendszeres résztvevőivé váltak a családsegítők és a szociális események által kezdeményezett esetkonferenciáknak és részt vettek az érintett családok mentorálásában is. A párhuzamosan futó járási projektek, a Végtelen lehetőség, és a járási Gyerekesély program tevékenységei bizonyos pontokon összeértek, a megvalósítók konkrét ügyekben együttműködtek, de szisztematikus közös munka nem alakult ki. Fontos volt ugyanakkor, hogy a fejlesztő szakemberek (pszichológus, logopédus, fejlesztő pedagógus) beosztását a két program a párhuzamosságok elkerülése érdekében egyeztetette. Több szakember is kiemelte, hogy a járványidőszakban egyértelműen erősödött a programok és a szociális ellátórendszer közötti együttműködés, a szereplők közösen koordinálták erőforrásaikat a leginkább rászorulóknak érdekében.

A Baptista Szeretetszolgálat tevékenységei az egymásra épülő programoknak köszönhetően folyamatosan bővülnek, egyre több intézmény és szervezet támaszkodik kisebb vagy nagyobb mértékben az elmúlt években bevezetett szolgáltatásaikra. Idáig azonban egy lassú folyamat vezetett, amit a projektvezető így fogalmazott meg: *„Megértés kellett a mi részünkről is, meg a helyi rendszerek részéről is, hogy mit jelent az, hogy rendszerhiányt pótlunk. Ha erről mi most négy éve beszélgetünk, vagy három éve, akkor biztos valami nagyon nagy mondatokat el lehet mondani, de a gyakorlati*

értelmezését azt nehéz volt kitalálni. Mi az, hogy mi rendszerhiányt pótlunk? Mi az, hogy mi nem párhuzamosítjuk az ő munkájukat, nem mászunk bele az ő hatáskörükbe? Ezt nekünk is meg kellett tanulni.” (projektvezető, 2022) A program első időszakában nehéz volt megfogni a járási szakmai kerekasztalok értelmét is, hiszen a szeretetszolgálat helyi munkatársai még alig ismerték a helyi viszonyokat. Egy idő után azonban a szakmai stáb egyfajta moderátori szerepbe került, mert gyorsan világossá vált, hogy a meglévő intézmények közötti együttműködés sem hatékony, a szeretetszolgálat pedig harmadik, „független” félként esetleg tud ezen változtatni. „Ezt nekünk a szociális fórumokon is kellett igazolnunk, hogy ezt nem elveszjük, nem megyünk bele mások hatáskörébe, hanem megpróbáljuk megkeresni a határvonalak között azt a nagyon vékony mezsgyét, ahol mi valósan tudjuk pótolni. És az egyik ilyen rendszerhiánypótlás volt pont ez a moderátori szerepkör, a funkciók összekötése, a kommunikációs csatornák, a platformok megteremtése.” (projektvezető, 2022) A projekt vezetője szerint az egész járási program egyik legfontosabb eleme, hogy ez a moderátori szerep működjön, ez indult el a legnehezebben, de később ez hozta a legtöbb eredményt is.

Az egyes programelemek közül érdemes kiemelni a *középiskolai lemorzsolódás csökkentését célzó pilot programot*. A tanulók mentorálását célzó mini projekt csak néhány hónapot ért meg, ilyen rövid idő alatt jelentős hatást a megvalósításban résztvevő szakemberek szerint sem lehet kifejtetni, az iskola részéről ugyanakkor határozottan pozitív visszajelzések érkeztek, rövid idő alatt is érezhetővé vált a hiányzások számának csökkenése. A mentorálással megbízott roma szakember gyorsan beilleszkedett az iskola életébe, a diákok hamar bizalmukba fogadták, a következő tanévtől hiányozni fog a munkája.

Néhány esetben a szakmai program hatékony megvalósítását az uniós finanszírozással járó köztöttségek nehezítették. A meghatározott indikátorok ugyan nem voltak szigorúak, a különböző pénzügyi és adminisztratív köztöttségek viszont nagyon megnehezítették a lebonyolítást és erősen megkötötték a projektgazdák kezét. Példaként említhető, hogy a program keretében nem volt lehetőség krízisalap létrehozására, miközben a szakmai stáb tapasztalata szerint gyakran lett volna szükség olyan gyors beszerzésekre, amik egy-egy krízisbe került családon tudtak volna segíteni. „Nem tudok úgy gazdálkodni, úgy allokálni forrásokat ebbe a projektbe, ahogy azt mondjuk a szociális diagnózis vagy az éppen felmerülő körülmények indokolják. Meg tudom tenni, másfél hónappal később, mert módosítási igényt adok be, költségvetést módosítok, jóváhagyatom, versenyeztetek...” (projektvezető, 2022). Több esetben jelentett gondot a gyógyszerek, a gyógyászati segédeszközök és a tüzelő beszerzése, de a bonyolult adminisztratív és pénzügyi szabályok nem tették lehetővé egy „gyors reagálású” pénzügyi alap létrehozását sem. Krízisalapot végül a FETE programba bekerült településeken tudtak létrehozni évi 500.000 forintos keretösszeggel, amit a közüzemi díjtartozások kivételével szinte bármilyen krízishelyzet kezelésére fel lehet használni. A kérelmet a helyi munkatársak írják meg, majd a szakmai vezető továbbítja azt a budapesti központi irodának, a végső jóváhagyás innen érkezik. Egyszerűbb esetekben ez a procedura egy-két nap alatt lejátszódik, bonyolultabb, nagyobb költségvetésű ügyek esetében lassabb az ügymenet. Az eddigiekben többek között szemüveg, tűzifa, kályha vásárlására került sor, de volt már példa élelmiszervásárlásra is.

A FETE program indulása jelentősen befolyásolta a projekt tevékenységeit. A szakmai stáb tovább bővült, új tevékenységek jelentek meg, ugyanakkor az új program azt is eredményezte, hogy a járási programon belül a kulcstelepülésekről (Rohod, Magy) a hangsúly némileg átkerülhetett más településekre is. A szakmai munka terén jelentősebb változás Magyarán történt,



ahol az új program keretében egy konténert helyeztek el Kauzsay-tanyán, ami helyet biztosított azoknak a szolgáltatásoknak, amik azt megelőzően csak a faluközpontban lévő Jelenlét pontban voltak elérhetők (mosás, fürdés stb.). A menedzsment hosszútávon egyértelműen a szegregátum felszámolását látta jó megoldásnak, és már kezdetleges tervekkel is rendelkeznek ennek mikéntjéről. *„Hosszú távon a Kauzsay-tanyának csak ez lehet a menekülő útvonala, hogy onnan elköltözzenek a családok.”* (szakmai vezető, 2020) Felmerült egy szövetkezeti keretben működő szociális bérlakás-program elindítása, melynek keretében a szeretetszolgálat jelenleg üresen álló, leromlott állagú házakat újítana fel. A Kauzsay-tanyán élő családok költözése azonban egészen biztosan csak egy hosszú folyamat során valósulhatna meg, e téren azonban a projekt időszaka alatt nem történt előrelépés, a korábbi tervek megvalósításának egyelőre kevés a realitása.

A FETE program a kezdeti időszakban hazai forrásból valósult meg, az uniós programokhoz képest kevésbé kötött keretek között, így sokkal alkalmasabb volt a jelenlét-típusú munka finanszírozására. Ennek ellenére a projektvezető megítélése szerint talán szerencsésebb lett volna, ha, az eredeti terveknek megfelelően, az új program kicsit később indul el, mert több idő lett volna arra, hogy kiderüljön egy-egy településen milyen beavatkozásokra van szükség. *„Az, hogy bejött a »300« és települési szinten erre képes, így azt gondolom, hogy az EFOP-nak nem kell települési szinten ennyire mikro szinten hatnia, mert nem is képes rá.”* (projektvezető, 2019) Az uniós program kifejezetten alkalmas az alapszolgáltatási rendszerben lévő humánerőforr

ás-hiány pótlására – a projekt keretében szerződött szakemberek (például gyermekpszichológus, logopédus, fejlesztőpedagógus) három-négy éven keresztül tudták enyhíteni a hiányokat.

A járványidőszak alapvetően meghatározta és átmenetileg meg is változtatta a Baptista szeretetszolgálat járásban végzett szakmai tevékenységét. Gyorsan alkalmazkodva a járvány okozta kihívásokhoz, új módszerekkel, új tevékenységekbe kezdtek, segítve a legnagyobb hiányt szenvedőket. A szeretetszolgálat jelenléte ebben az időszakban is egyértelműen erősebb volt azokon a településeken, ahol Jelenlét pontok is működnek. A többi településen a folyamatos kapcsolattartást, a családok mentorálását felváltotta a krízisben lévők segítése. Ennek révén olyan idősebb vagy valamilyen fogyatékkal élő emberek és családok is a szervezet látókörébe kerültek, akikkel korábban nem volt kapcsolatuk.

A programban résztvevő településekre különbözően hat a szeretetszolgálat jelenléte. A települések társadalmi-gazdasági helyzete közötti különbségek mellett, a helyiek programról alkotott véleményét, az egyes szolgáltatásokhoz és támogatásokhoz való viszonyát, nagyban befolyásolja az adott települési önkormányzat és még inkább a település vezetőjének szociális attitűdje (segélyezési gyakorlat, szegregátumokkal kapcsolatos intézkedések, településfejlesztési elképzelések). Míg egyes településeken az önkormányzat a szociális problémák kezelését, a szegregált körülmények között élő családok integrációját igyekszik eltolni magától, más településen maga az önkormányzat is kezdeményezője és megvalósítója volt már a korábbi években is több olyan programnak, ami a legrosszabb helyzetben élő családok élethelyzetének javítását célozta. Utóbbi településeken, az önkormányzati attitűdnek is köszönhetően, a program elfogadottsága jóval magasabb volt.



## JavaSLatok

Egyértelműen pozitív hozadéka a programnak, hogy a járásban működő, szociális tevékenységet végző szervezetek a korábbiaknál koordináltabban és aktívabban tudtak együttműködni, amiben a kiemelt program régiós munkatársainak is fontos szerepe volt. Több szakember azonban még mindig problémának látja a párhuzamosan futó, kisebb léptékű fejlesztő programok összehangolásának hiányát. Továbbra is problémát okoz, hogy a települési programokról a járási programok vezetői csak esetlegesen értesülnek, és leginkább a helyi projektgazdákon múlik, hogy össze tudják-e hangolni tevékenységeiket. Megoldást jelenthetne egy projektectől függetlenül működő, járási vagy megyei szintű koordináló szervezet, ami folyamatosan rálátna a párhuzamosan futó programokra és szervezné ezek együttműködését.

A Végtelen lehetőséghez hasonló méretű és összetettségu projektek megvalósítására csak jelentős erőforrásokkal rendelkező szervezetek képesek önállóan. Az erőforrások közül természetesen az egyik legfontosabb a saját pénzügyi forrás, ennek megléte elengedhetetlen volt például a Jelenlét pontok kialakításához szükséges ingatlanok megvásárlásához, vagy a munkatársak bérének biztosításához az átmeneti időszakban (a következő uniós források megérkezéséig). A szakmai stáb egyben tartása nélkül hosszabb távon fenntarthatatlan lenne a tartós helyi jelenlét. Amennyiben a későbbiekben is megvalósulnak hasonló tartalmú projektek, mindenképpen érdemes lenne azokat konzorciumi formában lebonyolítani. A konzorciumi együttműködés a fenntarthatóság növelése mellett szorosabbá tenné a helyi intézményekkel való együttműködést és lehetőséget biztosítana többféle szakmai tudás becsatornázására. Az adott program célterületéhez kapcsolódó helyi intézményrendszer aktív bevonása és érdekeltté tétele hatékonyabb működést eredményezne, elősegítené a program megvalósítóinak gyorsabb beágyazódását és a kialakított új módszerek intézményi adaptációját is. A hasonló fejlesztő programok megvalósítására létrehozott konzorciumok összeállításánál érdemes lenne megfontolni az együttműködő települési önkormányzatok, civil szervezetek, szociális szolgáltatók, oktatási intézmények bevonását.

A szeretetszolgálat több olyan problémát is azonosított a járásban, amit a meglévő ellátórendszer kapacitáshiány miatt nem képes megfelelően kezelni. A buszos szolgáltatás bevezetése, a krízisalapból finanszírozott beavatkozások (FETE), vagy a fejlesztő szakemberek alkalmazása egyértelmű hiányokat pótoltak, fenntartásuk azonban projektfinanszírozás nélkül nem lehetséges. A Végtelen lehetőség és a Gyerekesély programoknak köszönhetően az elmúlt években több logopédus, fejlesztő pedagógus és pszichológus is dolgozott a településeken, de elérhető volt jogász és addiktológus szakember is. A programok lezárásával ezek a szakemberek újra eltűnnek a járásból, az utánuk hagyott űrt a jelenlegi finanszírozása mellett sem a pedagógiai szakszolgálat, sem a szociális alapszolgáltató nem tudja betölteni. A probléma megoldását hosszabb távon egyértelműen az jelentené, ha ezek a szolgáltatások nem projekteken keresztül, hanem normatív támogatással, a meglévő intézményrendszer keretein belül valósulnának meg.

Összehangolt, települések együttműködésén alapuló fejlesztő munkáról nem beszélhetünk a megvalósult program kapcsán. A Baktalórántházai járás mindössze 12 településből áll, e települések azonban különböző adottságúak, lakosságuk összetétele, így problémáik is jelentősen eltérnek egymástól. Járáson belül sem lehet uniformizált megoldásokat alkalmazni, ráadásul a települések vezetőinek habitusa is nagyban meghatározza a helyi fejlesztések irányát. Hasonló

típusú programoknál a települési önkormányzatok érdekeltté tétele és szorosabb bevonása már a tervezési fázisban, hatékonyabbá tehetné az együttműködést.

Az egyik legnagyobb erőforrást, a helyben lévő, önkéntes alapon szerveződő, tenni akaró közösségek alkotják. Ezek megerősítése, életre segítése és bátorítása a kezdeményezés fenntarthatóságát is erősítené. A program hiányossága, hogy kevésbé számolt a helyi erőforrásokkal, és nem fektetett hangsúlyt a helyi civil szervezetek bevonására és kapacitásfejlesztésére. A járási civilszféra az országoshoz képest jóval fejletlenebb, ugyanakkor ennek a szektornak a fejlesztésével hosszabb távon is fenntarthatóbb eredményeket lehetne elérni.

A lakhatási és oktatási szegregáció kérdése megkerülhetetlen a programba bevont településeken, a megvalósított tevékenységek között azonban alig vannak az ezzel a problémakörrel kapcsolatos tevékenységek. Az iskolai szegregáció, a továbbtanulás és szakmaszerzés problémaköre, és általában az oktatás, az oktatási intézmények minősége csak esetlegesen jelent meg a projekt megvalósításában. Nyilvánvalóan egy projekt nem tud minden problémát kezelni, ugyanakkor ezen a területen hosszabb távon csak az oktatási intézményekkel szoros együttműködésben lehetne eredményeket elérni.

A Végtelen lehetőséghez hasonló méretű és összetettségű programok hatékonysága és fenntarthatósága szempontjából kulcskérdés, hogy a projekt keretében megvalósított tevékenységeknek mi a viszonya a szociális alapszolgáltatásokhoz és a helyben működő egyéb közszolgáltatásokhoz, intézményekhez. A program jelen esetben direkt módon nem erősítette az alapszolgáltatásokat, ehelyett egy, a meglévő intézményrendszeren kívüli új rendszert alakított ki, amelyben kevesebb a kötöttség és nagyobb a mozgáster. Kérdés viszont, hogy ugyanilyen eredmények a már meglévő intézményrendszer (akár radikális) átalakításával és jelentős pénzügyi támogatással nem érhetőek-e el.

## Felhasznált források

Bazsalya Balázs, Hórich Balázs, Perpék Éva (2023): A megvalósítók fő jellemzői a szervezeti kutatás eredményei tükrében. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

EFOP-1.5.1.-17 Pályázati felhívás. *Végtelen lehetőség – Kísérleti program a leginkább elmaradott járási területek felzárkózása érdekében*, 2017.04.28 – 2022.05.26.  
<https://archive.palyazat.gov.hu/download.php?objectId=71257>

Havi szakmai vezetői beszámolók, EFOP-1.5.1-17. Végtelen lehetőség. Baptista Szeretetszolgálat, 2020-2022.

Járási gyerekesély stratégia (2018). *„Lehet jobb a gyerekeknek a baktalórántházai térségben II.”* EFOP-1.4.2-16-2016-0005.

Komplex járási fejlesztési terv (2022). *Jelen-lét, Program a Baktalórántházai járás felemelkedéséért EFOP-1.5.1-17.* Baptista Szeretetszolgálat. [https://hbaid.org/adat/projekt/6/fajlok/komplex-jarasi-fejl.terv\\_bszejsz\\_efop151.pdf](https://hbaid.org/adat/projekt/6/fajlok/komplex-jarasi-fejl.terv_bszejsz_efop151.pdf)

Koreny Ajna, Mátyás Lilla, Panyik Barbara, Sarok Ferenc (2022): *Végtelen tapasztalatok. Az EFOP-1.5.1-17 tapasztalatai alapján.* Budapest: Magyar Máltai Szeretetszolgálat Modellprogramok. [http://vegtelenlehetoseg.hu/wp-content/uploads/2022/11/veget\\_ero\\_vegtelen\\_JAVASLATCSOMAG.pdf](http://vegtelenlehetoseg.hu/wp-content/uploads/2022/11/veget_ero_vegtelen_JAVASLATCSOMAG.pdf)

Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (TEIR) adatbázis <https://www.oeny.hu/oeny/teir/#/>

Perpék Éva (2023): Programismertetés és kutatási háttér. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata.* Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Perpék Éva, Kiss Márta (2023): Következtetések. A folyamatkövetés- és értékelés tanulságai. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata.* Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Simpact (2022): Végtelen lehetőségek program „Vissza az elsődleges munkaerőpiacra”. *Baktalórántházi pilot program hatásmérés és értékelés.* Budapest: Simpack.

Szakmai terv (2018). *Jelen-lét, Program a Baktalórántházai járás felemelkedéséért EFOP-1.5.1-17.* Baptista Szeretetszolgálat.

Szociális diagnózis és szükségletfelmérés (2018). *Jelen-lét, Program a Baktalórántházai járás felemelkedéséért EFOP-1.5.1-17.* Baptista Szeretetszolgálat.

# KELLER JUDIT – VÁRADI MONIKA MÁRIA: FELZÁRKÓZÁSI MODELLPROGRAM A SELLYEI JÁRÁSBAN

**Megvalósító: Katolikus Karitás - Caritas Hungarica**

## Bevezetés

Az alábbi értékelés az EFOP 1.5.1-17 Végtelen lehetőség program folyamatkövető és -értékelő kutatásának 2018 és 2023 közötti tapasztalatait összegzi. A kutatás fő módszereit a dokumentumelemzés és a helyszíni szemle (terepmunka) alkották. A dokumentumelemzés a következőkre terjedt ki: járási, havi szakmai beszámoló; Sellye Járási Diagnózis (Nyolc Boldogság Alapítvány), a Katolikus Karitás által készített szakmai terv, a komplex járási fejlesztési terv; a Végtelen lehetőség program szakmai zárókonferenciájára készített, a programelemek bemutató kiadványok; Szakmai zárótanulmány (4 Dimenzió Egyesület); illetve a Végtelen tapasztalatok című kiadvány (Koreny et al. 2022).

A terepmunkákra, illetve az online interjúk készítésére 2019 márciusában és októberében, 2020 augusztusában, 2021 áprilisában és májusában, valamint 2022 márciusában és júliusában került sor. A fenntartási időszakra vonatkozó interjúkat 2023 januárjában készítettük. A helyszíni szemle során interjúk készültek a program megvalósítóival, valamint a programmegvalósítás szempontjából releváns szereplőkkel. Az interjúalanyok a projekt szakmai stábjából, polgármesterekből, a járási szociális, oktatási és egészségügyi intézmények képviselőiből, a Magyar Máltai Szeretetszolgálat (MMSZ) Végtelen lehetőség mentori feladatait és a sellyei Gyerekesély program koordinációját ellátó munkatársaiból, valamint a programban résztvevő családok közül kerültek ki. A helyszíni szemlék során a programmegvalósítás idején összesen 38, a fenntartási időszakban 6 interjú készült. Emellett a teljes időszakban 7 interjút készítettünk a Katolikus Karitás központjában dolgozó kollégákkal.

## A projektkörnyezet és a program bemutatása

### Projektkörnyezet, helyzetkép főbb járási mutatók

A Sellyei járás Baranya megye déli részén, Magyarország és Horvátország határán, a Dráva folyó mentén fekszik. A Sellyei járást 38 település alkotja, központja Sellye, a járás egyetlen városa. A járásban egy település rendelkezik nagyközségi jogállással, Vajszló, a többi 36 település községi jogállású, és alapellátások tekintetében a két nagyobb településre van utalva<sup>25</sup>. Térszerkezetéből adódóan a járás közúthálózata sűrű, emellett azonban jelentős a zsáktelepülések száma, és rosszak a tömegközlekedési feltételek. A járás falvainak jó része visszafordíthatatlan gettósodással,

---

<sup>25</sup> Ezek a települések a következők: Adorjás, Baksa, Baranyahídvég, Besence, Bogádmindszent, Bogdása, Csányoszló, Drávafok, Drávaiványi, Drávakeresztúr, Drávasztára, Felsőszentmárton, Gilvánfa, Hegyszentmárton, Hirics, Kákics, Kemse, Kisasszonyfa, Kísszentmárton, Kórós, Lúzsok, Magyarmecske, Magyartelek, Markóc, Marócsa, Nagycsány, Okorág, Ózdfalu, Páprád, Piskó, Sámod, Sósvertike, Tengeri, Téseny, Vejtí, Zaláta.

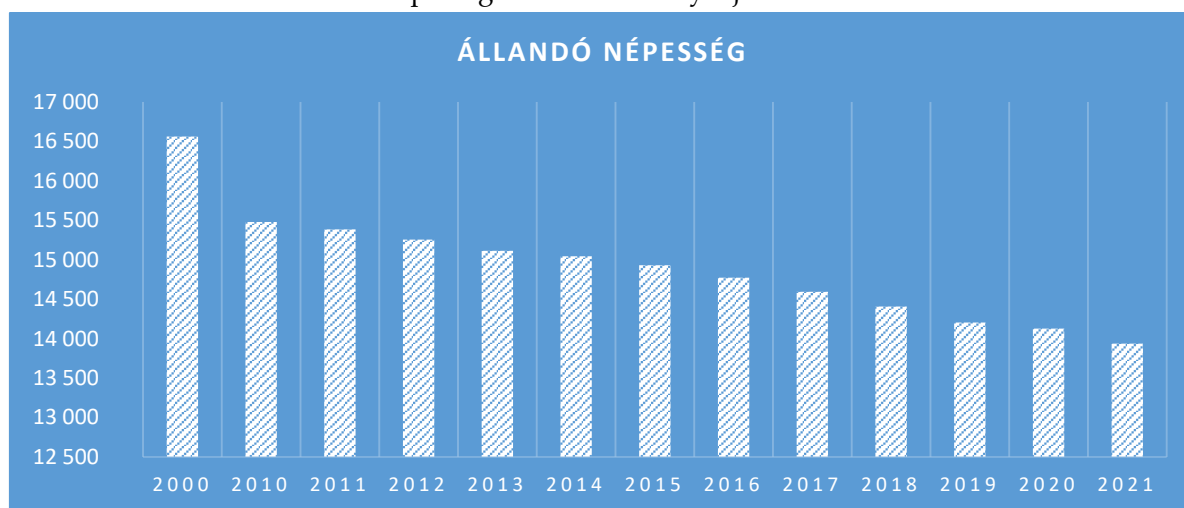
társadalmi és etnikai homogenizálódással néz szembe. A járáson és a térségen belüli mobilitási lehetőségek és elérhető szolgáltatások szempontjából a legszegényebb, leghiányosabb ellátottságú aprófalvak vannak a legnehezebb helyzetben. A Sellyei járás Magyarország egyik legszegényebb térsége, a kedvezményezett járásokról szóló 290/2014 (XI.26.) kormányrendelet szerint az ország második legrosszabb társadalmi, gazdasági mutatókkal rendelkező járása.

A Végtelen lehetőség program megvalósítási helyszíneinek kiválasztásában meghatározó szempont volt a magas gyereklétszám, a hiányos szolgáltatásellátottság, illetve a mobilitási lehetőségek korlátozott jelenléte. A program elvárása volt, hogy Jelenlét pontok csak olyan településeken létesüljenek, ahol nincs működő fejlesztési projekt. A programmegvalósító Katolikus Karitásznak ezért esett a választása Téseny és Kísszentmárton (Majláthpuszta) falvakra. E szempontok és a járás méretének figyelembevételével, a projekt társadalmi, gazdasági környezetének bemutatása alapvetően a járási szintre korlátozódik, illetve a vonatkozó dimenziókban tekinti át e két település és a számukra szolgáltatást szervező települések helyzetét.

## Népesség

Az Ormánság népességkibocsátó szerepe szinte folyamatos a 19. század vége óta (Szakmai zárótanulmány). A Sellyei járás népessége az ezredforduló óta is folyamatosan csökken (1. táblázat és 1. ábra). A diagnózisban 2007 és 2012 között mért 8%-os népességcsökkenés az elmúlt évtized egészére igaz. A járás állandó népessége 2000 és 2021 között csaknem 16%-kal csökkent, amely meghaladja az országos, illetve a megyei értékeket.

1. ábra Az állandó népesség változása a Sellyei járásban 2000 és 2021 között



Forrás: TEIR

A népességfogyás háttérében elsősorban az elvándorlás áll. A vándorlási egyenleg az ezredforduló óta folyamatos -10 ezrelék körüli értékeket mutatott. 2021-re ez -3.57 ezrelékre csökkent, ami nem az elvándorlás csökkenő intenzitásával, hanem az odavándorlás viszonylagos növekedésével (2020-ban 76, 2021-ben 87 fő) magyarázható.

1. táblázat Az állandó népesség változása a Sellyei járásban, megyei és országos összehasonlításban 2000 és 2021 között

	2000	2021	%
Magyarország	10.254.587	9.841.036	-4%
Baranya megye	410.676	375.613	-8,5%
Sellyei járás	16.564	13.936	-15,8%

Forrás: TEIR

Ezzel párhuzamosan a 60 évnél idősebb korosztály aránya 25%-kal nőtt az elmúlt évtizedben, ami közel azonos Baranya megye elöregedésének trendjével. A járás termékenysége a csökkenő születésszámok ellenére is magasabb a megyei és országos átlagnál: a 0-14 évesek aránya 2021-ben a Baranya megyei átlagnál 12%-kal volt magasabb (2. táblázat).

2. táblázat A Sellyei járás demográfiai adatai megyei és országos összehasonlításban 2010-ben és 2021-ben

	Állandó népességből 0-14 évesek aránya %		Állandó népességből 60- x évesek aránya %		Belföldi vándorlási egyenleg, ezer lakosra (ezrelék)	
	2010	2021	2010	2021	2010	2021
Sellyei járás	16,6	15,4	19,7	24,7	-13.650	-3.570
Baranya megye	13,9	13,5	22,6	27,9	-2.580	-0.970
Magyarország	14,4	14,5	22,5	26,1	1.0	1.0

Forrás: TEIR

## Gazdaság, munkaerőpiac, infrastruktúra

A járás gazdasági mutatói is alátámasztják, hogy a Sellyei járás Magyarország egyik legelmaradottabb térsége. A diagnózis általánosságban a kedvezőtlen gazdasági és munkaerőpiaci környezetet és a rossz infrastrukturális feltételeket emelte ki. A járásnak továbbra is két gazdaságilag is nagyobb jelentőségű települése van: Sellye és Vajszló. A járás többi, községi jogállású településének infrastrukturális és szolgáltatási ellátottsága kedvezőtlen.

A járásban 2020-ban 1.000 lakosra vetítve mindössze 48 működő vállalkozás volt bejegyezve, amely a Baranya megyei adatnak nagyjából a fele. A járás munkaerőpiaci helyzetének, és az elmúlt évek trendjeinek elemzéséhez a diagnózis által is használt mutatókat vettük figyelembe. Így vizsgáltuk az egy lakosra jutó nettó belföldi jövedelem alakulását (3. táblázat), az SZJA adófizetők arányát az évi 1 millió Ft alatti jövedelmi sávban, valamint a tartós munkanélküliek arányát (4. táblázat).

A Diagnózis szerint az egy lakosra jutó nettó belföldi jövedelem 2007 és 2016 között 60,6%-kal emelkedett. Ez azonban csak nominálisan tekinthető jelentős növekedésnek, a megyei értéknél 20,76%-kal, a magyarországi értéknél pedig 33,7%-kal volt alacsonyabb. E kedvezőtlen tendenciák az elmúlt öt évben is folytatódtak. 2017 és 2020 között is viszonylagosan tovább nőttek a járási jövedelmek, ám ezek a megyei értékeknél továbbra is nagyjából 20%-kal, az országos értékeknél pedig hozzávetőleg 33%-kal, 2020-ban csaknem 40%-kal voltak alacsonyabbak.

3. táblázat Egy lakosra jutó nettó belföldi jövedelem a Sellyei járásban megyei és országos összehasonlításban 2017 és 2020 között (Ft)

	2017	2018	2019	2020
Sellyei járás	697.144	791.790	881.373	901.215
Baranya megye	878.316	987.495	1,105.788	1.166.365
<i>Jövedelemkülönbség</i>	20,6%	19,8%	20,2%	22,7%
Magyarország	1.043.067	1.171.114	1.326.285	1.425.334
<i>Jövedelemkülönbség</i>	33,1%	32,3%	33,5%	36,7%

Forrás: TEIR

A járásban az SZJA-fizetők aránya az évi 1 millió Ft alatti jövedelmi sávban 2010 és 2017 között folyamatosan 50% körül volt, ami a közfoglalkoztatottak magas számára utal ebben az időszakban. A 2018 óta 40% körül stabilizálódó adatok részben a közfoglalkoztatás csökkentésével, részben azzal magyarázható, hogy az utóbbi években egyre többen helyezkedtek el a térségben működő vállalkozásoknál. A diagnózis szerint Tésényben, azonos időszakban, a felnőtt lakosság közel egyharmada járt el más településekre dolgozni. Ezt a 2023 januárjában végzett tereplátogatás is megerősítette, azzal a kiegészítéssel, hogy a tésenyi Jelenlét ponton elindított női klubban a helyi asszonyokat készítik fel munkaerőpiaci jelentkezésekre, például a Görcsönyben működő Baranya Megyei Bóly–Görcsöny Egyesített Szociális Intézmény Harmónia Otthonba. A tereptapasztalatok szerint Kísszentmártonban is szinte mindenki eljár dolgozni a környező településekről induló munkásjáratokkal. Emellett a faluban működő olajütő üzem és varroda is kínál elsődleges munkaerőpiaci lehetőségeket. Mindezek ellenére a járási jövedelmek nominálisan továbbra is elmaradnak az országos és a megyei átlagtól: az évi 1 millió forint alatti jövedelmi sávban adózók aránya ezekkel összevetve továbbra is magasnak mondható (4. táblázat).

4. táblázat SZJA-fizetők aránya évi 1 millió Ft alatti jövedelmi sávban (%) a Sellyei járásban, megyei és országos összehasonlításban 2010 és 2020 között

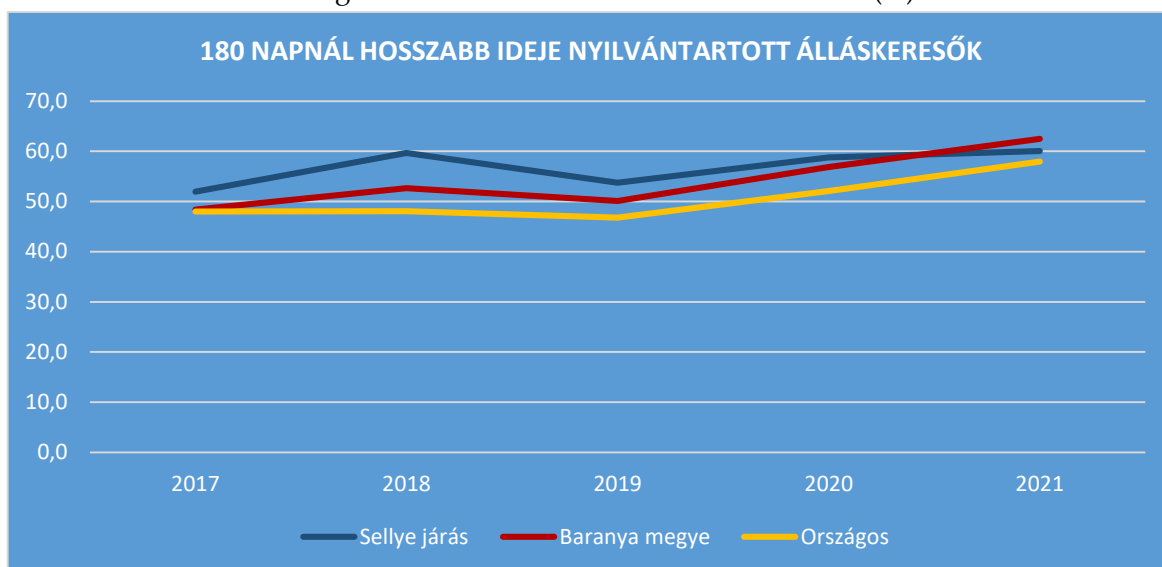
	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sellyei járás	52,4	52,7	53,4	48,3	44,0	33,9	42,3
Baranya megye	36,6	36,6	38,7	34,6	31,1	27,5	28,2
Magyarország	34,9	32,7	34,9	31,5	28,6	25,7	25,6

Forrás: TEIR

E kedvezőbb munkaerőpiaci környezet érhető tetten a tartós munkanélküliek arányának csökkenésében. A regisztrált munkanélküliek között a tartós, 180 napot meghaladó regisztrációval rendelkező munkanélküliek aránya 2007 és 2016 között hullámzóan változott, de 2011-et és 2014-et kivéve az országos átlag felett volt (Diagnózis:34). 2017 és 2020 között a tartós munkanélküliek megyei és országos aránya is 50% körül hullámzott, míg a járási értékek 50% fölött, 2018-ban a 60%-ot is megközelítve mozogtak. 2021-ben azonban a tartós munkanélküliek aránya Baranya megyében magasabb volt, mint a Sellyei járásban, amely az országos átlaghoz közelített inkább (2. ábra).



2. ábra 180 napnál hosszabb ideje nyilvántartott álláskeresők aránya a Sellyei járásban megyei és országos összehasonlításban 2017 és 2021 között (%)



Forrás: TEIR

### Humán intézményi infrastruktúra

A Sellyei járásban önálló intézményként továbbra sem működik bölcsődei ellátás. A Sellye központtal működő Ormánsági Tücsök Óvoda, Egységes Óvoda-Bölcsőde biztosítja az Köznevelési törvény 20.§ (1) bekezdés és (10) bekezdés alapján legalább második életévüket betöltött, óvodai nevelésben ellátható gyermekek közös nevelését. Az intézmény a Sellye Térségi Intézményi Társulás fenntartásában működik. 2021. szeptember 1-jén az óvodai férőhelyek száma 125, a bölcsődei férőhelyek száma pedig maximum 12 volt (Alapító okirat). A bölcsőde és óvoda ellátási körzete Drávaiványi, Drávasztára, Kákics, Marócsa, Okorág, Sellye és Sósvertike. Az intézmény csak szabad kapacitások terhére fogadhat gyermekeket a járás más településeiről.

A bölcsődék hiánya a járásban komoly gondot jelent, hiszen a bölcsődében zajló fejlesztő és szocializációs foglalkozások a hátrányos helyzetű kisgyermek számára elengedhetetlen fontosságúak. A térségben működő családi napközik csak kismértékben tudják csökkenteni a bölcsődék hiánya okozta problémákat. Az utóbbi évtizedben pályázati forrásból több Biztos Kezdet Gyerekház létesült a járásban, amelyek a 0-3 éves kisgyermek és az édesanyák számára biztosítanak foglalkozásokat és közösségi teret. Biztos Kezdet Gyerekház működik önkormányzati fenntartásban Hegyszentmártonban és Gilvánfán, valamint a Magyarországi Református Egyház fenntartásában Sellyén. Hasonló, integrációt erősítő és esélyteremtő tevékenységeket folytató, 0-25 éves gyerekek és fiatalok igényeit kielégítő Jó kis hely – komplex gyermekkori szolgáltatás működik Drávafokon önkormányzati és Hiricsen a Nyolc Boldogság Alapítvány fenntartásában.

A Sellyei járásban továbbra is mindössze 9 településen működik óvoda: Baksán, Bogádmindszenten, Drávafokon, Felsőszentmártonban, Gilvánfán, Magyarmecskén, Csányoszróban, Sellyén és Vajszlón. Ezért az óvodások közel harmada csak a sajátjától eltérő településen veheti igénybe ezt a szolgáltatást. A térségi gyerekek a baksai, míg a kisszentmártoniak a vajszlói óvodába járnak, jellemzően tömegközlekedést igénybe véve. Az óvodai csoportok átlagos létszáma és az óvodai férőhelyek kihasználtsága nem különbözik a megyei és az országos átlagoktól. Statisztikailag jelentős eltérés a hátrányos helyzetű gyerekek arányában mutatkozik a

köznevelés mindhárom szintjén: 2019-ben a hátrányos helyzetű óvodások aránya a Baranya megyei átlag háromszorosa, a hátrányos helyzetű általános iskolások és szakgimnáziumban tanulók aránya pedig a megyei átlag több mint kétszerese volt a járásban (5. táblázat).

5. táblázat Hátrányos helyzetű gyerekek aránya a köznevelési intézményekben a Sellyei járásban, megyei és országos összehasonlításban 2019-ben (%)

	Hátrányos helyzetű óvodások aránya	Hátrányos helyzetű általános iskolások aránya	Hátrányos helyzetű, szakgimnáziumban tanulók aránya
Sellyei járás	28,2	20,6	8,3
Baranya megye	8,5	8,4	3,2
Magyarország	5,6	6,1	2,4

Forrás: TEIR

A járásban 9 általános iskola működik, ebből 8 a KLIK, 1 pedig a Baranya Megyei Református Egyház fenntartásában (Drávafokon). A tésenyi gyerekek a Baksai Általános Iskolába, a kisszentmártoni (és majláthpusztai) gyerekek pedig a Vajszlói Kodolányi János Általános Iskolába járnak. A Baksai Általános Iskolába 130 gyerek jár, közülük 2023 januárjában 20 SNI-s és 10 BTMN-es gyereket tartottak nyilván. Tésenyből nagy számban tanulnak itt SNI-s gyerekek, akiket csak gyógypedagógus végzettséggel is rendelkező pedagógus láthat el. 2019-ben a Vajszlói Általános Iskolában is nagyjából a gyerekek 80%-a volt hátrányos helyzetű, és több mint felük a szomszédos községekből járt be az iskolába. A járásban tanodajellegű szolgáltatás – a Végtelen lehetőség program kezdetéig – csak Gilvánfán és Sellyén működött. A járásban egy középiskola működik, az FM DASzK Sellyei Mezőgazdasági Szakképző Iskolája és Kollégiuma. A KSH 2011-es adatai szerint a Sellyei járásban az érettségivel rendelkezők aránya 10%, felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya pedig 3%, szinte hiányzik a helyi értelmiség (Központi Statisztikai Hivatal 2011, Sellyei Kistérségi Tükör, 2012).

A járásban három gyermekjóléti és családsegítő szolgálat működik: Sellyén, Vajszlón és Baksán, míg a hatósági feladatokat ellátó család- és gyermekjóléti központ a járási központban, Sellyén található. Kisszentmárton és Téseny a Baksa Térségi Család- és Gyermekjóléti Szolgálathoz tartoznak. 2019-ben 4 fő családsegítő látta el a térségi szolgálathoz tartozó 20 települést. Az ellátott települések közül Gilvánfa, Téseny és Kisszentmárton emelendő ki a tekintetben, hogy ezeken a településeken a felnőttekkel és a gyerekekkel egyaránt „gondok vannak”. A települések közül Kisszentmártonban 2023. januári látogatásunk alatt is problémaként említették a droghasználatot, amely ugyanakkor Tésenyben nincs jelen. Tésenyben a helyi lakosok közel harmada 18 év alatti, jellegzetes probléma a korai terhesség és az iskolaelhagyás. Kapacitások tekintetében a szolgálat munkatársainak komoly segítséget jelentett a Végtelen lehetőség programban dolgozók jelenléte Tésenyben és Kisszentmártonban, mivel a szolgálat munkatársai mindössze havi két-három órát tudnak fogadóóraként biztosítani a településeken, illetve krízishelyzetben kimennek családokhoz. Ezzel szemben a jelenlét pontokon dolgozók napi szinten el tudják látni a családokat azokkal a gondozói szolgáltatásokkal, amelyek nem igényelnek hatósági közreműködést. A családsegítő

feladatok így megosztódtak, jelentősen enyhítve a baksai gyermekjóléti és családsegítő szolgálat munkatársaira évek óta nehezedő nyomást.

A járásban 2016-ban 7 területi védőnő dolgozott. 9 településen működött házi orvos, ezek: Bogádmindszent, Csányoszró, Drávafok, Drávasztára, Felsőszentmárton, Magyarmecseke, Sámód, Sellye és Vajszló. Sellyén és Vajszlón két-két praxis működik. A falvak többségében csak rövid időszakban érhető el helyben a házi orvosi és házi gyermekorvosi szolgáltatás, ezért rendelési időn kívül más településre, ügyeletre kell vinni a betegeket. Kísszentmártonba havonta egyszer jut el gyerekorvos mozgó szolgáltatásként, Tésényben pedig egy idős baksai orvos biztosít vegyes praxisú ellátást. A járáson és a térségen belüli rossz tömegközlekedési feltételek miatt a szakellátás igénybevétele a sellyei Ormánság Egészségközpontban nehezen oldható meg a kisebb falvakban élők számára. A járás több településéről, mint például Kísszentmártonból nagyon rossz a buszközlekedés: Sellyére eljutni időpontra kiírt orvosi vizsgálatra szinte lehetetlen, és egész napot igénybe vevő program. Ráadásul egyes szakrendelések csak alacsony óraszámokban működnek, például ortopédia, addiktológia heti 1 alkalommal 4 órában, pulmonológia heti 1 alkalommal 6 órában. A tömegközlekedés költségeit a legtöbb család nem tudja kigazdálkodni. Segítséget ebben a közelmúltig rendszeresen működtetett falugondnoki szolgálat (falubusz) jelentett, emellett a helyi lakosok a Végtelen lehetőség programhoz tartozó járműveket is igénybe vehették.

Az elérhető járási adatok nem szolgáltatnak adekvát információt arról, hogy miként valósult meg a Végtelen lehetőség program átfogó célja: a járás leszakadásának megfékezése, megállítása, *„a járáson belüli fejlettségbeli különbségek csökkentése a helyi közösségek fejlesztésével, a lakosság életesélyeit, életminőségét, szolgáltatásokhoz való hozzáférését, mobilizációját, közösségi kapacitásainak aktivizálódását szolgáló beavatkozásokkal; a kapacitáshiányos és alulmotivált szolgáltatások fejlesztésével és szükség szerinti pótlásával, a szolgáltatások összekapcsolásában rejlő lehetőségek kiaknázásával”* (Szakmai terv:28.). Az elérhető járási adatok olyan strukturális feltételekre vonatkoznak (pl. hátrányos helyzetű gyerekek aránya, egy főre jutó jövedelem, foglalkoztatás), amelyek megváltoztatása nem volt és nem is lehet reális elvárás egy négy-öt éven át működő fejlesztési programmal szemben. Monitoring vizsgálatunk ugyanakkor feltérképezett olyan, a szociális munkához, a gyerekek fejlesztéséhez és szocializációjához, a szolgáltatások jobb eléréséhez és a szolgáltatások összekapcsolásához kapcsolódó eredményeket, amelyek egyértelműen a Végtelen lehetőség programnak köszönhetőek a Sellyei járásban. Ezek kvantitatív adatokkal nehezen számszerűsíthető, de fontos fejlesztések, amelyek segítségével a lakosság életminősége és életesélyei rövid és hosszú távon egyaránt javulnak.

## Programtervezés- és indítás

A Sellyei járási program szakmai terve részletesen kidolgozott, a program főbb célkitűzéseit, valamint részcéljait megfelelően alátámasztó programelemeket tartalmaz. A szakmai terv és a diagnózis által azonosított problémák reálisak, jól tükrözik a helyi viszonyokat. A szakmai tervben kidolgozott projektelemek a főbb problémák megoldására komplex módon kívántak reagálni, legtöbb eleme hosszú távú változások elérését célozta.

A szakmai terv három fő tevékenységcsoportot nevesített a hosszú távú hatások elérése érdekében. A helyzetfeltárástól a problémák és hiányok, illetve a járásban működő egyéb fejlesztési programok megismerésén túl azt várták, hogy ezek hosszú távon összekapcsolhatók lesznek, és

így a Végtelen lehetőség programon túl is megvalósíthatók. Az együttműködések erősítésével a cél a járásban megvalósuló fejlesztésekben dolgozó szakemberek tudásmegosztása és egy tudásbázis létrehozása volt, amely a későbbi fejlesztésekben is hasznosulhat. Ennek része volt a hálózatosodás elősegítése, a projekttől függetlenül is működő, stabil kapcsolati alap létrehozása a járásban dolgozó szakemberek között. Ezt támogató programelem volt például a járási szolgáltatói kerekasztal, a járási fejlesztési fórum, szakmai konferenciák szervezése pedagógusok, szociális szakemberek számára, a lakossági fórumok és szakmai műhely a Jelenlét pontokon dolgozó munkatársak számára. A harmadik tevékenységcsoportba a jelenlét-alapú fejlesztési projekteket sorolták, amelyek célja a rendszerhiányok pótlása és kiegészítése volt a két Jelenlét ponton – Tésényben és Kisszentmártonban – valamint mobil Jelenlét pontként heti egyszeri megjelenéssel Csányoszrón és Majláthpusztán. A Jelenlét pontokon például tanodajellegű tevékenység, gyermek játszóklub, családi nap, tudatos háztartás ismeretterjesztő klub, prevenció csoport működtetése, információs pont működött. A diagnózis-alapú szolgáltatáspótló és kiegészítő szociális és fejlesztési célú tevékenységek között elsősorban a Katolikus Karitás által kidolgozott családtámogatási módszertanon alapuló, az öngondoskodást segítő programok kerültek tervezésre, mint például az Akarom, a Szép otthon és a Zöldellő kertek program. Megvalósításuk hosszú távú hatásaként a tudatos életvezetést és olyan tudások és készségek megszerzését azonosították a programtervezők, amelyek segítségével a programban résztvevők életminősége javulhat.

Összességében, a diagnózis minősége pozitívan értékelhető abból a szempontból, hogy minden hiányzó szolgáltatásterületre kiterjedt és megfogalmazott ezekkel kapcsolatos javaslatokat (Simpact 2022). A Végtelen lehetőség programot ugyanakkor belső módszertani ellentmondások feszítették, amelyek a járási és települési szintű megvalósítás kettősségéből származtak, és kezdettől fogva kihívások elé állították a sellyei program megvalósítóit. A pályázati felhívás egyértelműen járási fókuszú volt, ez a járási szemlélet azonban nem vette figyelembe a Sellyei járás földrajzi és településszerkezeti adottságait: a járás 38 települést magába foglaló földrajzi kiterjedését, az aprófalvas és zsákfalvas szerkezetet, a nagy belső távolságokat. Ezt az ellentmondást tovább feszítette az a megvalósítók számára kötelezően előírt jelenlét-módszertan, amely alapvetően települési szintű tapasztalatokra épült, és intenzív szociális munkát végző módszertanának köszönhetően ezen a szinten valósítható meg. Tehát, míg a diagnózis nem reflektált átfogóan a helyi adottságokra, a szakmai terv igyekezett megoldást találni a járási és települési fókusz ellentmondásaira és a településszerkezet jelentette kihívásokra.

A szakmai tervben kidolgozott Utazó jelenlét programelem a Jelenlét pontok és más folyó fejlesztési programok nélküli településekre igyekezett eljuttatni a Végtelen lehetőség bizonyos szolgáltatásait és programelemeit. Az Utazó jelenlét fontos eleme volt a Játszóbusz program, amely a helyi adottságokat kihasználva, valós igényeket felmérve, a gyermekek és fiatalok kíváncsiságára, fogékonyságára alapozva igyekezett játszva tanítva normákat közvetíteni, a gyerekeken keresztül a családok felé. Az Utazó jelenlét programelem hatékony működését hátráltató külső tényezők ellenére (nagy járás, COVID-lezárások, túladományozás, adminisztrációs terhek, fluktuáció), ezen innovatív kezdeményezésre épülő programelem mégis fontos szerepet játszott a Végtelen-program szolgáltatásainak járási szintű kiterjesztésében (Simpact 2022). A szakmai munkájukat nagy elhivatottsággal végző utazós kollégáknak sikerült a Katolikus Karitás által lebonyolított, további felzárkózási célú programok és a Végtelen lehetőség

között szinergikus kapcsolódást teremteni és a bevont településeken élőket aktivizálni, rajtuk keresztül a helyi közösséget építeni. A járás méreteiből adódóan az utazósok tíz településre tudtak koncentrálni erőteljesen a járás 38 települése közül. Ezeken a településeken tudták ellátni feladataikat és elérni céljaikat, de a négy fő foglalkoztatására és egy kisbusz használatára alkalmas pályázati keretből a többi településre nem maradt idő és kapacitás.

A COVID alatti lezárások jelentősen hátráltatták az Utazó jelenlét program folytatását és késleltettek más programelemeket, amelyeket egy későbbi szakaszban sikerült megvalósítani. Ugyanakkor e lezárások spontán emelték ki a jelenléthalapú programelemek közül a tanodajellegű tevékenységeket, mivel a két Jelenlét ponton dolgozó kollégák a lezárások alatt hangsúlyosan a gyerekekkel való tanulásra, az iskoláktól kapott feladatok elvégzésére és az online tanulás lehetőségeinek biztosítására koncentráltak. A szakmai terven a megvalósítás során ugyanakkor csak kisebb módosításokat kellett végrehajtani a szakmai vezetőváltások következtében. A szakmai tervben vállaltak megvalósítását némileg hátráltatta a program első felében tapasztalható magas fluktuáció, amely a szakmai vezető személyét is érintette. A 2020 októberében a programhoz csatlakozó új szakmai vezető irányítása alatt végül felgyorsult a tervezett projektek megvalósítása. Az új szakmai vezető jelentős helyismerettel rendelkezett a Sellyei járásban, hiszen egyetemi tanítványaival korábban többször is járt a térségben terepmunkán, társadalomkutatóként és egyetemi oktatóként felhalmozott szakmai tapasztalatai pedig jelentős mértékben hozzájárultak a szakmai tervben megfogalmazott járási hálózatosodás megvalósításához. Munkába lépését követően hallgatói segítségével a sellyei Végtelen lehetőség két Jelenlét pontját fenntartó településeken diagnózis típusú felmérést végzett, amelynek célja a program addig elért hatásainak megismerése, és a továbbra is fennálló problémák és hiányok felmérése volt.

## A programmegvalósítás áttekintése és értékelése a tevékenységek szintjén

### Humán erőforrás, szakmai stáb

A program szakmai stábjának kialakítása és megtartása a kezdetektől kihívások elé állította a Karitászt központját és a helyi megvalósítókat. A Jelenlét pont-munkatársak és az utazó kollégák toborzása eleinte elsősorban a Karitászt és az egyházmegye belső hivatalos és informális hálózatai mentén történt, így került a programba az első szakmai vezető és több munkatárs is. A 2018-ban induló stábba igen színes szakmai háttérrel és tapasztalattal érkeztek kollégák, akik közül csak néhányan dolgoztak korábban szociális területen. Azt a pályázati követelményt, amely a munkatársak számára megfelelő felsőfokú képzettséget írt elő, a programban nem tudták teljesíteni, ezért már a program indulását követően változtatási kérelmet nyújtottak be az Irányító Hatósághoz. Ugyanakkor a programba mindvégig olyan emberek érkeztek, akik azonosulni tudtak a Végtelen lehetőség céljaival és a Karitászt küldetésével, értékeivel<sup>26</sup>.

A programban a két Jelenlét ponton dolgozó helyi asszisztensek kivételével minden kolléga más településről (jellemzően Pécsről, de volt, aki távolabbi Baranya megyei faluból) ingázott

---

<sup>26</sup> A szervezetekről részletesebben lásd Bazsalya et al. (2023) írását a kötetben.

Kisszentmártonba és Tésenybe, illetve a programba bevont más falvakba. A párhuzamos foglalkoztatás nem is lehetett jellemző ebben a programban: az utazással töltött idővel együtt ez a munka a kollégák teljes napját kitöltötte.

Éppen ez a körülmény, az ingázással járó nehézségek jelentették a programot mindvégig kísérő jelentős mértékű fluktuáció egyik okát a munkatársi körben. A jelenléte alapú szociális és közösségi munka, valamint az utazó szolgáltatások rugalmasságot igényeltek a kollégáktól, ami azonban gyakran estebe nyúló programokat, illetve hétvégi elfoglaltságot jelentett, ami nem tekinthető igazán „családbarát” foglalkoztatásnak, s egy idő után többeket, elsősorban a gyermekes anyákat, a programból való kiválásra készítetett (vagy eleve elriasztotta a hirdetésekre jelentkezőket). A fluktuáció további forrását az jelentette, hogy a Katolikus Karitászt a programot megvalósító helyi stábnak megbízási szerződéses foglalkoztatási formát kínált – s ezen akkor sem tudott, illetve akart változtatni, amikor érzékelte a problémát –, ami, adott esetben más tényezőkkel együtt, arra ösztönzött kollégákat, hogy biztonságosabb és perspektivikusabb lehetőségeket válasszanak – például, hogy a munkaszerződést, cafetériát kínáló MMSZ-hez menjenek át. A karitatív szervezetek – és programok – közötti mozgás a program egyik kísérő jelenségének tekinthető. Mindez rávilágít arra a tényre, hogy a karitatív szervezetek a Végtelen lehetőség, majd a Felzárkózó települések (FETE) és a Fókuszban a gyermek (FAGYI) programok megjelenésével jelentős munkaerőpiaci szereplővé, foglalkoztatóvá váltak a járásban, illetve megyében.

A fluktuáció nemcsak a munkatársi körben volt jellemző, hanem a szakmai vezető pozíciójában és a házvezetők között is. A program élén a megvalósítás első felében két vezető váltotta egymást, míg végre 2020 őszén sikerült megtalálni azt a szakmai vezetőt, „*akire mindig vártunk*” (Karitászt központ munkatárs, 2021), aki nemcsak megfelelő képzettséggel és tapasztalattal rendelkezett, hanem szakmai ismertséggel és beágyazottsággal is. Mindezek alapvető garanciát jelentettek a program eredményes megvalósítására, lezárására, valamint (adott lehetőségek, keretek között) folytonosságának biztosítására is. A házvezetők személye is változott a program ideje alatt, ám végül mindkét házban sikerült megfelelő diplomával és szakmai tudással, kompetenciákkal rendelkező, felkészült embert találni a pozícióra.

Az egyes munkatársak kiválása a programból történhetett családi, szakmai okokból, táplálhatták a stábon belüli személyes konfliktusok is, a jelentős mértékű fluktuáció azonban alapvetően a projektalapú működés bizonytalanságára vezethető vissza, amely végigkísérte a megvalósítást, de különösen erőssé a program lezárása előtti időszakban vált, amikor a Karitászt központjában és helyben sem lehetett tudni, milyen módon lehet tovább foglalkoztatni azokat a kollégákat, akik elkötelezettek a folytatás mellett.

Az elkötelezett és a folytatásban érdekelt munkatársak között első helyen kell említenünk a két helyi asszisztent. Az ő lokális beágyazottságuk, ismertségük, tudásuk a program sikeres megvalósításának egyik garanciáját jelentette, egyúttal a stabilitást is a fluktuáció mellett. A program helyi és központi vezetői lehetőséget biztosítottak a stáb tagjainak szakmai mobilitására is. Ennek köszönhetően például a tésenyi Jelenlét ponton dolgozó helyi asszisztens leérettségizett, s azt tervezi, hogy gyógypedagógus-asszisztensi képzést szerez, amelyet a Végtelen lehetőséget követő projektekben és az ellátórendszerben egyaránt kamatoztathat.

A szűkebb értelemben vett megvalósító stáb munkája mellett a diagnózis alapú szolgáltatások biztosítását is nehezítette, hogy nem pusztán a járás, hanem a megye területén is kevés a megfelelő szakember. A Jelenlét pontokra járó gyerekek fejlesztésére (fejlesztőpedagógus,



logopédus, meseterapeuta), valamint a felnőtteknek szóló addiktológiai tanácsadásra végül sikerült szakembereket találni, de pszichológust, noha nagy szükség lett volna rá, s több körben is meghirdették a lehetőséget, végül nem tudtak bevonni a programba.

A programot megvalósító helyi munkatársak szakmai háttérét, felkészültségét, kompetenciáit tekintve erősödő professzionalizálódásként írható le a Végtelen lehetőség négy éves története. Ugyanez az ív követhető a Katolikus Karitás központjában is, ahol a program indulásakor nem állt rendelkezésre uniós projektek lebonyolításában tapasztalt, menedzseri, adminisztratív tudással és kompetenciákkal felvértezett szakember. A helyi és a központi stáb felépítése, megerősítése tehát párhuzamosan zajlott, miközben a Végtelen lehetőség mellé belépett a FETE és a FAGYI program is, amely folyamatosan bővülő tervezési, végrehajtási, fejlesztési feladatokat rótt mindkét szinten az érintettekre. A Karitás központjában a „*learning by doing*” folyamatoként írták le a professzionalizálódás ívét, amelynek eredménye a szervezet fejlesztése, a szakemberek számának bővülése és a projektszemlélet megerősödése volt. A tanulási folyamat részét képezte az is, hogy a központ és a helyi megvalósítók között időről időre megjelenő kommunikációs problémákat a központi menedzser igyekezett kezelni a kollégákkal folytatott egyeztetésekkel és szervezetfejlesztő szakemberek bevonásával. A tanulási folyamat, a fejlődési ív eredményeként a Katolikus Karitás „*felőttkorba lépett*”, mire a Végtelen lehetőség program lezárult.

## A megvalósított szolgáltatások jellemzői

A Végtelen lehetőség sellyei járási programjához a szükségletfelmérést és a hiányosságok feltárását az MMSZ által kidolgozott diagnózis alapú módszertannal végezték. A járási diagnózist a pécsi Nyolc Boldogság Alapítvány készítette, amely egy önkénteseket tömörítő, hátrányos helyzetű családok és idősek, valamint hajléktalanok szociális és egészségügyi ellátását segítő civil szervezet. A szervezet szoros együttműködést alakított ki az MMSZ pécsi csoportjával, és a rendelkezésére álló eszközökkel segíti a pécsi csoport projektjeit és programjait. A sellyei járási diagnózis elkészítésében a Nyolc Boldogság Alapítványtól szociálpolitikus, szociális munkás, gyógypedagógus és szociológus végzettségű szakemberek vettek részt. A diagnózis készítésekor a Sellyei járás népmozgalmi, szociális, oktatási, munkaerőpiaci és egyéb jellemzőinek vizsgálatát, a járás fejlődésére hatással lévő negatív és pozitív folyamatokat igyekeztek feltárni. Ehhez statisztikai adatok felhasználásával helyzetelemzést készítettek, amelyeket a KSH TEIR rendszeréből gyűjtöttek le a 2007 és 2016 közötti évekre vonatkozóan.

Ezen felül saját adatgyűjtést is végeztek a járásban működő intézmények, szervezetek által a rendelkezésükre bocsátott adatokat összesítve. A diagnózis elkészítéséhez továbbá a Sellyei járásban működő intézményekkel és szolgáltatókkal, valamint településvezetőkkel és egyházi elöljárókkal készítettek strukturált interjúkat. Az interjúkban megfogalmazott problémákat, javaslatokat területenként összefoglalva értékelték ki a dokumentumban. A diagnózis minősége pozitívan értékelhető abból a szempontból, hogy minden hiányzó szolgáltatásterületre kiterjedt, és megfogalmazott ezekkel kapcsolatos javaslatokat. Ugyanakkor, ahogy ezt már jeleztük, a diagnózis alapvetően a pályázati felhívás járási fókuszára reflektált, és nem vette figyelembe a Sellyei járás földrajzi és településszerkezeti adottságait, a járás 38 települést magába foglaló földrajzi kiterjedését, az aprófalvas és zsákfalvas szerkezetet, a nagy belső távolságokat. 2021-ben



az egyetemi oktatóként is tevékenykedő új szakmai vezető, hallgatók bevonásával, a programban érintett településeken egy új diagnózist, azaz minden családra kiterjedő szociológiai felmérést végzett, amely az adományok útjának követését és a program kezdete óta a családok helyzetében beállt változásokat igyekezett felmérni. A feldolgozást követően a felmérés eredményei bekerültek a Katolikus Karitás által készített komplex járási fejlesztési tervbe.

A járási szintű együttműködések erősítése a harmadik szakmai vezető, az egyetemi oktató-szociálpolitikus érkezésével vett lendületet, ő a Végtelen lehetőség program hozzáadott értékének éppen a járási szolgáltatások és projektek együttműködésének előmozdítását tekintette. A vállalatoknak megfelelően szervezte a szociális és gyermekjóléti, valamint az oktatási-nevelési intézményekkel közös szakmai konferenciákat, tematikus kerekasztalokat, amelyeken a járásban működő más projektek képviselői is részt vettek. Az egyes intézményekkel, illetve projektekkel, programokkal eltérő intenzitású kooperáció alakult ki az évek során. A vajszlói iskolával – ahová a kisszentmártoni gyerekek járnak – kevésbé volt szoros az együttműködés, ezzel szemben a baksai iskolával az új intézményvezetés idején oldódott a kezdeti bizalmatlanság, s valódi közös munka indult meg. A jó kapcsolat jeleként értékelhetjük, hogy a tésenyi Jelenlét pontból átkerült az iskolába a népszerű Példakép program, s az intézmény kínált helyszínt a diagnózis alapú, gyerekeket és szüleiket is célzó prevenciós programoknak (MERT, MIND) is. Az iskolákkal, pontosabban az egyes pedagógusokkal a COVID-járvány idején erősödött a Jelenlét pontok munkatársainak együttműködése, amikor a házakban a kollégák segítettek a gyerekeknek a tanulásban, és a fejlesztő foglalkozások sem szüneteltek. Egyöntetű vélemény, hogy a Jelenlét pontok munkatársainak a járványidőszak alatt nyújtott segítsége, a folyamatos fejlesztő munka, illetve a gyerekeknek szóló programok nélkül a hátrányos helyzetű, többféle tanulási és magatartási nehézséggel küzdő gyerekek közül sokan lemorzsolódtak, évet ismételték volna.

A családsegítő és gyermekjóléti szolgálatokkal való együttműködés túlmutatott a konferenciák, kerekasztalok keretében megvalósult tapasztalatcserén és tudásmegosztáson. Noha szigorú értelemben a Jelenlét pontokon dolgozó kollégák hivatalosan nem részei a jelzőrendszernek, mégis jelezték a problémákat a szakembereknek, a Jelenlét pontokba járó, illetve az adott településeken élő családokat, gyerekeket érintő esetszbeszéléseken is mindig részt vettek. Mindez a gyakorlatban azt jelenti, hogy a családsegítő és gyermekjóléti szolgálat baksai és vajszlói irodáinak munkatársaival alakult ki lényegében napi szintű együttműködés, bizalmon alapuló szakmai kapcsolat. A sellyei központ vezetője azonban nyilvánosan is kritikus hangot ütött meg a projektalapú felzárkózási programok eredményességét, az ott dolgozó kollégák felkészültségét, tudását illetően. A kritika hátterében az ellátórendszer alulfinanszírozottsága, az ott dolgozó munkatársak leterheltsége és a karitatív szervezetek felzárkózási projektjeinek térnyerése miatt érzett frusztráció húzódnak.

A járási szintű hálózatépítés néhány további aspektusát említve, a fejlesztő foglalkozásokat a járás három óvodájában biztosították a gyerekeknek. A Végtelen lehetőség intenzív kapcsolatot alakított ki az – erre hajlandó – önkormányzati és roma kisebbségi vezetőkkel, akiknek célzott fórumokat szerveztek, s akiket meghívtak a rendezvényeikre, a rendőrség munkatársait bevonták helyi közösségi alkalmakba (falunapok, gyerekeknek szervezett táborok), s intenzíven együttműködtek a Sellyei Egészségfejlesztési Irodával (szűrőprogramok szervezése gyerekek és felnőttek számára) is. Ezzel szemben, noha központi elvárás volt a fejlesztési, felzárkózási programok közötti szinergikus hatások erősítése, a sellyei központú Gyerekesély programmal a

Végtelen lehetőség szakmai vezetője és a két, programot kísérő MMSZ koordinátor erőfeszítései ellenére sem sikerült valódi együttműködést kialakítani.

A Jelenlét pontok folyamatos működése, a jelenléthalapú szociális és közösségi munka önmagában is jelentős fejlesztésnek tekinthető a házaknak otthont adó falvakban. Ahol korábban egyáltalán nem voltak a szegénység mérséklését szolgáló, illetve a helyi közösség kohéziójának erősítését célzó programok, ott a négy éves jelenlét fontos változások elindítója lehetett.

A Jelenlét pontokon végzett munka középpontjában kezdettől a különböző korosztályú gyerekek álltak, s rajtuk keresztül sikerült a szülőket, nagyszülőket egyre inkább bevonni a házak életébe. Az állandó programelemek – tanodatípusú, illetve játékos foglalkozások, kirándulások, táborok, falunapok, majd közösségi programok felnőtteknek – biztosítása mellett a házak működését kezdettől a rugalmasság és nyitottság jellemezte. A munkatársak a helyben mindenkor felmerülő problémákat igyekeztek kezelni, megoldani: intézték a hivatalos papírokat, kérelmeket írtak, helyi lakosokat kísérték orvosi, kórházi vizsgálatra, nevelési tanácsadóba, bírósági tárgyalásra stb. Emellett a házak, a Karitászs belső erőforrásait mozgósítva, mindvégig adományokkal támogatták a krízishelyzetbe került családokat.

A sellyei járási jelenlétet, a Végtelen lehetőség program láthatóságát és ismertségét erősítették az utazós kollégák, akik elsősorban közösségi alkalmakat – falunapi, gyermeknapi kitelepedések – szerveztek az erre nyitott, fogadókészséget mutató falvakban. Az utazós munkatársak a járványidőszak idején is jelen voltak a segítséget igénylő falvakban, és a helyi jelzőrendszer tagjaival együttműködve egyfajta utcai szociális munkát végeztek, segítettek a rászorulókat a központtól kapott egészségügyi és természetbeni adományokkal. Az utazó közösségi és szociális szolgáltatások különösen fontosnak bizonyultak azokban a falvakban, amelyek kimaradnak a FETE kedvezményezett települései közül, noha úgy érezték, hátrányos társadalmi, gazdasági stb. helyzetük szerint jogosultak lennének a programban kínált szolgáltatásokra.

A FETE megjelenéséig kizárólag, majd azt követően is részben, kiegészítésképpen az utazós munkatársak vitték a járás több településén futó Zöldellő kertek, illetve Szép otthon programot, amelyeket a Katolikus Karitászs a saját korábbi programjaiból emelt át a Végtelen lehetőségbe, s amelyek később beépültek a FETE programelemei közé is. Az önálló mezőgazdasági termelést ösztönző és a lakhatási körülményeket javító programok közös vonása az öngondoskodás képességének erősítése: a családoknak saját munkájukkal kellett kiegészíteniük a támogatást.

A házak munkatársai is egyre nagyobb hangsúlyt fektettek arra, hogy az adományokkal vagy más módon támogatott családok érezzék, a támogatás nem jár automatikusan, hanem valamiféle, a lehetőségekhez, képességekhez igazított viszonyosságot igényel. Jó példa erre, hogy a valamiféle támogatásban részesült tésenyi családokból a férfiak segítenek a Jelenlét pont körüli munkákban, illetve, hogy a falusiak is részt vettek az ukrainai menekültek számára indított adománygyűjtésben.

A kasszentmártoni és a tésenyi Jelenlét pontok működésében természetesen különbségek is azonosíthatók, amelyek elsősorban a helyi társadalom demográfiai, etnikai, társadalmi összetételéből, az ebből fakadó problémákból adódnak. Tésenyben a helyi lakosok közel egyharmada 18 évnél fiatalabb, jellegzetes gond a korai terhesség és az iskolaelhagyás, nem véletlen, hogy a nem diagnózis alapú Példakép program – sikeres pályát befutott, értelmiségi roma emberek bemutatása a diákoknak – éppen ebben a házban indult el. A házvezetők korábbi szakmai

pályafutása, érdeklődése is meghatározhatta egyes programok elindítását, így került sor az ezeremester klub vagy a múltidéző esték megszervezésére Kisszentmártonban.

A Jelenlét pontok helyi beágyazódása teljesnek mondható, az emberek megszokták, hogy ide bármikor bejöhetnek, segítséget kérhetnek, a szülők a gyerekeket biztonságban, jó kezekben tudják – mondhatni, a házak a mindennapi élet szerves részévé váltak. A Jelenlét pontok először a községi közösségi házakban kaptak helyet, a program továbbvitele, a folyamatos jelenlét és a fenntarthatóság szempontjából egyaránt fontos előrelépés, hogy a Karitás saját forrásaiból sikerült egy-egy falubeli ingatlant megvásárolni, felújítani és új közösségi tereket kialakítani (a Katolikus Karitás Jelenlét Pont Szent Antal, illetve a Szent Márton Ház).

Mind a Karitás központjában, mind a helyi megvalósítók körében a program sikereként említik, hogy a megvalósítás során felmerült nehézségek ellenére sikerült teljesíteni a vállalt indikátorokat. Vannak azonban olyan változások, amelyek nem igazán mérhetők. Arról nem született mérés, hogy milyen lett volna például a tésenyi gyerekek iskolai teljesítménye, ha a Jelenlét ponton nem foglalkozik velük fejlesztő- és gyógypedagógus, ha nem tanulnak, játszanak velük napi szinten a házak munkatársai. A baksai iskola igazgatónője szerint azonban érzékelhető, hogy a gyerekek szociális, együttműködési készsége, érzelmi intelligenciája fejlődik, s motiváltabbak a tanulásban is. Hasonlóan vélekedtek a Jelenlét pontok munkatársai és más, a házakkal rendszeres kapcsolatban álló szakemberek, a programnak jelentős szocializációs hatást tulajdonítanak, elsősorban a gyerekek körében. Azt is fontosnak tartják, hogy míg korábban ezek a gyerekek nemigen mozdultak ki a falujukból, a kirándulások, táborok, budapesti látogatások kinyitották a világot előttük.

A sellyei Végtelen lehetőség program egyedisége, hogy a szakmai vezető és a tésenyi Jelenlét pont vezetője egyetemi oktatóként is dolgozik, s a fejlesztő-felzárkóztató, kutató, oktató szerepek egymást, ugyanakkor a programot is erősítették, reflexívebbé tették. Ahogy már említettük, az adományok, támogatások útját, és a családok helyzetének változását kívánták feltérképezni a két településen, s egyetemi hallgatók bevonásával az összes háztartásra kiterjedő szociológiai felmérést készítettek, melynek eredményei beépültek a járási fejlesztési tervbe. A diákok számára ez a munka terepgyakorlatot is jelentett, s a szakmai vezető, a házvezetők reménye szerint ezzel felkeltik érdeklődésüket a szociális, felzárkóztató, közösségi munka iránt ebben a hátrányos helyzetű térségben.

## A program helyi és járási beágyazottsága

A Végtelen lehetőség program helyi beágyazottságát elsősorban a Jelenlét pontokon dolgozó kollégák gyerekekkel, családokkal kialakított kapcsolatai jelzik (lásd az előző fejezetet). A projekt elfogadottsága és beágyazódása a helyi viszonyokba a településvezetők és a házak együttműködése felől is megítélhető. Tésenyben „*a polgármester csak tüzet tud oltani, mi kiségetjük*”, fogalmazott a Jelenlét pont vezetője 2023-ban. A polgármester asszony kezdettől figyelemmel kíséri és támogatja a programot, fontosnak és értékesnek tartja azt a munkát, amit a házban a gyerekek és a családok érdekében végeznek. A településvezető részt vett minden programon, amire meghívást kapott, közreműködött az állatoknak szánt táp szétosztásában, a Jelenlét pont munkatársainak ösztönzésére sikeresen pályázott a falu játszóterének felújítására is. A támogató hozzáállás a Végtelen lehetőség lezárása óta sem változott, a polgármester asszony a FETE

kiskertprogramjához termőföldet keres, valamint közfoglalkoztatottakat is biztosít a ház számára. Kísszentmártonban már kevésbé nevezhető kiegyensúlyozottnak a polgármesterrel való együttműködés, a kezdeti, inkább konfliktusos viszony ugyan normalizálódott, de a program munkatársai felidéztek, hogy az új ingatlanba költözött Jelenlét pont hivatalos megnyitó ünnepségén a polgármester arról beszélt, hogy *„a Karitás munkája az, hogy adományoz, és ezzel benne tartja az embereket abban a mélységben, amiben vannak”* (program munkatárs, 2023). Szerintük a polgármester nem érdeklődik a házban folyó munka iránt, s nem látja, hogy az adományozás, a segítség a krízishelyzetekben a ház tevékenységének csak egyik szelete. Ugyanakkor, szemben Tésennyel, ahol nincs civil aktivitás, a Kísszentmártonért Egyesület és a Jelenlét pont között szoros együttműködés alakult ki, ennek egyik eredményeként a pandémia idején az egyesület laptopokkal segítette a gyerekek online oktatásban való részvételét.

A Végtelen lehetőség a járási alapszolgáltatásokkal állt szoros kapcsolatban, a program jellegéből fakadóan elsősorban a köznevelési és oktatási intézményekkel, valamint a családsegítő és gyermekjóléti szolgálattal, a védőnőkkel. A Végtelen lehetőség keretében a járásban dolgozó szakembereknek a szupervízió és a mediáció lehetőségét is felkínálták – míg az előbbit szívesen fogadták a kollégák, a mediáció iránt nem mutattak nyitottságot. Általános tapasztalatnak mondható, hogy a Jelenlét pontokon dolgozó kollégák és a területileg illetékes szociális szakemberek között intenzív, mindennapi munkakapcsolat alakult ki, hiszen a házak munkatársai jól ismerik az alapellátás klienseit. Ezen az együttműködési szinten a Végtelen lehetőség kiegészítő (komplementer) szerepet játszott az alapszolgáltatások mellett: a folyamatos jelenlét, az adminisztratív kööttségek hiánya és a rugalmasság olyan hozzáadott értéket jelentett, ami nem jellemzi az alapszolgáltatásban dolgozók munkáját. Egy családgondozó arra a kérdésre, mit tanult a Jelenlét pontokon dolgozó kollégáktól, a következőképpen válaszolt: *„Amit én tanultam meg tőlük, az, hogy nagyon fontos a jelenlét. Nem lehet íróasztal mögöl családot gondozni. A látogatások számának növelésével a család bizalma is hamarabb épül ki. A megismerés céljából is fontos, hogy ő is ismerjen, mint segítőt, hogy tudjunk másról is beszélni, ne csak a problémákról. Pont azáltal, hogy ott éltek közöttük. Nekem ez évekbe telt, kialakítani ezt a kapcsolatot a családokkal.”* (szociális szakember, 2023)

Az idézett szakember *„áldásnak”* tartja a Jelenlét pontok munkatársainak kiegészítő közreműködését a szolgáltatásokban. Noha megemlítette, hogy a házakban dolgozó kollégák körében tapasztalt fluktuáció miatt sokszor újra kellett tanulnia a munkatársak nevét, mégis hangsúlyozta, hogy e változások nem akadályozták az eredményes közös munkát. A Karitás központi menedzsmentjében is úgy ítélik meg, hogy a program kiegészítő szerepben volt jelen a járásban: *„A lenti szolgáltatóknak van egy körülhatárolt feladata, működésük törvényileg szabályozott. Mi be tudtuk hozni a rugalmasságot, ami ezen túli dolog. Az ellátórendszer az anyaméh, a segítség szervezetek a kis méhecskék, akik be tudnak hozni plusz dolgokat. Egy segítség szervezet sokkal rugalmasabb, mint egy állami ellátási forma.”* (szervezeti menedzsment tag, 2023)

Intézményi szinten azonban a Karitás, illetve a Végtelen lehetőség működését, jelenlétét a szociális ellátások területén nem feltétlenül tekintik komplementer viszonyoknak. A sellyei család- és gyermekjóléti központ vezetőjének előző fejezetben említett kritikája arra világít rá, hogy léteznek olyan értelmezések, amelyek a karitatív szervezetek megjelenését egyenlőtlen versenyhelyzetnek tekintik, amelyben egy alulfinanszírozott állami intézményrendszer és egy forrásokkal bőven, de szakemberekkel már kevésbé ellátott karitatív szervezet áll egymással szemben. Le kell szögeznünk ugyanakkor, hogy az évek alatt a Végtelen lehetőség

menedzsmentjében és stábjában mind több megfelelő felsőfokú végzettségű és felkészült szakember dolgozott. A program megvalósítói által érzékelt feszültség háttérében alapvető strukturális okok húzódnak, amelyekre a szervezetnek nincs ráhatása. A Végtelen lehetőség projekttel, s általában a karitatív szervezetekkel szemben megfogalmazott intézményi kritika azonban nincs hatással a napi együttműködésre, s nem teszi zárójelbe a járási szintű hálózatépítés eredményeit. A meglévő feszültségek kezelése helyi, járási szinten kizárólag a megfelelő szakmai, szakmaközi fórumok további szervezésével, a párbeszéd folytatásával képzelhető el.

A Végtelen lehetőség megvalósítása közben végbement, a projekt pozícióját és jelentőségét meghatározó változásokról a központi menedzsment egyik tagja összefoglalóan így fogalmazott: *„Az indulásnál volt egy tervezés. Aztán beindult egy verkli azzal, hogy [Vecsei] Miklós miniszter[i biztos] lett, a tempó megnövekedett azzal, hogy újabb lehetőségek nyíltak. Ezt a tempót mi nem nagyon tudtuk hozni. A Végtelen lehetőség közepén ráúszott a FETE és a FAGYI. Hat-nyolc kalapot hordott mindenki egyszerre, zsonglőrködés volt. A Máltának is valószínűleg sok volt, de ez egy óriási lehetőség volt a magyar szociálpolitika előtt. Ezzel élni kellett, nem lehetett azt mondani, hogy ebből most nem kérünk.”* (szervezeti menedzsment tag, 2023) A Végtelen lehetőségnek nem volt ideje arra, hogy pilotprojektté váljon, amelynek tapasztalatait a következő felzárkóztató programokba beépíthetik. A megvalósítás idején elindult FETE, majd FAGYI program mind a központi menedzsmentjét, mind a helyi megvalósítókat kihívások elé állította. A központi menedzsment úgy érezte, hogy e programok megjelenésével a Végtelen lehetőség háttérbe szorult, kevesebb szakmai és szakmapolitikai figyelem irányult felé. Az új programokba jelentkező kollégák meghallgatása, kiválasztása központi szinten történt, de betanításukat a Végtelen lehetőség helyi kollégái végezték, ami természetesen plusz feladatokat rótt a szakmai vezetőre, a házak munkatársaira. A térségi házakban arra is volt példa, hogy a FETE és a FAGYI programban egyaránt jelentkező fluktuáció miatt néhány hónapig a Végtelen lehetőség stábjának feladata lett a FETE továbbvitele, ami feszültségek forrásává vált.

Összességében azonban elmondható, hogy a házakban kialakult a munka-, feladat- és hatáskörmegosztás a három programban résztvevő kollégák között – igaz, a gyakorlatban az egyes családok gondozása, figyelemmel kísérése közös feladat maradt, szoros együttműködést (pl. közös családlátogatást) igényelt. A programfinanszírozás szempontjából is kedvező fejleménynek tekintették, hogy a kezdetben hazai költségvetésből támogatott FETE program rugalmas forrásallokációt biztosított. Alapvető különbséget jelent azonban, hogy a Végtelen lehetőséggel szemben a másik két program, a jelenléthalapú módszertanból következően, települési fókuszú, ami különösen hangsúlyossá tette a járási programelemeket a Végtelen lehetőség megvalósítói számára.

A járási szintű jelenlét erősödése (ahogy erre az előző fejezetben is utaltunk) a COVID-járvány és a pandémiát kísérő korlátozások idejének nem szándékolt eredménye volt. Ugyan a csányosrói mobil Jelenlét pontnak helyet adó épületet a pandémia idején bezárták, s itt már nem indult el újra a munka, az utazó munkatársak az utcai szociális munkával és a krízisadományokkal több járási településre eljutottak. Az utazó és a házbeli kollégák munkájára (tanulás a gyerekekkel, fejlesztő foglalkozások) utalva a szakmai vezető így fogalmazott: *„Ha nem lettek volna ezek a szervezetek és szolgáltatások, akkor itt sokkal nagyobb probléma lett volna. Az állami intézmények itt leálltak a COVID alatt.”* (szakmai vezető, 2022)

A 2023 elején készített interjúk tapasztalatai szerint a Végtelen lehetőség komplementer, kiegészítő jellegű szolgáltatásait igénybe vevő és élvező járási partnerek visszatekintve már nem tudják pontosan azonosítani, hogy egy-egy esemény, szakmai konferencia stb. vajon a Végtelen, a FAGYI vagy a FETE keretein belül valósult-e meg, hogy a velük együttműködő kollégát éppen melyik programban foglalkoztatták. Ezt azonban természetesnek tartjuk és nem problémának, hiszen a partnerek perdöntő tényezőnek a Karitás által vitt felzárkóztató programok megítélésében a házak szolgáltatásait és a munkatársak folyamatos jelenlétét tekintik.

Az elmúlt két évben a Katolikus Karitás által vitt FETE-települések száma a Sellyei járáson belül hétre emelkedett (Tésény és Kísszentmárton mellett Drávaiványi, Lúzsok, Piskó, Sósvertike és Vejt, a Szigetvári járásban pedig Patapoklosi, Somogyapáti, Somogyhatvan). Noha a településfókuszú FETE programban nem jelenik meg elvárásaként a járási szintű együttműködés a szakmai partnerekkel, a Végtelen lehetőségnek köszönhetően a járási szemlélet, a járási szintű szakmai és szakmaközi párbeszéd iránti igény nem tűnt el a jelenlegi programból sem. A szakmai vezető véleménye szerint korábban nem volt járási szinten a Végtelen lehetőséghez hasonló program, *„hogy mindent felölel, és mindenkivel együtt kell dolgozni, ilyen még nem volt”*. Azt is hozzáfűzte azonban, hogy a program *„próbára tette az együttműködési készséget és kiobbantotta a feszültségeket”*. A járási szintű projektek szinergikus hatásának erősítését szolgálták a projekt ideje alatt összehívott szakmai konferenciák, kerekasztalok. *„De a valóságban, ha már ott ülnek a projektvezetők, akkor az már nagy plusz.”* (szakmai vezető, 2022) A párbeszéd, egyáltalán egymás munkájának, eredményeinek megismerése elindult járási szinten, a kapcsolatok megmaradtak a Végtelen lehetőség lezárása után is, és a szakmai vezető törekvése is, hogy ezeket továbbvigye a FETE keretein belül. Nem is tehetne másként, hiszen a hét faluban jelen lévő szolgáltatókkal, szakemberekkel együtt kell működniük. Szavait megerősítette a Karitás központjának munkatársa is, aki szerint elsősorban a korábbi-jelenlegi szakmai vezetőnek köszönhető, hogy nem szűntek meg a járási szintű programok. *„Ha csak a FETÉ-vel kezdtük volna, akkor visszafelé fejthetnénk az egészet. De szerencsére a járási szemlélet megvolt már a Végtelen lehetőség miatt, és ez adaptálódik most a FETE helyi szemléletében.”* (szervezeti központ munkatárs, 2022)

## Fenntartás

A Végtelen lehetőség programmal szemben támasztott kötelező fenntartási elvárások az eddig eltelt időben maradéktalanul teljesültek, a házak biztosítják a korábbi szolgáltatásokat, a gépjárművet is a céloknak megfelelően használják. (A kísszentmártoni Szent Márton ház melléképülete egyben a FETE-települések térségi raktárbázisaként is szolgál, ahol a központból érkező adományokat gyűjtik össze és osztják tovább.) A fenntarthatóság, a szakemberek és helyi asszisztensek jelenlétének egyik garanciáját jelenti, hogy a Karitás megvásárolta és felújította a Jelenlét pontoknak tartósan helyet adó ingatlanokat, így azok fenntartása, működtetése független a helyi önkormányzatoktól. Sikerként, a folytonosság és a fenntarthatóság jeleként értékelhetjük, hogy a Végtelen lehetőség keretében foglalkoztatott munkatársak majd mindegyikét (a központból származó információ szerint 95 százalékát) tovább foglalkoztatják a FETÉ-ben. A Végtelen lehetőség keretében megszerzett tudás és tapasztalat a két Jelenlét pont további működtetésének megbízható alapját jelenti, de megosztható a FETE új településeinek dolgozó kollégákkal is. A szakmai vezető szemlélete és elkötelezettsége garanciát jelent arra is, hogy a járási szemlélet nem

tűnik el a helyi felzárkóztató programból. Kialakult a járási szintű szakmai egyeztetési fórumok, műhelyek rendszere mind a közszolgáltatások szereplőivel, mind a polgármesterekkel és a kisebbségi vezetőkkel, s ezeket a kereteket az új feltételek mellett is megtöltik tartalommal.

A járási szintű tevékenységek közül, a Karitás és a helyi megvalósítók reményei és lobbizása ellenére, a FETÉ-ben nem sikerült tovább vinni az utazó járási szolgáltatásokat (kitelepedések, közösségi és gyerekprogramok, adományozás). Az abban korábban résztvevő kolléga, immár egy új szakemberrel együtt, az MMSZ módszertanán alapuló mobil játszótér programot viszi, alapvetően a Karitás és az MMSZ FETE-településein. Néha, ha a kapacitásuk lehetővé teszi, megjelennek ezzel a programmal azokban a falvakban is, amelyek nem kerültek a FETE kedvezményezettjei közé, de a Végtelen lehetőség idején igényt tartottak az utazók programjaira.

A mobil játszótér programba az új munkatárs az MMSZ-tól érkezett, s ez csupán egyik jele annak, hogy a Végtelen lehetőség nyomán a Karitás pozíciója megerősödött a munkaerőpiacon. Helyi és központi szinten egyaránt arról számoltak be, hogy a korábban erős fluktuáció csökkent, a stáb stabilizálódott. *„Minket már keresnek ott a térségben. Jó a hírnevünk, keresnek munkaiügyben minket. Minden szférából, felsőfokú végzettségűek. (...) Most már nem mennek el tőlünk, inkább jönnek.”* (szervezeti menedzsmen tag, 2023)

A Katolikus Karitás helyi felzárkóztató programjaiban 2023 elején már 42 munkatárs dolgozik, nagyjából ugyanannyi, mint a budapesti központban. A helyi stáb számának növekedésével, már a Végtelen lehetőség megvalósításának idején, erősödött a központban is a menedzsmen, a projektszemlélet és a szervezeti hatékonyság. A Végtelen lehetőség mint felzárkóztató projekt indulásakor meg kellett határozni a program pozícióját a hagyományos – a szociális intézmények fenntartására és az egyházközségekhez kötődő karitatív mozgalomra épülő – szerkezetben. Azzal, hogy a programot nem a pécsi egyházmegyéhez, hanem a központhoz rendelték, egyben fontosságát is hangsúlyozták. A program végére, a központi menedzsmen egyik tagja szerint a Végtelen lehetőség *„méltó helyre került a szervezeten belül”*, a felzárkóztató programok eredményeiről a püspöki kar is rendszeresen tájékozik.

A Katolikus Karitás saját kialakult hálózataival és forrásaival mindvégig jelen volt a Végtelen lehetőség projektben, a helyi megvalósítók ezek mozgósításával tudták a kezdeti közbeszerzési zökkenők idején beszerezni a Jelenlét pontok mindennapi működéséhez szükséges eszközöket, családi krízishelyzetekben és a pandémia idején a központból segélycsomagokat küldtek a Jelenlét pontokra. A Végtelen lehetőség fenntarthatóságának személyi és infrastrukturális biztosítékai kétségtelenül adottak a Sellyei járásban. A fenntarthatóság azonban attól függ alapvetően, hogy tartósan rendelkezésre állnak-e majd a források a FETE folyamatos működtetésére és további kiterjesztésére. Ez a kérdés természetesen a helyi megvalósítókat és a központi menedzsmen egyaránt foglalkoztatja. A Karitás mint megvalósító szervezet hosszabb távon is elkötelezett a felzárkóztató program iránt, s jelenlétét a járásban hosszabb távon tervezi. A központi menedzsmen egyik tagja a miniszterelnök egy közelmúltbeli parlamenti felszólalása alapján (amelyben megnevezte a programot, és kifejezte a kormány elkötelezettségét a folytatás mellett) *„biztonságban”* érzi a programot. Ez a vélemény azonban éppen a felzárkóztató programok bizonytalanságára világít rá, hiszen a program, s így a Végtelen lehetőség eredményeinek hosszabb távú fenntarthatósága erősen függ a kormányzati szándékoktól és forrásoktól, különösen akkor, ha nem érkeznek (elegendő nagyságrendben) uniós források a működtetésre.



A Karitászközpontjában töretlennek látszik az elköteleződés a felzárkózási program folytatása mellett. *„A vezetőség részéről volt egy döntés, hogy ezt mindenképpen visszük. Ez szép, és méltó helyre került ez a program ezzel. De szerintem ebben nekünk aktívnak kell lenni. Erre kell céges támogatást és magánadományozást mozgósítani. Vannak belső, más országokban működő karitászból származó források. Nekem az az álmom, hogy ezeket még jobban mozgósítsuk. Nincs az a szervezet fejében, hogy ha nincs EU-s forrás, akkor becsukjuk a boltot.”* (szervezeti menedzsment tag, 2023)

A fenntarthatóságot érintő kérdés az is, hogy a Végtelen lehetőség által megkezdett, jelenleg a FETÉ-ben folytatódó munka helyi eredményei mennyire épülnek be a Jelenlét pontoknak helyet adó települések, a kliensek közé tartozó családok életébe. A házakban már lassan öt éve folyó munka hatását illetően a munkatársak és a velük kapcsolatban álló szociális szakemberek látnak pozitív változásokat (lásd szocializációs többlet, az iskolai lógások és a lemorzsolódás csökkenése, a tanulás felértékelődése), de arra a kérdésre, vajon mi lenne, ha a házakban dolgozó szakemberek, segítők kivonulnának a falvakból, kétségeiknek adnak hangot. A tésenyi ház vezetője szerint *„nem tudunk innen elmenni. Itt semmi nincs. ... Itt nincs helyi elit. Aki tanul, az elmegy innen”*. Egy családgondozó pedig így fogalmazott: *„Én kicsit félek. Nagyon jó, hogy itt vannak. Én attól félek, hogy ha ez megszűnik. Hogy mennyire sikerült őket életképessé tenni. Most a kontroll meg a rendszeresség ott van, de ha kivonul egy ilyen segítő, hogy meg tudják-e tartani azokat az értékeket, amiket próbáltak közvetíteni.”* (szociális szakember, 2022) A kétségek, kételyek arra mutatnak rá, hogy ezekben a falvakban olyan mértékű, több generáción átívelő, családi és közösségi szintű hátrányok halmozódtak fel, amelyeken a projektalapú- és hosszúságú beavatkozások önmagukban legfeljebb kisebb változásokat indíthatnak el, de csak a hosszabb távú, tartós jelenlét, szociális és közösségi munka kínálhat esélyt arra, hogy a kedvezőtlen folyamatok legalább megálljanak. S az is csak akkor, ha a politikai, intézményi környezet maga is támogatja a szegénység mérséklését, a felzárkózást és a társadalmi mobilitást.

## Összegző értékelés

### Tevékenységek és humán erőforrás

A program szakmai stábjának kialakítása és megtartása a kezdetektől kihívások elé állította a Katolikus Karitást a megfelelő szakmai háttérrel, iskolai végzettséggel rendelkező munkatársak toborzása és a fluktuáció szempontjából. A kollégák – néhány kivétellel – más településről ingáztak a programba bevont falvakba. A menedzsmentre és a stáb egészére jellemző fluktuáció egyik oka az ingázás, a rugalmas, de egyben kiszámíthatatlan munkaidő, másik forrása pedig a megbízási szerződéses foglalkoztatási forma volt. Mindkét házban a két helyi asszisztens jelentette a stabilitást, lokális beágyazottságuk pedig a program sikeres megvalósításának egyik garanciája volt.

A szűkebb értelemben vett megvalósító stáb mellett a diagnózis alapú szolgáltatások biztosítását nehezítette, hogy a járás és a megye területén egyaránt kevés a megfelelő szakember. A Jelenlét pontokra járó gyerekek fejlesztésére (fejlesztőpedagógus, logopédus, meseterapeuta), valamint a felnőtteknek szóló addiktológiai tanácsadásra végül sikerült szakembereket találni, de pszichológust, minden erőfeszítés ellenére, nem tudtak foglalkoztatni a programban.

Szervezeti szempontból a Végtelen lehetőség működését kezdetben munkaszervezési, koordinációs és kommunikációs problémák nehezítették. A terepen dolgozó munkatársak és a Katolikus Karitászbudapesti központja között akadozott a kommunikáció, tisztázatlanok voltak a feladatkörök, amelyek részben a központ leterheltségével voltak magyarázhatók. A Végtelen lehetőség programnak nem volt ideje arra, hogy pilotprojektté váljon, amelynek tapasztalatait a következő felzárkóztató programokba beépíthetik. A megvalósítás idején elindult FETE, majd FAGYI program mind a központ menedzsmentjét, mind a helyi megvalósítókat kihívások elé állította azzal, hogy párhuzamosan „több kalapot kellett viselniük”.

Ennek ellenére a Végtelen lehetőség négy éves története során a helyi és a központi stáb szakmai háttere, felkészültsége, kompetenciái és a program működése intenzív professzionalizálódáson esett át. A helyi és központi stáb felépítése, megerősítése párhuzamosan zajlott, és egyfajta a „*learning by doing*” folyamatként értékelhető az, ahogy a szervezeti működés, a szakemberek száma bővült és a projektszemlélet megerősödött. Ennek része volt a központ és a helyi megvalósítók között időről időre megjelenő kommunikációs problémák professzionális kezelése szervezetfejlesztő szakemberek bevonásával.

A Végtelen lehetőség program megvalósításával kapcsolatban fontos eredmény, hogy a fluktuációs nehézségek ellenére a Sellyei járásban sikerült teljesíteni az indikátorokat. A járás méreteiből és településszerkezetéből adódóan a megvalósítást nehezítette a pályázati felhívás járási fókusza és a kötelezően előírt települési szintű jelenlét-módszertan közötti ellentmondás. A jelenlét-módszertan kevésbé alkalmazható az ormánsági aprófalvas térségben, ahol a társadalomszerkezet, a közösségek sajátos helyzete miatt specifikus problémákkal szembesülnek a felzárkóztató programok.

Mindezek ellenére sikerült kiterjeszteni a programot járási szintre. Az egyes intézményekkel, illetve projektekkel, programokkal ugyan eltérő intenzitású kooperáció alakult ki az évek során, de a döcögős kezdést követően, az összehívott szakmai konferenciák és járási kerekasztalok nemcsak az állami intézmények szakemberei és a járási projektek képviselői közötti párbeszédet segítették elő, hanem a járási projektek szinergikus hatását is erősítették. Kialakult a járási szintű szakmai egyeztetési fórumok, műhelyek rendszere, és a szakmai kapcsolatok megmaradtak a Végtelen lehetőség lezárása után is.

A járási kiterjesztésben fontos szerepet játszott az Utazó jelenlét programelem, amelynek sikerült tíz olyan településen is elérhetővé tennie a Végtelen lehetőség szolgáltatásait és programjait, ahol nem létesült Jelenlét pont. Az utazós kollégák sikerrel vonták be és aktivizálták a településeken élőket, jelentős mértékben elősegítve ezzel a program egyik átfogó célját, a helyi közösségek építését. E közösségépítő munkához kapcsolódó fontos eredmény a munkatársak és a helyi lakosok közötti bizalmi kapcsolatok kialakulása volt. További sikerként értékelhető, hogy az utazós kollégáknak sikerült a Katolikus Karitászbudapest által lebonyolított, további felzárkóztató célú programok és a Végtelen lehetőség között szinergikus kapcsolódásokat teremteni.

A nem diagnózis alapú programelemek kapcsán fontos kiemelni a Katolikus Karitászbudapest saját módszertanán alapuló korábbi programjainak (Példaképp, Zöldellő kertek, Szép otthon) sikerét, amelyet az is jelez, hogy ezek a későbbi FETE programelemek közé is beépültek. E programelemek, a Jelenlét pontokon zajló egyéb, diagnózis alapú tevékenységekkel együtt érték el azt az – utazósokhoz képest – mélyebb bizalmi kapcsolatot a helyi lakossággal, amely további munkájukat segítette és formálta a település közösségét. A Jelenlét pontokon zajló „túladományozás” azonban

feszültségeket szült a települések között, és Kisszentmártonban a polgármesterrel való viszonyt is nehezítette.

A Végtelen lehetőség tevékenységeinek értékelésekor fontos kiemelni, hogy a Jelenlét pontokon folyó intenzív szociális munka eredményeként az ott dolgozó munkatársak jól tudtak reagálni az állami egészségügyi és szociális ellátórendszer hiányosságaira, sikerrel tudták támogatni a családsegítő vagy védőnői szolgálat munkáját, pótolni a hiányzó szolgáltatásokat és adott esetben a szűkös tömegközlekedési lehetőségeket is. A program értékelői szerint a folyamatos jelenlétnek attitűdváltozásban megfigyelhető eredménye, hogy a helyi lakosok egyre inkább érzik úgy, hogy képesek változást elérni, és egyre többen ismerik fel, hogy nem csak az adományoknak, hanem a különböző, fejlesztést célzó szolgáltatásoknak is fontos hozadéka van.

Az indikátorokkal kevésbé mérhető, de hasonló attitűdváltozást előidéző sikerként könyvelhető el a Jelenlét pontok munkatársainak járványidőszak alatti segítségével, a gyerekekkel végzett folyamatos fejlesztő munka eredménye (logopédia, fejlesztő foglalkozások, meseterápia). Ezekről a pedagógusoknak és a járási szakembereknek is egybehangzóan az a véleménye, hogy a programok és a közös tanulás nélkül a hátrányos helyzetű, többféle tanulási és magatartási nehézséggel küzdő gyerekek közül sokan lemorzsolódtak, évet ismételték volna, különösen a COVID időszakában. A Végtelen lehetőség, a folyamatos jelenlét szocializációs sikereként értékelhető, hogy a gyerekek szociális, együttműködési készsége, érzelmi intelligenciája fejlődött, tanulási aspirációik és motivációjuk jelentős mértékben javult.

## A program beágyazottsága, kapcsolatrendszere

A Végtelen lehetőség program fentiekben tárgyalt, járási szintű hálózatépítésével és a helyi közösségek aktivizálásával kapcsolatos sikere a program járási és helyi beágyazottságának is jellemzője. A járási szintű hálózatépítés része volt a járási alapszolgáltatásokkal ápolts szoros kapcsolat, amely a program jellegéből fakadóan elsősorban a köznevelési és oktatási intézményekkel, valamint a családsegítő és gyermekjóléti szolgálattal, a védőnőkkel épült ki. A házakban biztosított folyamatos jelenlét, az adminisztratív kööttségek hiánya és a rugalmasság olyan hozzáadott értéket jelentettek a szakmai munkában, ami nem jellemzi az alapszolgáltatásban dolgozók munkáját. A Végtelen lehetőség hatására kialakult a járási szintű szakmai egyeztetési fórumok, műhelyek rendszere a közszolgáltatások szereplőivel, a polgármesterekkel és a kisebbségi vezetőkkel. A sellyei járási jelenlétet, a Végtelen lehetőség projekt láthatóságát és ismertségét erősítették az Utazó jelenlét programok és közösségi alkalmak – falunapi, gyermeknapi kitelepedések – a járás további tíz falvában.

A Végtelen lehetőség projekt helyi beágyazottságát elsősorban a Jelenlét pontokon dolgozó kollégák gyerekekkel, családokkal kialakított kapcsolatai jelzik, a házak a mindennapi élet szerves részévé váltak Tésenyben és Kisszentmártonban. A projekt elfogadottsága és beágyazódása a helyi viszonyokba a településvezetők és a házak együttműködése felől is megítélhető. Tésenyben a polgármesterasszony kezdettől támogatta a projektet, értékesnek tartva azt a munkát, amit a házakban a gyerekek és családok érdekében végeznek. Kisszentmártonban feszültebb viszony alakult ki a polgármesterrel a program kezdetén, mely a program végére némileg normalizálódott.

## A projekt célrendszere és elvárt eredményei

A Végtelen lehetőség program átfogó célja az érintett hátrányos helyzetű járások további leszakadásának fékezése, illetve megállítása, a járáson belüli fejlettségbeli különbségek csökkentése volt az MMSZ által kidolgozott „jelenlétprogram” kiterjesztésével. Mindez a jelenlétprogramon keresztül ismételhető, adaptálható beavatkozások, módszerek, eljárások, rendszerhiányt pótló innovatív eszközök modellezését jelentette, amelyek a programtervezők reményei szerint egyrészt később beilleszthetők lesznek az ellátórendszerbe<sup>27</sup>, másrészt az így létrejövő új együttműködési hálók a helyi közösségeket is fejlesztik, növelik a térségben élők öngondoskodási kapacitásait és életesélyeit.

A Baranya megyei Sellyei járás Magyarország második legrosszabb társadalmi, gazdasági mutatókkal rendelkező járása, az ország egyik legszegényebb térsége. A járás településeinek döntő többsége évtizedek óta gettósodással, társadalmi homogenizálódással küzd. A rossz társadalmi, gazdasági mutatók a helyi munkalehetőségek hiányával, a járáson belül és az azt környező térségben jellemző munkaerőpiaci mobilitási lehetőségek korlátozottságával, a népesség alacsony iskolai végzettségével és a szolgáltatások nehéz elérhetőségével magyarázhatók. Ezek olyan gazdaság- és társadalomszerkezeti, illetve államigazgatási, közpolitikai tényezők, amelyek hiányosságai több évtizede sújtják a járás településein élőket, és amelyek felszámolása hosszú távú politikai elköteleződést és célzott felzárkózás-politikai beavatkozásokat igényel. A Végtelen lehetőség program egy négy-ötéves fejlesztési projekt volt, amelynek futamideje és eszköztára a járás leszakadásának megfékezésére és pozitív fejlődési pályára állítására, valamint gazdaság- és társadalomszerkezeti problémáinak orvoslására önmagában nem volt, nem is lehetett alkalmas. A szolgáltatások és az ellátórendszer fejlesztésére, valamint a rendszerhiányt pótló eszközök bevezetésére vonatkozó elvárások teljesítése nemcsak nehezen mérhető, de alkalmazásuk és hatásuk kibontakozása is nehézségekbe ütközik olyan közpolitikai keretfeltételek között, amelyek logikája és célrendszere alapvetően ellentétes a fejlesztési programban megfogalmazott átfogó célokkal.

Összességében a Végtelen lehetőség programról elmondható, hogy a pályázati felhívásban megfogalmazott átfogó programcélok tekintetében számos területen pozitív változásokat generált, ám ezek többsége indikátorokban nehezen kimutatható. A szakmai terv három fő tevékenységcsoportot azonosított a hosszú távú hatások elérése érdekében: diagnózis alapú helyzetfeltárást, a helyi ellátórendszer javítását, illetve hiányosságainak pótlását, valamint a helyi lakosság helyzetének javítását célzó szakmai fejlesztéseket a közösségépítés és az öngondoskodás képességének elsajátítása érdekében. E tevékenységcsoportok mindegyikében történtek előremutató fejlesztések, mint például a járási intézményrendszer szükségleteire hangolt komplementer szolgáltatások biztosítása, amelyek segítségével a településeken élők számára javult a minőségi szolgáltatások elérhetősége. A program prevenciós, egészség-promóciós, szociális és felzárkózási célú tevékenységei, az öngondoskodást és tudatos életvezetést elősegítő programelemei olyan tudás, készségek átadását szolgálták, amelyek elsajátítása és alkalmazása hosszú távon a településen élők életminőségének javulásához vezethetnek. Ezek a programelemek attitűdbeli pozitív változásokat idéztek elő a felnőtt lakosság körében, de a legszembetűnőbb

---

<sup>27</sup> Lásd még Perpék (2023), Perpék, Kiss (2023).

változás a gyerekek viselkedésében, szociális készségeiben, aspirációiban volt tapasztalható. E szolgáltatások fenntarthatósága javult azáltal, hogy a Karitászmunkatársak megvásárolt és felújított ingatlanokat, és a Végtelen lehetőségben foglalkoztatott munkatársakat tovább alkalmazta. Mindez a Katolikus Karitászmunkatársak töretlen elköteleződését is érzékeltette a felzárkózási program és a járási jelenlét folytatása mellett. A szolgáltatások fenntarthatóságának javulása azonban nem kizárólag a megvalósító- és mentorszervezet elköteleződésétől függ, hanem hosszú távon a felzárkózási programok finanszírozását garantáló politikai elhivatottság kérdése is.

## Teljes program és projektkörnyezet

A Sellyei járásban az MMSZ a járási Gyerekesély programot (GYEP), illetve a Végtelen lehetőség és a GYEP közötti kapcsolatot koordinálta azzal a céllal, hogy a két program „összeérjen”. Az MMSZ munkatársai a Végtelen lehetőség program diagnózisának elkészítésében is közreműködtek, a GYEP-ben felhalmozott tudást kiegészítették kérdőívekkel, és az eredményeket átadták a Katolikus Karitásznak. Az MMSZ sokat segített a járási Jelenlét pontok felállításában és a kezdeti működésben, valamint módszertani kurzusokat tartott a jelenlét-módszertan átadása céljából a Végtelen lehetőségben dolgozó kollégáknak. Ugyan a módszertan átadása rendben megtörtént, annak járási szinten való alkalmazásában az MMSZ már nem tudott hathatós szakmai támogatást nyújtani a jelenléthalapú program erős települési fókusz miatt. Az MMSZ diagnózis alapú módszertanának járási alkalmazhatóságával kapcsolatban merültek fel szakmai észrevételek, például, hogy csak minden negyedik háztartást mér fel, de a Végtelen lehetőség futamideje alatt, 2021-ben ezt a hiányt pótolta a minden háztartásra kiterjedő felmérés.

Összességében a Katolikus Karitászmunkatársak és az MMSZ viszonyáról elmondható, hogy a Katolikus Karitászmunkatársak a Végtelen lehetőség futamideje alatt végig igyekezett egyensúlyt találni a kötelező MMSZ-módszertan és a saját innovációk (Zöldellő kertek, Szép otthon, Példakép program stb.) között. Dacára annak, hogy a program kezdetén „nagytestvérként” tekintett a jóval nagyobb fejlesztői tapasztalatokkal bíró MMSZ-re, igyekezett kialakítani saját fejlesztői profilját, túllépve korábbi intézményfenntartó, adományozó és önkéntes alapú szervezeti és működési módjain. A helyi megvalósítók mindkét szervezet részéről együttműködtek, kizárva ezzel a programok közti párhuzamosságokat. Ugyan kezdetben volt némi bizalmatlanság a helyi Karitászmunkatársak részéről azzal kapcsolatban, hogy az MMSZ ellenőrzi őket, de ez a program során eltűnt, ahogy egyre inkább azt érzékelték, hogy az MMSZ munkatársai szakmai javaslatokkal segítettek a megvalósítást. Ezzel együtt a két szervezet jelenléte egyazon járásban szült némi feszültséget, amikor az MMSZ által ajánlott kedvezőbb munkáltatói feltételek miatt néhány karitászmunkatárs az MMSZ-hez csatlakozott egy másik (jellemzően FETE) járási projektbe.

Az MMSZ a megvalósító egyházi szervezetek központi szintjén is koordinációs feladatokat látott el. A Végtelen kapcsán egy asztalhoz ültette a korábban gyakran egymással is versengő egyházi segítségnyújtó szervezeteket, közös módszertani megközelítést és missziót adva a kezükbe. A program megvalósítása során napi szintű kapcsolatok alakultak ki a szervezetek között, amelyek túlmutatnak a kötelező együttműködés formális viszonyain, és rendszeres, mély szakmai kooperációra, egy működő hálózat tevékenységére utalnak. E hálózat központi szereplője az MMSZ, amely nélkül, szakpolitikai pozíciójából adódóan, nem jöhetett volna létre a Végtelen lehetőség, a FAGYI és a FETE, illetve nem erősödhetett volna meg a körük szerveződő egyházi

segélyszervezeti hálózat sem, amely azonban egyelőre nem tekinthető önjárónak. E szakpolitikai pozíció, valamint a több évtizedes fejlesztői tapasztalat az MMSZ „hozzáadott értéke” a felzárkózási programok koordinálásában.

A diagnózis alapú jelenlétprogram komplementer viszonyban áll a jelenlegi szociális és oktatási ellátórendszerrel, azaz utóbbi hiányos szolgáltatásait pótolja, illetve egészíti ki. A Nyolc Boldogság Alapítvány által készített diagnózist az új szakmai vezető által megismételt adatfelvétel pontosította. Utóbbi tapasztalatai beépültek a komplex járási fejlesztési tervbe, amelyben jobbtáti javaslatok is kidolgozásra kerültek, többek között:

- a szolgáltatókkal együtt a családokkal történő szociális munka, krízisprevenció, kríziskezelés terén;
- önkormányzatok, „településvezetők fóruma” szervezésének feléléstése;
- járási szintű képzések fejlesztése, összehangolása – helyi lakosság, szakemberek bevonásával;
- munkaerőpiaci fejlesztések – vállalkozások, gazdasági szereplők bevonása, együttműködés az önkormányzatokkal;
- fejlesztő és kapcsolatteremtő szabadidős játszóházak szervezése: kézműves foglalkozás, ugrálóvár, trambulín, sportjátékok, fejlesztő foglalkozások, meseprogram, csoportos fejlesztés;
- mobil fejlesztő- és játszóbusz program a Sellyei járásban;
- közösségfejlesztő tevékenységek a Sellyei járásban – önkormányzatokkal, NGO-kal, helyi kulcsszereplőkkel együttműködve;
- prevenció és egészség-promóciós tevékenység, szolgáltatókkal együttműködve (egészségfejlesztési iroda);
- falugondnoki szolgálat megerősítése;
- a szakemberhiány orvoslására: a felsőfokú oktatási intézményekben (pedagógiai kar, szociális munka alapképzés) telepi szociális munka specializáció indítása, a „Kedvesház” pedagógiai módszertanának megismertetése;
- fejlesztőpedagógus alkalmazása az iskolákban és óvodákban.

A Sellyei járásban a diagnózis alapú jelenlétprogramnak sikerült ismételtető, általánosítható innovatív eljárásokat kidolgoznia. Ilyen volt többek között az Utazó jelenlétprogramelem, a járási együttműködési hálózatok, szakmai fórumok kialakítása. Ugyanakkor a diagnózis alapú jelenlétprogram módszertana nehezen adaptálható az ormánsági, nagy kiterjedésű, aprófalvas térségben. E tekintetben a pályázat járási fókuszú célrendszere és a kötelezően alkalmazandó jelenlétprogram elóírása sem volt összhangban, és kihívások elé állította a megvalósítókat. Ezek, és a járás méretéből és településszerkezetéből adódó kihívások, valamint egyes járási szolgáltatók és projektmegvalósítók vonakodása, ellenérzése ellenére a program járási szintű kiterjesztése, ha nem is az összes településre, de sikeresen megtörtént.

Összességében a Végtelen lehetőség típusú konstrukció nem képes megállítani egy térség további leszakadását és csökkenteni a járáson belüli fejlettségbeli különbségeket, de számos területen fontos hozzájárulásokat tett e célok hosszú távon megvalósítható elérése érdekében. A Sellyei járás alapvető problémái strukturális eredetűek, a gazdasági szereplők hiányára, a foglalkoztatottság alacsony szintjére és a gyenge infrastruktúrára vezethetők vissza. Ezek következménye a köz- és kereskedelmi szolgáltatások leépülése, a szakemberek hiánya. Ezek orvoslására a Végtelen lehetőség típusú konstrukció csak részben képes, például a szolgáltatások kiegészítésével, a hiányzó szolgáltatások pótlásával. A leszakadás további tüneteinek javításában,



például az iskolai lemorzsolódás, a lakosság kedvezőtlen egészségi állapota, a közösségi élet hiánya és a családi minták szétesése tekintetében a sellyei Végtelen lehetőség program fontos pozitív előrelépéseket tett. Fontos hangsúlyozni azonban, hogy a Végtelen lehetőség által elért eredmények a térség további leszakadásának csak kezdő elemei lehetnek, amelyek hosszú távú fenntartása a strukturális tényezők fejlődésének egyik garanciája. Szakpolitikai elköteleződés nélkül a szociális fejlesztések hosszú távú fenntarthatósága és a strukturális problémák orvoslása sem lehetséges.

A karitatív szervezetek részvétele a hátrányos helyzetű társadalmi rétegeket célzó fejlesztéspolitikában Európa-szerte elterjedt jelenség. Az egyházakhoz közel álló karitatív szervezetek elsősorban a szociális, egészségügyi és oktatási szektorokban, illetve az ezeket célzó fejlesztéspolitikai szegmensben működnek. Ezekben a területeken a karitatív szervezetek egyik hozzáadott értéke a professzionális tevékenység mögött továbbra is működő önkéntes munka és adományozó infrastruktúra, amely plusz erőforrásokat biztosíthat a szervezetek számára. A Katolikus Karitás is ilyen változáson ment át az elmúlt években: az adományozó és önkéntes munkára épülő karitatív tevékenységek mellett kiépült egy professzionális, szerződésalapú munkaviszonyra épülő szakmai munkaközösség és szervezeti háttér. E folyamatban a Végtelen lehetőség programban vállalt megvalósítói szerep nagy jelentőséggel bírt. A Katolikus Karitás másik hozzáadott értéke a megvalósításban az a rugalmasság és szemléletmód volt, amelyet egy „külső” szereplő, a szolgáltatórendszer tevékenységét lehatároló jogszabályi kötöttségektől mentesen tud végezni (pl. intenzív szociális munka és családlátogatás).

## javaslatok

A Végtelen lehetőség járási fókuszú program volt és járási szintű változások elindítását célozta, a jelenlétmódszertan azonban nem érvényesíthető járási szinten, különösen nagy kiterjedésű, aprófalvas településszerkezetű térségekben. A sellyei program az Utazó jelenlét programelem révén példát mutatott arra, miként lehetséges a Jelenlét pontoknak helyet adó falvakon kívüli településeken is biztosítaniuk szolgáltatásokat, elsősorban közösségi programokat (ott, ahol erre a helyi vezetés nyitottnak mutatkozik). Emellett az utazó munkatársak krízishelyzetek kezelésében, adományok eljuttatásában is fontos szerepet játszottak, s túl ezen, a Jelenlét pontok programjainak megvalósításában is segítettek, amikor erre igény mutatkozott. Az Utazó jelenléthez kapcsolódó szolgáltatások csak korlátozott mértékben (mobil játszóbusz) kerültek át a FETE-programba, de a programelem sikeressége azt jelzi, hogy szükség van olyan mobil szolgáltatásokra, amelyek túllépnek egy-egy falu határain. Ezek a szolgáltatások nyilvánvalóan nem terjedhetnek ki egy teljes járásra, hiszen ez egyfelől a településszerkezet, a tömegközlekedéssel nem, és saját járművel is nehezen áthidalható nagy távolságok, másfelől a megfelelő kapacitások hiánya miatt sem lenne megvalósítható. Az azonban a tapasztalatok fényében elmondható, hogy az egy-egy településre összpontosító felzárkózási programok mellett, azok kiegészítéseként, szükség van olyan programokra is, amelyek, ha nem is folyamatos jelenlétre és szociális, közösségfejlesztő munkára alapozva, de eljuttatnak bizonyos közösségi és szociális szolgáltatásokat olyan falvakba, amelyeknek helyzete hasonlóan kedvezőtlen, mint a FETE-programba bevont településeké, s ahová nem jutnak el más felzárkózási programok. Mindez rugalmas szolgáltatástervezést és átgondolt kapacitásépítést igényel, s annak felismerését, hogy a



legkedvezőtlenebb helyzetű járások leszakadásának mérséklése nem várható el csupán az emberi és anyagi erőforrások egy-egy településre való összpontosításával.

A Végtelen lehetőség megvalósításában, a Jelenlét pontokon zajló munkában fontos, pótolhatatlan szerep jutott a helyi közösségből származó asszisztenseknek. A helyi, beágyazott, és a házakat látogató családok bizalmát élvező kollégák számára ez a munkalehetőség tartós, viszonylag magas presztízsű foglalkoztatást jelentett, emellett mobilitási lehetőséget is kínálhat, a tanulás, szakmaszerzés esélyét, ami javítja az érintettek munkaerőpiaci pozícióját. Fontosnak tartjuk, hogy a felzárkózási programok helyi munkatársai szakmai mobilitásának támogatására legyen szándék és forrás.

A Végtelen lehetőség, majd a további felzárkóztató programok (FETE és FAGYI) elindítása felértékelte a karitatív szervezetek térségi, megyei munkaerőpiaci, foglalkoztatási pozícióját, ami versenyhelyzetet teremtett a különböző karitatív szervezetek között (amit jelez a munkatársak fluktuációja, mobilitása), elsősorban azonban az állami szférában dolgozók számára kínálnak alternatívát. Ez a versenyhelyzet azonban nem fedheti el az általános szakemberhiányt a szociális és fejlesztő pedagógiai területeken, ami csak átgondolt, hosszú távú felsőoktatási stratégiával, a szociális szakmák és fejlesztői pedagógiai szakmák vonzóvá tételével lehet orvosolni.

A felsőoktatással összefüggésben a sellyei tapasztalatok azt mutatják, hogy fontos lenne a felzárkóztató programok és a szociális szakembereket képző egyetemi tanszékek közötti szakmai együttműködések kialakítása, a hallgatók bevonása a helyi munkába (pl. kutatótábor, szakmai gyakorlat keretében), a jelenlétmódszer, az eddigi tapasztalatok beépítése a curriculumba, közös kutatások elindítása. Ezáltal remény nyílhat arra, hogy a „nehezebb” terepen végzett munka iránt elkötelezett szakemberek érkezzenek a felzárkózási programok és az állami szociális alapellátás intézményeibe is.

A karitatív szervezetek által végzett szociális munkával a Végtelen lehetőség az alapellátást kiegészítő (komplementer) szolgáltatásokat nyújtott az érintett településeken, amely szolgáltatásokat az állandó jelenlét, a rugalmasság, a krízishelyzetek gyors kezelése, a bürokratikus kötöttségek hiánya jellemez. A kiegészítő szolgáltatások nem helyettesíthetik az alapellátásokat, ugyanakkor – a program eredeti céljaival összhangban – szükség lenne arra, hogy a Végtelen program tapasztalatai, jó gyakorlatai beépüljenek az ellátórendszerbe, s annak szakemberei is megismerjék a felzárkózási programok megközelítését, filozófiáját, módszertanát. Ahhoz azonban, hogy mindez megvalósítható legyen, a szociális ellátórendszer fejlesztése is elkerülhetetlen, hiszen a mégoly elkötelezett és kapacitásait folyamatosan fejlesztő karitatív szervezetek nem képesek s nem is felkészültek arra, hogy ilyen feladatokat ellássanak, s tevékenységük hatóköre is egy-egy településre terjed ki.

Ugyanígy, azok a szolgáltatások, amelyeket a szakemberek a Végtelen lehetőség keretében az óvodás- és iskoláskorú gyerekek hátrányainak csökkentése és képességeik fejlesztése érdekében nyújtottak (logopédia, fejlesztő pedagógia, meseterápia), bár alapvető fontosságúak, pusztán hiánypótló, kiegészítő szerepet játszhattak, s a szolgáltatások hosszú távú hatékonysága, esélykiegyenlítő funkciója az intézményrendszerbe integrálva biztosítható.

## Felhasznált források

Alapító Okirat (2021). Sellye Térségi Intézményi Társulás.

Bazsalya Balázs, Hórich Balázs, Perpék Éva (2023): A megvalósítók fő jellemzői a szervezeti kutatás eredményei tükrében. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

EFOP-1.5.1.-17 Pályázati felhívás. *Végtelen lehetőség – Kísérleti program a leginkább elmaradott járások területi felzárkóztatása érdekében*, 2017.04.28 – 2022.05.26.  
<https://archive.palyazat.gov.hu/download.php?objectId=71257>

Havi szakmai vezetői beszámoló, EFOP-1.5.1-17. Végtelen lehetőség. Katolikus Karitás, 2020-2022.

Komplex járási fejlesztési terv (2022). *Végtelen lehetőség – Komplex felzárkóztatási modellprogram a Sellyei járásban*. EFOP-1.5.1-17-2017-00005. Katolikus Karitás.

Koreny Ajna, Mátyás Lilla, Panyik Barbara, Sarok Ferenc (2022): *Végtelen tapasztalatok. Az EFOP-1.5.1-17 tapasztalatai alapján*. Budapest: Magyar Máltai Szeretetszolgálat Modellprogramok.  
[http://vegtelenlehetoseg.hu/wp-content/uploads/2022/11/veget\\_ero\\_vegtelen\\_JAVASLATCSOMAG.pdf](http://vegtelenlehetoseg.hu/wp-content/uploads/2022/11/veget_ero_vegtelen_JAVASLATCSOMAG.pdf)

Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (TEIR) adatbázis  
<https://www.oeny.hu/oeny/teir/#/>

Perpék Éva (2023): Programismertetés és kutatási háttér. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Perpék Éva, Kiss Márta (2023): Következtetések. A folyamatkövetés- és értékelés tanulságai. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Sellye Járási Diagnózis (2019). EFOP 1.5.1. – 17-2017-00005. Nyolc Boldogság Alapítvány – Katolikus Karitás.

Szakmai terv (2021). *Végtelen lehetőség – Komplex Felzárkóztatási Modellprogram a Sellyei járásban*. EFOP 1.5.1. – 17-2017-00005. Katolikus Karitás.

# BÉRES TIBOR: A CIGÁNDI JÁRÁS KOMPLEX FEJLESZTÉSI PROGRAMJA

## Megvalósító: Magyar Református Szeretetszolgálat

### Bevezetés

Az alábbi értékelés az EFOP 1.5.1-17 Végtelen lehetőség program folyamatkövető- és értékelő kutatásának 2018-2023 közötti tapasztalatait összegzi a Cigándi járás kapcsán. Az értékelés célja, hogy a Végtelen lehetőség program eredményeit a rendelkezésre álló adatok alapján három fő területen vizsgálja. Az első terület a helyi szociális szolgáltatási színvonal javulása és a bevezetett szolgáltatások fenntarthatósága; a második a helyi társadalom megerősödése, közösségek fejlődése; a harmadik a helyi fejlesztések hatékonyságának növekedése, a szakmai tervezés és forráskoordináció színvonalának javulása.

A kutatás fő módszerei a dokumentumelemzés és a helyszíni szemle (terepmunka) voltak. A dokumentumelemzés során a havi, helyi szakmai vezető által készített beszámolók<sup>28</sup> mellett a projekthez kapcsolódó diagnózisokat és szakmai tervet tekintettük át. A terepmunkákra 2019 áprilisa és 2023 januárja között került sor. A helyszíni szemle során interjúk készültek a programmegvalósítókkal, a Magyar Református Szeretetszolgálat és a Magyar Máltai Szeretetszolgálat, illetve a projektet támogató menedzsment iroda munkatársaival, a kedvezményezett családokkal, valamint a megvalósítás szempontjából releváns szereplőkkel. A helyszíni szemlék során a programmegvalósítás idején összesen 44, a fenntartási időszakban három interjú készült. Az interjúk az összesen nyolc terepmunka során 2019-ben márciusban, áprilisban és októberben, 2020-ban márciusban és augusztusban, 2021-ben márciusban, májusban és októberben, 2022-ben márciusban és júniusban, 2023-ban januárban készültek.

### A projektkörnyezet és a program bemutatása

#### Helyzetkép, főbb járási mutatók

A Cigándi járás az ország legelmaradottabb járása. Ezt a KSH adatok mellett a 2018-ban készített diagnózis is igazolta. A járáshoz 15 település tartozik. A járásnak nevet adó Cigánd visel egyedül városi rangot (ugyanakkor a háromezres település inkább rurális jellegű, mint városias), de a Végtelen lehetőség program tervében nem szerepel olyan tevékenység, amely itt valósulna meg. A járásban voltak az elmúlt években is fejlesztések, de ezek egy része ma már nem része a térség életének.

A projekt elején 2018-ban készített diagnózis pontos képet ad a járás társadalmi-gazdasági helyzetéről. A diagnózis elkészítésébe egyetemi hallgatókat vontak be a Debreceni Egyetem Egészségügyi Karáról (ma: Egészségtudományi Kar), a szakmai koordinációt a későbbi szakmai

---

<sup>28</sup> Ezek 2020 júniusától álltak rendelkezésre.

vezető végezte. Összesen 402 háztartás kérdőíves lekérdezésére került sor. A mintába (elsősorban) a települések szegregátumaiban élő családok kerültek be. A 14-18 éves korcsoportot külön almintaként kezelték, ebbe a csoportba 111 fő tartozott.

A diagnózis főbb megállapításai szerint a járásban mélyszegénységi helyzet és az ezzel kapcsolatos szociális-gazdasági problémák jellemzőek: az átlagostól nagyobb háztartásméret (2,5 fő és 3,2 fő háztartásonként), magas munkanélküliségi arány (61%-uk 180 napon túli álláskereső), alacsony jövedelem, rossz lakhatási körülmények (közszolgáltatások és infrastruktúra hiánya), alacsony iskolázottság. A diagnózis kiterjedt a járási fejlesztések környezetére és lehetőségeire. Már itt is felmerült az egyes fejlesztési projektek összehangolatlanságának problémája: *„A szociális projektek céljaikban, célcsoportjukban átfedéseket mutatnak; oktatási és egészségügyi elemeket egyaránt tartalmaznak. Ez is indokolja azt, hogy a szakmai programunk bizonyos részeit, az abban tervezett tevékenységeket úgy gondoljuk át, hogy az egymásra épülés valósuljon meg a járásban, ne pedig a lakosság ugyanazon programokkal való elárasztása.”* (Diagnózis 2019:2)

Egy másik, a közvetlen szociális problémákon túlmutató problémakör, melyet a diagnózis vizsgált a közösségek, közösségi kapcsolatok hiánya. Ennek kezelését kiemelt feladatként jelölte meg a szakmai terv: *„A Szeretetszolgálat a szakmai programjában a Jelenlét pontokon tevékenység alapú megközelítést alkalmaz, amely eredményeképpen a célcsoport tagok aktív szereplői a programoknak, mely megalapozza a közösségek kialakulását, ezáltal a közösségi kezdeményezések és projektek megvalósulását.”* (Szakmai terv 2017:63) A szakmai terv harmadik nagy területét a helyi koordináció jelenti, melynek része egyfelől a szolgáltatást nyújtó intézmények (szociális szolgáltató központ, iskolák, óvodák) közti együttműködés javítása, másfelől a járási forráskoordináció javítása.<sup>29</sup>

## A változások számszerűen

A járás helyzetét bemutató adatok elemzése során két limitáció merül fel. Az egyik, hogy a rendelkezésre álló statisztikák (KSH, TEIR) adatai csak korlátozottan alkalmasak arra, hogy a program helyi hatását pontosan leírják, mivel a vizsgált időszakban a COVID-járvány és az azzal kapcsolatos korlátozások komoly hatást gyakoroltak mind a projektvégrehajtó szervezet, mind a szociális szolgáltatók munkájára. Ezt az időközi látogatások során tapasztaltuk is. A másik a jogszabályi és szolgáltatás-finanszírozási változások hatása. Ezek elemzése túlmutat ennek a programértékelésnek a keretein, de például a hátrányos ) és a halmozottan hátrányos helyzetű gyerekek vagy a közfoglalkoztatásban alkalmazottak száma emiatt nem írhatja le ennek a programnak a járás lakosságára gyakorolt hatását.

A másik fenntartás nem annyira az adatsorok relevanciájával vagy megbízhatóságával kapcsolatos, hanem egy általánosabb felvetés. A diagnózis, a pályázati felhívás és a szakmai terv nagymértékben mutat átfedéseket, ami természetesen logikus és szükségszerű. Kérdés azonban,

---

<sup>29</sup> *„Az interjúk alapján azt a következtetést lehet levonni, hogy az interjúalanyok felismerik a hátrányos helyzetüket, de nem tudnak konkrét célokat megfogalmazni, csak általános jólét és megmaradás fogalmazódik meg. Így a célok eléréséhez vezető utak ismeretlenek maradnak számukra. Az interjúk alapján napjainkban ezeknek a falvaknak több kell, mint társadalmi juttatások, pályázati források, gazdasági tőkére van szükségük, melyet képtelenek megteremteni. A helyi vezetőség három ponton látja a kitérésre a lehetőséget: az állam teremtsen új munkahelyeket [annak megjelölése nélkül, hogy pontosan melyik ágazatot kellene fejleszteni, a forrásokat hová kellene osztani], pályázati pénzek kellene [annak megjelölése nélkül, hogy mire fordítandó], saját pénzügyi erőforrásuk nincs, ezért az állami intervenció, beavatkozás szükséges a gondok redukálásához.”* (Diagnózis 2018:58)

hogy a pályázók a pályázat elkészítésekor mennyire tudtak önálló elképzeléseket megfogalmazni a feltárt problémák kezelésére vonatkozóan, mennyire volt szakmai kapacitásuk, tapasztalatuk és idejük olyan megoldások körvonalazására, amelyek a feltárt problémák kezelésének adekvát módját jelentik. Azaz, például egy konyhakerti program mögött nem tudni, milyen gazdaságossági számítások, remélt hatásmechanizmus állt. Így ha például a művelt kertek számát vesszük, azzal alig jutunk információhoz az adott háztartás jólétének változásáról (főként, ha a kertek korábban is műveltek voltak).

1. táblázat Az állandó népesség változása (fő)

	2018	2019	2020	2021
Országos	9.945.475	9.916.811	9.890.082	9.841.036
Borsod-Abaúj-Zemplén megye	676.093	670.908	666.434	659.238
Cigándi járás	16.753	16.668	16.496	16.255

Forrás: TEIR

2. táblázat A járás néhány jellemzője: gyerekek, hátrányos helyzetű tanulók és álláskeresők aránya (%)

		2019	2020	2021
Állandó népességből a 0-14 évesek aránya	Országos	14,5	14,5	14,5
	Borsod-Abaúj-Zemplén megye	15,9	16,0	16,1
	Cigándi járás	20,1	20,4	20,8
Állandó népességből a 15-17 évesek aránya	Országos	2,9	2,9	3,1
	Borsod-Abaúj-Zemplén megye	3,3	3,1	3,3
	Cigándi járás	4,1	3,9	4,0
Hátrányos helyzetű általános iskolai tanulók aránya a nappali oktatásban	Országos	6,1	5,9	6,2
	Borsod-Abaúj-Zemplén megye	12,4	12,5	13,0
	Cigándi járás	26,1	20,3	22,3
180 napnál hosszabb ideje nyilvántartott álláskeresők aránya	Országos	46,8	52,1	58,0
	Borsod-Abaúj-Zemplén megye	52,4	56,7	62,6
	Cigándi járás	56,1	54,5	61,7
Legfeljebb általános iskolát végzett nyilvántartott álláskeresők aránya	Országos	42,8	39,4	42,3
	Borsod-Abaúj-Zemplén megye	50,5	48,4	51,0
	Cigándi járás	62,0	60,5	64,1

Forrás: TEIR

A program szakmai tartalma és főleg az innovatívabb tevékenységek adekvátságát elvileg sem tudják a statisztikai adatsorok leírni, mivel egyrészt egy helyben fontos szociális probléma (legyen ez például a magas munkanélküliségi arány vagy a rossz infrastrukturális adottságok) megoldását nem lehet még egy négyéves programtól sem remélni. Azaz, még ha vannak is pozitív

fejlemények, azok egyrészt nehezen mérhetők (nehéz találni olyan rendelkezésre álló idősoros mutatót, mely egy összetettebb probléma elemzésére alkalmas), másrészt nehéz elválasztani a program hatását akár a külső tényezőktől vagy más fejlesztő aktivitások hatásától. A járás helyzetét a programmegvalósítás szempontjából releváns néhány adatsor szemlélteti.

A járás népességfogyása nagyjából leképezi az országos tendenciát (1. táblázat). A valós demográfiai helyzetről többet tudunk meg, ha a korösszetételt is figyelembe vesszük (2. táblázat). A gyerekkorúak arányának lassú növekedése alapján arra következtethetünk, ha az első táblát is figyelembe vesszük, hogy a Cigándi járás lakossága egyre fiatalabb lesz az országos helyzethez képest. A hátrányos helyzetű tanulóokra vonatkozó adatsort a jogszabályi változások miatt fenntartásokkal kell kezelnünk. Ezt támasztja alá, hogy sem a regisztrált álláskereső, sem a nyolc osztályt végzettek száma nem csökkent ebben az időszakban (2. táblázat). A közfoglalkoztatottak számának növekedése sem okozhatta a hátrányos helyzetű tanulók számának csökkenését (3. táblázat).

3. táblázat Közfoglalkoztatásban részt vevők (havi adatok éves átlaga) (fő)

	2019	2020	2021
Országos	106.229	92.661	87.970
Borsod-Abaúj-Zemplén megye	21.693	19.238	18.341
Cigándi járás	1.358	1.314	1.237

Forrás: TEIR

Bár az SZJA-alanyok száma gyakorlatilag alig tér el az országos és a megyei adatoktól, az egy főre jutó jövedelem tekintetében már egyértelműen látható, hogy a Cigándi járás jóval elmarad az országos arányoktól. A helyi önkormányzatok iparűzési adó bevétele mutatja a legszembetűnőbb eltérést az országos adatoktól és támasztja alá a járás kitörési lehetőségének legnagyobb gátját, a helyi foglalkoztatási lehetőségének hiányát.

4. táblázat Az SZJA-fizetők aránya, egy lakosra jutó nettó belföldi jövedelem, helyi önkormányzat iparűzési adó bevétele

		2019	2020
SZJA adófizető, 100 lakosra (fő)	Országos	50	49
	Borsod-Abaúj-Zemplén megye	49	47
	Cigándi járás	48	47
Egy lakosra jutó nettó belföldi jövedelem (Ft)	Országos	1.326 285	1.425.334
	Borsod-Abaúj-Zemplén megye	1.126 727	1.183.687
	Cigándi járás	794.160	796.377
Helyi önkormányzat iparűzési adó-bevétele, egy lakosra (1000 Ft)	Országos	80,7	72,1
	Borsod-Abaúj-Zemplén megye	52,7	47,1
	Cigándi járás	7,4	5,9

Forrás: TEIR

Az első, 2018-as, valamint a második, követő diagnózis (2019) és a helyszínen készült interjúk alapján a járás legfontosabb problémái a következők:

- Jövedelmi szegénység, alacsony foglalkoztatottság, helyi munkaadók hiánya.
- Elöregedő lakosság, fogyó létszámú települések.
- Rossz lakhatási körülmények, alacsony komfortfokozatú házak, telepi környezet.
- A roma lakosság rossz életminősége.
- A szociális alap- és szakellátás alacsony színvonala, ami főként a szakemberhiánnyal és a nem kielégítő ellátás-finanszírozással függ össze.
- A lakosság rossz egészségi állapota.
- Alacsony civil és közösségi aktivitás.
- Rossz infrastrukturális adottságok, kiemelve a nem megfelelő közösségi közlekedést.

## Programtervezés- és indítás

A Végtelen lehetőség programot a Cigándi járásban Magyar Református Szeretetszolgálat (MRSZ) valósította meg. A szeretetszolgálat által benyújtott pályázat egyedüli volt a járásban. A nagy karitatív szervezetek közül a Magyar Máltai Szeretetszolgálat már korábban is aktív volt a járásban, jórészt a Biztos Kezdet Gyerekház-projektek révén. Ezek közül a mai napig is működik a tiszacsermelyi és a tiszakarádi gyerekház. A Magyar Máltai Szeretetszolgálat munkatársai ezen kívül is több fejlesztést segítettek (pl. tanoda Pácinban és szociális szolgáltatások Sátoraljaújhelyen), így a Végtelen lehetőség előkészítésében is nagy szerepet játszottak. Arra, hogy miért csak a szeretetszolgálatok kaptak erre a feladatra lehetőséget, természetesen nem a projektvégrehajtói oldalon keresendő a válasz. Az egyik interjúalany szerint a korábbi államtitkár, Czibere Károly egyházi kötődése, a MRSZ-ben vállalt aktív szerepe a magyarázat erre. Elvileg persze ebbe a projektbe be lehetett volna vonni az e területen és e járásokban tapasztalt, megfelelő szervezeti feltételekkel bíró civil szervezeteket is. Hogy ez miért nem történt meg, arra már csak azért is nehéz a végrehajtók oldaláról választ találni, mert az ő látószögükből ez a különbségtétel a szeretetszolgálatok és a civil szervezetek közt értelmezhetetlen: *„A szeretetszolgálatok is civil szervezetek, nem?”* (vidékfejlesztő szakember, 2022)

A megvalósítók a tervezési munkában főként a Magyar Máltai Szeretetszolgálat 12 oldalas „jelenlét módszertanát” vették alapul, de a stáb tagjai voltak Tarnabodon is tanulmányozni a módszert. Az MRSZ korábban nem volt jelen a járásban, a helyi szereplők bevonása főként a diagnózis elkészítésére és intézményi interjúkra támaszkodott. A járás kiválasztásáról azt nyilatkozták, hogy *„a minisztériumban ezt a járást jelölték ki”* számukra, illetve hogy ezen a környéken a reformátusok aránya magasabb az országos átlaghoz képest. A Végtelen lehetőség program hivatalos megnyitóját Cigándon tartották, amin részt vett Czibere Károly államtitkár is.<sup>30</sup> Az államtitkár *„szívügyének tekintette”* a programot és a minisztériumból való távozása után is figyelemmel kísérte annak alakulását.

A projekt keretében készült 2018-as diagnózis 2019-es felülvizsgálata során feltárták a szolgáltatásokban mutatkozó átfedéseket: *„A projekt keretében létrehozott szakmai körök: járási fejlesztési fórum, járási szolgáltatói kerekasztal. Mindkét típusú szakmai összejevetelen a térség szakemberei,*

---

<sup>30</sup> <https://reformatus.hu/mutat/14868/>



szociális, oktatási, egészségügyi, gazdasági, döntéshozók, projektmegvalósítók, közszolgáltatások, egyházi és civil szervezetek képviselői, szolgáltatások igénybevevői ...” vettek részt. Ennek eredményeként „...a szakmai programunk bizonyos részeit, az abban tervezett tevékenységeket úgy gondoljuk át, hogy az egymásra épülés valósuljon meg a járásban, ne pedig a lakosság ugyanazon programokkal való elárasztása.” (Diagnózis 2019:2)

A diagnózis-felülvizsgálat után a tevékenységek nagy része változatlan formában, egy részük módosítva került megvalósításra, néhányat töröltek, valamint új programelemeket vezettek be. (1. Melléklet) Finomhangolásnak tekinthető, hogy a kezdeti stratégiához képest némileg változott a projekt fókuszja. Eszerint a felnőtt és az iskolás korosztály mellett az óvodás korosztály is fókuszba került. A 2019-es diagnózis<sup>31</sup> másrészt megerősíti a korábbi stratégiai irányt: „A szakmai programunkban megfogalmazott célkitűzést továbbra is helytállónak gondoljuk, miszerint »A Szeretetszolgálat a szakmai programjában a Jelenlét pontokon tevékenység alapú megközelítést alkalmaz, amely eredményeképpen a célcsoport-tagok aktív szereplői a programoknak, mely megalapozza a közösségek kialakulását, ezáltal a közösségi kezdeményezések és projektek megvalósulását.«” (Diagnózis 2019:2) Ez a közösségi bevonás a 2018-as induló év után jelenik meg, s mint az interjúk során is hallottuk, ezt főként a roma mediátoroktól várták, akik 2019 márciusától kerültek be a programba.

A közösségi alapú fejlesztések akadálya, hogy a bevont településeken gyakorlatilag nincs működő közösség, vagy azok nem integrálják a mélyszegénységben élőket. A roma koordinátorok bevonásával kapcsolatban megfogalmazódott, hogy ők támaszkodhatnak a roma nemzetiségi önkormányzatokra azokon a településeken, ahol volt ezeknek a szervezeteknek érdemi működése (Dámóc, Zemplénagárd) korábban is. Erre azonban érdemben a projekt futamideje alatt nem került sor.

## A programmegvalósítás áttekintése és értékelése a tevékenységek szintjén

### Humán erőforrás, szakmai stáb

A program stábja a szakmai vezetőből és a következő munkatársakból állt: 4 fő (Jelenlét pontonként 2-2) szakmai munkatárs, akik felsőfokú végzettségűek és 2 fő (Jelenlét pontonként 1-1) közösségi munkatárs, akik középfokú végzettségűek. A stáb kiegészült továbbá 3 fő roma koordinátorral (Dámóc, Zemplénagárd, Pácin), de a létszám nem volt teljesen feltöltve, két mediátort még alkalmazniuk kellett volna. A roma mediátorok közfoglalkoztatottak voltak, az MRSZ foglalkoztatásában. A mediátorok kiválasztására felkért öt polgármester közül ketten végül visszaléptek ettől a lehetőségtől.

A program stábját már a negyedik helyi szakmai vezető irányította a 2023-as fenntartási időszakban. A 2020 végén történt változáskor a második szakmai vezető helyét a korábban is a stábban dolgozó kolléganő vette át. 2021 szeptemberében a harmadik szakmai vezető magánéleti

---

<sup>31</sup> A diagnózis két adatfelvételre támaszkodott: a kérdőíves felmérés során 503 embert kérdeztek le a debreceni egyetem nyíregyházi hallgatói, míg a járási kerekasztalok és az intézményi interjúk a diagnózis szolgáltatói oldalához szolgáltattak anyagot.

okokkal indokolt távozása után újabb vezető került a helyi stáb élére. A negyedik szakmai vezető szakmai tudása és főként elköteleződése miatt komoly lendületet adott a projekt végrehajtásának, és a helyi, járási koordinációban is pozitív változást hozott. Egy munkatárs a cigándi polgármesteri hivatalba ment el dolgozni még a megvalósítási időszakban. További változás, hogy lett a projektnek pénzügyi vezetője, aki több projektért felelt Budapestről. A szeretetszolgálat központi stábjában is változások voltak, 2022-ben átszervezték a szociális ágazat igazgatását.

Jelentős fluktuáció nem volt tapasztalható a helyi szociális szolgáltatók közt. A projekt munkatársai közül egy fő érkezett csak a helyi szociális ellátásból<sup>32</sup>. Mindezekkel együtt összességében munkaerő szempontból a projekt stabilitását jelzi, hogy nagyjából az eredeti stáb fejezte be a projektet és vesz részt a fenntartási időszakban. A szakmai vezető további feladatokat is kapott a fenntartási időszakban az MRSZ-en belül. A szakmai stáb a projekt végével az új Felzárkózó települések (FETE) programban kap majd munkát. A projekt futamidejében a járásból négy településen indult el a FETE program (Tiszakarád, Ricse, Dámóc, Zemplénagárd), majd újabb két települést (Lácacséke és Semjén) jelöltek a FETE programba, ahol várhatóan 2023 januárjában indulnak a Jelenlét házak.

További fontos, a járást is érintő változás, hogy a sárospataki felsőfokú szociális képzés hallgatói a járásban kapnak gyakorlati képzési lehetőséget, valamint elindult a Tokaj-Hegyalja Egyetem, melyen szintén van szociális képzés, ennek hallgatói is a járásban tudnak gyakorlati tapasztalatot szerezni. Mindkét képzéssel kapcsolatos remény, hogy megoldja, vagy legalábbis mérsékli a szektorra jellemző humánkapacitás-hiány kérdését. Ezekre a képzéseken vesznek részt olyan hallgatók (két fő), akik a projekt keretében szereztek OKJ-s szociális asszisztens szakképesítést és itt indultak el a szakmai pályán.

A szakmai vezető személyének változásai rámutattak arra, hogy egy ilyen léptékű és ambíciójú projektet csak a megfelelő szakemberek tudnak hatékonyan irányítani. Ez azért is nagyon fontos, mert szinte egyik jelentősebb járási fejlesztő projekt élén sem helyi szakember áll, sokszor Budapestről oldják meg a vezetői feladatot. A szakmai stáb feltöltése többé-kevésbé megoldható a járásból, de a szakmai vezető kiválasztása még nem reális cél. Fontos ez azért is, mert ezzel a problémával a járásnak egyre inkább szembe kell néznie, ha figyelembe vesszük az induló hat FETE programot.

## A megvalósított szolgáltatások jellemzői

A feltárt problémákra a Végtelen lehetőség szakmai programjában szereplő tevékenységek megfelelően reagálnak, ugyanakkor a monitoring során szerzett tapasztalatok szerint, a végrehajtást is akadályozó tényező a helyi szakemberhiány. Ezen felül már az első monitoringjelentés rámutatott három olyan problémára, melyre a programnak nem célja válaszolni:

A lakhatással a program nem tud érdemben foglalkozni, mivel magánházakon nem lehet az uniós támogatásból állapotjavítást végezni, de ez a feladat túl is mutatna a program keretein, tekintve a rossz állapotú lakóingatlanok magas számát a járásban. A programban szerepelt

---

<sup>32</sup> Megjegyzendő, hogy az innovatív tartalom megvalósításában kulcsszerepet játszott egy olyan személy, aki a projektstáb egyik tagjának férje volt, és villanyszerelői-műszaki tudása nélkülözhetetlen volt a napelemek telepítése és a bicikliműhely esetében. Ugyanakkor megtalálása gyakorlatilag véletlenszerű volt.

azonban a vécéépítés, amely egyszerre higiénés- és komfortfokozat-javító hatású. 100 vécé elkészítése volt a terv. Ehhez anyagot ad a program és a kedvezményezettek, szakmai segítséggel, közösen készítették el ezeket a vécéket.

Szintén nem a Végtelen lehetőség léptéke és tárgya a vállalkozásfejlesztés, a befektetések ösztönzése a járásban. A foglalkoztatást közvetett módon úgy tervezte javítani a projekt, hogy különböző készségfejlesztéseket és munkaadó-munkavállaló kapcsolatépítést biztosít. Ennek is komoly akadálya azonban, hogy jelentős munkaadó a közelben csak kevés van. Sárospatakon és Tiszakarádön egy műanyag alkatrész gyártó üzem alkalmaz a járásból számottevő számú munkavállalót, de magas a lemorzsolódás a négy műszak és az azzal nem arányos bérezés miatt.

A települési polgármesterek tudtak a programról és örültek a kezdeményezésnek, mert „minden olyan fejlesztés hasznos, ami ide jön a járásba” (polgármester, 2020). Jelentős változást ugyanakkor nem reméltek, mert a lemaradás fő okait a programon túl látják: a foglalkoztatás lényegi javulása nem várható anélkül, hogy a járásban jelentős beruházások történjenek és több interjúalany is problémaként említette a „helyi lakosság alkalmasságának hiányát”, azaz azt, hogy „még ha lennének is munkahelyek, az aktív korú lakosság jelentős része nem integrálható a munkaerő-piacra a hiányzó szakképesítés, motiváció és munkatapasztalat hiányában.” (polgármester, 2020) Szinte minden önkormányzat próbálkozik az önálló forrásszerzéssel, pályázással, de ezek a fejlesztések nem összehangoltak, sokkal inkább a pályázati kínálatra, mint a hosszú távú helyi fejlesztési stratégiára reagálnak. Ezzel kapcsolatban a cigándi polgármester a projektidőszak végén meglehetősen őszintén írta le a fejlesztési stratégiák hiányának, pontosabban annak inkább a pályázati lehetőségekre, semmint a helyi szükségletekre összpontosító jellegét.

## A tevékenységek áttekintése

Ricsén 2019 áprilisában nyílt meg a Végtelen lehetőség Jelenlét pontja. Itt négy fő főállású, két fő közhasznú-státuszú munkatárs látta el a feladatokat. Tiszakarád a járás második legnagyobb települése, viszonylag jól áll fejlesztések tekintetében. Van bölcsőde, óvoda, Biztos Kezdet Gyerekház, misszió. Kétségtelen, hogy a település öt szegregátuma és szociális mutatói indokolják a beválasztását a kedvezményezettek közé, de a járásban ez még számos más településről elmondható, ahol nincs ennyi, viszonylag friss fejlesztés.

A projektben megvalósult tevékenységeket, azok innovatív tartalmát és projektidőszak utáni továbbvitelének lehetőségét az alábbi táblázat foglalja össze:

5. táblázat A projektben tervezett és megvalósult tevékenységek

	Megvalósult-e a program-elem?	Ha nem valósult meg a program-elem, mi volt az oka?	Újszerűség, innovativitás* 6=teljesen innovatív	Lesz-e folytatása a tevékenységnek a program lezárultával?
Málnalabor	Igen		6	Igen
Eszközkölcsönző	Igen		6	Igen
Túlélő iskola	Nem	Helyette iskola előkészítő táborok voltak, azokra		

		volt nagyobb igény		
Bicikliműhely	Igen		5	Nem
Energiahatékonysági konzultáció	Igen		6	Nem
Krízisalap	Igen		4	Nem
Adósmentorálás / óriás társasjáték	Igen		6	Igen
Munkaruha	Igen		3	Nem
Növénytermesztés, kertészet / pályázat	Igen		3 / 6	Igen
Meseköz	Igen		4	Igen
Babaváró foglalkozás/Babamama klub	Igen		6	Igen
Vallási témájú bábfoglalkozás	Igen		4	Igen
Élelmiszer főzőklub	Igen		5	Igen
Intenzív családmegtartó szolgáltatás	Igen		6	Igen
Adományszervezés- képzés	Nem	nem volt rá igény		
Családi életre nevelés	Igen		6	Igen
Forrásteremtési rendezvények	Nem	nem volt rá igény		
Roma mediáció	Igen		5	Nem
A kiegészítő megelőzése neuro-lingvisztikus programozással szociális szakembereknek	Nem	nem volt rá igény		
Szociális szakemberek kliensközpontú kommunikációjának fejlesztése	Nem	nem volt rá igény		
Közösségi akciócsoport felállítása és működtetése	Igen		6	Nem
Települési mikro projekt megvalósítása	Nem	kifulladt a kezdeti lelkesedés		
Roma mediátor/mentorálás	Igen		6	Nem
Mediátor képzés I. alapozás	Igen		6	Nem
Mediátor képzés II- haladó	Igen		6	Nem
Mediátor képzés III.- esetmegbeszélős csoport	Igen		6	Nem
Mediációs gyakorlat CO-mediáció	Nem	nem volt rá igény		
Szolgáltatás fejlesztési kerekasztal	Igen		4	Igen
Települési kerekasztal	Igen, de nem a tervezett formában	nem minden települést lehetett bevonni	4	Nem
Agressziókezelés az iskolában pedagógusoknak	Nem	nem volt rá igény		
Bevezetés a Lépésről lépésre programba	Nem	nem volt rá igény		

Facilitátor képzés/tréning	Nem	nem volt rá igény		
Neurofeedback tréning	Nem	nem volt rá igény		
Napelem rendszer telepítés-képzés	Igen		6	Nem

\*Innovatív programelem: a járásban még nem nyújtotta más, nincs előzménye.

Forrás: Havi szakmai beszámolók alapján saját szerkesztés

A különböző programelemekben résztvevők számát a számunkra 2020 májusától elérhető szakmai vezetői beszámolók alapján tekintettük át. A tapasztalatok azt mutatják, hogy az esetszám, az eléresek volumene a nyári és az iskolakezdéshez kötődő időszakban nő meg. Az eléreési adatok szerint a projektidőszak végére, a járványügyi korlátozások kivezetésével többé-kevésbé stabilizálódott a havi nagyjából 450-650 fő közti teljes eléreesszám. Ez lehet az ebben a konstrukcióban (szervezeti, humán kapacitás és programstruktúra) megvalósuló program kapacitáskerete.

A COVID-járvány miatti karantén hozott visszaesést az ügyfelek számában, de ezt mozgó szolgáltatásokkal kompenzálták. A stáb igyekezett a nyújtott szolgáltatásokat rugalmasan biztosítani a korlátozásokhoz igazítva. A protokoll ellenére mégis kijártak a családokhoz. Ezzel együtt kevesebb gyerekkel tudtak találkozni, mint a korábbi időszakban. A családsegítő szolgálat nem tudott több ügyfélnek segíteni, őket „átírányították” a Végtelen programba. A bevont családok száma így folyamatosan nőtt. A közoktatás helyzetét is figyelemmel kísérték, a tapasztalataik szerint a távoktatás csak papíron működött: nem volt a családoknak számítógépük, de igény sem nagyon volt az internetes távoktatásra. Papíron kapták meg a leckéket a gyerekek. Az iskolákban 2020-ban nem tartottak foglalkozásokat, és a nyári kitelepülésre sem került sor.

A járványügyi korlátozások miatt nem történt jelentős változás a program végrehajtásában, nem esett a nyújtott szolgáltatások intenzitása. Bár a rendszeres foglalkozásokon részt vevő gyerekek száma eleinte csökkent, a bevont családok és később az elért (segített) gyerekek száma folyamatosan nőtt annak köszönhetően, hogy a lebonyolítók rugalmasan, az állami ellátószervezetnél adaptívabban kezelték a helyzetet.

## Néhány innovatív programelem bemutatása

A következőkben a program néhány innovatív elemét tekintjük át.

### *Bicikliműhely*

A bicikliműhely Bodroghalmon és Ricsén működött. A biciklijavításnak talán fontosabb volt a közösségfejlesztő, mint az effektív, gazdasági előnyt hozó szerepe<sup>33</sup>. Hogy ez a tevékenység fog-e folytatódni, arra a FETE-helyszínek indulása ad majd választ. Egyelőre nem valószínű, hogy

<sup>33</sup> Az MRSZ egyik munkatársa volt felelős a barkácsklubért és a bicikliszervízért is. Az utóbbi megvalósításának akadálya a beszerzési eljárás, amelyben az alkatrészek beszerzésére 2,4 milliós értékben lett meghatározva. A beszerzési eljárást nem segítette, hogy a környéken gyakorlatilag egy bicikliszervíz és -alkatrészbolt van, így a három ajánlat bekérése életszerűtlen elvárás volt. Ennek ellenére néhány fiatallal jó kapcsolatot sikerült ezzel a szolgáltatással kialakítani.

ez a szolgáltatás helyet kap majd a tevékenységükben, mivel ez erősen személyfüggő innováció volt.

### *Napelemek*

2021 év végén, 2022 elején 100 napelem lett felszerelve a bevont településeken. A felszerelést az MRSZ helyi, részmunkaidős munkatársa végezte. A bevont családok kiválasztása rászorultsági alapon történt. A stáb szerint nem volt feszültség a bevonás során a családok közt. A felszerelt napelemes egység 6,5 wattos teljesítményre képes, a rendszerhez egy feszültségszabályozó és egy akkumulátor tartozik. Az akkumulátor egy 5 wattos led-égit lát el, de elvileg lehetne még egy izzóval bővíteni. Minden háznál egy helyiség világítását oldották meg. Több helyen is jártunk, ahol ez volt az egyetlen világított helyiség, mivel az áram ki van kapcsolva a házban. A rendszert a tetőre vagy a frontfalra szerelték konzollal. A tetőre szerelés és a vezetékek házba történő bevezetése a tetők (szaruzat, oromdeszka) rossz állapota miatt sok esetben nehéz volt, amit az MRSZ munkatársa (eredeti szakmája villanszerelő) mindenütt sikerrel oldott meg. Csak ott került a napelem a falra, ahol a tetőre nem lehetett felszerelni.

A személyesen felkeresett családok (Bodroghalom, Karos, Karcsa-Becsked) mindenütt használják a rendszert és örülnek neki. Ahol van vezetékes áram, ott jellemzően kártyás villanyóra van. Azt nem tudták megmondani, hogy mekkora megtakarítást jelent havonta a napelemes rendszer, de becslésünk szerint a téli időszakban mintegy havi 1000 forint körül lehet az így elérhető megtakarítás. Sem meghibásodásról, sem „tulajdonátruházásról” nem volt tudomása a stábnak.

### *Utaztatás*

Nem tervezett programelem volt a mind a szakmai vezető, mind a pedagógiai szakszolgálat által a projekt leginnovatívabbnak tekintett eleme, a buszos utaztatás. Ennek lényege, hogy a szakszolgálat (Cigádon működő tagintézményében) komoly gondot jelentett, hogy a pedagógiai vizsgálatra berendelt gyerekeknek csak ötven százaléka jelent meg ott, ami rányomta a bélyegét a szolgálat működésének hatékonyságára. A várólista mintegy 150 fős volt, a szakemberek sokszor feleslegesen várták a gyereket, üresen teltek ezek az órák. A családok elmaradásának két oka, hogy gyakorlatilag nem tudnak eljutni a vizsgálat helyszínére a rossz közlekedési adottságok miatt, gépkocsi alig áll rendelkezésre a településeken. A második ok pedig – a szakszolgálat vezetője szerint – a szülők hanyagsága, érdektelensége a gyerekek iskolai előmenetelével kapcsolatban. A Végtelen lehetőség munkatársai, érzelve ezt a problémát, megszervezték a gyerekek – és legalább egy szülő – bejutását Cigádra (vagy szükség esetén Sárospatakra, az ottani pszichológiai fejlesztésre) a program autójával. Ez a szolgáltatás nem csupán „sofőrszolgáltatás” volt, mert a program munkatársainak a szülőkkel is foglalkozniuk kellett, hogy ellenállásukat vagy legalábbis érdektelenségüket legyőzzék. A pedagógiai szakszolgálatnak sem a szállításra, sem a tulajdonképpeni szociális munkára nem lett volna kapacitása. El lehet mondani, hogy ezzel a – nem tervezett – szolgáltatással egy valódi szolgáltatáshiányt, pontosabban diszfunkciót kezelt hatékonyan a program.

A fenntarthatóság problémáját jól szemlélteti az utaztatási szolgáltatás jövője, sorsa. A mindenki által hasznosnak és hiánypótlónak tekintett, a gyerekek és szüleik pedagógiai szakszolgálathoz való bejutását segítő utaztatás a fenntartási időszak végével úgy ér véget, hogy



nincs sem szándék, sem elképzelés a folytatásra. A szakszolgálat nem szeretne maga működtetni ilyen szolgáltatást, jelenleg ilyen kapacitása nincs. A falubuszok leterheltsége az ételszállítással lehetetlenné teszi, hogy ebben az önkormányzatok – a mostani felállásban – részt vállaljanak. A projekthalapon működő helyi programokba (FETE, antiszegregációs program stb.) ezt a szolgáltatást nem tervezték be. *„Nem tudom, mi lesz vele. Meg fog szűnni. Nagy kár lesz érte. A szülőknek most majd megint maguknak kell megoldaniuk és valószínűleg ismét visszaáll az 50%-os megjelenés a vizsgálatokon. De talán magasabb, mert sokan látták, hogy ez fontos.”* (szakmai vezető, 2022)

A Végtelen program célrendszeréhez és logikájához illeszkedne, illeszkedett volna a szakpolitikai aktivitás, javaslattétel, hogy ez a szolgáltatás valamelyik helyi szolgáltatónál elhelyezést és finanszírozást nyerjen. Erre azonban nem került sor.

### *Kertészet*

50 család került bevonásra több településről a kertészkedésbe. A kiválasztás esetében innovatív módszerről (pályáztatás) lehet beszélni, de magának a kertészeti tevékenységnek a lebonyolítása már kevés újszerűséget hordozott már csak azért is, mert a bevont családok jelentős része korábban is művelte már a kertjét. A léptékváltás nem volt célja a programnak, a nyújtott, mintegy 8000 forint értékű vetőanyagcsomagban a vetőanyagok összetétele is a már ismert, korábban is használt körből került ki.

Technológiai fejlesztés szintén nem volt célja a programnak (pedig akár az öntözőrendszer, akár a palántaneveléshez szükséges fóliasátor is megfontolandó lehetett volna). Értékesítésre egy család sem termelt a meglátogatottak közül. Ez azért is fontos, mert a járás szinte minden településén vannak olyan kertek, porták, amelyeket nem művelnek, így ezek bevonásával a programelem továbbfejleszhető volna. Ehhez esetleg az önkormányzatokat is meg lehetett volna nyerni partnernek. A kertészeti program egyik fontos másodlagos hatása volt, hogy a Végtelen lehetőség munkatársa rendszeres kapcsolatot tartott a családokkal, akik a látogatását pozitívan fogadták és a látogatások más fejlesztési tevékenységekhez, kapcsolattartáshoz is jó alapot nyújtottak<sup>34</sup>.

### *Krízisalap, adósságkezelés*

A program (szakmai terv) részét képezi az adósmentorálás, ami tulajdonképpen megtakarítási programot jelent. Ez úgy zajlott, hogy az a kb. 10 család, akik részt vettek benne, havi 2-2 ezer forintot adtak oda a stábnak, akik ezt az összeget félretették nekik. Fél év múlva az összegyűlt összeget megkapták, így segítettek a spórolásban a családoknak. Nem volt kiegészítő forrás, kamat vagy egyéb ösztönző. A megtakarítást nem kísérte a pénzügyi tudatosság fejlesztése sem, legfeljebb indirekt módon. Erre a megvalósítónak nem volt kapacitása, de a módszertan sem volt ismert számukra.

Az adósságkezelés kapcsán tapasztaltuk, hogy a Gyerekesély (GYEP) és a Végtelen lehetőség program munkatársai ismerik egymást, konkrét esetekben együtt is működnek. Mindkét program kezel ún. krízisalapot is. Ez semmiképpen nem nevezhető formális intézkedésnek vagy tevékenységnek, még kevésbé modellszerűnek, de a szolgáltatás rugalmasságát, elérhetőségét tekintve mindenképp hasznos. Ilyen alappal az EFOP támogatási szabályai miatt, természetesen,

---

<sup>34</sup> A kertészeti projektelembe bevont családokat 2020 júniusában kerestük fel.



nem lehetett tervezni. A szükség azonban a Végtelen lehetőség programban létrehozott egy olyan megoldást, miszerint egy gazdasági társaság a projekt keretében elvégzett szolgáltatásáért kapott havi vállalkozási díját „visszaforgatja a projektbe”, azaz ezt a százezres nagyságrendű összeget tekintik krízisalapnak, abból fedezik az igényeket.

## A program helyi és járási beágyazottsága

### Diagnózis alapú megközelítés és együttműködések

A program egyik legfontosabb referenciája és erős módszertani alapja a 2018-as és 2019-es diagnózis, ám ennek az alkalmazása sem jelent automatikusan arra garanciát, hogy a programban alkalmazott megoldások teljes mértékben illeszkednek a helyi igényekhez. Az egyik település polgármestere elmondta, hogy a program elején megkeresték őt, hogy milyen szolgáltatásokra lenne szükség a településén. A polgármestert meglepve a helyiek önismereti tréninget szerettek volna: ő úgy tudta, szépítkezés, fodrászat tanfolyamra akartak korábban jelentkezni.

A diagnózis elkészítésében az utolsó, projektet záró szakmai vezető még nem vett részt, így erről nem tud részleteket, de most úgy látja, hogy *„Magánvélemény: jó a diagnózis, látni kell, hogy mire válaszolunk egy programmal, ez [a diagnózis] tudja jól kijelölni a célokat — de a menet közbeni változásokra nehéz EU-s pályázat keretében reagálni, ami végtelenül bonyolult és hosszadalmas minden módosítást átvenni.”* Hogy jobban lehessen alkalmazni, ahhoz *„sokkal rugalmasabban lenne szükséges a diagnózist felállítani és felülvizsgálni, illetve nagyobb teret kellene hagyni a lakossági részvételnek.”* (szakmai vezető, 2022)

A diagnózis alkalmazása és az uniós finanszírozási rendszer más interjúalany esetében is előkerült. A projekttervezés és -végrehajtás logikája azt kívánná, hogy a diagnózis, mint a tervezés előkészítése ne legyen a projekt, így a költségvetés része sem. Teljesen érthető az az aggály, hogy ha a diagnózis során lehet kijelölni a szükséges tevékenységeket és az ezekhez tartozó költségvetést, akkor a diagnózis elkészítését nem előzheti meg sem a projekttervezés, sem a pályázatírás, de főleg nem a költségvetés elkészítése. Az volna ideális, ha ez az előkészítő munka egy önálló (hazai) forrásból lenne finanszírozva.

A program, pontosabban az előzetes szakmai terv egyik legfontosabb eleme a helyi összefogások létrejötte. A helyszíni látogatások, interjúk eredményeként megalapítható, hogy ez egy korántsem zökkenőmentes, az előzetes terveknek megfelelő tevékenység, így indokolt volna az akadályok alaposabb körüljárása<sup>35</sup>. A havi szakmai beszámolók a járási együttműködésekről<sup>36</sup> valamint a pilotról, a módszertani innovációról is hasonló formában és tartalommal szólnak.

---

<sup>35</sup> A havi beszámoló szűkszavúan, az egyes hónapokban azonos tartalommal szól erről: *„Minden községben sikerült kialakítani az együttműködést a polgármesterrel, néhol a jegyzővel vagy egyéb hivatalos személlyel tudunk rendszeresen kommunikálni. Bodroghalom polgármestere az utóbbi időben nagy érdeklődést mutat a projekt iránt, a jövőben aktívan szeretne részt venni az események szervezésében, egyeztetésekben a lakossággal kapcsolatban.”* (havi beszámoló, 2020. május). *„Minden községben sikerült kialakítani az együttműködést, legtöbb településen a polgármesterrel, néhol a jegyzővel vagy egyéb hivatalos személlyel tudunk rendszeresen kommunikálni.”* (havi beszámoló, 2020. augusztus)

<sup>36</sup> *„Minél több pedagógus és szülő elérése és kommunikációjának javítása a célunk a gyerekek hatékonyabb tanulása érdekében. Ezt a munkát a helyi lelkész kezdeményezése alapján indítottuk el pl. Nagyrozvágyon, Lácacsékén, Semjénben és környékén. A pedagógusok az induló képzéseink nagy részének a célcsoportja, így a velük való együttműködést és kapcsolattartást ezek segíthetik.”* (havi beszámoló, 2020. május) *„Minél több pedagógus és szülő elérése és kommunikációjának javítása a célunk*

A Végtelen lehetőség program munkatársait ismerik a településeken, de sokszor nem tudják őket a fejlesztő szervezethez kötni. Ennek az az oka, hogy több fejlesztő program egymással párhuzamosan valósul meg, nem világos, melyik településen, melyik program (és szervezet) milyen fejlesztést végez, kihez milyen igényekkel, problémákkal lehet fordulni. Ez főként a bekerülési (jogosultsági) szempontok miatt lenne fontos, mivel ha nem tudják pontosan, ki és hogyan jelentkezhet akár a napelemes, akár a növénytermesztő programba (és a többibe), akkor az emberek ezt az információhiányt sokszor dezinformációkkal pótolták. Azaz - a helyszíni látogatások tapasztalatai szerint - azt feltételezték, hogy valamiféle lojalitás vagy kapcsolati tőke szükséges a bekerüléshez.

## A helyi problémák és a program válaszai

A Végtelen lehetőség program konkrét elemeinek szükségessége helyben alátámasztható. Ugyanakkor, ha figyelembe vesszük a program eredeti ambícióit, és a helyiek igényeit, számos újabb, és talán hosszabb távú fejlődési lehetőségekkel kecsegtető tevékenységet is be lehetne építeni a programba. A korábbi látogatások során és a szakmai jelentésekből is azonosíthatók olyan problémák, melyekre vagy a tervezés hiányossága, vagy a program kapacitáskorlátja miatt nem született válasz. Ezek kezelése pedig a tartós változás alapfeltételének tűnik. Más szóval: amíg ezekben nincs változás, a párhuzamosan futó programok legfeljebb a kríziskezelés koordinálását tűzhetik ki reális célként, nem sokkal többet. A teljesség igénye nélkül pár ilyen strukturális probléma:

- A rossz közlekedési infrastruktúrára minden, a járással foglalkozó anyag utal. A helyiek munkába járása mellett a közszolgáltatások elérhetőségének is ez a legfőbb akadálya. Erre a program az ún. buszoztatást alkalmazza, azaz a program kisbuszával szállítják a szakellátást igénybe venni kívánó gyermekeket, szüleiket. Ennek a folytatása azonban a projektidőszak után nem tisztázott.

- A fejletlen munkaerő-piacnak az egyik negatív hatása a magas arányú illegális vagy fekete munka. A helyiek egy része távoli településeken, ún. heteléssel tud munkát vállalni sokszor nem csak, hogy bejelentés nélkül, de nagyon alacsony színvonalú, a rekreációt nem biztosító szállásokon. A munkavállalói érdekképviselet, érdekvédelem nem feladata a Végtelen lehetőségnek, de olyan terület, amelyen mindenképp volna tennivaló.

- Bár a pályaorientációs program kapcsán végre egyértelműen megfogalmazódott, nem láthatóak olyan intézkedések, melyek az aktív, a járást elhagyni kész és képes családok mobilitását segítenék elő. A járásban vannak olyan családok, akik vagy már most is távolabb vállalnak munkát, vagy képesek lennének erre. Számukra esélyt jelenthetne a mobilitás, ha ennek pszichológiai és egzisztenciális feltételei is adottak volnának. Megfontolandó és egyértelmű döntést igénylő kérdés, hogy volna-e társadalmi haszna ezeknek a családoknak a mobilitásába erőforrást fektetni.

A helyi szakemberhiányra csak részben jelent megoldást a sok fejlesztő program, mert a szakemberek döntő része nem a járásban él, hanem ingázik. Egy másik fejlesztő program menedzsmentjével kapcsolatban többször is megfogalmazódott az a kritika, hogy ebben a

---

*a gyerekek hatékonyabb tanulása érdekében. A pedagógusok az induló képzéseink nagy részének a célcsoportja, így a velük való együttműködést és kapcsolattartást ezek segíthetik.” (havi beszámoló, 2020. augusztus)*

formában nem lehet hatékonyan azt a programot lebonyolítani. A szakemberhiány kérdésének megoldása is túlmutat a Végtelen lehetőség program keretein, de itt is elmondható, hogy ha nem történik változás ezeken a területeken (szociális ellátás, közoktatás, egészségügy), nem várható jelentősebb változás a járásban.

A járásban élők iskolai végzettsége alacsony. Sokan nem fejezték be az általános iskolát vagy teljesen elavult a tudásuk. Ez az egyik legfontosabb akadálya a szakmaszerzésnek, a munkaerő-piaci integrációnak. A programban nem szerepelt a nyolc osztály elvégzésének szervezése, biztosítása. Erre akkor is nagy szükség volna, ha ennek csak a közösségfejlesztő hatását tekintjük. Elvileg ezzel a megyei munkaügyi központok – foglalkoztatási hivatalok – foglalkoznak uniós forrásból megvalósuló programokban, de ezek szervezése és lebonyolítása a tapasztalataink szerint annyira merev, hogy sokszor nem éri el a valódi célcsoportot.

Végül említést kell tenni a lakhatási problémáról is. A Végtelen lehetőség program nem vállalhatta fel a tizenöt település lakhatási problémájának kezelését, ez ennél nagyobb léptékű feladat.<sup>37</sup> A helyi interjúk is megerősítették azonban azt a másutt is tapasztalható jelenséget, hogy az állami lakhatási támogatási formák (CSOK) nem elérhetőek a roma és hátrányos helyzetű családok részére. Ennek mindkét okát képes lenne egy hasonló program kezelni, amivel jelentős forrás érkezhetne a járásba, ami a helyi lakhatási gondok javítására lenne fordítható. A hozzáférés hiányának egyik oka az ingatlanok rendezetlen tulajdonviszonya, míg a másik az ügyintézésben való járatlanság.<sup>38</sup>

A szociális és fejlesztő szakmák hiányát két csoportra lehet osztani. Az abszolút hiányt azoknál a hivatásoknál lehet kimutatni, amelyek képviselői nincsenek jelen a járásban (pszichológus, logopédus), és ha esetleg van is egy-két ilyen végzettségű szakember, akkor sem tudnak a helyiellátásban tartósan megmaradni vagy oda beintegrálódni, mivel az, hogy a járásban éljenek nem vonzó számukra. Ezen túl vannak a relatív hiányszakmák, melyeknek képviselői – habár szűk számban, de – jelen vannak a járásban, vagy ha nincsenek is, a törvényi könnyítés miatt például folyamatban lévő diplomaszerezés mellett is lehet az adott munkakörben foglalkoztatni őket (pl. szociális gondozó). Ezekre az emberekre jelenleg egyszerre „vadásznak” a különböző „pályázatos programok”, a FETE és a Végtelen lehetőség valamint az alapszolgáltatás. Míg az első kör magasabb fizetést tud kínálni, addig az alapellátás határozatlan munkaszerződéssel tudja vonzani ezeket az embereket.<sup>39</sup>

A monitoring tevékenység kezdete óta tapasztalható ellentmondás az interjúk során. Egyesek arról nyilatkoznak, hogy nincs verseny a helyi szakemberekért, mások pedig azt állítják, hogy épp az egyik legnagyobb problémát jelenti a helyi szakemberhiány és a gyakori fluktuáció az egyes projektek közt. Abban azonban mindenki egyetért, hogy maga a szektor forráshiányos, jelentős és fenntartható változásra rendszerszintű bővítés nélkül nincs esély: „Arra az alapellátás

---

<sup>37</sup> Érdekes lenne megismerni a Lácacséken megvalósult „Szegregált élethelyzetek felszámolása” program eredményeit: hogy milyen hatással járt a település életére nézvést, és, hogy vannak-e olyan tapasztalatok, melyek más településeken is hasznosak lehetnek a lakhatási problémák kezelésével kapcsolatban.

<sup>38</sup> Ez az, ami sokszor vezet oda, hogy a kedvezményezett családokat „vállalkozók” kihasználják, aminek eredményeként az állami forrás is elvész és a család lakhatási körülményei sem javulnak jelentősen.

<sup>39</sup> Ez a járásban működő pedagógiai szakszolgálat cigándi tagintézményére nem igaz teljes mértékben, mert az itt foglalkoztatott szakembereknek a közoktatásban, szociális szférában megszerezhető diplomás bérhez képest magasabb a jövedelme, de ami főként javít egzisztenciális pozíciójukon, az az, hogy a munkaidejükben vállalhatnak magánfejlesztéseket, elfogadhatnak külön megbízásokat projektekben, intézményekben.

*nem készített számításokat, hogy mennyi pluszforrásra volna szükség, hogy megfelelő minőségben nyújtsák az ellátást. Az azonban látható, hogy ha egy családsegítő öt-hat települést kell, hogy ellásson, az nem reális. Úgy, hogy két napot tud terepen tölteni a szociális gondozó. Ehhez persze jönnek az iskolai szociális segítők, de ők is ketten vannak a több mint tíz iskolára. ... Nagyon komoly kihívás a települések lefedése logisztikailag is. Ha egy ember kiesne, egészen biztos, hogy nem tudnák pótolni, főleg ilyen fizetések mellett.” (intézményvezető, 2020)*

A finanszírozási egyenlőtlenség azonban nem csak a fizetések esetében érhető tetten: *„A szociális szolgáltató munkatársai saját autóval kell, hogy járjanak, amire útiköltség-térítést kapnak. Ez is feszültség, hogy az MRSZ sorban tudja vásárolni a gépkocsikat.” (intézményvezető, 2020)*

Az alapellátás vezetője szerint a koordináció nélkül elindított programoknak nem feltétlenül pozitív a hozadéka a településeken, de lehetne ezt jól is csinálni: *„Az lenne a legjobb helyzet, ha az alapellátásban lenne elég forrás, mert itt vannak szakemberek, elérik a célcsoportot is. Valószínűleg kellene minimális létszámfejlesztés, de alapvetően itt vannak a szakemberek. (...) Az ideális felállás az lenne, hogy a nagyon strukturált és szabályozott szolgáltatást, mint az alapellátást veszik alapul, ahhoz kellene megtervezni a kiegészítő szolgáltatásokat. Jó volna, ha több családgondozót lehetne alkalmazni. Ehhez jönnének a családgondozó-asszisztensek. A családgondozást ugyanakkor nem lehet kiadni külső szolgáltatóknak. (...) Az esetmenedzseri munka annyira szabályozott, hatósági munka, hogy abban nem lehet részt venni.” (szociális intézményvezető, 2021)*

A legtöbb (és számos) konfliktus is hasonló okból fakadt a Végtelen lehetőség és az alapellátás munkatársai közt: *„Az intenzív családmegtartó szolgáltatással [ez a projektnek a lebonyolítók szerinti leginnovatívabb eleme] nagyon sok gondunk volt. A családsegítő és a gyermekjóléti szolgálat teljesen másként működik. Ebben a szolgáltatásban olyan dolgok lettek a családoknak elmondva, amik nem voltak megvalósíthatók, reálisak. Kicsit bekavartak, főleg azoknál a családoknál, ahol a gyerek védelembe lett véve.” (szociális intézményvezető, 2021)*

*„Ezek rendszerszintű problémák voltak. Olyan dolgokba is belefolytak, amikhez nem volt kompetenciájuk. Továbbá nagyon nehéz a családgondozóknak, esetmenedzsereknek olyan családokkal dolgozni, akik tőlük csak kapnak, gondolok itt az élelmiszeradományokra például, tőlünk meg csak azt, hogy iskolába menni kell, nevelni kell a gyereket. Ez a kettő szerep valahogy ütközött.”* Ezek a családok próbálták kizárni a családgondozókat és a pályázatos kollégákkal (Végtelen lehetőség) tartani a kapcsolatot. *„Ez már azért is nehéz helyzet volt, mert a két kolléga, aki a Végtelenben a családokkal foglalkozott, innen, az alapellátásból ment el oda.” (szociális intézményvezető, 2021)*

Ugyanakkor a Végtelen lehetőség részéről soha nem érkezett bejelentés a védelembe vétellel kapcsolatban. A projekt végére, pontosabban a fenntartási időszakra, gyakorlattá vált, hogy a Végtelen program munkatársai már részt vesznek esetkonferenciákon, esetmegbeszéléseken. Itt is azt képviselik, hogy az érintett gyerek ne kerüljön kiemelésre egy-egy családból és ez a munkájuk sikerének egyik fokmérője.

A szakmai egyeztetések zajlottak a program során, de ez is nagymértékben függött a szakmai vezető személyétől. Voltak szakmaközi megbeszélések, egyeztetések a Gyerekesély programmal is. *„A COVID mindent felborított, korábban rendszeres volt, most újra indul talán. A vezető ezeken nem vett részt, hanem szakmai kollégák vesznek ezen részt. Mindenki elmondja, mit csinál épp, de tulajdonképpen nagy egyeztetés nincs. Úgy állnak fel, hogy nagy csalódás az egész. (...) Ilyenek a gyerekek szabadidős programjai is. A gyerekvédelemben nincs annyi pénz, hogy 20-30 gyereknek tudjunk programot*

biztosítani. *Hiába van ugrálóvárunk nekünk is, nincs rá kapacitásunk, hogy működtessük.*" (alapellátás vezető, 2020)

Egy helyi szereplő véleménye alapján természetesen nem lehet megítélni a Végtelen lehetőség sikerességét helyben. A program egyik legfontosabb stratégiai célkitűzése a helyi szociális fejlesztések, így az alapellátás és a különböző fejlesztő szervezetek munkájának az összehangolása volt. Ez azonban nem volt egyértelműen sikeres: *„Mikor készültem erre az interjúra, felhívtam a bodroghalmi irodát [Végtelen], hogy segítsenek már, mi az, amiben mi együtt dolgozunk, mert nekem semmi nem jut az eszembe. (...) Amilyen reményeket fűztünk ehhez a programhoz, hiába akarok jót mondani, nem váltak valóra. (...) Ezek a programok elindulnak, majd véget érnek. És itt hagynak bennünket. Aztán itt maradunk rossz szájízzel.*" (polgármester, 2022)

A járásban is megjelenik az adományozás gyakorlata (annak kritikája, illetve elvi háttérének hiánya), mint ami megkülönbözteti az egyes fejlesztő szervezetek gyakorlati tevékenységét. Elmondható, hogy az adományozáshoz való viszonyról, annak hatékony technikájáról folytatott szakmai-társadalmi diskurzus kezdeményezése lehetne, lehetett volna az egyik szintén innovatív iránya a Végtelen lehetőségnek. A fenntartási időszakban már látszik elmozdulás ezen a téren. Egy, a helyi fejlesztési projektekre rálátó szakember szerint már a szeretetszolgálat részéről is látszik tervszerűség és az adományok fejlesztő (vagy éppen demotiváló) hatását figyelembe vevő változás az adományozási gyakorlatban.

## A beágyazottság további elemei

A települések polgármesterei tudtak a programról, többen részt is vettek a tervezésben. Ugyanakkor a több, egymás mellett futó program (Végtelen lehetőség, Komplex telepprogram, Gyerekesély program, Magyar Máltai Szeretetszolgálat kertészeti programja, FETE) elválasztása egymástól már gondot jelentett: *„Hát, nem tudom, annyi mindenki van jelen, hogy már én sem tudom, ki mivel foglalkozik, ki mit hozott, ki mit talált ki, mit csinál.*" (polgármester, 2021)

A településeknek – az egyik polgármester szerint – nem annyira újabb és újabb programokra, mint infrastrukturális fejlesztésekre volna szükségük. A helyi iskola és óvoda megléte, a rossz utak minőségének javítása még az önkormányzati működésnél is fontosabb: *„Ha valaki nem figyel oda, pillanatok alatt elveszti az iskoláját. A településhez jött a kérés, ha talál tanítót, akkor marad az iskola, és emiatt van az is, hogy a település plusz pénzt ad a tanárnak, akit egyébként a tankerület foglalkoztat.*" Az iskola megléte kulcskérdés a mai napig a járásban. A települési vezetők szerint, ha egy település elveszíti az iskoláját, annak a településnek a jövője is veszélybe kerül. *„Polgármesterre nincs annyira szükség, mint egy óvodára, iskolára és egy háziorvosra egy településen.*" (polgármester, 2022)

A Végtelen lehetőség projekt zárásakor két időszakot különítenek el: a FETE előtti és utáni. Amint elindult a FETE, a Végtelent kevésbé lehetett már érzékelni. A Végtelen megvalósítási időszakában voltak kisebb együttműködések, például megkapták a falubuszt, segítettek a környezettanulmányok elkészítésében, villámkár enyhítésében, gyerekprogramok, tárgyi adomány kiosztásában működtek együtt. A Végtelen után már inkább a saját stábbal rendelkező FETE tevékenységeit érzékelik – Zemlénagárdon legalábbis.

Egy másik település vezetője nem tudott a településen, a Végtelen lehetőség keretében futó kertészeti projektelemről. Ugyanígy, ő nem is egyeztet a program stábjával, de erre nincs is igénye,

mivel nekik erre „nincsen kompetenciájuk”, és a programot hasznosnak tartja, de az önkormányzattól független kezdeményezésnek, nincs igénye sem a szorosabb együttműködésre. A fenntarthatósággal kapcsolatban is szkeptikus: „A magasabb fizetés megoldás lehetne a szakemberek esetében, de ebben a szektorban nem lehet annyit keresni, amennyi elég lenne.” (polgármester, 2022)

Egy másik polgármester is hasonlóan gondolkodik a program fenntarthatóságáról: „A lehetőséggel élni kell. Ha majd nem lesz, akkor nem lesz.” (polgármester, 2022) A harmadik települési vezető is megerősítette, hogy a program létező igényekre reflektál és olyan tevékenységeket hozott, amik hiányoztak. A program szakmai vezetőjével jó kapcsolatot ápol, „legszívesebben ellopná a szakmai vezető módszertanát”. (polgármester, 2022)

Az egyik járási iskolaigazgató is részt vett a programtervezésben és úgy látja, jól szolgálják az egyes programelemek a helyi igényeket. Maguk is részt vesznek a megvalósításban. Ilyen, a szükségletre jól reagáló programelem a tankönyv (főzőklub), a robotika- vagy a nyári táborok, amiknek a finanszírozása nem valósult volna meg másként. „Ez utóbbi finanszírozása mindig fejtorést okozott, és most meg csak kérni kell.” (intézményvezető, 2021)

Ami hiányzik és a program sem tudja megoldani, az a szakemberi, szakszolgálati segítség: logopédus, pszichológus. Ez egy megosztó kérdés az értékelés során. Míg a helyi szereplők mindegyike elégtelennek tartja a járásban az elérhető szakszolgálat alá rendelt fejlesztő tevékenységek volumenét, addig a szakszolgálat vezetője elégedett a szakmai stábjának feltöltöttségével. Megjegyezte ugyanakkor, hogy több szakemberrel hatékonyabban lehetne dolgozni. Ő maga a Végtelen programnak kifejezetten hálás, mert ez a program tudta megoldani számukra, hogy a járási családok (gyerekek) eljussanak a szolgáltatási helyre. Enélkül 50%-os volt a megjelenési arány, 150 fős volt a várólista.

Fontos fejlemény, hogy Sárospatakon elindult a szociális munkás képzés és az MRSZ is fogad hallgatókat terepgyakorlatra. Ugyanakkor a szakma alacsony presztízse megkérdőjelezi ennek a kezdeményezésnek a sikerességét. A megvalósításban részt vevők sem bíznak abban, hogyha nem lesz a szociális ellátásban dolgozók munkabére és munkakörülménye rendezve, akkor ez a kezdeményezés önmagában sikerre vezet.

## A FETE települések megjelenése

A 2019 őszen az október 13-i helyhatósági választás és a 300 (a projekt zárásakor 32) Felzárkózó település programjának bejelentése tekinthető a két legjelentősebb változásnak. A FETE program indulása, azaz a járásból kiválasztott négy település bejelentése ekkor történt meg. Ezek a települések Dámóc és Zemplénagárd, ahol már a Végtelen-projekt keretében is dolgoztak roma mediátorok, valamint Tiszakarád és Ricse, amelyek szintén érintettek voltak a Végtelen lehetőségben, de egész más módon. Az első két települést a Végtelen lehetőség szakmai vezetője javasolta a kiválasztott települések közé, mivel a már alkalmazott mediátorok munkája elég nehézkes a megfelelő infrastruktúra nélkül, ugyanakkor a FETE program nem egy teljesen új, felkészületlen településre érkezne ebben az esetben. E települések mellett szólt, hogy a FETE program (Jelenlét házai) úgy érkeztek volna meg, hogy a megvalósítás szükségessége indokolt és van már helyi jelenlét a kiválasztott településeken. A másik két településen (Ricse és Tiszakarád) más a helyzet.



A két új FETE település (Lácacséke<sup>40</sup> és Semjén) kijelölése, bevonása úgy történt, hogy a helyi szakemberek csak utólag tudtak róla. Lácacsékén nemrég zárult a komplex telepprogram, ami inkább sikertelennek tekinthető, mivel a felépült házba nem tud a helyi polgármester kit költöztetni, attól félvén, hogy a településen nagy konfliktus kerekedne abból, ha az egyöntetűen szegény lakosságból csak hat családot emelnének ki. A településen bár elérhető egy-egy, az MRSZ által lebonyolított program a Végtelen lehetőségen belül, azt nem lehet mondani, hogy bármely fejlesztő szervezetnek komolyan vehető jelenléte volna itt. Így Lácacsékén FETE programot indítani minimum kockázatos. A komplex telepprogram tapasztalata inkább azt vetíti előre, hogy megfelelő helyi lebonyolító és szakmai kompetencia hiányában a program forrásai hasonló hatékonysággal fognak célt érni.

A helyi kerekasztalok, együttműködések létrejöttét pozitív eredménynek értékeli a projekt szakmai vezetője, de a valóságban ezek az együttműködések nem erősebbek a politikai érdekek által motivált háttéralkuknál. Elég csak arra gondolni, hogy a helyi szakmai fórumokon egyszer sem tematizálódott a FETE program indulása, folytatása. A helyi együttműködések főként az adományozás koordinálásában merülnek ki. Azaz az önkormányzati ellátórendszer jelzi az MRSZ felé, hogy egy-egy családnak ruha-, élelmiszer- vagy másfajta adományra volna szüksége, mire a Végtelen stábja, olykor a Magyar Máltai Szeretetszolgálat bevonásával, megszervezi ennek a járásba jutását.

A járás legfőbb problémája minden megszólaló szerint – kivéve a cigándi polgármestert – a már említett szakember- és presztízshiány. Érdekes, hogy abban is egyetértés volt a megkérdezett szakemberek között, hogy valójában nincs forráshiány még most sem, sokkal inkább jelent gondot, hogy a pályázati kiírások, nincsenek a helyi igényekhez, lehetőségekhez illesztve. *„Még a települések közt is nagy a különbség a járásban, így nem lehet egységesen kezelni őket. Ami [pályázati kiírás] jó az egyik településnek, az nem jó a másinak.”* (polgármester, 2022) A másik sokat emlegetett probléma a projektfinanszírozás, az, hogy két-három éves projektektől nem lehet sokat várni, pedig lerombolja a projektekben elért eredményt, ha a két, elvileg egymásra épülő projekt közt akár több év is eltelik.

## Fenntartás

A fenntartási időszakban szinte minden, a végrehajtási időszakban működtetett szolgáltatás zajlik. Ami változást jelent, az az, hogy a logopédiai, pszichológiai tanácsadás átkerült a cigándi Szociális Szolgáltató Központba és más forrást találtak rá. A többi foglalkozás: robotika, táblajátékok, kézművesfoglalkozás, intenzív családmegtartó szolgáltatás – azaz „családozás” – a bodroghalmi és ricsei Jelenlét pontban megy tovább. Minden remény megvan arra, hogy mindkét Jelenlét ponton folytatódjanak a szolgáltatások a fenntartási időszakot követően is. A bodroghalmi további működésének feltétele, hogy szülessen megegyezés a ház tulajdonosi jogait gyakorló TEF-fel a további használatról. A ricsei pont esetében úgy képzelhető el a további működés, hogy a pár házzal odébb lévő FETE házzal „szorosra kell húzni az együttműködést” (szakmai vezető, 2023).

---

<sup>40</sup> Lácacséke 2022 májusában egy másik projekt kapcsán került be a nyilvánosságba. Egy uniós finanszírozású programról azt állították, hogy a forrást helyben ellopták (<https://www.boon.hu/helyi-kozelet/2022/05/hadhazy-hamis-hire-komoly-karokat-okoz-a-bodrogkoznek>). A záró monitorozási körben a járási érintettel is készült interjú, aki tagadta a vádakot.



A stáb létszáma három fővel csökkent: egy fő a fenntartási időszakban távozott, míg a másik két munkatárs már korábban. Utóbbiak járási projektekben vállaltak munkát. A fenntartási időszak működési költségét az MRSZ a Fókuszban a gyermek (FAGYI) program ráemeléséből gazdálkodik ki. A Végtelen lehetőség program fenntarthatóságát a bevezetőben említett három szempont alapján célszerű áttekinteni:

- A *helyi szociális szolgáltatások minőségváltozására* a Végtelen lehetőség közvetett hatással bírt. Az, hogy számos innovatív tevékenységet kipróbáltak az arra nyitott szociális és pedagógus szakembernek, valószínűleg segített új módszereket megismerni. A kihívást az jelenti, hogy ezeket a módszereket tudják-e alkalmazni munkájukban, lesz-e erre forrásuk, kapacitásuk. Erre a program csak részben adott választ.

- A programnak mérsékelt *közösségfejlesztő* hatása látszik. Új közösségek nem jöttek létre, hacsak nem vesszük a főzőklub és babaváró foglalkozásokra bevont szülőket ilyen közösségeknek. Ezek a csoportok azonban messze nem tekinthetők önálló működésre képes, önszerveződő közösségeknek, melyek nemcsak alanyai, hanem kezdeményezői lehetnének fejlesztő programoknak. Nehéz itt nem utalni a szinte a Végtelen programmal egyidőben zajlott Integrált közösségi szolgáltató terek (IKSZT) program leépítésére. Ezek a helyszínek – nem mind, természetesen – valamelyest tudták pótolni a közművelődési szinterek rendszerváltást követő bezárását. Hovatovább, ezekben a terekben messze nemcsak kulturális programokat, hanem a helyi igényekre reagáló szolgáltatásokat (pl. agrárinformációk, adminisztratív segítség) is nyújtottak. Egy már bevezetett IKSZT program *helyett* nem feltétlenül hatékony újra kitalálni és finanszírozni egy hasonló programot, főként, hogy az nem önállóan kerül megvalósításra, hanem egy eltérő, alapvetően más vagy diverz célrendszerrel indított program keretében.

- A helyi szereplők véleményére alapozottan nem túlzás kijelenteni, hogy a járásba áramló *fejlesztési források* nélkülözik a szakmai *koordinációt*, az szinte kizárólag politikailag meghatározott. Azt, hogy ennek eredményeképpen gyakorlatilag bármennyi fejlesztési forrást képes a járás elnyelni anélkül, hogy azok bármi mérhető fejlődést eredményeznének, mára mindenki elismeri. A programzárást követően kezdődött meg egy újabb egyeztetés, amely mögé – ahogy az interjúalanyok közölték – talán sikerült megnyerni a helyi politikai hatalmat is. Ha ehhez – és nem ennek koordinálási szándékával – az MRSZ is tud csatlakozni, az talán egy hatékonyabb tervezést és megvalósítást eredményezhet. Ehhez, kezdeményezőként, azonban a programnak nem volt köze. Ha minden jól megy, csatlakozhatnak hozzá, amihez helyben a szakmai tudás rendelkezésre áll.

A fenntartás, fenntarthatóság kérdése nem elválasztható a FETE program indulásától<sup>41</sup>, ami az MRSZ számára szervezeti és kapacitási kérdéseket is felvet. Erre az MRSZ tudatosan készül is. A központi szervezet fejlesztése mellett azonban nem megkerülhető a további helyi kapacitásfejlesztés, mivel a settlement-típusú módszertan logikája is szükségessé teszi a döntéshozatali szintek minél inkább a helyi közösségekhez delegálását, „lejjebb vitelét”. Ez a szabadság azonban felveti annak kérdését, van-e és lesz-e helyben olyan szervezeti és adminisztratív kapacitás, amely ezzel a feladattal meg tud birkózni. Ez különösen kérdéses olyan

---

<sup>41</sup> A záróértékelésben nem foglalkozunk a FETE program finanszírozása és az ún. RRF (uniós alap) körüli politikai történésekkel. Annyit azonban mindenképp érdemes szem előtt tartani, ha a FETE program finanszírozása nem oldódik meg rövidesen, akkor a Végtelen program eredményei is nyom nélkül tűnnek el a projektfinanszírozásnak köszönhetően.

esetben, ahol egy járásban több FETE település is ki lesz választva úgy, hogy még a Végtelen program lebonyolítására is csak alig lehetett megfelelő számú és felkészültségű szakembert találni. Az ötödik tereplátogatás egyik tapasztalata, hogy például Zemplénagárdon a roma mediátorok gyakorlatilag semmiféle pénzügyi lebonyolításba nem voltak bevonva, pénzt nem kezeltek. A foglalkozásokhoz szükséges beszerzéseket a program koordinátorai oldották meg a mediátorok jelzése alapján.

A *Magyar Református Szeretetszolgálat szerepére* is érdemes külön kitérni. Bár az MRSZ jelenléte a járásban egyre erőteljesebb főként az egyre (és egymásra) induló fejlesztési projektek miatt, az emberek tudatában, percepciójában nem válik el az egyes fejlesztő szervezetek és, főleg, fejlesztési projektek szerepe, célcsoportja, szolgáltatási köre. Jó példa erre Tiszakarád (ahol egymás mellett működnek a Biztos Kezdet-, most már a FETE-, de a Csillagház is) vagy Ricse, ahol négy porta választja el egymástól a FETE- és a Végtelen Jelenlét házakat.

Mindennek ellenére az MRSZ tartós jelenléttel számol a járásban és a folyamatosan induló fejlesztő projektek miatt (amelyet „megkapnak”) nem is tehetne másként. A tartós jelenlétet és a fenntartás reményét jelenti, hogy az MRSZ nemrégiben elnyerte az UNICEF-től egy jelentős országos program finanszírozását, amely a Végtelen fenntartási időszak után is biztosítani képes, ha nem is a bevezetett tevékenységek teljes körét, de egy-két helyen a jelenlét feltételeit. *„A magyar állam láthatóan kivonul a jóléti ellátásból. A szeretetszolgálatoknak kell erre a területre belépni, nincs mérlegelési lehetőségünk.”* (szervezeti menedzsment tag, 2022) Ez a mondat pontosan leírja azt, hogy a program lebonyolítói tisztában vannak a változások irányával és azzal is, mi a szerepük a járásban.

A már említett UNICEF-finanszírozás lehetővé teszi a Jelenlét házak további működését, néhány munkatárs tovább foglalkoztatását. A többiek a FETE programban folytatják majd munkájukat. A kép azonban úgy pontosabb, ha azt folyamatosan változónak tekintjük, mivel a helyi szociális munkatársak is több projektben vannak egyszerre alkalmazva.

A program keretében beszerzett eszközök az MRSZ tulajdonában és kezelésében maradnak, valószínűleg átkerülnek majd a FETE-házakba. Egyelőre azonban a fenntartási időszakban az eredeti célnak megfelelően használják azokat. A két Jelenlét pont jövője még bizonytalan, nincs döntés. A ricsei sorsa – a mellette létrehozott FETE-ház miatt – kétségesebb. A bodroghalmi helyzete sem biztos, itt nem indul FETE program sem.

## Összegző értékelés

A programban alkalmazott szemlélet és módszerek adaptációjáról, fenntarthatóságáról a fentiekben már írtunk. Ha a módszerek fennmaradnak, az a jelenlegi munkatársaktól és nem az intézményrendszeri adaptációtól függ. Ha elindulnak a helyi FETE projektek, itt pár kezdeményezés egészen biztosan kaphat majd helyet (pl. kertészet), de ezek egyelőre még maximum tervezett szolgáltatások. Az kijelenthető, hogy a program keretében bevezetett szolgáltatások egyike sem került át az állami-önkormányzati ellátórendszer szolgáltatási kínálatába. Emögött változatos okok állnak, de leginkább a forrás- és kapacitáshiány a magyarázat. A tulajdonképpeni járási családsegítő jelenlegi működéséhez leginkább közeli, ún. intenzív családmegtartó szolgáltatás szakmai nívumot nem jelent az intézmény számára, ők is tisztában vannak vele, hogy egy krízishelyzetben lévő családot ilyen formában kellene gondozásba venni,

de a jelenlegi adminisztratív feladataik, az ügyteher és az alacsony finanszírozás miatt erre esélyük sincs. Ez is addig tud működni, amíg erre egy szolgáltató szervezet dedikált finanszírozást kap.

A leginnovatívabb projektelemek (napelem, bicikliszervíz, intenzív családmegtartó szolgáltatás) megfelelő jövőbeni „gazdáját” nagyon nehéz lenne megtalálni a járásban. Erre majd talán a FETE-házak lesznek alkalmasak.

A projekt keretében minden erőfeszítés ellenére csak nagyon nehezen sikerült egyáltalán megszervezni is a tervezett járási szakmai kerekasztalokat, fórumokat. Ha össze is gyűltek helyi szereplők, tudomásunk szerint olyan döntés, stratégia nem született, amely akár a helyi szociális ellátási rendszer jelenét vagy jövőjét befolyásolta volna. A projekt szakmai vezetője most dolgozik egy járási szociális fejlesztési stratégián. Ez a tevékenység időben egybeesik egy másik szakmai fejlesztő kezdeményezéssel: a bodrogközi fejlesztési tanács mellett működő programiroda egyik agilis munkatársa 2023 januárjában kezdeményezett egy kerekasztalt azzal az igénnyel, hogy végre történjen meg a szakmai tervezés az egymásra induló és áttekinthetetlen projektek ügyében. Legyen egy világos és reális stratégia, és valódi egyeztetés induljon meg. Több interjúalany szerint ez azért változás, mert eddig ekkora nyíltsággal hivatalos pozícióban lévő személy nem mondta ki, hogy az eddig ideérkezett témérdek fejlesztési projekt hatása alig látható, és a településeken induló, időben is összehangolatlan projektek helyett szisztematikus és a települések *valódi adottságait* figyelembe vevő stratégiára és forrásallokációra van szükség. A kezdeményezés mögött a járás erős helyi emberei állnak vagy az ő jóváhagyásukkal történhetett ez - ahogy a beszélgetések során jelezték. Ez a valódi áttörés. Remélhetőleg ez a szakmai tervezés fog tudni majd támaszkodni a járásban aktív és elfogadott szakmai vezetőre.

## A program beágyazottsága, kapcsolatrendszere

Minden látogatáson érintettük az állami fenntartású alapszolgáltatással való párhuzamosság kérdését. Egyfajta *ultima ratio* a párhuzamosság ellenében, hogy a Végtelen lehetőség ellátási modellje habitusában alapvetően más. *„Nem is merül fel, hogy ezek a családok a családsegítőhöz mehetnének a problémájukkal, mert köztünk egyfajta bizalmi viszony alakul ki.”* (projekt munkatárs, 2020) Annyiban önreflektív azonban a Végtelen stábja, hogy ez a viszony csak úgy alakulhat ki, hogy egy-egy „végtelenes” szakmai munkatárshoz összesen maximum három család tartozik egyszerre, míg a családsegítőnél ez az ügyteher mintegy tízszeres, amit tetéz még az alig elvégezhető adminisztratív munka. *„Újra kellene gondolni a családsegítés egészét. Kevesebb adminisztráció kellene. Most leülnek a családokkal és aztán otthagyják a problémájukkal.”* (alapellátás vezető, 2020) Ezt a kapacitáshiányt a Végtelen lehetőség munkatársai is jelzik „felfelé”, és hisznek benne, hogy majd lesz változás.

Itt is hasonló konklúzióra jutnak a stáb tagjai, mint Zemplénagárdon: *„Ha túllépünk a szociális ellátás, családsegítés területén, akkor ismét előkerülnek a még nagyobb léptékű problémák, amelyek megoldása nélkül ezen a területen sem lehetséges a változás. Ha nincs munkahely, nincs infrastruktúra, akkor a szociális ellátás javulása sem hozhat ide tartós javulást. Ez a fejlesztés nem a szociális projektek része kellene, hogy legyen. Más típusú erőforrások kellene. Vidékfejlesztés.”* (helyi vidékfejlesztő szakember, 2021)

A járásban minden szereplő ismeri egymást. A szakmai kapcsolatokon túl talán fontosabb szerepe van az informális egyeztetéseknek. A Végtelen program szakmai vezetője fontos,

elfogadott szereplőjévé, míg az MRSZ a hozzá allokált források és programok miatt szintén megkerülhetetlen szereplővé vált<sup>42</sup>. Azonban akár mikro- (helyi szereplők), akár magasabb szinten elemezzük a szociális szolgáltatások rendszerét, a két legfontosabb állítás és probléma eleve másodlagossá teszi a helyi beágyazottság vagy működés kérdését. Ez a két szempont pedig az alapellátások alulfinanszírozottsága, az a tény, hogy az állam kivonul gyakorlatilag a szolgáltatások finanszírozásából, azok szakmai koordinációját átadja az egyházi szereplőknek, míg a másik probléma, hogy a szakmai egyeztetés, a helyi együttműködések, a szakmai kooperációk és a tervezhetőség lehetőségének legfontosabb gátja a politikai háttéralkuk rendszere.

## Célrendszer és elvárt eredmények

A Végtelen lehetőség modellértékűsége a helyi résztvevők részéről is megkérdőjeleződik, de jelzik, nem szabad türelmetlennek lenni: *„Nem is értünk még el ideig.”* (szervezeti menedzsment tag, 2022) Az a rugalmasság, ami a program megközelítését jellemzi, a hétköznapiakban lehetővé teszi az esetkezelést, beavatkozást, de nem látszik az a szisztematikus visszacsatolás, ami a rendszerszintű változás előkészítését előre jelezné. A Végtelen lehetőség keretében járasonként rendelkezésre állt egy 100 milliós keret, amit a helyi igényekhez alakítva lehet felhasználni, azaz nem köti – az ismert EFOP eljárásrendhez hasonló – szigorú előzetes költségvetés. Természetesen az elszámolási kötelezettség itt is fennállt, de a megvalósítók a projekt lebonyolítása során, a helyi, aktuális igényekhez alakíthatták ennek a keretnek a költségvetését.

### A program tevékenységeiről

A program végrehajtói néhány programelemről (lásd 5. táblázat) belátták, hogy vagy a hiányzó szakmai háttér vagy a valós érdeklődés hiányában nem lesz megvalósítható, ezért ezek törlésével módosították a szakmai tervet. A tevékenységek zöme az időtervnek és a szakmai tartalomnak megfelelően zajlott. Mindkét Jelenlét ház a helyi elvárásoknak megfelelően állt nyitva, így a bodroghalmi Jelenlét ház nyitva tartását is módosították, gyakorlatilag folyamatosan, a korábbi heti két napról.

A végrehajtásban két olyan pontban ütköztek akadályba, amelyek jelentősnek mondható. Az egyik a járási együttműködések javítását szolgáló kerekasztal és fórum megszervezése (a helyi szereplők részbeni érdektelensége miatt), míg a roma mediátorokat sem tudták a tervezett három településen (2-2 fő) munkába állítani, mert nem találtak hat megfelelő mediátort. Dámócon és Zemplénagárdon alkalmaztak három főt erre a feladatra. Ennek a programelemnek semmiféle kifutását nem lehet látni.

### A program célkitűzéseiről

A pályázati felhívásban megfogalmazott fő célkitűzések részben látszanak teljesülni. Amíg tevékenységi szinten megvalósul *„... olyan modellprogram végrehajtása, amely a járások és településeik helyzetének javításán keresztül adaptálja és disszeminálja a járási szintű fejlesztésekre a »diagnózis alapú jelenlét program« módszertanát”,* addig az nem látható, hogy az *„... ismételhető, elsajátítható, alkalmazható beavatkozások, módszerek, eljárások, rendszer-hiányt pótló innovatív eszközök gyakorlati*

---

<sup>42</sup> A szervezetekről bővebben lásd: Bazsalya et al. (2023).

*modellezése, továbbá a diagnózis alapján feltárt hiányzó szolgáltatások biztosítása*” (Pályázati felhívás:7) kiket céloz meg, mivel helyben ez nemigen fog az alapszolgáltatásba beépülni. Ennek akadályára, az állami ellátórendszer forráshiányára, kapacitáshiányára elég világosan mutat rá a megvalósulás.

Sem a Végtelen lehetőség, sem a FETE program forrásai nem fejlesztik az alapszolgáltatásokat, a szakellátást, legfeljebb kiegészítik azokat. A *„járési szintű szinergiák [és a] szolgáltatások innovatív összehangolása*” (Pályázati felhívás:8) kapcsán egyelőre legfeljebb a krízisintervenció(s) alap) alkalmazása jelenthetne innovációt, de ennek folytatása nem biztosított. A Végtelen lehetőség program egy másik fontos célkitűzése, hogy *„több szinten induljanak rendszerhiányok pótlását, szolgáltatások célzottabbá tételét segítő pilot programok, és történjen meg eredményeik visszacsatolása a helyi, területi és országos rendszerekbe és fejlesztéspolitikákba*” (Pályázati felhívás:8). Ez a tevékenység elvileg, mint a helyi interjúkból kiderül, gyakorlatilag spontán módon, folyamatosan történik meg. Azaz, akár a GYEP-ben, akár a Végtelen lehetőség programban dolgozó munkatársak folyamatosan „jelzik felfelé” azokat a problémákat, melyek vagy a szolgáltatási rendszer, vagy a hátrányos helyzetű járássok és települések esetében a fejlődés akadályait jelentik. Ilyen a koncepcionális vidékfejlesztés hiánya, a forráselosztási anomáliák, vagy a minden területen jelentős humánkapacitás-hiány.

Ezek a „jelzések” azonban kevés heurisztikus értékkel bírnak, hiszen például a szociális ellátórendszer kapacitáshiányát vagy a rendelkezésre álló források nem hatékony elosztását (ezek a kérdések az interjúk során is rendszeresen felmerültek) számos elemzés alátámasztja<sup>43</sup>.

## Teljes program és projektkörnyezet

A program a kezdeti célkitűzésekhez képest veszített jelentőségéből, erről a program szakmai gazdája, a Magyar Máltai Szeretetszolgálat egyik vezetője is így nyilatkozott. A teljes program és projektkörnyezet értékelése előtt érdemes a Végtelen lehetőség két „metacéljáról” ejteni pár szót.

Bár a felhívás nem szól róla, a Végtelen lehetőség programot az akkor még csak tervezési fázisban lévő FETE program előzményének, felkészülésének szánták. Cél volt egyrészt, hogy a Magyar Máltai Szeretetszolgálat módszerek átvétele, adaptációja történjen meg (ez szerepel is a felhívásban), másrészt a majdan a FETE lebonyolításában kulcsszerepet kapó szeretetszolgálatok készüljenek fel szervezetileg, humán kapacitásban a későbbi nagyobb feladatra. Végül a Végtelen program lehetőséget ad a módszerek kipróbálására, az ún. finomhangolásra, hogy a FETE-ben már kizárólag olyan tevékenységeket hajtsanak végre, melyek bizonyítottan hozzájárulnak egy-egy járás vagy település felzárkózásához. Ennek alapfeltétele, logikusan, az lett volna, hogy a Végtelen lehetőség programot követően indul csak a FETE, amikor a fejlesztendő szervezetek már készen állnak a feladatra, amikor a módszer már végleges és egy körültekintő, ugyanakkor a sokszor emlegetett politikailag befolyásolt támogatási döntéseken felülemelkedő rendszerben kerülnek kiválasztásra a bevonandó szervezetek.

A FETE indulása a Végtelen lehetőség program második évére tehető, így az alapvető szándékok értelemszerűen nem teljesülhettek, és a Végtelen lehetőség veszített súlyából,

---

<sup>43</sup> Jóllehet, az elemzés szempontjából partikulárisnak tűnik, érdemes például a pszichológiai ellátás területi és szociális helyzettől függő kiegyenlítettségére utalni (Kovai 2022).

jelentőségéből. Az az elvárás azonban, hogy a Végtelenben szerepet kapó szeretetszolgálatok szakmailag és szervezetileg erősödjenek, a Cigándi járás és a MRSZ esetében, úgy tűnik, megvalósult. A szervezet kapacitása elégséges a Végtelen lebonyolítására, ugyanakkor az erősen kérdéses, hogy a járásban immár hat (ebből kettő még nem indult el) FETE Jelenlét ház működtetésére, a helyi fejlesztések lebonyolítására elégséges lesz-e.

A következőkben a pályázati felhívás szövege alapján<sup>44</sup> vizsgáljuk a célok megvalósulását.

1. *„(...) olyan modellprogram végrehajtása, amely a járások és településeik helyzetének javításán keresztül adaptálja és disszeminálja a járási szintű fejlesztésekre a »diagnózis alapú jelenlét program« módszertanát ...”.* (Pályázati felhívás:7) A diagnózis alkalmazásáról fentebb többször is írtunk. Az elkészült interjúk esetében egységesnek tűnik a vélemény, hogy bár a diagnózis informatív és hasznos, nem hordoz különösebb heurisztikus értéket, innovatív tartalmat. A helyzetfelmérés, projekttervezés minden egyes beavatkozás esetében megkerülhetetlen kellene, hogy legyen, aminél nem lehet kihagyni a helyileg meghatározó szereplők felkeresését, a helyi adatok alapos feldolgozását. Ha a kérdés úgy merül fel, hogy erre szükség van-e, akkor természetesen minden fejlesztő azt a választ adja, hogy igen. Ha a kérdés az, hogy ezt szükségszerűen diagnózisnak kell-e nevezni, a válaszok már erősen megoszlanak. Ami fontos a bármilyen módszerrel készülő helyzetfelmérés, alapozó tevékenység esetében, az az, hogy ez ne legyen része a projekttevékenységeknek, pályázatnak, költségvetésnek, ha valóban az a cél, hogy megalapozott legyen a későbbi szakmai terv.

2. *„a Jelenlét programon keresztül olyan »ismételhető«, elsajátítható, alkalmazható beavatkozások, módszerek, eljárások, rendszer-hiányt pótló innovatív eszközök gyakorlati modellezése (...), amelyek utána (fenntarthatóságuk érdekében is) a szociális ellátórendszerbe (szolgáltatásokba, szakemberek képzésébe) illeszthetőek lesznek.”* (Pályázati felhívás:7) Ilyen tevékenysége nem volt a Végtelen programnak. Egyetlen, a projektben alkalmazott módszert sem fog az alapellátás vagy más állami-önkormányzati szolgáltató átvenni. A legközelebb az ún. intenzív családmegtartó szolgáltatás lenne az alapellátás működéséhez, de a projektben alkalmazott tevékenység, módszer gyakorlatilag nem tér el a családgondozói szociális munkától. Ha az eredetileg tervezett módon alkalmazták volna ezt a módszert, akkor annyi eltérés lehetett volna, hogy valóban „intenzív” ez a családgondozás, azaz egy rövid időszak alatt ér el jelentős, az öngondoskodással is felérő fejlődést a család. Ez azonban nem így történt. Megjegyzendő itt még, hogy a négy év alatt ennek az adaptációnak az akadálya volt a két entitás (MRSZ és szociális alapellátás) közti nem mindig harmonikus viszony. Emögött hol versengés (a forrásokért, erőforrásokért), hol szakmai kompetenciaharc, hol emberi tényezők álltak. A projekt utolsó évére ez a helyzet jelentősen javult, de így sem mondható el, hogy a projekt ezt a részelt akár csak meg tudta volna közelíteni.

3. *„... olyan együttműködésen alapuló működési módok, partnerségi megoldások kitapasztalása, bevezetése, amelyek a helyi közösségek öngondoskodásán túl segítik a szakpolitikát a megfelelő intézkedések meghozatalában.”* (Pályázati felhívás:8) Ilyen helyi együttműködéshez nem csatlakozott a lebonyolító. A projekt keretében volt olyan vállalás, hogy térségi fejlesztési kerekasztal jöjjön létre, de ez nem működött sikeresen. Elmondható ugyanakkor, hogy a helyi fejlesztésekre rálátó – bármilyen politikai oldalon is álló – szereplők részéről az igény arra, hogy egy szakmai alapokon nyugvó, sokéves és transzparens forrástervezés és -allokáció jöjjön létre, egyértelműen kifejeződik.

---

<sup>44</sup> Lásd még Perpék (2023), Perpék, Kiss (2023).

A mostani források felhasználását pazarlónak és szakmaiatlannak tartják, a kiírások nem reflektálnak a helyi igényekre, az uniós források merevek, a projektszemléletű finanszírozás még a reményteljes kezdeményezéseket is ellehetetleníti. Ezeket látva van olyan kezdeményezés a járásban, amihez talán csatlakozhatott volna az MRSZ (alaposan megfontolva, hogy milyen döntéshozói szinten képviseltesse magát itt a szervezet) ahelyett, hogy maga erőlteti – kívülállóként – a fejlesztési kerekasztal létrejöttét. Ahogy a beszélgetések során felvetődött, az MRSZ igenis – a pályázati felhívásnak megfelelően is – megtalálhatta volna a szerepét ebben a folyamatban, ha a helyi problémákat szakmapolitikai szinten jeleníti meg (pl. a szociális ágazat fejlesztésének elodázhatatlansága – mert enélkül semmiféle ésszerű és tartós beavatkozásról nem lehet helyben beszélni –, a kiírások összehangolásának igénye, a FETE települések kiválasztásának és beléptetésének transzparenciája stb.). Annak elemzése, hogy ez nem történt így vagy nem látható, ismét csak túlmutat ennek az elemzésnek a keretein.

4. „... erősödjenek a térségben a szakmai, szakmaközi együttműködések, kerüljenek feltárára a területi és járási szintű szinergiák, együttműködési lehetőségek, és induljon el a szolgáltatások innovatív összehangolása.” (Pályázati felhívás:8) Egyfajta együttműködésnek tekinthető, ha a pedagógiai szakszolgálathoz a projekt keretében busszal szállítják az iskolás gyerekeket vizsgálatra, fejlesztésre. Ez azonban legalább annyira rámutat a szakszolgálat kapacitáskorlátjára, mint a szakellátás területi hiányai. Szakmai együttműködésnek ezt a kapcsolatot, tevékenységet talán nem érdemes nevezni. A kezdeményezés jó lehetett volna arra, hogy konkrét adatokat adjon annak a megtervezéséhez, hogy milyen kapacitással, forrással kellene fejleszteni a szakszolgálatot ahhoz, hogy ellássa a területileg hozzá tartozó gyerekeket. Ez az együttműködés mellett az előző pontban vázolt célhoz is hozzájárulhatott volna. Az együttműködéshez sorolják az ún. adománykoordinációt, mely során az alapellátás munkatársai által jelzett igényekre próbál az MRSZ adományokat gyűjteni.

5. „... történjen meg a helyi vezetők, szakemberek és önkéntes segítők szakmai fejlesztése, támogatása rendezvényekkel, workshopokkal, szakmai fórumokkal, érzékenyítéssel, képzésekkel.” (Pályázati felhívás:8) Talán ennél a pontnál látszik leginkább a tervezés, felmérés hibája. Habár beépültek ezek a tevékenységek a szakmai programba, azokra a helyi megvalósítók szerint jobbra nem volt igény a járási szereplők részéről (szociális szakemberek kliensközpontú kommunikációjának fejlesztése). Márpedig a szakemberek továbbképzése, a különböző „megtartó” programok nagyon is hiányoznak a rendszerből, mivel erre sincs kapacitása az állami-önkormányzati ellátásnak. Sőt, az MRSZ-nek sem volt a projekt során. Ezek az együttműködések – amiknek a formái valójában nem voltak kitalálva – azt a szembenállást is mérsékelhették volna, ami a projekt korai szakaszában jellemezte a viszonyt az alapellátás munkatársaival.

A helyi, területi és országos rendszerekbe és fejlesztéspolitikákba való visszacsatolásról nincs tudomásunk, ahogy olyan szakmapolitikai tervekről sem, amelyek a rendszerhiányok pótlását céloznák. Erre ugyanakkor elvi lehetőséget kínálna a FETE program, melynek tervezésében aktívan részt vehettek volna a Végtelen megvalósításában szerepet kapott szakemberek – erről azonban nincs információ. Sokkal inkább úgy tűnik, a FETE program tervezése egyfajta *sub rosa* módon, a nyilvánosság elzárásával zajlik.

A Végtelen programot a szinergiák kiaknázása helyett sokkal inkább jellemzi az, amit épp elkerülni akartak a létrehozói. A szolgáltatás sok esetben duplikálása az alapellátásnak (intenzív családmegtartás), vagy olyan tevékenységet találunk, amit a családsegítő is nyújthatna (pl.



csoportos fejlesztés, mentorálás), de azt kapacitáshiány miatt nem teszi. Végül, vannak valóban olyan tevékenységek, melyeket nem tudna nyújtani más helyben, és valóban van újszerűsége (adósmentorálás, növénytermesztés, napelemek felszerelése stb.). Ezek továbbvitele a program után erősen kétséges és nem látszik nyoma annak, hogy rendszerszinten kerülne be az ellátásformák közé. (Az adósmentorálásra biztosított forrás 2015-ben került ki az ellátásformák közül).

## Összefoglalás

A folyamatkövetés során felhalmozott tapasztalatok az alábbiakban összegezhetők:

Az, hogy a program egyik nem hivatalos célrendszere (ti. a FETE program előkészítése) gyakorlatilag a program indulásával figyelmen kívül lett hagyva, eltűnt, a helyi megvalósítást sem segítette. A cigándi példa azt mutatja, hogy a projektvégrehajtók, megfelelni akarván sokkal inkább a támogatásosztás hierarchikus rendszerének és az adminisztratív szabályoknak, mint a (fent idézett) programcéloknak, elkezdtek a számukra ismert (és a támogatáskezelő által is sokkal jobban értelmezhető) indikátorrendszerben, jelentéstételben, helyszíni ellenőrzések és „változásbejelentők” írásában működni. Ezt talán úgy lehetett volna elkerülni, hogy a program felhívásában leírt célokat módszertani ajánlásokra, helyszíni tanácsadásra, konzultációra kellett volna lefordítani.

Nagy kérdés az, hogy az a módszertan, amire a felhívás is hivatkozik, valóban létezik-e, illetve van-e akkora potenciál benne, amire érdemes ilyen programot építeni, hivatkozási alapként megtenni. Talán még mindig nem lenne késő külső és valóban (a magyar szakmapolitikai környezettől nem befolyásolt) független elemzésnek, értékelésnek alávetni ezt a módszert – ami épp most (lesz) az alapja egy háromszáz települést érintő, hatalmas programnak.

A diagnózis nem adott olyan alapot a programnak, mellyel épp az egyik legfontosabb cél, a helyi együttműködések megvalósultak volna. Nem kérdéses, hogy volt adatfelvétel és személyes megkeresés a program előkészítése során, az viszont tény, hogy a helyi szereplők inkább taxatív lettek megemlítve, de nem történt meg a helyi hatalmi viszonyok beépítése a végrehajtásba, nem úgy indult a program, hogy ezekkel számolt volna. Paradox módon a felhívásban is kívánatos célként megfogalmazott helyi egyeztetésre, stratégialkotásra, forráskoordinációra nem csak, hogy van helyi igény, de vannak is erre irányuló kezdeményezések. Nem túl merész kijelentés, hogy a program szempontjából talán hasznosabb beállni egy ilyen kezdeményezés mögé, oda beteregni az elérhető erőforrásokat, lobbierőt, mint vágyakozni a saját kezdeményezésű helyi koordináció iránt.

A Végtelen lehetőség program egy sajátos, mind morálisan, mind valóságosan korrump forrásallokációs térbe került be. Gyakorlatilag mára elképzelhetetlen, hogy egy hasonló léptékű programra úgy tekintsenek a helyi szereplők, mint ami intakt volna a politikai vagy gazdasági érdekek közvetlen befolyásától. Ez pedig negatívan hat ennek a - valószínűleg jó szándékkal kitalált – programnak a környezetére és a projektvégrehajtók munkájára, szakmai hitelességére is. Ez előrevetítette azt, hogy az egyébként később formailag nem kapcsolódó, de mégiscsak hasonló FETE program genezise is ebben a környezetben történjen.

## Javaslatok

A havi beszámoló olvasása, elemzése közben felvetődik, hogy indokolt volna egy olyan online projekt-adminisztrációs felület (adatbázis) létrehozása, melyben a projektszintű eseményeket, indikátorokat könnyen lehetne rögzíteni, naprakészen tárolni, ezekből elemzéseket lekérni, mert ez a projekt lebonyolítását is segíteni tudná (a menedzsment funkciókat is ide sorolva). Különösen indokoltá tesz egy ilyen fejlesztést a szociális ágazatban egyöntetűen nagy és az ügyfelekkel végzett fejlesztő munkát akadályozó adminisztratív teher, amelynek csökkentéséhez egy ilyen fejlesztés az állami-önkormányzati szociális szektor számára is irányt mutathatna. A területileg lehatárolt, nagyobb flexibilitással bíró projekteknek épp ez a fajta fejlesztés, tesztelés, adaptálás lehetne az egyik értelmük.

A Végtelen program számára, a program pályázati felhívásában foglalt célokat tekintve, egy ilyen, a szociális alapellátás adminisztratív terheit csökkentő, online adatbázis kialakítása, bevezetése adekvát irányt, szakmai tartalmat jelent(hetett volna) mind az innováció, mind az ágazatközi együttműködés tekintetében.

A helyi szakemberek többször kijelentették, hogy a magyar állam egyre inkább kivonul a jóléti, szociális ellátásokból. Ezt a területet leépíti, illetve egyházi-karitatív szervezetekre bízva. Ha ezt a tendenciát figyelembe vesszük, akkor két fontos ténytet kell alapul venni a javaslatok megfogalmazásakor: a forrásallokáció nem transzparens, jelenleg nem normatív alapú, továbbá a működés egy önálló, a valódi szakmai kontrollnak nem kitett rendszerben valósul meg.

A módszertan, amit a Végtelen lehetőség is alkalmazott, három fő elemből áll. Az első a diagnózis, a második a jelenlétalapú megközelítés, a harmadik a különböző, innovatívnak tekintett egyedi módszerek. Mindhárom alkalmazása bátran ajánlható a szociális fejlesztésben, erre jó alapot ad a Végtelen lehetőség. Érdeemes azonban kicsit mértéktartónak lenni ennek a megközelítésnek az értékelésekor.

A diagnózis-módszer röviden összefoglalható lényege, hogy egy szociális fejlesztő tevékenység(csomag) alkalmazása előtt alaposan és körültekintően fel kell mérni, elemezni kell mind magának a szociális problémának az okát, manifesztációját, alanyait, mind azt a környezetet, amelyben majd ez a szolgáltatás megvalósul. A szolgáltatás tartalmát, formáját, szervezeti környezetét ennek az előzetes adatgyűjtésnek a függvényében kell megtervezni. Ez nagyon fontos alapvetés, de nem 2023-ban. Az sem innováció, hogy a feltárt szükségletekre alapozott szolgáltatásokhoz adekvát forrásallokációt kell rendelni (ez a Végtelenben és a FETE programban elvileg alkalmazott flexibilitás).

A diagnózis-módszer nem hozott saját kutatásmódszertant, azaz nem tudunk olyan adatfelvételi, elemzési módszerről, ami újdonságként lenne tételezhető. A programban alkalmazott interjúk, kérdőíves, adatelemzési módszerek elvileg minden felsőfokú szociális végzettségű szakember számára rendelkezésre állnak. Hogy ezt sokszor nem tudják vagy akarják alkalmazni a munkájuk során, a rendszer működéséből (érdektelenség, kapacitáshiány, fenntartói nihilizmus) következik.

A program másik lényegi eleme a jelenlétalapú megközelítés. Ennek, a programanyagokban is említve, a két világháború közt kidolgozott settlement-alapú fejlesztés az elméleti-módszertani alapja. Nem új tehát ez a gondolat sem. Nemcsak a szakirodalomban nem új, hanem évtizedek óta jelen van a magyar gyakorlatban is (civil szervezetek önálló projektjei, tanoda

és közösségi ház projektek stb.). Hasonlóan, a szubszidiaritás elve is folyamatosan jelen van a szakmai diskurzusban, még ha megvalósulása évtizedek óta kisiklik is, jórészt politikai okok miatt. Ezeket az elveket nehéz újdonságként tárgyalni. A Végtelen programban való alkalmazásuk is épp úgy siklott ki, mint ahogy az számos alkalommal volt már tapasztalható és van jelen most is. A járás minden településén indokolt volna a Jelenlét pontok, terek létrehozása. Mégis, a programban két olyan településen jött létre ilyen helyszín, amelyek *relatív*e jobban ellátottak, mint a még nagyobb gondokkal küzdő szegregált kistelepülések. Hovatovább, a FETE (és az antiszegregációs, valamint a Biztos kezdet) helyszínek nemrégiben történt kijelölése is ahelyett, hogy valamiféle járási diagnózis-elemzés alapján diverzifikálta volna a settlement-típusú helyszínek létrehozását, követhetetlenül és irracionális módon történt és ennek köszönhetően vannak olyan települések, ahol több, nagyjából azonos funkciójú helyszín jön létre (olykor egymás mellett), míg a legrosszabb helyzetű településekre nem jutnak el ezek a kezdeményezések. Ha pedig eljutnak (Lácacséke, Demjén), gyakorlatilag a helyi szándékoknak és megvalósítói kapacitáskorlátoknak teljesen ellentmondva.

Az innovatív módszerek (ld. fentebb) jó részéről elmondható, hogy valós problémákra reagálnak. Az innovatív módszerek bevezetésének azonban az adná értelmét, hogy rendszerbe foglalódnak, egymás hatását erősítik és, főként sikerességük esetében, a rendszer részévé válnak, állandósulnak. Ehhez az kellene, hogy ezeket át lehessen adni olyan szervezeteknek, szolgáltatóknak, amelyek ezeket képesek biztosítani (megvan hozzá az erőforrásuk és akarják is ezeket működtetni), valamint egy ágazati együttműködésben gondoskodnak arról, hogy beépüljenek a területi ellátási szisztémába. A Végtelenben alkalmazott innovatív megközelítések esetében erről gyakorlatilag szó sincs. Az egyetlen lehetőség, hogy ezek a módszerek (napelemes projekt, kertészet, intenzív családmegtartó szolgáltatás, bicikliműhely, robotika stb.) a FETE programban kapnak majd helyet. Abban az esetben, ha ezek elindulnak is, felmerül, hogy csak addig, amíg majd a FETE finanszírozása megoldott, tehát itt is számolni kell a projektfinanszírozás problémájával. Ha csak egy példát, a kertészeti projektelemet veszünk, nehéz elképzelni, hogy akár négy év alatt önálló, önellátó, akár árutermelő kisgazdaságok jöjjenek létre, már ha ez a cél egyáltalán.

Az innováció esetében mindenképp érdemes a Végtelen lehetőség programkörnyezetéről is szót ejteni. A programban – deklarált módon – a Magyar Máltai Szeretetszolgálat módszereinek bevezetése volt a cél. Tehát az innovatív tartalmat e szervezet tapasztalatinak átvételére korlátozták, mintha kizárólagos lenne a szerepük a szociális fejlesztés terén, és mintha ezek a tartalmak valóban számottevő innovatív tartalmat hordoznának. A támogatottak (pályázók) ezt a feltételt el is fogadták a pályázás során, vélhetően nem is kívántak önálló kezdeményezésekkel kísérletezni. Márpedig ennek a Végtelen programnak az értelmét az adhatta volna, ha az eredeti-elvi szándék megvalósul: ha szakmailag felkészült, a járásban tapasztalattal bíró, önálló módszerekkel rendelkező (de a más által alkalmazott módszereket is átvenni kész) és a szolgáltatáshiányos, elhagyott településeken valódi jelenléttel bíró szervezetek kaphattak volna lehetőséget a programban.

Mindezeket a felvetéseket nehéz javaslatokká formálni, mivel tulajdonképpen csak a normalitás irányába kellene elmozdulnia a szociális ellátórendszer működésének:

1. Ha a járás és a járási települések szociális ellátásának fejlesztése a meglévő állami-önkormányzati ellátórendszerben valósul meg (a pályázati felhívás még számol ezek meglétével),

akkor ezeket az intézményeket és szolgáltatásokat megfelelő forráshoz kell juttatni. Ez lehetővé tenné, hogy növeljék mind a nyújtott szolgáltatások színvonalát, mind azok minőségét. Ez utóbbinak természetesen feltétele a *humán kapacitás fejlesztése, ami szintén a forrásbővüléstől függ. A forrásbővülés tenné azt is lehetővé, hogy a tárgyalt innovációk beépüljenek és tartósan jelen is legyenek a helyi ellátási rendszerben.*

2. Fontos lenne szakmai szempontból tisztázni az egyházi háttérű szociális szolgáltatók szerepét. Ezeket a szeretetszolgálatokat „felülről nevezik ki” a járásokba, helyi tevékenységüknek a finanszírozása nem képezi részét a helyi forrásallokációnak, szakmai tevékenységük definiálása sem része egy helyi egyeztetésnek, maguk határozzák meg azt. *Ezeknek a szervezeteknek valóban lenne helyük – s mára már nem is igen lehetne nem számolni velük a forrás- és feladatkoncentráció miatt – a járásban, de nem úgy, hogy gyakorlatilag függetlenül és tulajdonképpen hatalmi pozícióban vannak jelen a helyszínen. Ugyanakkor azt is fontos hangsúlyozni, hogy szerepvállalásuk nem lehet monopol, kizorítóva független, akár civil szereplőket a szinterről.*

3. A jelenlegi forrásallokációnak egyértelműen politikai okai vannak, így ezt szakmai javaslatokkal illetni meglehetősen hiábavalónak tűnik. Azt azonban már helyben is érzékelik és reagálnak is rá, hogy a politikai akarat számára is talán hasznosabb, ha az egyes fejlesztési pénzek elosztásánál valamiféle szakmai tervszerűség is szerepet játszik. Ha ez a gondolat elfogadottá válik döntéshozói szinten, *érdemes volna megfontolni egy valódi hosszú távú szociális fejlesztési stratégia és forrástérkép elkészítését és következetes végrehajtását.* Ilyen tervek már mindenütt, sokszor születtek, nem egy újabb stratégiára van szükség, aminek hatása nem látszik a konkrét döntéseken, programokon, hanem egy szakmai (akár tudományos), indikátorokkal és konkrét akciókkal ellátott tervre, amelyhez egy következetesen végrehajtott forráselosztás társul.

4. A Végtelen és a FETE programok pályázati rendszerei a Magyar Máltai Szeretetszolgálat kontrollja alatt állnak. Szakmai kontroll csak annyiban valósul meg, amennyiben a „máltás” szakemberek autonómiája értelmezhető. A Végtelen lehetőség program egyik legfontosabb tanulsága az, hogy egy az állami (és szakmai) kontrolltól szervezetileg független, de politikailag kiszolgáltatott (függő) entitás teljes hatalma a szektor felett nemcsak a centralizált döntéshozatal reményét hozhatja, hanem legalább annyira a valóban független szakmai szervezetek kizorítását, de a rendszeren belüli szereplők autonómiájának hiányát is. A közpénzek és uniós források pályázati rendszerű elosztása nem minden esetben elvárás. Ha azonban mégis emellett döntenek, akkor *a pályázati működésnek nemcsak a formai, hanem a tartalmi elvárásai (átláthatóság, szektorsemlegesség, kiszámíthatóság, szakmai minőség) is betartatandóak.*

Számos olyan szakemberrel találkoztunk a Végtelen lehetőség program cigándi megvalósítása során, akik szakmailag felkészültek, képesek magas színvonalú programok lebonyolítására, tervezésére. Ők is azonban azt érzékelik, hogy a szakmai munkájukat kiszámíthatatlan politikai és finanszírozási környezetben kell végezniük. Számos történetet hallottunk az ún. forráseltérítés helyi formáiról (azaz a politikai korrupcióról). A járás számára létfontosságú ezeknek a szakembereknek a helyben megtartása. Ehhez nem csak a magasabb jövedelem, de a morális integritás is hozzátartozik. *Javaslatként fogalmazódhatna meg számukra a szupervízió és a kiegészítő elleni programok bevezetése kifejezetten a morális integritás megőrzésére.*

## Felhasznált források

A Magyar Máltai Szeretetszolgálat szakértői értékelése az EFOP-1.5.1-17 „Végtelen lehetőség” program 2018. évi tevékenységéről.

[http://gyerekesely.maltai.hu/upload/file/Vegtelen\\_2018\\_statusz\\_egyben\\_logos.pdf](http://gyerekesely.maltai.hu/upload/file/Vegtelen_2018_statusz_egyben_logos.pdf)

Bazsalya Balázs, Hórich Balázs, Perpék Éva (2023): A megvalósítók fő jellemzői a szervezeti kutatás eredményei tükrében. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Diagnózis (2018). *A Cigándi járás életminősége, 2018*. Kutatási zárójelentés. Rusinné Dr. Fedor Anita, Dr. Huszti Éva, Jávorné Dr. Erdei Renáta, Dr. Szoboszlai Katalin, Balogh Erzsébet, Barth Anita, Dr. Ludescher Gabriella, Dr. Jóna György, Dr. Hüse Lajos, Dr. Fábíán Gergely. Kézirat.

Diagnózis (2019). *A Cigándi járás életminősége, 2019*. Kutatási zárójelentés. Rusinné Dr. Fedor Anita, Markos Valéria, Dr. Huszti Éva, Dr. Szoboszlai Katalin, Balogh Erzsébet, Dr. Jóna György, Dr. Hüse Lajos, Dr. Fábíán Gergely. Kézirat.

EFOP-1.5.1.-17 Pályázati felhívás. *Végtelen lehetőség – Kísérleti program a leginkább elmaradott járások területi felzárkózása érdekében*, 2017.04.28 – 2022.05.26.

<https://archive.palyazat.gov.hu/download.php?objectId=71257>

Havi szakmai vezetői beszámolók, EFOP-1.5.1-17. Végtelen lehetőség. Magyar Református Szeretetszolgálat, 2020-2022.

Kovai Melinda (2022): Mire (lehetne) jó a kritikai pszichológia? Avagy néhány gondolat a magyarországi pszichoterápiáról. *Fordulat*, 31, pp. 63-88.

Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (TEIR) adatbázis <https://www.oeny.hu/oeny/teir/#/>

Perpék Éva (2023): Programismertetés és kutatási háttér. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Perpék Éva, Kiss Márta (2023): Következtetések. A folyamatkövetés- és értékelés tanulságai. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Reményt adó lehetőségek. <https://reformatus.hu/mutat/14868/>

Szakmai terv (2017). *Végtelen lehetőség – Komplex fejlesztés a Cigándi járásban*. Magyar Református Szeretetszolgálat. Kézirat.

## Melléklet

### 1. Melléklet

Részlet a diagnózis felülvizsgálatból a tevékenységek aktuális helyzetéről és a módosításairól

„Az alábbi projektelemeket változatlanul valósítjuk meg

1. Málnalabor

2. Eszközkölcsonzó
3. Energiahatékonysági konzultáció
4. Krízisalap
5. Növénytermesztés
6. Meseköz
7. Intenzív családmegtartó szolgáltatás
8. Családi életre nevelés
9. Forrásteremtési rendezvények
10. Szolgáltatás fejlesztési kerekasztal
11. Települési kerekasztal
12. Agressziókezelés az iskolában pedagógusoknak
13. Bevezetés a Lépésről lépésre programba
14. Napelem rendszer telepítés képzése
15. Adományszervezés fundraising képzés C csomag

Az alábbi projektelemek módosításra kerülnek

1. Bokréta (Munka-ruha) program
2. Babaváró foglalkozás/Baba-mama klub
3. Vallási témájú bábfoglalkozás / színjátszókör
4. Főzőklub
5. Túlélő iskola– helyett Tábor
6. Adósmentorálás / Óriás társasjáték
7. Kerékpárműhely/ Barkácműhely
8. Roma mediáció
9. Közösségi akciócsoport felállítása és működtetése
10. Települési mikroprojekt megvalósítása

Új projektelemek

1. Ovifoci
2. Óvodás korú gyermekek látás –és hallás vizsgálata
3. Hagyományőrzés a Cigándi járásban
4. Képzéseken belül:
  - gyógypedagógiai asszisztens képzés
  - problémamegoldó gondolkodás fejlesztése táblajátékokkal
  - Közösségfejlesztés képzés- ebből lesz fejlesztő eszköz
  - Kiegészít megelőző tréning
  - „Szülőnek lenni jó!”
  - Szülők az intézményben
  - Horgászképzés

Néhány tervezett képzésre nem mutatkozott igény a szakmai egyeztetésekkor, ezért ezeket nem kívánjuk megtartani.

1. A kiegészít megelőzése neuro-lingvisztikus programozással szociális szakembereknek
2. Neurofeedback tréning
3. Szociális szakemberek kliensközpontú kommunikációjának fejlesztése”

## BAZSALYA BALÁZS – HŐRICH BALÁZS – PERPÉK ÉVA: A MEGVALÓSÍTÓK FŐ JELLEMZŐI A SZERVEZETI KUTATÁS EREDMÉNYEI TÜKRÉBEN

A monitoring kutatást kiegészítendő, a programmegvalósító egyházi háttérű karitatív szervezetek körében egy különálló vizsgálatra került sor. A szervezeti vizsgálat eredményeiről egy hosszabb tanulmány készült (Bazsalya, Hórich 2023), az alábbiakban csupán a legfontosabb eredményekre térünk ki. A kutatásban egyfelől megvizsgáltuk a szervezetek legfontosabb jellemzőit, másfelől azt, hogy a programmegvalósítók milyen szervezeti kihívásokkal szembesültek, hogyan alakult át a szervezeti struktúrájuk a szociális-fejlesztési programok hatására, miként reagáltak a feladatbővülésre, az eddigiektől eltérő feladatkörökre.

Az összehasonlító szervezetszociológiai vizsgálatban abból indulunk ki, hogy a Végtelen lehetőség programot működtető szervezetek jellemzői nagyban befolyásolják a járási programok tervezését, megvalósítását és fenntartását. A megvalósító szervezet magával hozta a programba világnézetét, szervezeti kultúráját, vezetési stílusát, strukturális és hatalmi viszonyait, kommunikációs stratégiáit, munkamódszereit, materiális és immateriális erőforrásait, helyi és nemzetközi beágyazottságát, kapcsolathálóját. Ezek a tényezők tehát hatottak a program megvalósítására. És vice versa: a Végtelen lehetőség és a hozzá hasonló szociális fókuszú fejlesztési programok visszahatnak a szervezetekre, azok struktúrájára, kultúrájára, erőforrásaira, munkamódszereire.

A komplex kérdéskör ebben az esetben is vegyes módszertan(ú megközelítés)t igényelt. A három pilléren nyugvó kutatás keretében elemeztük a szervezetek éves beszámolóit, online kérdőíves felmérést végeztünk a munkatársak körében és interjúkat készítettünk az egyes szervezetek vezetőivel és releváns tapasztalatokkal rendelkező munkatársaival.

A kutatás első részében a szervezetek pénzügyi adatait és támogatási programjait a nyilvánosan elérhető 2017 és 2022 közötti éves beszámolók és azok mellékletei alapján elemeztük.

A kutatási második pillére egy online kérdőíves felmérés volt, amit az öt programmegvalósító karitatív szervezet (Baptista Szeretetszolgálat, Katolikus Karitás, Magyar Máltai Szeretetszolgálat, Magyar Református Szeretetszolgálat és Ökumenikus Segélyszervezet) munkatársai körében 2023 augusztusában végeztünk. A kérdőíves vizsgálat célcsoportját a szociális szolgáltatások, szociális segítség, fejlesztés, felzárkózás területén dolgozó munkatársak, valamint a munkájukat segítő back-office munkavállalók alkották. Vagyis a kutatás alappopulációját nem az egyes szervezetekben dolgozó összes munkatárs alkotta, hanem kifejezetten a szociális fejlesztés, felzárkóztatás területén dolgozó munkavállalókra fókuszáltunk. A vezetői interjúk alapján történt becslésünk szerint, ez ebben az időszakban összességében nagyjából 1000 főt jelentett. Az elemzés alapját szolgáló adatbázis 122 kitöltött kérdőívet tartalmaz, vagyis nagyjából 10 százalékos kitöltési arányt értünk el, ami online felmérések esetében egy átlagos kitöltési aránynak számít. A kérdőív hat nagyobb tematikus egységből épült fel: (a) személyes és szociodemográfiai jellemzők, (b) szervezeti kultúra, (c) vezetés, intézményi bizalom és kötődés, (d) professzionalizálódás, eredményesség és profil, (e) erőforrások és kapcsolatrendszer, (f) munkahelyi jóllét. A kitöltés átlagosan 42 percet vett igénybe.



A kutatás harmadik pilléréként interjúk készültek az öt szervezet felső- és középvezetői körében. Az interjúk során áttekintettük a szervezetek strukturális jellemzői, a főbb szervezeti átalakulások, belső kommunikáció, döntéshozatali mechanizmusok jellemzői, valamint a szociális és helyi fejlesztési feladatok ellátásával kapcsolatos főbb tapasztalatokat. Összesen 10 interjút készítettünk.

## A szervezetek éves beszámolóinak elemzése

A kutatás első fázisában a szervezetek éves beszámolóit a 2017 és 2022 közötti évekre vonatkozóan tekintettük át és dolgoztuk fel az innen kinyerhető adatokat. A vizsgálatba a Baptista Szeretetszolgálat Alapítványt, a Karitást Támogató Alapítványt, a Magyar Máltai Szeretetszolgálat Alapítványt, a Magyar Máltai Szeretetszolgálat Egyesületet, a Magyar Ökumenikus Segélyszervezetet, a Magyar Ökumenikus Segélyszervezet Alapítványt és a Magyar Református Szeretetszolgálat Alapítványt vontuk be. Ugyanakkor, az egyes szervezetek összehasonlításának lehetősége korlátozott. Egyrészt nem mindegyik szervezetnek kellett a vizsgálati években közhasznúsági mellékletet benyújtaniuk, emiatt nem minden szervezet esetében áll rendelkezésre értékelhető adat. Másrészt szervezetenként nem azonos az ellátott feladatok szerkezete – például a köznevelési vagy intézményfenntartási feladatok nem minden esetben találhatók meg a vizsgált szervezetek feladatkörében – mindez jelentősen módosítja az egyes pénzügyi mutatók alakulását. Harmadrészt nagyon változatos az egyes karitatív szervezetek szervezet-háló szerinti struktúrája: van, ahol egy országos hatókörű szervezet lát el minden tevékenységet és van, ahol területi, vagy az egyházi anyaszervezethez illeszkedik az alszervezetek kialakítása. Elemzésünkben elsősorban az országos hatáskörrel, „ernyőszerzetként” működő szervezetek vizsgálatára fókuszáltunk.

Eredményeink szerint a vizsgálatba bevont országos karitatív szervezetek pénzügyi mutatói nagymértékben javultak 2017 és 2022 között. A vizsgált hét szervezet együttes mérlegfőösszege 2017-ben meghaladta a 17 milliárd forintot, ami 2022-ben már több mint 142 milliárd forintra rúgott. Ez összességében nyolcszoros bevételnövekedést jelent. A bevételek közel kétharmada központi költségvetésből, több mint negyede pedig uniós forrásból érkezett. A bevételek között tehát a civil szervezetek hagyományos forrásai, mint a lakossági és piaci adományok eltörpülnek az állami és európai uniós források mellett. Míg a Baptista Szeretetszolgálat Alapítvány inkább az EU-s forrásokra támaszkodott 2022-ben, addig a Magyar Máltai Szeretetszolgálat, a Magyar Ökumenikus Segélyszervezet és a Magyar Református Szeretetszolgálat esetében a költségvetési források voltak jelentősebbek, ez azonban leginkább a szervezetek feladatellátásból következik.

Az éves beszámoló és közhasznúsági mellékletben az egyes szervezeteknek nyilatkoznuk kell arról, hogy milyen közhasznú tevékenységet láttak el, ehhez a tevékenységhez milyen közfeladat kapcsolódik (milyen törvényi vagy rendeleti felhatalmazás alapján látják el ezt a tevékenységet), mi a tevékenység célcsoportja, hányan részesültek ebben a tevékenységben és mik voltak ezek főbb eredményei. A közhasznú tevékenységekben érintett kliensek száma 2021-ig relatíve kis változásokat mutatott az egyes szervezetekben, 2022-ben viszont a Baptista Szeretetszolgálat Alapítvány és a Magyar Ökumenikus Segélyszervezet esetében jelentős növekedést mutatott. A Magyar Ökumenikus Segélyszervezet közhasznú tevékenységei leginkább a humanitárius

segítségnyújtásra és a szociális ellátásra fókuszálnak, a baptistáké pedig a szociális ellátásra, természetvédelemre és egészségügyi ellátásra. A Magyar Máltai Szeretetszolgálat Egyesület közhasznú tevékenységeiben az egészségügyi ellátások dominálnak, a Magyar Református Szeretetszolgálat Alapítvány esetében pedig hangsúlyosak a munkaerőpiaci reintegrációs programok.

Az éves beszámoló és közhasznúsági mellékletben közlik a különböző programokra, tevékenységekre fordított, cél szerint csoportosított szervezeti ráfordításokat is. A csoportosítások részletezettsége szervezetenként változik, ahogy az is, mely évekre áll rendelkezésre elemezhető adat. A cél szerinti juttatások nominális összege a vizsgálati időszak végére mindegyik szervezet esetében emelkedő tendenciát mutat. A cél szerinti juttatások fő kategóriái eltérő fókuszpontokat mutatnak a vizsgált szervezetekben: a humanitárius segítségnyújtás leginkább a Magyar Ökumenikus Segélyszervezethez és a Baptista Szeretetszolgálat Alapítványhoz köthető; a szociális ellátásokat érintő támogatási területek inkább a baptistákhoz és a Magyar Máltai Szeretetszolgálat Egyesülethez; az oktatást, képzést, munkaerőpiaci reintegrációt célzó programok pedig leginkább a Magyar Református Szeretetszolgálat Alapítvány munkájához.

A nevesített támogatási programokat – szintén eltérő részletezettséggel és korántsem minden évre vonatkozóan – öt szervezet esetében lehet kiolvasni az éves beszámolókból. Összesen 1057 tevékenységet lehet megkülönböztetni, ezek többségéhez feltüntetésre került a támogató szervezet megnevezése, típusa; a támogatás összege; ennek tárgyévre jutó felhasznált, illetve folyósított hányada; illetve a tárgyévben felhasznált összegek célja. Az összes közlésre került támogatás vissza nem térítendő támogatás volt.

A legtöbb támogatási programról (600 db) a Magyar Máltai Szeretetszolgálat esetében van adatunk – igaz, ennek zöme az utolsó vizsgálati évhez, 2022-höz kötődik – és ez egyúttal jelentős, mintegy négyszeres növekedést mutat a korábbi (2017-2020) évekhez képest. A Magyar Ökumenikus Segélyszervezet kimutatásaiban a 2017-2019-es évekre vonatkozóan mintegy 257 támogatási programot lehet megkülönböztetni. A Baptista Szeretetszolgálat Alapítvány a vizsgált hat év során összesen 131 támogatási programról adott hírt, évente kb. 20-21 programot jelenítve meg. A Magyar Református Szeretetszolgálat Alapítvány esetében a 2021-es és 2022-es évekre nincs adatunk, de korábban évi 8-16 programot választottak szét. A Karitást Támogató Alapítvány 2021-es kimutatásában nincs programbontás, a korábbi években, illetve 2022-ben végig tíz alatt maradt a programok száma. A támogatási programok forrásának zöme mindegyik szervezet esetében a központi költségvetéshez kötődik, ám a Baptista Szeretetszolgálat Alapítvány jelentős hányadban tud támaszkodni nemzetközi forrásokra is. A támogatási összegek több mint fele fordítódik személyi kiadásra, közel harmada dologi kiadásra.

## Online kérdőíves felmérés

A kérdőíves kutatás 122 elemű mintájába a Magyar Református Szeretetszolgálat munkatársai valamivel nagyobb arányban (28%) kerültek be a többi szervezet (Baptista Szeretetszolgálat, Katolikus Karitás, Magyar Máltai Szeretetszolgálat és Ökumenikus Segélyszervezet) alkalmazottaihoz képest (17-20%). A válaszadók közel fele terepi munkatárs vagy terepi segítő; akik jellemzően felzárkózást segítő projektek munkatársai, illetve az adományozási munkákban vesznek részt.

A szervezeten belüli szakterületeket és feladatköröket illetően a válaszadók többsége (62%) szerint növekedés volt jellemző, 21 százalék szerint pozíciómegtartás, végül védekező, illetve csökkenő, visszahúzódó tendenciát 4-4 százaléknyan tapasztaltak. Vagyis a munkatársak véleménye szerint az elmúlt öt évben egyértelműen növekedtek a szervezetek. Ez a növekedési tendencia a felmérés időszakában némileg megtorpanni látszik, 36 százaléknyan úgy nyilatkoztak, hogy jelenleg inkább pozíciómegtartónak érzékelik a szervezetet, és valamivel több mint 10 százalék inkább védekezést vagy visszahúzódást tapasztal, 37 százaléknyan azonban most is inkább növekedőnek, fejlődőnek látják saját szervezetüket. A növekedés leginkább a munkaerőlétszámban és az infrastruktúrában, eszközparkban érhető tetten, de a felsorolt 11 terület mindegyikében inkább növekedést tapasztalnak. A többség szerint az elmúlt öt évben szervezete meg tudott újulni (ötfokú skálán az átlag 3,52), sikeresen alkalmazkodott külső környezetéhez (3,75), illetve képest volt befolyásolni is azt (3,20). A válaszadók többsége teljes mértékben azonosul szervezetének céljaival (79%) és értékeivel (66%) egyaránt.

A szervezet mint munkahely megítélése igen kedvező, de néhány területtel kapcsolatban a szervezet munkatársai kritikákat fogalmaztak meg, vagy nagyobb támogatásra lenne szükségük. Az egyik ilyen terület a szervezet humánerőforrás-gazdálkodása. Az elmúlt években a szervezetek növekedésének leglátványosabb jele a szervezetek létszám-bővülése, ami ugyanakkor nem járt a korábbi munkatársak munkaterheinek csökkenésével. A válaszok tanulsága szerint a munkaterhek növelését sok esetben a belső kapacitáskihasználás javításával sikerült elérni, de ez sok esetben ellenérzéseket szült, talán amiatt is, mert a munkavállalói keresetek nem feltétlen követték a munkaterhek növekedését, illetve az utóbbi években az inflációs hatást sem, emiatt fogalmazódik meg a jövedelemmel kapcsolatban nagyobb elégedetlenség.

A munkatársak nagyfokú lojalitást mutatnak szervezetük és közvetlen vagy távolabbi vezetőségük felé, ugyanakkor nem érzik, hogy ténylegesen figyelembe vennék az alsóbb szintekről érkező véleményeket, visszajelzéseket. Ez a szervezetek "vízfejűségére" utal, amit csak erősít a menedzsment és a terepi munkatársak térben nagyrészt elkülönülő munkavégzése. A szervezetek tevékenységével jellemzően elégedettek, de néhány hagyományos szakmai feladat (időskorúak és fogyatékosok ellátása), illetve egy alapfeladat (logisztika és intézmény-üzemeltetés) kapcsán relatíve sok kritika fogalmazódott meg. A munkatársak a személyes, illetve a szervezetük szakmai tevékenységeinek professzionalizációját egy fejlesztendő folyamatként jellemezték, jelenleg a közepesnél valamivel magasabbra értékelték.

A monitoring kutatás eredményeivel összhangban a munkatársak meglehetősen rossz véleménnyel vannak az állami szociális ellátórendszer működéséről – bármilyen szinten (települési, járási, megyei vagy országos szinten) értelmezzük a kérdést. A vélemények zöme szerint (44-51%) egyáltalán vagy inkább nem elégíti az ellátórendszer a szükségleteket. Jellemző, hogy a terepmunkához minél közelebbi szinten vizsgáljuk az állami ellátórendszer működésének megítélését, annál kedvezőtlenebb vélemények fogalmazódnak meg.

A munkatársak munkaterhelésének növekedésétől valószínűleg nem független, hogy sokan fáradtságra, elhasználódásra panaszkodnak, amellet, hogy a válaszadók zöme élvezzi munkáját. Mindenesetre a kiegészítés még nem jellemző sokakra, de a szervezeteknek érdemes a személyi állományuk rekreációs programjaira, mentálhigiénés állapotára is több figyelmet fordítani a közeljövőben.

## Kvalitatív vizsgálat

Az interjúk során a következő témákat jártuk körbe: a szervezetek strukturális jellemzői, főbb szervezeti átalakulások, belső kommunikáció, döntéshozatali mechanizmusok jellemzői, valamint a szociális és helyi fejlesztési feladatok ellátásával kapcsolatos főbb tapasztalatok. Interjúalanyaink a szervezetek közép- és felsővezetői voltak.

Az egyes szervezetek vezetőinek, illetve középvezetőinek tipikus karrierútja az egyes szervezetek növekedésével párhuzamosan haladt. Jellemző az, hogy a mai vezetők szakmai munkatársként kezdték a szervezeten belüli karrierútjukat, és a szervezetek növekedésével párhuzamosan kerültek vezetői szerepekbe. Sokuk számára eleinte idegen volt ez a vezetői szerep, több dolgot időközben kellett megtanulni. Többen vagy egyéni, vagy szervezeti szinten segítséget is kaptak ehhez.

A szervezetek különböznek abban a tekintetben, hogy a szociális, fejlesztési feladatok mellett még milyen tevékenységeket látnak el. Jogi szempontból sok esetben nem is egy szervezetről beszélünk, hanem különböző jogi személyiségek látnak el bizonyos feladatokat, ezért nehéz szervezeti szinten tárgyalni, elemezni a különböző feladatokat. A fő különbségek ott vannak, hogy az adott szervezet intézményfenntartó is egyben vagy sem, illetve a mögöttük lévő egyházban mi a gyakorlat, szokásjog az intézményfenntartás tekintetében. Az egyes szervezetek nem függetleníthetőek a mögöttük lévő egyházak szervezeti struktúrájától sem.

A Katolikus Karitászs országos szinten „csak” koordinációs feladatokat lát el, illetve a fejlesztési, szociális és krízis projekteket menedzseli, egy kivételével intézményeket nem tart fenn. Azonban a katolikus egyház egyházmegyei struktúráját tükrözve létezik 16 egyházmegyei karitás, amelyek önálló jogi személyként intézményeket is fenntartanak. Egyik karitás sem tart fenn oktatási intézményt, ezek az egyházmegyékhez tartoznak. Az Ökumenikus Segélyszervezet esetében az intézményfenntartás és a szociális-fejlesztési programok egy igazgatóság alá tartoznak. Oktatási vagy egészségügyi intézményeket jellemzően ők sem tartanak fenn. A Magyar Református Szeretetszolgálat Alapítvány szociális-fejlesztési, illetve karitatív tevékenységeket lát el, és egyáltalán nem tart fenn intézményeket. A Baptista Szeretetszolgálat oktatási és szociális intézményeket is fenntart csak külön igazgatóságok alatt. Végül a Magyar Máltai Szeretetszolgálat esetében a szociális-fejlesztési feladatok, és az intézmények külön igazgatóság alá tartoznak. Az oktatási intézmények esetében jogilag egy másik szervezet a fenntartó.

Abban is különböznek az egyes szervezetek, hogy kapnak-e kiegészítő, egyházi normatívát, támogatást. A Magyar Református Szeretetszolgálat civil szervezetként működik, az Ökumenikus Segélyszervezet csak az idei évtől kap kiegészítő, egyházi támogatást, míg a többi szervezet már régebben. Abban is eltérések mutatkoznak, hogy mennyire jellemző a külföldi, nemzetközi tevékenység az egyes szervezetekre. Például az ökumenikusok jelentős külföldi tevékenységet folytatnak, ez a baptistákra is jellemző. A reformátusok és a Katolikus Karitászs főleg itthon tevékenykednek, de ez utóbbi része a nemzetközi karitásznak, ezért jelentős nemzetközi beágyazottsággal rendelkeznek.

A szervezetek feladatbővülése hasonló kihívások elé állította az egyes szervezeteket. Az egyik legjellemzőbb kihívás a döntési kompetenciák és szintek átalakulása volt. Az összes szervezetre jellemző volt a centralizált irányítás, ami a szervezetek növekedésével párhuzamosan egyre nehezebbé tette a döntéshozatalt. Ki kellett alakítani a felelősségi köröket, a döntési

kompetenciákat, illetve az ezt támogató operatív hátteret. Az összes szervezetnél volt rá példa, hogy valamilyen külső szervezetfejlesztő tanácsait is igénybe vették, azonban hogy milyen mélységbe vontak be szervezetfejlesztőt az átalakítási folyamatok támogatásába már nagyon különbözik. Illetve abban is jelentős eltérések tapasztalhatóak, hogy hol tartanak ebben a folyamatban. Jellemző volt az is, hogy utólag vagy folyamatában tudtak a felmerülő változásokra reagálni, és nem tudtak előre felkészülni ezekre. Ma már mindegyik szervezetre jellemző, hogy a döntéshozatalt, illetve az operatív folyamatokat támogató informatikai rendszereket használják, ami korábban nem volt jellemző.

Az interjúalanyok véleménye szerint a szervezetek jellemző erőssége a kihívásokhoz való rugalmas alkalmazkodás. Míg a legjellemzőbb gyengeség a folyamatok átláthatósága, a működés zökkenőmentessége. Az összes szervezet küzd a megfelelő humán erőforrás megtalálásával és megtartásával szinte az összes területen. Több esetben verseny is van közöttük a megfelelő szakemberekért.

A szervezetek többségében megfogalmazódott az igény a „profilizálásra”, hogy legyen egy-egy kiemelt területük, amire koncentrálnak, amiben jobban tudnak előrehaladni a professzionalizálódás útján, ahol jobban tudják a különböző tudásokat koncentrálni. Jelenleg túl sok területre koncentrálnak, ezért az erőforrások szétforgácsolódnak, és ez sok esetben a szakmai munka rovására is megy. Több esetben az is megfogalmazódott, hogy a folyamatos feladatbővülés operatív kihívásai háttérbe szorították a szakmai munkát, és a jövőben erre kellene nagyobb hangsúlyt fektetni.

A szervezetek véleményei szerint a kapott fejlesztési forrásokat jelenleg nagyobb hatékonysággal tudják felhasználni, mintha azokat az állami ellátórendszer kapta volna. Kiemelték a rugalmasságukat, hogy kevésbé kötik őket eljárásrendek, hogy tudtak a magánszektorból és külföldi donoroktól is támogatást szerezni. Feladatukat úgy határozzák meg, hogy segítsék az állami ellátórendszer szolgáltatásai között a kapcsolatokat megteremteni, illetve a hiányokat pótolni, valamint innovatívan ki tudjanak kísérletezni másfajta megközelítéseket, amelyek a későbbiekben rendszerszinten is adaptálhatóak lesznek.

A feladatellátás, illetve a projektek finanszírozásának bizonytalansága a szervezetek működésében is nehézséget okoz. Azt elképzelhetetlennek tartják, hogy a jövőben ne érkezzenek meg az EU-s vagy költségvetési források, a jelenlegi finanszírozási fennakadások és bizonytalanságok azonban sok esetben a működőképességük határát feszegetik.

## Felhasznált források

Bazsalya Balázs, Hórich Balázs (2023): *Az EFOP 1.5.1-17 „Végtelen lehetőség” programot megvalósító szervezetek összehasonlító vizsgálata*. Gyerekesély Műhelytanulmányok 2023/2. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Baptista Szeretetszolgálat Alapítvány (2017-2022): A kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezet egyszerűsített éves beszámolója és közhasznúsági melléklete. Országos Bírósági Hivatal.

Karitasz Támogató Alapítvány (2017-2022): A kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezet egyszerűsített éves beszámolója és közhasznúsági melléklete. Országos Bírósági Hivatal.

Magyar Ökumenikus Segélyszervezet (2017-2022): A kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezet egyszerűsített éves beszámolója és közhasznúsági melléklete. Országos Bírósági Hivatal.

Magyar Ökumenikus Segélyszervezet Alapítvány (2017-2022): A kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezet egyszerűsített éves beszámolója és közhasznúsági melléklete. Országos Bírósági Hivatal.

Magyar Református Szeretetszolgálat Alapítvány (2017-2022): A kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezet egyszerűsített éves beszámolója és közhasznúsági melléklete. Országos Bírósági Hivatal.

Magyar Máltai Szeretetszolgálat Alapítvány (2017-2022): A kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezet egyszerűsített éves beszámolója és közhasznúsági melléklete. Országos Bírósági Hivatal.

Magyar Máltai Szeretetszolgálat Egyesület (2017-2022): A kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezet egyszerűsített éves beszámolója és közhasznúsági melléklete. Országos Bírósági Hivatal.

## PERPÉK ÉVA – KISS MÁRTA: KÖVETKEZETÉSEK. A FOLYAMATKÖVETÉS- ÉS ÉRTÉKELÉS TANULSÁGAI

Jelen kutatás célja a Végtelen lehetőség program megvalósításának végigkövetése, valamint független és objektív értékelése volt. A folyamatértékelés, a változáselemzés és a folyamatok normalizálásának elmélete szellemében megvizsgáltuk a megvalósítás folyamatát, az eközben előidézett beavatkozásokat, változásokat, ezek megismételhetőségét, valamint a segítő és akadályozó kontextuális tényezőket (Murray et al. 2010, De Silva et al. 2014, Moore et al. 2015). A szakirodalommal összhangban a vizsgálatba az érintetteket, a megvalósítókat is igyekeztünk bevonni, és az egyes kutatási etapok összefoglaló jelentései a megvalósítók jóváhagyásával készültek el. Vizsgálatunk a következő területekre terjedt ki: projektkörnyezet, programtervezés- és indítás, a program helyi és járási beágyazottsága, komplex programértékelés mikro-, mezo- és makroszinten: a megvalósított tevékenységek, a projekt célrendszere és elvárt átfogó eredményei, valamint a teljes program és projektkörnyezet szintjén. Ezen túl javaslatokat fogalmaztunk meg a hasonló programok tervezésére és a vizsgált térségek fejlesztésére vonatkozóan.

A projekt megvalósítást – külső partnerek bevonásával - összesen 224, a fenntartási időszak elejét pedig 21 interjúval követtük végig, ezen kívül áttekintettük az elérhető járási (idősoros) statisztikai adatokat megyei és országos összehasonlításban, a projekt releváns dokumentumait (szakmai terv, diagnózis, komplex járási fejlesztési terv, havi beszámolók) és helyszíni szemléket végeztünk. A kutatás fő tanulságait elsősorban a kötetben szereplő baktalórántházai (Kórodi 2023), cigándi (Béres 2023), gönci (Farkas, Tánczos 2023), kunhegyesi (Szóke, Virág 2023) és sellyei járási (Keller, Váradi 2023) esettanulmányra támaszkodva hat témakör mentén foglaljuk össze. Ezen felül támaszkodunk a szervezeti kutatás főbb eredményeire is (Bazsalya et al. 2023).

### 1. Programkörnyezet, projekttervezés- és indítás

Ami a *projektkörnyezetet* illeti, a Végtelen lehetőség program Magyarország öt legfejletlenebb, legalacsonyabb komplex mutatókkal rendelkező járásában valósult meg. A járasok elmaradtak az országos – és megyei – átlaghoz képest társadalmi és demográfiai, lakhatási, helyi gazdasági és munkaerő-piaci, valamint infrastrukturális és környezeti mutatók tekintetében. Ezek az adottságok alapjaiban határozták meg a projekt előkészítését, megvalósítását és utóéletét egyaránt. A vizsgált térségek különböznek a települések száma és szerkezete tekintetében, és ez a különbség a járási szintű Végtelen lehetőség projekt megvalósítását is befolyásolta. A 38 településből álló Sellyei és a 32 településből álló Gönci járásban a sajátos településszerkezet egészen más kihívások elé állította a megvalósítókat, mint a Kunhegyesi (7 település), a Baktalórántházai (12 település) vagy a Cigándi járásban (15 település).

A járasokra általában rossz infrastruktúra és hiányos helyi közlekedés jellemző, ami a családok számára – az anyagi erőforrások hiánya mellett – megnehezíti a munkahelyek, a nevelési-oktatási intézmények és a szolgáltatások elérését. Több településen mélyszegénység és iskolai szegregáció tapasztalható. Bár az utóbbi időben a munkavállalási adatok javultak, még mindig magas azok aránya, akik idénymunkában és/vagy az elsődleges munkaerőpiacon kívül dolgoznak. Az alacsony iskolai végzettség nehezíti a jobb minőségű állásokhoz való hozzáférést, illetve az ország fejlett régióihoz képest a munkakínálat is szűkösebb. Mindegyik



járásra jellemző a szakemberhiány a szociális, pedagógiai, egészségügyi alap- és szakszolgáltatások terén. A Végtelen lehetőség program mellett mind az öt járásban több (humán) fejlesztési projekt is fut(ott) párhuzamosan, ami a szakemberigény mellett koordinációs kérdéseket is felvetett. A járási projektek általánosságban jól megtervezettek voltak és megfelelően reflektáltak a helyi igényekre és szükségletekre. A tervezés esetleges problémáit a megvalósítás során rugalmasan sikerült orvosolni. A legjelentősebb kezdeti feladatok a szakmai stáb felállítása, a Jelenlét pontok kialakítása és a diagnózis elkészítése voltak.

## 2. *Programmegvalósítás - a tevékenységek szintjén*

A térségekre jellemző szűkös szakemberkínálat ellenére a szakmai stábok felálltak, és – egy-két hiányszakma kivételével – sikerült a tevékenységek megvalósításához szükséges pozíciókat betölteni. A fluktuáció kisebb-nagyobb intenzitással mindegyik projektre jellemző volt. A Baktalórántházai járásban a cserélődés a kezdeti időszakban lezajlott, és ezt követően egy stabil összetételű stáb valósította meg a projektet. Ehhez képest volt, ahol a harmadik (Sellyei járás), a negyedik (Cigándi járás) vagy az ötödik (Gönci járás) szakmai vezető zárta a programot. A változások azonban a legtöbb esetben a megvalósítás javára váltak. A munkatársi kör stabilitását elősegítette, ha a munkatársak határozatlan idejű munkaszerződéssel dolgoztak. Ez így történt például a Baktalórántházai és a Kunhegyesi járásban. Általánosan jellemző, hogy a stábokból sokan a szeretetszolgálatok kötelékében maradtak a projekt végeztével. A pozíciókat sok esetben nem sikerült a járáson belül betölteni, így az ingázás időigényes velejárója volt a programmegvalósításnak.

A kedvezményezett szervezetek eltérő munkaszervezési- és megosztási módszereket alkalmaztak, és ezek a projekthez igazodva időközben változtak is. A Baktalórántházai járásban például idővel a stábot alkotó 12 szakmai munkatárs mindegyike felelőse lett egy-egy településnek, így mindenhol egy szakember koordinálta és szervezte a szolgáltatásokat. Ebben a struktúrában – a megvalósítók szerint – egyértelműbbek lettek a feladatkörök és felelőségek, és hatékonyabb lett a munkavégzés. A Gönci járásban a szakmai vezető mellett létrehoztak egy központvezető szerepkört. A központvezető koordinálta a Jelenlét pontok munkáját, és később a FETE és a FAGYI projekteket is. A projektvezetés és a szakmai vezetés a legtöbb programban térben is szétvált: a projektvezetést a budapesti központban, a szakmai vezetését és megvalósítást a járásban végezték. Volt, ahol a szakmai vezető is Budapestről ingázott a járásba.

A tevékenységcsoportok közül *a szükségleteket és a hiányosságokat feltáró diagnózis*, illetve annak felülvizsgálata megfelelő szakmai kiindulópontot jelentett a projekt megvalósításához. A kínált szolgáltatások sok esetben hiánypótlóak voltak a települések, sőt a járás életében. A projektek zászlóshajói a „kőházas” szolgáltatások, a Jelenlét pontok voltak. Számszerűen mindegyik projektben teljesültek az indikátorok és a számszerűsített szakmai elvárások. A pályázati felhívásban előírt minimum 600 fő és három település bevonásra került; kialakították a két Jelenlét pontot és azok tevékenységi körét, profilját; létrehozták a járási szolgáltatói kerekasztalt és évi két üléssel működtették azt; létrehozták a járási fejlesztési fórumot; megvalósítottak legalább egy pilot programot és elkészítették a komplex járási fejlesztési tervet.

A COVID sok programbeli szolgáltatás megvalósítását megnehezítette, sőt időszakosan ellehetetlenítette. A Végtelen lehetőség projektek összességében rugalmas válaszokat adtak a pandémia okozta Aktívan kiegészítették a szociális alapellátás tevékenységét, kiscsoportos foglalkozások és egyfajta utcai szociális munka formájában, esetenként részt vállaltak az oltás megszervezésében, és fontos szerepet töltöttek be a digitális oktatás biztosításában, híd szerepet képezve a hátrányos helyzetű családok és az iskolák között.

A projektekben általában hatékony helyi, települési *együttműködések* alakultak ki. Egy-két kivétellel sikerült elnyerni a család- és gyermekjóléti központok és a nevelési-oktatási intézmények támogatását. Ezt alátámasztják a kiemelt program által végzett, Magyar Máltai Szeretetszolgálat által koordinált szakmai vezetői kérdőíves felmérés eredményei is (Perpék 2021). Mindez persze időigényes és olykor zökkenőkkel tarkított folyamat volt. A járási együttműködések kialakítása ennél komplikáltabb folyamat. Erre részletesebben a következő alpontban térünk ki.

### 3. *A program helyi és járási beágyazottsága*

A program beágyazottságát a monitorozást végző kutatók több szinten és szempontból vizsgálták. Helyi szinten a lakosság, ezen belül a célcsoport általi elfogadottság és igény megjelenése az egyik legfontosabb feltétele annak, hogy egy szolgáltatás meg tudjon honosodni. Emellett a településvezetők (képviselőtestület-tagok) támogatása és az egyéb helyi intézményekkel (pl. óvoda, iskola, családsegítő szolgálatok) való konstruktív együttműködés is elengedhetetlen. A kutatás a térségi beágyazottság tekintetében a járási szintű programelemek megvalósulását vizsgálta, amihez az érintett települések, a térségi hatókörben működő intézmények (pl. család- és gyermekjóléti központ) és a többi, hasonló jellegű projektekkel való együttműködések vizsgálata is szükséges. Az alábbiakban tehát helyi és járási szinten a felsorolt szempontok szerint röviden összefoglaljuk az öt program tapasztalatait.

Az interjúk és megfigyelések tapasztalatai alapján elmondható, hogy a programok helyi szintű beágyazódása a legtöbb esetben jól megvalósult. A Jelenlét pontok célzása többnyire megfelelő volt, valós szükségletekre és igényekre reagált, bár a párhuzamosan futó, hasonló célú projektekkel (Gyerekesély, FETE, FAGYI) való átfedést nem sikerült mindenütt elkerülni, és egy-egy esetben a településvezetők érdekérvényesítése is megfigyelhető volt a Jelenlét pontok helyszínének kiválasztásakor.

A beágyazódás folyamatában kiemelten fontos szerepe van a helyi megvalósítóknak, munkatársaknak, ahogy erre több tanulmány is rávilágított. A programok eltérő esélyekkel indultak ezen a téren, hiszen volt olyan térség (például Kunhegyesi járás) ahol a megvalósító szervezet (Magyar Máltai Szeretetszolgálat) már egy évtizede intenzív munkát végzett, és korábban létrehozott intézményekkel bírt az érintett településeken, míg másutt, például a Baktalórántházai, a Sellyei vagy a Cigándi járásban ismeretlenül, tapasztalatok nélkül kellett nekikezdeni a megvalósításnak. E projektekben az intézményesülés és kapacitásépítés tehát jóval több erőforrásráfordítást igényelt. A megfelelő helyi munkatársak megtalálása ugyanakkor stabilitást vitt az újonnan formálódó intézmények és a közösség életébe, ami a változó környezeti, strukturális feltételek miatt kifejezetten fontosnak bizonyult.

A helyi önkormányzatokkal és intézményekkel való együttműködés szintén változatos képet mutatott: a helyi vezetők, annak ellenére, hogy több helyen hangsúlyozták az

infrastrukturális fejlesztések iránti preferenciájukat, többségében támogatóan álltak a programhoz. Ugyanakkor voltak semleges és kritikus hangok is, például a feltétel nélküli adományozást illetően. A többi helyi intézménnyel való kapcsolat szintén eltérő mélységű volt, és időben változott: míg az oktatási intézményekkel néhol a próbálkozások ellenére sem sikerült konstruktív együttműködést kialakítani (pl. Baktalórántházai járás), addig a helyben működő családsegítő szolgálatok munkatársaival előbb-utóbb mindegyik térségben szoros együttműködés alakult ki. Szinte mindenütt beszámoltak arról, hogy az alapszolgáltatásban működő munkatársak meghívták a program munkatársait az esetmegbeszélésekre, akik egy idő után már nemcsak megfigyelőként vettek részt ezeken, hanem a véleményük is számított. A nevelési, oktatási intézményekkel való együttműködések terén pedig a COVID-járvány hozott változást, amikor jellemzően a programok munkatársai is részt vettek a tanulássegítésben, ami szorosabb együttműködések eredményezett a pedagógusokkal.

A térségi beágyazottsággal kapcsolatban mind az öt esettanulmány kapcsán felmerült egy alapvető feszültség, ami megnehezítette a program működését. Kezdetekben a megvalósító szervezetek és a helyi programelemek – elsősorban a Jelenlét pontok – intézményesülésén és kapacitásépítésén volt a hangsúly, majd mire a megvalósító szervezetek nagyobb erőforrásokat tudtak volna mozgósítani a programelemek járási kiterjesztésére és megszervezésére, a FETE program megjelenésével megváltozott a fókusz. A megvalósítók úgy élték meg, hogy a „járási szemléletnek leáldozott” még a program befejezése előtt, és a helyi szintű programok élvezik a továbbiakban a kormányzat támogatását, ami alapvető motivációvesztést eredményezett.

A program felétől kezdve tehát az egyik legnagyobb kihívást a program munkatársainak a párhuzamosan futó projektek összehangolása jelentette, valamint, hogy konstruktív együttműködések mentén teljesítsék az indikátorokat. A „kényszerű” egyeztetések különböző szinten ugyan, de alapvető mértékben mindenütt létrejöttek, pozitív hatást gyakorolva a szakemberek közötti kommunikációra és kooperációra. A későbbiekre vonatkozóan több esetben felmerült, hogy szükség lenne egy járási, koordinációs feladatokat ellátó szervezetre, ami a beérkező források és erőforrások hatékony elosztását és megvalósítását szervezné és felügyelné.

Részben a fentiekben taglalt okok, részben egyéb projektjellemzők miatt a térségi szintű beágyazódás általában kevésbé sikeresen ment végbe, mint a települési. Mindenütt volt ugyanakkor egy-két jól működő járási programelem is, mint például a Sellyei járásban az utazó Jelenlét program, melynek keretében tíz településre sikerült szolgáltatásokat vinni és aktivizálni a közösségeket, vagy a Gönci járásban működő mobil fejlesztési csoportok, melyek nyolc településen öt-hét szakember segítségével foglalkoztak a gyerekekkel (helyenként 20-30 fővel).

A térségi szintű együttműködések egyik kardinális szereplője a család- és gyermekjóléti központ volt, mellyel kapcsolatban több kutatás beszámolt kezdeti nehézségekről és/vagy érdekellentétekről, ambivalens viszonyról, ezeket azonban a gyakorlati munka a legtöbb esetben felülírta. Ugyanakkor mindegyik esettanulmány azt bizonyítja, hogy az alapfeszültség oka, azaz a szolgáltatás- és kapacitáshiány projektalapú kezelése, egyrészt nem orvosolja a mélyen gyökerező problémákat, másrészt rengeteg konfliktust szül (pl. bérfeszültségek, kompetenciaharcok stb.) a résztvevők között. Az alapszolgáltatások mielőbbi és átfogó fejlesztése, valamint a bérek növelése tehát elengedhetetlen, a projektek csak átmeneti és

kiegészítő jellegű segítséget nyújthatnak.

A térségi szintű együttműködések fejlesztéséhez a járási fórumok és a szolgáltatói kerekasztalok a legtöbb helyen megfelelő keretet adtak, valamint a projektek közötti szinergiákat is erősítették. Az információcsere nemcsak a párhuzamosságok elkerülését, hanem települési szinten túlmutató híd kapcsolatok létrejöttét is eredményezte, ami által új megoldások is születtek. Erre példa a Kunhegyesi járás, ahol a tervek szerint a továbbiakban nem kell majd behordani az óvodásokat különböző mérésekre, hanem a bizottság települ ki a helyi nevelési intézményekbe.

#### 4. Programértékelés a projekt célrendszerére és elvárt átfogó eredményei szintjén

Összességében kijelenthető, hogy a Végtelen lehetőség program megvalósult tevékenységei az elvárt átfogó eredmények, célok irányába hatnak, azok elérését elősegítik. Több rész cél megvalósult, és az egyes programelemek eltérő intenzitással segítettek elő a pályázati felhívásban megfogalmazott célok elérését. A megfogalmazott célok és eredmények teljes körű elérésére azonban a projekt mint eszközrendszer nem alkalmas. A járás leszakadásának megfékezéséhez és a járáson belüli egyenlőtlenségek érdemi csökkentéséhez ugyanis átfogó, hosszú távú fejlesztésekre és az alapellátás megerősítésére van szükség.

A projekt egyik erőssége, hogy adekvát válaszokat és megoldásokat nyújtott egyes települések és részint a teljes járás számos szükségletére. Komoly eredményeket mutatott fel a hátrányos helyzetű célcsoport elérése – elsősorban, de nem kizárólag a Jelenlét pontok településein –, a szolgáltatási űrök betöltése és a meglévő szolgáltatások kiegészítése terén. Olyan strukturális problémákat is képes volt átmenetileg enyhíteni, mint a gyenge infrastruktúra és hiányos helyi közlekedés. A Cigándi járásban például a program kisbuszával szállították a rászoruló gyerekeket és szüleiket a pedagógiai szakszolgálat fejlesztő foglalkozásaira. A Baktalórántházai járásban a szakmai programba új elemként került bele a buszos szolgáltatás, és segítségével az egészségügyi vizsgálatokat és a hivatali ügyintézt tették elérhetőbbé. Hasonlóan fontos szerepet töltött be a „buszoztatás” a Kunhegyesi járásban.

Több, felnőtteknek szóló szolgáltatás segítette elő a programban a célcsoport *munkaerőpiaci helyzetének* javítását. A Gönci járásban ezen belül sikerként könyvelhetők el a kompetenciafejlesztések, a felnőttképzések, néhány esetben az általános iskola befejezése és maga az elsődleges munkaerőpiacon való munkavállalás. A Baktalórántházai járás egyik pilot programja kifejezetten a közfoglalkoztatottak elsődleges munkaerőpiacon való elhelyezkedését célozta. A program 60 résztvevőjéből 11 fő (18%) helyezkedett el az elsődleges munkaerőpiacon, és a beruházás megtérülési mutatója hatszoros (Simpact 2022). A sellyei program egyik Jelenlét pontján pedig a női klubban a helyi asszonyokat készítették fel munkaerőpiaci jelentkezésekre.

Egyes programelemek hozzájárultak a *lakhatási körülmények* és a komfortérzet javításához, illetve az öngondoskodás kialakításához és fejlesztéséhez (pl. növénytermesztés és kertészet projektem a Cigándi járásban, Zöldellő kertek és Szép otthon program a Sellyei járásban). A gyerekek, családok és szakemberek körében elért eredmények és változások sok esetben projekt indikátorokkal nehezen számszerűsíthetők: készség- és képességfejlesztés valósult meg, kötődések, bizalmi kapcsolatok alakultak ki, korábban hiányzó motivációk, ambíciók jelentek meg a célcsoport körében. Attitűd- és hozzáállásbeli változásokat is generált a

program, ami például a porták rendben tartásában, az iskolai hiányzások és lemorzsolódás csökkenésében vagy éppen abban érhető tetten, hogy a továbbtanulás egyre több családban értékke vált.

A projekt komoly eredményeket ért el a *krízishelyzetekre* való rugalmas reagálás és azok kezelése terén azzal, hogy adományokat vagy egyéb segítséget nyújtott a rászorulóknak. A program során az adományozás és annak módszertana, koordinációja jelentős változáson, fejlődésen ment át, cizelláltabbá vált.

- a) Ami az egyes részcélokat és részeredményeket illeti (lásd az 1. táblázatot az 1. fejezetben), a szervezetek a legjobb tudásuk szerint alkalmazták a *diagnózis alapú jelenlét szemléletet*. Mivel kezdetben jól dokumentált módszertan nem állt rendelkezésre, annak teljes körű adaptálása kihívást jelentett annak a négy szervezetnek, amely korábban nem végzett ilyen, jelenlét alapú szociális-fejlesztő munkát, vagy azt máshogyan tette. A Jelenlét program *általánosíthatósága és szociális rendszerbe illeszthetősége* az állami ellátórendszerre jellemző forrás- és kapacitáshiány, bürokrácia és rigiditás miatt komoly akadályokba ütközik.
- b) Az *együttműködések erősítése* terén a projekt végére szintén sikerült jelentősen előre lépni. A kooperáció kialakulását nagyban elősegítették a szakemberek számára szervezett *képzések* és a számukra nyújtott támogatás, szupervízió. Bár a sikerek jobbára lokálisak, települési szintűek, járási szinten is történt némi elmozdulás. Kifejezetten pozitív példa a rendszeres járási szintű kommunikációra és kooperációra a kevés (hét) településből álló, a többihez képest speciális helyzetű, a Magyar Máltai Szeretetszolgálat által hosszabb ideje intenzíven fejlesztett Kunhegyesi járás. Több térségben hatékony együttműködés alakult ki az olyan hasonló profilú projektekkel, mint a Gyerekesély program, de ez nem mondható el mindem járásról.
- c) A Végtelen lehetőség projektben számos hiánypótló *pilot* program valósult meg. Ilyen volt a középiskolai lemorzsolódás csökkentését és a közfoglalkoztatottak elsődleges munkaerőpiacon való elhelyezkedését célzó projektem a Baktalórántházai járásban; az intenzív családmegtartó szolgáltatás a Cigándi járásban; a mobil fejlesztő team a Gönci járásban; a középiskolai mentorprogram a Kunhegyesi járásban; a háztartások öngondoskodását segítő projektem a Sellyei járásban. A megvalósított programelemek hatására a szolgáltatások időlegesen célzottabbá váltak, a humánkapacitás nőtt, és a bevont szakemberek az ellátórendszerhez képest rugalmasabban tudtak reagálni a felmerülő problémákra.

#### 5. Programértékelés a teljes program és projektkörnyezet szintjén

A pályázati felhívás igen ambiciózus átfogó célokat (a járás leszakadásának megállítása és a járáson belüli különbségek csökkentése) fogalmazott meg, amiket a Végtelen lehetőség program önmagában nem volt és nem is lehetett képes elérni. A járási projektek ugyanakkor e célok elérése irányába hatottak, azokhoz hozzájárultak.

##### *A szervezetek szerepe*

A projektmegvalósító egyházi háttérű szervezetek a nonprofit szektor szereplői, azonban tipikus civil szervezeti formáik (alapítvány, egyesület) ellenére hagyományos értelemben nem tekinthetők civil szervezeteknek. A szervezeti kutatás rámutatott, hogy bevételeik között a lakossági és piaci adományok arányát jóval meghaladják az állami és európai uniós források,

és bevételeik döntő többségét utóbbiak teszik ki. A szervezetek bevételei a 2017-2022 kötötti időszakban többszörösére emelkedtek.

A megvalósító szervezetek fő profilja eltérő. Az éves beszámolók közhasznú tevékenységei mentén vizsgálva a Magyar Ökumenikus Segélyszervezetben például a humanitárius segítségnyújtás és a szociális ellátás, a Baptista Szeretetszolgálat Alapítványban a szociális ellátás, a természetvédelem és az egészségügyi ellátás, a Magyar Máltai Szeretetszolgálat Egyesületben az egészségügyi ellátás, a Magyar Református Szeretetszolgálat Alapítványban pedig a munkaerőpiaci reintegrációs programok a hangsúlyosak. Fontos kiemelni, hogy a vizsgált egyházak számos szervezetet tartanak fenn, ezért a Végtelen lehetőség program kedvezményezettjei egy szervezeti hálóba és egyházi szervezeti struktúrába illeszkednek, önmagukban nehezen vizsgálhatók.

A szervezeti és a monitoring kutatás egyaránt arról tanúskodik, hogy a gesztorszervezetek egyik fő erőssége a kihívásokhoz való rugalmas alkalmazkodás. A vezetők körében ugyanakkor fejlesztendő területként fogalmazódik meg a folyamatok átláthatósága, a működés zökkenőmentessége és a humán erőforrás biztosítása. A fent említett kihívások mellett teherként nehezedik az intézményekre a feladatellátás és a projektek finanszírozásának bizonytalansága, ami a szervezetek egészének működésében is nehézséget okoz. Az intézmények sok esetben a működőképességük határát feszegetik.

A programmegvalósító szervezetekre egyöntetűen jellemző, hogy hosszú távra terveznek a járásokban, tartós jelenlétre és fejlesztésre rendezkedtek be. Ennek indikátorai, az elkötelezettség jelei az ingatlanvásárlások- és felújítások, amelyek komoly szervezeti erőforrásokat igényelnek. Egyes szervezetek már jóval a Végtelen lehetőség program előtt jelen voltak a térségben. Ilyen volt például a Magyar Máltai Szeretetszolgálat a Kunhegyesi járásban. Mások teljesen új szereplőként jelentek meg (bővebben lásd fentebb). Ezek a jellemzők alapjaiban határozták meg a projektmegvalósítás elejét, a kezdeti építkezés szükségességét. Különbég van a szervezetek között abban is, hogy mekkora szociális-fejlesztési tapasztalattal rendelkeznek általában, illetve Európai Unió vagy más finanszírozású projektek megvalósítása terén. A Magyar Máltai Szeretetszolgálat, mint a program kidolgozója, mindkét téren kiemelkedik az öt szervezet közül. Az Ökumenikus Segélyszervezetnek szintén voltak hasonló tapasztalatai. Ehhez képest a Katolikus Karitás, a Baptista Szeretetszolgálat és részint a Magyar Református Szeretetszolgálat számára új kihívás volt a Végtelen lehetőség program.

Mindkét vizsgálat rávilágított, hogy a szervezetek komoly növekedési, tanulási és változási folyamaton mentek át az elmúlt években, így a projekt megvalósítása alatt is. A szervezeti kutatás eredményei szerint a növekedést a munkavállalók is egyértelműen érzékelik, elsősorban a humán erőforrás, az infrastruktúra és az eszközpark terén. A dolgozók növekvő száma ellenére ugyanakkor a munkaterhek nem csökkentek, a növekedésük pedig nem feltétlenül járt a fizetések emelésével. Ebben természetesen külső tényezők, így a romló gazdasági környezet is szerepet játszhat. A munkatársak úgy vélik, hogy intézményük sikeresen alkalmazkodott a külső környezethez, és szervezetük képes volt megújulni az elmúlt öt évben.

A szervezetek eltérő beágyazottsága, tapasztalatai és erőforrásai miatt a növekedést, változást kísérő tanulási folyamat eltérő irányú és intenzitású volt. A szervezeti kutatás rámutatott, hogy a kihívások menedzseléséhez az intézmények külső szervezetfejlesztők

szolgáltatásait is igénybe vették. A monitoring eredményei szerint a változási folyamat több tekintetben professzionizálódásként is jellemezhető, elsősorban a Katolikus Karitás, a Baptista Szeretetszolgálat és a Magyar Református Szeretetszolgálat esetében. Számukra – különböző mértékű – profilváltozást- és bővülést hozott a projekt. A szervezeti profil átalakulása, bővülése – aminek a Végtelen lehetőség egyik, ám nem egyetlen eleme – változásokat generált ezen intézmények vezetésében, hierarchiájában és munkaszervezésében. Az összes szervezet számára az egyik legnagyobb kihívást a döntési kompetenciák és szintek átalakulása, a vertikális, piramis jellegű felépítés horizontálisabbá tétele jelentette.

A Magyar Máltai Szeretetszolgálat mint szervezet nagyságából, szociális-fejlesztési és projektmegvalósítási tapasztalataiból és erőforrásaiból adódóan sajátos helyzetben volt és van a többi megvalósítóhoz képest, velük nehezen összehasonlítható. A Végtelen lehetőség projektben kiemelt, hármass szerepkörben volt jelen. Egyrészt a diagnózis alapú Jelenlét módszertan és tradíció (újra)alkotójaként, másrészt megvalósítóként a Kunhegyesi járásban, harmadrészt mentoráló szervezetként a kiemelt program (EFOP-1.4.1) konzorciumi tagjaként.

A kiemelt program keretében a Magyar Máltai Szeretetszolgálat mentorai és koordinátorai helyben, a budapesti munkatársak pedig rendszeres tereplátogatásokkal segítették a járási megvalósítást. A szakmai vezetők számára rendszeres, személyes vagy online megbeszéléseket, egyeztetéseket szerveztek. Ezen kívül a járási projektmegvalósítók egymás projektjeit is meglátogatták, tapasztalatokat szerezve, megosztva és tanulva egymástól. Mindez hatékony együttműködést eredményezett a járási programok között, aminek a katalizátora a Magyar Máltai Szeretetszolgálat volt. A megvalósító szervezetek a Végtelen lehetőség programon kívül, más fórumokon is érintkeznek, például a Karitatív Tanácsban vagy a FETE és FAGYI programok kapcsán. A szervezetek és a járásokban futó fejlesztési projektek ugyanakkor versengenek egymással a forrásokért, a humán erőforrásért, a szakemberekért és az indikátorok elérése érdekében olykor a célcsoportért is.

Összességében a Végtelen lehetőség projektben szerzett tapasztalatok révén a szervezetek felkészültek a FETE program megvalósítására. A FETE és a FAGYI továbbá számos programelem és tevékenység fenntartását biztosította a Végtelen lehetőség program lezárulta után. Az eredeti célkitűzés ellenére azonban a Végtelen lehetőség nem vált modellprogrammá.

#### *A diagnózis alapú Jelenlét program*

A diagnózis alapú Jelenlét programnak a Végtelen lehetőség projekt kezdetén nem volt szigorú értelemben vett módszertana, módszertani kézikönyve. A Magyar Máltai Szeretetszolgálat a Jelenlét programot egy kétszer két napos, 40 órás képzés és egy írott tájékoztató anyag segítségével ismertette meg a többi szervezettel. Ezért a menet közben való tanulásnak, a „learning by doing” elvnek – ahogyan azt a sellyei értékelés is hangsúlyozza – nagy szerepe volt a Jelenlét program alkalmazásában. Ahogyan azt a kunhegyesi esettanulmány is hangsúlyozza, a Végtelen lehetőség projekt teret biztosított a diagnózis alapú Jelenlét program fejlődésének, kikristályosodásának, a módszerek továbbfejlesztésének. Az ún. Kapcsokkönyv, ami a Jelenlét program építőelemeit foglalja össze, csak 2023 májusában jelent meg a FETE keretében. A könyv általi megfogalmazásban: „A Jelenlét program arra alkalmas, hogy kirekesztett, nélkülöző egyének és családok is hozzájussanak különféle közösségi-szociális – majd erre épülve oktatási, egészségügyi és további – szolgáltatásokhoz. Az elsődleges célcsoport az adott szegregátum vagy telep teljes lakossága.” (Kapcsokkönyv:I.2) A könyv a módszertani alapvetéseken



és a jelenlét megalapozásán túl olyan témakörökre terjed ki, mint a koragyerekkor, az integráció és közösségfejlesztés, az oktatás, az egészségügy, a speciális prevenció, a lakhatás, a gazdaságfejlesztés.

#### *Innovatív eljárások*

A Végtelen lehetőség program keretében a járási adottságokhoz igazodva sikerült innovatív eljárásokat és beavatkozásokat kidolgozni. Ezek egy része a szervezetek korábbi jó gyakorlataiból, más részük új tevékenységként kerültek bele a programba. Ilyenek voltak a fent ismertetett pilot programok, amelyek több esetben intenzív, rendszeres és szisztematikus fejlesztést valósítottak meg (pl. mobil fejlesztő team a Gönci járásban). A program tevékenységei részben a helyi ellátórendszer szolgáltatásait kiegészítve, komplementer módon, részben azokkal párhuzamosan, parallel módon működtek. A bevont plusz kapacitás és szaktudás révén a projekt mindegyik járásban egyfelől hiányzó – fejlesztő pedagógiai, egészségügyi, szociális – szolgáltatásokat vezetett be, másfelől bővítette a meglévő szolgáltatás palettát.

A kidolgozott eljárások és a kipróbált módszerek disszeminálása, szociális ellátórendszerbe illeszthetősége ennél komplikáltabb kérdés. Általában a fejlesztési programok, így a Végtelen lehetőség projekt és a helyi ellátórendszer között látens ellentétek feszülnek: a projekt relatív forrásbősége fényében jobban kiütöközik az ellátórendszer forráshiányosságát, a projekt – viszonylag stabil karitatív szervezeti háttérrel és erőforrásokkal megtámogatott – rugalmas és gyors reagálása mellett jobban kiütöközik az ellátórendszer rigiditását és adminisztratív terheit. Ilyen körülmények között a gesztorszervezetekre szabott és kidolgozott módszerek nem, vagy alig illeszthetőek be a helyi ellátórendszerbe. A szervezetek hosszú távon terveznek a járásokban és elkötelezettek az eljárások ismételhetsége, rutinszerű alkalmazhatósága, a normalizálás (Murray et al. 2010) mellett, ugyanakkor erre saját erejükből, külső finanszírozás nélkül ők sem képesek. Az eljárások, beavatkozások hosszabb távú, ismételt, ám csupán projektszerű alkalmazására jelenleg főként a FETE és a FAGYI programok keretében van lehetőség. Általánosan nem jellemző, de egyes helyszíneken, például a Kunhegyesi járásban a közösségfejlődés, a közösséggé formálódás, a képessé válás és öntevékenység jelei is megfigyelhetők.

#### 6. *Perspektívák és javaslatok*

##### *Fenntartás és jövőbeli kilátások*

A Végtelen lehetőség program kiírása csupán két feltételt szab a fenntartásra vonatkozóan: a kedvezményezettnek vállalnia kell a Jelenlét pontok szolgáltatásainak fenntartását egy évig, valamint a beszerzett gépjárműveket öt éven át kizárólag a projektben leírt célok mentén lehetséges használni. A Jelenlét pontok fenntartásának kötelezettsége tehát a kedvezményezett szervezeteket terheli, amelyek – szemben például a Gyerekesély programokkal, ahol a projektek gesztorszervezetei többnyire állami intézmények, önkormányzatok – nagyobb forrással, függetlenséggel és rugalmassággal rendelkező egyházi- és segélyszervezetek. A munkatársak elkötelezettségének és lojalitásának kialakulásában sokat számít, hogy e szervezetek gyakran határozatlan idejű szerződésekkel foglalkoztatják munkatársaikat,

szemben a projektvilágban megszokott határozott idejű szerződésekkel. Mindez a fenntartást illetően<sup>45</sup> pozitív esélyekkel kecsegtet.

E szervezetek jellemzően több fejlesztési projektet futtatnak egyszerre, ami lehetővé teszi egyes szolgáltatások átemelését a következő programba. Ennek megvan az a nehézsége, hogy a tevékenységek és források nehezen szétválaszthatók, ugyanakkor a hosszú távú „programszemlélet”, szemben a rövidtávú „projektszemlélettel”, sokkal eredményesebb a szervezet missziójának megvalósítása és a hosszú távú fenntarthatóság szempontjából. Ehhez persze a szervezeteknek „fel kellett nőniük”, hiszen számukra is új volt a források ilyen mértékű beáramlása, ami komoly szervezetfejlesztést: kapacitásbővítést, a szakmai program és kompetenciák fejlesztését igényelte. (Ez a Magyar Máltai Szeretetszolgálat, a Magyar Református Szeretetszolgálat és az Ökumenikus Segélyszervezet esetében hatványozottan igaz). Mindez időbe telt, ami sokszor a programmegvalósítástól is elvonta az energiákat, de jellemzően sikerült megbirkózni ezzel a feladattal.

A kutatások azt mutatják, hogy részben a FETE konstrukció keretén belül, részben más forrásokból, a szervezetek képesek lesznek fenntartani a Jelenlét programokat a szolgáltatásokkal együtt, egyes esetekben<sup>46</sup> ugyan csökkentett palettával, kapacitással. Emellett a kutatók bizakodók, hogy a szakmai kerekasztalok és fórumok keretében elindult együttműködések is tovább élnek majd.

A kérdés leginkább az, hogy mi lesz a sorsa azoknak a rászoruló településeknek, melyek a FETE által lefedett települési körön kívül esnek? A járási program ugyanis kiszervezett különböző szolgáltatásokat, programokat a járás több településére, melyek most mindennemű támogatás nélkül maradnak. Vannak törekvések néhány programelem térségi szintű fenntartására, de ezek a kötelező teljesítések mellett megmaradó kapacitások függvényében eseti jellegűek lesznek. A hosszú távú fenntarthatóság jegyében a települési szint fölötti (járási/térségi/településcsoport) szintű koordináció szükségessége mellett szól, hogy az aprófalvas szerkezetű járásokban (a kis létszámú célcsoportok miatt) kifejezetten célszerű lenne a kapacitások megfelelő kihasználása érdekében bizonyos szolgáltatásokat (pl. szakemberek utaztatása) és programokat térségi szinten, vagy több települési program összefogásával megszervezni és megvalósítani.

A fenntartást elősegítő tényezők a forrásokon és személyi tényezőkön túl a közösségi erőforrásokban rejlenek, azaz, hogy annak tagjai, intézményei mennyire támogatók, milyen szinten képesek részt venni a programok tovább működtetésében. Itt leginkább az önkéntes alapú munkán vagy természetbeni jellegű hozzájárulásokon van a hangsúly. Az esettanulmányok azt mutatják, hogy egyes helyeken – annak ellenére, hogy erőforráshiányos térségekről van szó – a közösségépítés folyamatában bekövetkezett az a fázis, amikor a célcsoport már nemcsak várja az adományokat és a segítséget, hanem maga is erőforrássá válik a közösség számára. A Kunhegyesi járásban például a célcsoportból több anyuka maga is adományozott karácsonykor, egy karácsonyfaárus pedig felajánlotta, hogy szétosztja a

---

<sup>45</sup> Ehelyütt más szakmai szempontok szerint nem értékeljük a következményeket.

<sup>46</sup> A helyzet azonban gyökeresen eltér pl. a Gyerekesély programoktól, ahol a közösségi terek szolgáltatásainak fenntartására minimális az esély (lásd Husz et al. 2023).

rászorulóknak között a megmaradt fenyőfákat. Ezek olyan pozitív irányú folyamatok, melyek hozzájárulnak a program szellemiségének, fő céljának továbbviteléhez.

#### *Javaslatok*

Összességében elmondható, hogy a településeken túlmutató fejlesztési konstrukciónak feltétlenül helye van az elmaradott térségekben. Az, hogy ez járási szintű fejlesztést jelent-e, nagyban függ a járás adottságaitól. Egy olyan, kevés településből álló járásban, mint a Kunhegyesi, a járási lépték adekvát. A sok településből álló, apró- és zsákfalvas szerkezetű sellyei vagy a gönci térségben a járási lefedettség nem biztosítható, ehelyett a földrajzilag, történelmileg, szolgáltatási, gazdasági szempontból szervesen összekapcsolódó településbokros fókusz lehet az irányadó.

A Végtelen lehetőséghez hasonló fejlesztési programok esetében a közösségi tervezés létfontosságú. Ahogyan azt a baktalórántházai esettanulmány is hangsúlyozza, a tervezés szakaszában javasolt az együttműködő alapszolgáltatások, a járás meghatározó intézményeinek, döntéshozóinak bevonása, a hatáskörök és feladatok lehatárolása. Határozott igény mutatkozik egy koordináló szereplőre, szervezetre, társulásra a vizsgált térségekben. Egy olyan szereplőre, amely egyrészt képes a helyi szakembereket járási szinten koordinálni, a kommunikációt rendszeresen fenntartani, illetve számukra szupervíziós és továbbképzési lehetőségeket biztosítani. Másrészt felvállalja a párhuzamosan futó fejlesztési projektek összehangolását, szinergikus működtetését. Nagy igény mutatkozik továbbá a helyi szakemberek közötti együttműködés, a hálózatosodás fenntartására. Ehhez hozzájárulna a szakemberek számára szervezett képzések és szupervíziók folytatása.

A Végtelen lehetőség – és az évtizedek óta alkalmazott settlement – típusú módszertan lényege a lassú, fokozatos építkezés, a jelenlét, a bizalom kiépítése, a komplex és intenzív szociális munka. Ehhez egy új terepen hosszú idő, több év kell. A hasonló programok tervezése és az indikátorok meghatározása során ezt a kezdeti, megkerülhetetlen időszakot figyelembe kell venni. Ahogyan arra a cigándi esettanulmány rámutat, projekttechnikai szempontból praktikus lenne egy online adminisztrációs felület, adatbázis létrehozása, melyben a projektszintű események, indikátorok, számszerűsített szakmai elvárások, szakmai beszámolók könnyen rögzíthetők. Az online felület naprakész információkat szolgáltatna és elemzéseket tenne lehetővé, csökkentve az adminisztratív terheket, visszajelzéseket biztosítva a megvalósítók, a pályázatók, a szaktárca és egyéb érdekelt felé.

A szervezeti kutatás egyik tanulsága, hogy maguknak a megvalósító szervezeteknek is érdemes alkalmazottaik mentálhigiénés állapotára, terheik csökkentésére, rekreációjára figyelmet fordítaniuk a jövőben. A Végtelen lehetőség projektekben ütőképes szakembergárda dolgozott, amelynek a megtartása, továbbfoglalkoztatása rendkívül indokolt. Ezt a célt jórészt el is érték a szeretetszolgálatok, segítség-szervezetek. Hasonlóan indokolt lenne a megkezdett fejlesztések, beavatkozások folytatása a program végeztével, különösen az innovatív programelemeké, pilot programoké, amelyek valós helyi szükségletekre reagáltak. A tapasztalatok szerint ezt azonban csak részben, sokszor csökkentett intenzitással képesek a szervezetek megvalósítani. Hatványozottan igaz ez a járási szintű projektelemekre.

Az innovatív módszerek alkalmazását elősegítené ezek rendszerbe foglalása, az egymás hatását erősítő működés, és az ellátórendszerbe való beágyazódás (utóbbi korlátait lásd az

előző pontban). A disszeminálás feltétele az átadhatóság, általánosíthatóság, a tapasztalatok összegzése, a módszerek kikristályosítása, dokumentálása, oktatási/képzési anyag kidolgozása. Mindezekkel együtt a Végtelen lehetőség program megvalósítási logikája, módszertana (a diagnózis, a jelenlét alapú megközelítés és az innovatív módszerek) alkalmas eszköznek bizonyult a szociális fejlesztésben. Azonban – ahogyan a járási értékelések is hangsúlyozzák – a módszer általánosíthatósága és szociális rendszerbe illeszthetősége a forrás- és kapacitáshiány, valamint a bürokrácia és a rendszer merevsége miatt igen nehézkes.

A Végtelen lehetőség projektet megvalósított térségek számos strukturális problémával küzdenek, ezek átfogó, több ágazatra kiterjedő, komplex fejlesztéssel orvosolhatók. A járásokra egyöntetűen jellemző a szakemberhiány. Erre rendszerszintű megoldást kínálhatna a bérek rendezése, a képzés megreformálása, ösztönzők (tanulmányi ösztöndíj, szolgálati autó, szolgálati lakás) bevezetése. A szakemberhiányt a hasonló fejlesztési projektek képzési, átképzési, továbbképzési programokkal enyhíthetik.

A kedvezményezett karitatív szervezetek a Végtelen lehetőség program megvalósítása során bizonyították, hogy lehet helyük a járási szociális szolgáltatási térképen. Fontos azonban, hogy a szervezetek kiegészítő szereplők legyenek az állami és önkormányzati ellátórendszer mellett, nem pedig ahelyett. Az értékelések egybehangzó következtetése, hogy elkerülhetetlen a projekt szintű fejlesztés meghaladása, az alapellátások átfogó, hosszú távú fejlesztése, azok kiszámítható finanszírozása.

## Felhasznált források

Bazsalya Balázs, Hórich Balázs, Perpék Éva (2023): A megvalósítók jellemzői a szervezeti kutatás eredményei tükrében. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Béres Tibor (2023): A Cigándi járás komplex fejlesztési programja. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

De Silva, Mary J., Breuer, Erica, Lee, Lucy, Asher, Laura, Chowdhary, Neerja, Lund, Crick, Patel, Vikram (2014): Theory of change: a theory-driven approach to enhance the Medical Research Council's framework for complex interventions. *Trials*, 15(1), 1-13.

Farkas Zsombor, Tánczos Éva (2023): Végtelen lehetőség modellprojekt a Gönci járásban. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Husz Ildikó, Perpék Éva, Kiss Márta, Medgyesi Márton, Elek Zsuzsanna Réka (2023): *Gyerekesélyek a végeken III. A járási gyerekesély programok működése 2016–2023 között*. Budapest: HUN-REN Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Keller Judit, Váradi Monika Mária (2023): Felzárkózási modellprogram a Sellyei járásban. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Kóródi Miklós (2023): Jelen-Lét program a Baktalórántházai járás felemelkedéséért. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Moore, Graham F., Audrey, Suzanne, Barker, Mary, Bond, Lyndal, Bonell, Chris, Hardeman, Wendy, ... Baird, Janis (2015): Process evaluation of complex interventions: Medical Research Council guidance. *BMJ*, 350. DOI: <https://doi.org/10.1136/bmj.h1258>

Murray, Elisabeth, Treweek, Shaun, Pope, Catherine, MacFarlane, Anne, Ballini, Luciana, Dowrick, Christopher, ... May, Carl (2010): Normalisation process theory: a framework for developing, evaluating and implementing complex interventions. *BMC medicine*, 8, 1-11.

Perpék Éva (2021): *Szakmai együttműködések és önkéntesség a Végtelen lehetőség és a Gyerekesély projekteiben*. Elemzés a szakmai vezetői kérdőíves felmérés adatai alapján (2020-2021). Kézirat.

Szóke Alexandra, Virág Tünde (2023): Segítő jelenlét születéstől a szakképzésig A Kunhegyesi járásban. In: Perpék Éva, Kiss Márta (szerk.): *Véges és végtelen lehetőségek. A Végtelen lehetőség program értékelő vizsgálata*. Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont.

Simpact (2022): Végtelen lehetőségek program „Vissza az elsődleges munkaerőpiacra”. *Baktalórántházi pilot program hatásmérés és értékelés*. Budapest: Simpect.

## A KÖTET SZERZŐI:

Bazsalya Balázs  
Soreco Társadalomkutatási Tanácsadó Bt.

Béres Tibor  
Autonómia Alapítvány

Farkas Zsombor  
ELTE, Közösségfejlesztők és Helyi Társadalomkutatók Egyesülete

Hórich Balázs  
Soreco Társadalomkutatási Tanácsadó Bt.

Keller Judit  
Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont

Kiss Márta  
Társadalomtudományi Kutatóközpont

Kóródi Miklós  
Autonómia Alapítvány

Perpék Éva  
Társadalomtudományi Kutatóközpont

Szőke Alexandra  
Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont

Tánczos Éva  
ELTE, Közösségfejlesztők és Helyi Társadalomkutatók Egyesülete

Váradi Monika Mária  
Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont

Virág Tünde  
Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont

## SZAKMAI LEKTOR:

Husz Ildikó  
Társadalomtudományi Kutatóközpont