

A Civil Társadalom Fejlődéséért

I. A program célja

A Civil Társadalom Fejlődéséért elnevezésű program azért jött létre, hogy elősegítse egy hiteles, erős, hatékony és önfenntartó civil szektor kiépülését Kelet-Közép-Európában. Ezen átfogó cél megvalósítására a program a következő öt fő célkitűzést követi:

- helyi kapacitás létrehozása Kelet-Közép-Európában a nonprofit szervezetek menedzsmentjének oktatására;
- annak elősegítése, hogy a nonprofit szervezetek vezetőinek egy új generációja lépjen elő, és annak támogatása, hogy a fiatalok a harmadik szektort is választhassák élethivatásukként;
- a nonprofit szektor alapvető szükségleteinek megválaszolására irányuló kezdeményezések ösztönzése;
- a kelet-közép-európai régió belüli hálózatépítés elősegítése, a saját országaikban a nonprofit infrastruktúrát építő egyének és szervezetek számára;
- a legtágabb értelemben vett nemzetközi hálózatépítés azok között, akik világszerte a civil szektor megerősítésén, a civil társadalom számára kedvező – szabad, pluralista – környezet kiépítésén fáradoznak.

A CTF egy 18 hónapos kutatási és konzultációs folyamat eredménye, amelyben több mint 300, a nonprofit szektorban is aktív kelet-közép-európai vett részt. A program tervezése és kidolgozása a kelet-közép-európaiak egy kis csapatának és az egyesült államokbeli kutatóknak – a térségben szinte példa nélkül álló – partneri együttműködésével történt.

A program 1994 áprilisában indul Magyarországon és Lengyelországban. A program közvetlen célja, hogy – mindkét országban – két év leforgása alatt létrehozzon egy fiatal szakemberekből álló, nonprofit (civil) szervezetek menedzselését oktató csapatot. E csapat az adott ország civil szervezeteinek a program során szerzett tudásával és tapasztalatával, sokoldalú szolgáltatóként áll majd rendelkezésére (képzés, információs, pénzügyi, jogi és etikai kérdésekben), valamint aktív, tudatos szerepet vállal a kelet-közép-európai régió civil társadalmának fokozatos fejlesztésében is.

II. A program értékei és alapelvei

A programot számos olyan érték és alapelv vezérli, amely egyaránt megtalálható a program megalkotásának folyamatában, a programban leírt tanulási-képzési módszerekben, a döntéshozatali folyamatokban és résztvevőinek kiválasztásában is.

A fő értékek:

- bizalom, integritás, nyitottság, a másakra való odafigyelés, az eltérő vélemény tisztelete,
- a személyek közötti kommunikáció demokratikus, konszenzuserősítő formái,
- röviden: a demokratikus társadalom értékei, amelyek elősegítik az autoriter politika és vezetési stílus mielőbbi átalakítását.

A fő alapelvek:

- emberekbe fektetni a forrásokat intézmények vagy tőke helyett,
- partneri együttműködés a kelet-közép-európai résztvevők és a nyugati „facilitátorok” között,
- országon belül megvalósuló képzés, odafigyelve a régió és az ország sajátos viszonyaira,
- hosszú távú szemlélet a szükségletek kielégítésekor,
- részvételi elven alapuló képzés,
- a maximális hatékonyság elérése érdekében: minél több eszköz alkalmazása a tudás és a képességek hatványozott terjesztésére.

III. A program szintjei

A CTF három szinten működik majd:

1. Teljes program (főprogram) Magyarországon és Lengyelországban

Mindkét országban 8–8 fő kerül be a programba, speciális kiválasztási folyamat révén. E tizenhat ember alkotta két csapat két éven keresztül intenzív képzésben vesz részt, és tudását a gyakorlatban is alkalmazza. A pályázat alapfeltételei: 23–35 év közötti életkor és folyékony angol nyelvtudás. A résztvevők teljes állású munkavállalónak megfelelő (biztosított) státuszban lesznek, és ennek megfelelő (adózó) javadalmazásban részesülnek.

2. Résztvevő program Magyarországon és Lengyelországban

Mindkét országban mintegy 40–60 fő részére tervezett program, amely 1994 szeptemberétől indul. Ez elsősorban azon személyeknek szól, akik nem beszélnek angolul, vagy nem tudnak teljes állásnak megfelelő időt áldozni a programra. E résztvevő program garantálja, hogy a CTF által átadott tudás – már az oktatók kiképzése alatt is – minél szélesebb körre kiterjedjen. (A résztvevő program tantervének alapja lehet a földrajzi eloszlás, a nonprofit szektor témái vagy intézményei szerinti eloszlás stb.) A résztvevők itt intenzív szemináriumokon, tréningeken fognak részt venni, rendszeres időközönként látogatják majd a teljes idő program műhelymunkáját és nyilvános fórumait is. A résztvevő program résztvevőiből is válhat nonprofit oktató – pl. bizonyos témákban vagy szervezettípusoknál.

3. Részidős program más kelet-közép-európai országokban

A régió további két országa kerül majd kiválasztásra, hogy 1994 őszétől részidőben bekapcsolódjon a CTF munkájába. Ezen országokból 6–8 fiatal vesz majd részt rendszeresen a fent leírt programokban (elsősorban az intenzív szemináriumok során). Ez a programelem fontos része annak a törekvésnek, mely a kelet-közép-európai országok civil társadalmi közötti hálózatiépítést, együttműködést tűzte ki céljául.

A program megvalósítását négy egyesült államokbeli „facilitátor” segíti majd, akik közül kettő Magyarországon, kettő Lengyelországban él a két év alatt. Az ő feladatuk az, hogy mindkét országban segítsenek a CTF minden – alább leírt – elemének megtervezésében és kivitelezésében, és koordinálják a nemzetközi együttműködést. A második évben azonban szerepük fokozatosan csökken, és a két csapat felelőssége megnő a program sikeres továbbvitelében.

IV. A program összetevői

A CTF teljes idős programja az alábbi öt fő elemre épül:

1. Aktív kutatás
2. Regionális és nemzetközi tapasztalatcsere
3. Curriculum (képzési időszak)
4. Teljes idős oktatás és más szolgáltatások
5. Nonprofit-kezdemenyezések

1. Aktív kutatás

Az ún. aktív kutatás gyakorlatilag végigkíséri az egész programot, és a program első két hónapjában ez áll majd a középpontban. A csapatok mindkét országban országos kutatást terveznek meg és folytatnak le, hogy feltérképezhessék a szektor jelenlegi állapotát: szervezeti felépítését, infrastrukturális fejlettségét, szabályozottságát, finanszírozottságát és belső kapacitását. Ennek során az egyik fő cél felfedni a szektor erősségeit: mely területei, intézményei fejlődtek már ki, kik a már elismert, nagy tudású szakemberei, mi az, ami már létezik és hatékonyan működik – ilyen esetekben talán nincs is szükség külföldről importált modellekre, szaktudásra sem. A felmérés segítségével lehet azonosítani a szektor gyenge pontjait is, és megfogalmazni alapvető szükségleteit. A kutatás az egész országra kiterjed, és a program során is végig érvényesül az országos megközelítés elve. A kutatás során esettanulmányokat, sikersztorikat is be kívánunk mutatni. A kutatás különböző módszereket foglal magában, melyek közül megemlíthjük az ún. „oral history”-t (mélyinterjú, személyes történet), amely módot ad a mindennapi problémák mélyebb megértésére is.

Az aktív kutatási szakasz eredményei fogják igen nagy mértékben meghatározni a képzési terv kialakítását. Egyrészt, mert a szektor erősségeinek

és szükségleteinek megfogalmazásától függ, mire kell majd nagyobb gondot fordítani a képzésben. Másrészt azért is, mert az aktív kutatás során a résztvevők szorosan együttműködnek elismert szakemberekkel, tudósokkal, szociológusokkal stb., akik a nonprofit szektor működésével foglalkoznak, és eközben lehetőségük nyílik kiválasztani jövőbeni oktatóikat. Harmadrészt az aktív kutatás alkalmat ad arra, hogy országszerte megismerjenek a résztvevők olyan nonprofit szervezeteket (ill. vezetőiket, aktivistáikat), amelyek (akik) szívesen részt vennének a részidős programban, illetőleg olyan szervezeteket, amelyek megfelelő partnerek lesznek a résztvevők számára a képzési tervben szereplő konzultánsi szerepkör betöltéséhez.

Az aktív kutatás végül nem csupán a nonprofit szektorra vonatkozik majd, hanem egy tágabb értelemben vett társadalmi elemzést is kíván adni, hogy minél világosabb legyen a civil szektor szerepe – és fontossága – a mai közép-kelet-európai országok társadalmi, gazdasági, politikai viszonyai közepe.

A program során végig nagy szerep jut majd a nyilvánosságnak és a közönséggel való kapcsolattartásnak, ezért a program a számonkérő „vizsgák” helyett a tudás elsajátítását azon méri le, hogyan tudják azt a résztvevők mások felé közvetíteni. Ezzel szolgálja egyben azt a célt is, hogy az eredmények – így a kutatás eredményei is – minél nagyobb közönséghez eljussanak. A nyilvánosság formái, többek között:

- cikkek a hazai és a nemzetközi sajtóban,
- rádió és televízió-interjúk, programok,
- tréningek, szemináriumok a nonprofit szervezetek számára,
- közösségi beszélgetések (pl. művelődési házakban, klubokban),
- egyetemi előadások, speciális kollégiumok tartása,
- fórumok, beszélgetések az üzleti és az állami szektor képviselőivel,
- stratégiai megbeszélések a nonprofit szervezetek (NGO-k) vezetőivel.

2. Nemzetközi tapasztalatszerzés

a) Regionális tapasztalatcsere és hálózatiépítés

A program során több esetben is együtt vesznek részt a szemináriumokon a kelet-közép-európai résztvevők (így elsősorban a 16 magyar és lengyel fiatal, valamint a másik két országból kiválasztott 12–16 fiatal). E szemináriumokat különböző kelet-európai országokban tartjuk meg, ahol a közös tanuláson túl alkalom nyílik a tapasztalatok, élmények megosztására, a program közös tervezésére és kiértékelésére is. A másik ország résztvevőivel való találkozók abban is segítheti az egyes csapatokat, hogy külső szemmel, tágabb kontextusba helyezve is próbálják megérteni a saját országaikban zajló folyamatokat.

b) Nemzetközi tapasztalatok: az Egyesült Államok

A program egyik fő összetevője egy hat-nyolchetes látogatás az Egyesült Államokba, a tervek szerint 1994 nyarán vagy kora őszén. Ebben az országban a harmadik szektor történetének, mai működésének tanulmányozásával a résztvevők egyedülállóan gazdag tapasztalatokra tehetnek szert. A tanul-

mányút során ellátogatnak számos nonprofit szervezetbe, így olyanokba is, amelyek maguk is hozzájárulnak a szektor infrastruktúrájának kiépítéséhez, pl. tréningekkel, információs szolgáltatásokkal, kisebb adományokkal. A csoport tréningeken is részt vesz.

A résztvevőknek alkalmuk lesz a személyes kapcsolatok kiépítésére is, különösen olyan szervezeteknél, ahol rövid időre foglalkoztatják is őket. Így az amerikai NGO-k mindennapi életéből is kaphatnak ízelítőt. A személyes kapcsolatépítés megvalósulhat néhány nagyobb „donor” (adományozó) esetében is, akikkel a csoport találkozik. E tapasztalat némi bevezetőt ad az amerikai „fundraising”, a pénzszedés világába.

Az utazásra való előkészületek során a csapatoknak nagyon gondosan, részletesen meg kell tervezniük, milyen kérdésekre és milyen módon keresik a választ az USA-beli látogatásokon. Leírást kapnak majd a szervezetekről, és így konkrét kérdésekkel is készülhetnek az egyes találkozókra. Külön időt kell szentelni annak eltervezésére és folyamatos átgondolására, hogyan hasznosítják majd a külföldön látottakat, tanultakat a hazai viszonyok között.

Végezetül, e látogatás alkalmat ad a kelet-közép-európaiaknak, hogy maguk válasszák ki jövőbeli partnereiket, akikkel akár a képzésben, akár más módon együtt kívánnak működni. Jelenleg általában a nyugati szervezetek hoznak programokat a régióba, és nincsen sok lehetőség „válogatni” ezek között.

c) Nemzetközi tapasztalatok más országokban

A fentiekén kívül a tervek szerint minden résztvevőnek lehetősége nyílik egy nyugat-európai és egy „harmadik világbeli” országba is ellátogatni a program folyamán. Külön hangsúlyt helyez a program a „harmadik világgal” való kapcsolattartásra, az elmúlt évek kelet-közép-európai tapasztalatai ugyanis sok tekintetben hasonlóak a fejlődő országokban végbement változások társadalmi tapasztalataihoz. Ezekben az országokban az aktív, hatékony civil szervezetek jó példát mutatnak arra, hogyan lehet a szűkös források és a kedvezőtlen politikai körülmények ellenére is hatékonyan működtetni a civil társadalmat. Természetesen a tanulási folyamat kölcsönös. A program meg kíván hívni indiai, dél-afrikai, fülöp-szigeteki és brazil NGO vezetőket is.

3. Curriculum

A résztvevők tulajdonképpen képzése kilenc hónapon át történik. A képzési programnak öt fő összetevője lesz.

a) Intenzív szemináriumok

Körülbelül minden hat hétben, 3–5 napos szemináriumokat szervezünk, amelyek a nonprofit szektor egy-egy fontos területét érintik – pl. stratégiai tervezés, kommunikációs technikák, „fundraising” és önfinanszírozó mechanizmusok, sajtó stb. A szemináriumokat elsődlegesen helyi (magyar és lengyel), ám ahol szükség van rá, külföldi szakemberek tartják majd. A szemináriumok az aktív részvételi elven alapulnak.

b) Konzultánsi szerep nonprofit szervezeteknél

Hetente körülbelül két napot minden résztvevő néhány nonprofit szervezet konzultánsaként tölt majd el. Ez olyan, szerződésen alapuló munkakör lesz, amelyben a CTF résztvevője meghatározott feladatokat, tanácsadást lát majd el. Így mindvégig figyelemmel kíséri a nonprofit szervezetek napi működését, problémáikat. Ez ugyanakkor országonként legalább 16–20 civil szervezet számára jelent rendszeres szolgáltatást.

c) Csoportmegbeszélések, beszámolók

Hetente három napon a résztvevők és a facilitátorok csoportként találkoznak és dolgoznak együtt. E megbeszélések adnak teret a szemináriumok és a konzultáció folyamán adódó élmények és problémák, valamint a hétről hétre feladott kötelező olvasmányok megvitatására. Alkalmanként e megbeszéléseken meghívott vendégek is részt vesznek, pl. egy nonprofit szervezet vezetője, egy-egy újságíró, üzletember, állami tisztviselő, külföldi szakember stb. E találkozók során készül majd fel a csoport a közösen vezetett műhelymunkára (l. alább), és dolgozik a nonprofit kezdeményezéseken.

d) Közös tartott műhelymunka

A résztvevők már a curriculum ideje alatt gyakorolni kezdik az oktatást, mégpedig más, képzett előadókkal való közös munka során. Egy-egy résztvevő a facilitátorokkal, helyi vagy külföldi trénerekkel együtt vezet rendszeresen meghirdetett műhelyeket. A tréningek tartalmát és módszereit az intenzív szemináriumok anyagának – a résztvevők által – magyar (illetőleg lengyel) viszonyokra adaptált változata adja majd. A műhelymunka tanulságai segítségével szolgálnak a második évben tartott tréningekhez is.

e) Országos Nonprofit Tréning Kézikönyv kidolgozása

A curriculum kilenc hónapja alatt mindkét csapatnak ki kell dolgoznia egy országos nonprofit menedzsment és oktatási kézikönyvet is, amely a második évben a tréningek megtartásához szolgál alapul – tankönyvként és oktatói kézikönyvként egyaránt. A kézikönyv a magyar közönség számára egyesít számos külföldi és hazai oktatási anyagot, és kiegészül egyéb segéd-eszközökkel is, pl. írásokkal, videofilmekkel.

4. Teljes idő oktatás és más szolgáltatások

A második évben a CTF résztvevői teljes állású nonprofit menedzsment oktatókká válnak, és számos más szolgáltatással is hazájuk civil szervezeteinek rendelkezésére állnak (információ, tanácsadás stb.). E szolgáltatásoknak számos formája lehetséges: országos vagy lokális tréningek, műhelyek, szemináriumok, téma-orientált kerekasztalok, egyéni konzultáció szervezeteknél és így tovább. Széles körű felmérések nyomán a curriculum idején ki kell alakítani egy marketing stratégiát annak érdekében, hogy e szolgáltatások többsége reális piaci áron eladható legyen. A hosszú távú intézményesülés (l. V. pont) egyik alapfeltétele ugyanis az önfinanszírozás.

5. Nonprofit-kezdeményezések

A tréningkapacitás növelése mellett a program egyik legfontosabb céljának tekinti az olyan kezdeményezések ösztönzését és felkarolását, amelyek a nonprofit szektor alapvető szükségleteinek kielégítésére irányulnak. Számos olyan rendezetlen kérdés van, amely még kihívásként áll a régió civil szervezetei előtt, és koncentrált figyelmet igényel. Miután a legtöbb, a szektorban aktív szerepet játszó civil vezető témaspecifikus szervezetekben tevékenykedik, csak néhány olyan személy, illetve szervezet létezik, amely az egész szektort érintő, átfogó kérdésekkel foglalkozik. A CTF résztvevői sajátos helyzetüknél fogva képesek lesznek arra, hogy felvállalják néhány ilyen kérdésben a facilitátor szerepét: a megfelelő személyek összehozását, a koordinálást, ülések levezetését, tanácsadást stratégiai tervezés során stb. – mindezt anélkül, hogy maguk a csapatok oldanák meg mindenki helyett a problémákat.

A szóba jöhető témakörök például:

- regionális információs hálózat kiépítése,
- a piac és a harmadik szektor közötti kapcsolatot: az adományozás kultúrája Kelet-Közép-Európában,
- az állam és a harmadik szektor viszonya, a nonprofit törvénykezés,
- a nonprofit szektor etikai kódexének kidolgozása,
- nyugati önkéntesek és szakemberek szerepe a régióban,
- szektoriális találkozók szervezése.

V. Hosszú távú tervek, intézményesülés

Bár a CTF eredendően két évre tervezett program, minden lehetőség adott arra, hogy hosszú távon önálló oktatási intézmény, nonprofit központ váljék belőle. Az első hat hónapban egy ún. „legal-fiscal sponsor”, egy már létező alapítvány nyújt jogi keretet a program működéséhez. A csapatok fél év múltán maguk döntenek el, hogy milyen formában kívánják működtetni a programot: önálló jogi személyiségű civil szervezetként vagy egy létező intézményhez (egyetemhez, információs központhoz, alapítványhoz stb.) kapcsolódva. A „fundraising” terén szerzett tudás és a program során szerzett publicitás és ismertség lehetővé teszi majd, hogy az intézmény önfenntartó legyen, illetve csökkenő mértékben vegyen igénybe nyugati adományokat. Az intézményesülés eltérő formát ölthet a két országban, de a program megalkotóinak célja, szándéka szerint a CTF nem csupán két éven át, hanem hosszú távon is szolgálja a kelet-közép-európai országok társadalmait.