



Identitás Kisebbségkutató Műhely
Identitet radionica za iztraživanje nacionalnih manjina
Identity Research Workgroup of National Minorities

A vajdasági magyar civil szféra fejlesztési stratégiája

2008-2018

Zsoldos Brigitta – Badis Róbert

Tartalom

I. Háttér	3
A stratégia indokoltsága.....	3
II. A stratégiai célok megfogalmazása	5
1. stratégiai cél: Infrastruktúra-fejlesztés	5
2. stratégiai cél: Szervezeti hálózatfejlesztés	6
3. stratégiai cél: Szervezetfejlesztés	6
4. stratégiai cél: Az önkormányzatok és a civil szervezetek kapcsolatának erősítése	7
5. stratégiai cél: A civil szféra támogatása	7
6. stratégiai cél: Fiatalok ösztönzése és bevonása a civil szervezetek munkájába	8
7. stratégiai cél: Az önkéntes munka ösztönzése	8
8. stratégiai cél: Törvényi háttér	9
III. A stratégiai célok megvalósulásának mérése	9
A stratégiai célok várható kimenetei	10
IV. A stratégia megvalósításának technikai részletei	11
Melléklet: SWOT analízis	14

I. HÁTTÉR

A stratégia indokoltsága

Vajdaságban a civil szféra legújabb, 1990-től zajló korszaka két szakaszra bontható. Az első a '90-es évek korszaka, a másik pedig máig zajló és 2000-től kezdődött. A két korszak jelentősen különbözik egymástól. A '80-es évek végén és a '90-es évek elején, tehát a többpárti rendszer kialakulásával egy időben alakultak meg az első vajdasági magyar civil szervezetek (az egypárti rendszer ideje alatt a művelődési egyesületek jelentették a civil szférát). A '90-es évek politikai helyzete miatt a civil szervezetek támogatásában látták mind Magyarország, mind a nyugati államok a demokrácia előmozdításának lehetőségét, ezért ebben az időszakban nagyon sok anyagi támogatást kapott a civil szféra. Ennek a korszaknak a miloševići rendszer bukása vetett véget, amikor a külföldi támogatók, már az állami szektor támogatásában látták a demokrácia megerősítését, ezért drasztikusan csökkent a civil szférának juttatott anyagi támogatás. Mondhatni, hogy a szervezetek egy teljesen új környezetben találták magukat, amit a verseny, a szigorúbb pályázási és elszámolási rendszer jellemezett. Kevés olyan szervezet volt, aki tudott alkalmazkodni ezekhez a feltételekhez, ami a civil szféra egyik alapvető hiányosságára mutatott rá, nevezetesen, hogy nem elég „mozgékony” a vajdasági magyar civil szféra. Ennek orvoslására különböző módon próbáltak segíteni a civil szervezeteken, képzésekkel, konferenciákkal, azonban felemás a siker, mivel sok civil szervezet eme „mankók” segítségével sem tudja követni a változásokat. Az Identitás Kisebbségkutató Műhely egy fiatal szervezet, aminek köszönhetően kevés tapasztalattal rendelkezik a civil szféráról, de az már szembetűnő, hogy segítségre szorul a civil szféra. Ennek érdekében szervezetünk elhatározta, hogy egy projekt keretében – melynek része a civil szféra alapos állapotfelmérése – elkészíti a vajdasági magyar civil szervezetek fejlesztési stratégiáját. Természetesen a stratégiát vitaanyagként szánjuk, amely végső formáját csak a társadalmi vita után fogja elnyerni.

A stratégia célja, hogy áttekintést adjon a civil szféra jelenlegi állapotáról – erősségeiről és gyengeségeiről –, és hogy felvázolja azokat a kihívásokat, amelyekkel a civil szervezeteknek meg kell küzdeniük, valamint hogy meghatározza a közös feladatokat.

A civil szférának kell olyan erősnek lennie, hogy szembenézzen saját helyzetével, és hogy „kitermelje” megoldási javaslatait, amelyek elősegítenék a civil szféra fejlődését. A stratégia tehát két közönségnek is készül: egyrészt a civil szférában tevékenykedőknek, másrészt azoknak, akik állami támogatások kiírásáról, illetve odaítéléséről döntenek a civil szféra számára. Az első csoportba tartozóknak azért lenne fontos, hogy reagáljanak erre a dokumentumra, mert tényleg fontos lenne, ha ez a stratégia egy alulról jövő kezdeményezéssé válna, amely mögé fel tudnának sorakozni a civil szervezetek. Az állami döntéshozók részéről pedig azért lenne fontos, ha elolvasnák a stratégiát, hogy minél valóságosabb képük legyen arról, hogy a szervezetek milyen állapotban vannak, és így a pályázati kiírásokat a civil szféra igényeihez tudják igazítani.

A fejlesztési stratégiát annak reményében készítettük, hogy a civil szférában pozitív változások fognak bekövetkezni, és be fogja tölteni a társadalomban neki szánt szerepet, és ez által hozzájárul majd a társadalom demokratikusabb működéséhez.

A civil szféra átfogó kutatása igencsak gyerekcipőben jár Vajdaságban, ami azért jelent problémát, mert kutatások hiányában nem tudjuk összehasonlítani a most kapott eredményeket, és így folyamatában vizsgálni a változásokat. Ahhoz, hogy átfogó képünk legyen a civil szféráról rendszeresen kell állapot- és igényfelmérő, illetve a támogatások hasznosulására vonatkozó kutatásokat végezni.

A civil szervezetek körében végzett állapot- és igényfelmérő kutatásunk főbb eredményei a következők:

- Nincsenek tömeges tagsággal rendelkező civil szervezetek
- A civil szervezetek, tagságukhoz viszonyítva, nagy létszámú passzív tagsággal rendelkeznek

- A civil szervezetek tagjainak munkájában kisebb arányban vesznek részt fiatalok és idősebbek
 - A civil szervezetek 48,4 százalékában nincs 18 év alatti tag
 - Kevés a főállású és a mellékállású alkalmazott a civil szférában
 - A civil szervezetek vezetői szóban támogatják a hálózatba tömörülést, azonban a gyakorlat azt mutatja, hogy tett nem követi véleményüket
 - A civil szervezetek infrastrukturális ellátottsága rossz
 - Sok civil szervezetnek nagyon alacsony az éves bevétele, ami a komolyabb pályázatokból kizárja őket
 - A civil szervezetek 19,1 százalékának nem volt nyertes pályázata a 2007-es évben
 - A civil szervezetek vezetői többnyire optimisták a civil szféra jövőjét illetően
 - A civil szervezetek mindössze 66,7 százalékának tevékenységében vesznek részt önkéntesek
 - A civil szervezetek nehezen tudnak önkénteseket toborozni
 - A civil szervezetek közvetlen demokrácia szerint működnek: általában együtt beszélnek meg a fontosabb dolgokat

A fenti megállapítások alapján fogalmaztuk meg a legfontosabb stratégiai célokat.

II. A STRATÉGIAI CÉLOK MEGFOGALMAZÁSA

1. stratégiai cél: Infrastruktúra-fejlesztés

A vajdasági magyar civil szervezetek körében sok olyan civil szervezet található, amely nem rendelkezik a hatékony működéshez szükséges alapvető infrastruktúrával. Ahhoz, hogy a szervezetek versenyképesek legyenek, elengedhetetlen egy (irodai eszközökkel) jól felszerelt iroda. A szervezet

fejlesztése és információáramlás szempontjából településenkénti Civil Házak kialakítására lenne szükség. Minden egyes szervezetnek felesleges külön-külön irodákat létrehozni, mivel fenntartásukat képtelenség lenne kielégíteni. A Civil Házak létrehozása megfelelően biztosítaná a szervezetek hatékonyabb munkáját.

2. stratégiai cél: Szervezeti hálózatfejlesztés

A civil hálózat hiánya elszigetelté teszi a civil szervezeteket. A civil szervezetek szinte kivétel nélkül ápolnak kapcsolatokat más civil szervezetekkel, azonban egy civil hálózat létrehozása nagyban segítené a kommunikációt és az információk áramlását a szervezetek között. A civil társadalom minőségi változását, javulását eredményezné, ha a civil szervezetek hálózatba tömörülnének. Egy hálózatban könnyebb a partneri kapcsolatok kiépítése és ápolása, illetve a tagszervezetek nemzetközi projekteken is könnyebben tudnának részt venni. A hálózatba tömörülés könnyítené a civil szervezetek érdekérvényesítését is. Ezenkívül a civil szervezetek közötti közvetlenebb kapcsolatok segítenék a gyengébb szervezetek fejlődését is.

3. stratégiai cél: Szervezetfejlesztés

A civil szférában egyre nagyobb igény mutatkozik a professzionalizációra. Mindezeket az igényeket a civil szervezeti vezetők ismerik fel és fogalmazzák meg. Egy szervezet minőségi fejlődéséhez elengedhetetlenek a civil szférához kötődő szakmai képzések: pályázatíró, konfliktuskezelés, tárgyalástechnika, civil marketing, humánerőforrás-menedzsment, forrásteremtés, projektciklus-menedzsment, nonprofit menedzserképzés, rendezvényszervezés, önkéntesek képzése, stb. Egy jól működő szervezetben fontos a csapatmunka kialakítása, a munkamegosztás, szakmai ismeret-tudás, tagszervezés. Ennek feltétele a vezetők és a tagok szakmai képzése. A hatékony munkához a szervezeteknek rendelkezniük kell rövid és hosszú távú munkatervvel, pénzügyi tervvel éves

bontásban, intézményi kapcsolatokkal. A szervezeteknek meg kell határozniuk a szervezet jövőképét, küldetését, hogy meg tudják fogalmazni céljaikat, feladataikat.

4. stratégiai cél: Az önkormányzatok és a civil szervezetek kapcsolatának erősítése

A civil szervezetek és az önkormányzat közötti viszony, és annak erősödése nagyon fontos a civil társadalom számára. Az első lépés a partneri kapcsolat megteremtése, amely abban nyilvánulhat meg szorosabban, ha az önkormányzatok együtt tudnának működni a civil szervezetekkel. Ez különböző szerződéses kapcsolat kialakítását jelentené: a civil szervezetek közös akciókban vehetnének részt valamely települési közvállalattal. Így az önkormányzatok megszabadulhatnának néhány személyi jellegű kiadástól, míg ezáltal a társadalmi aktivitás növekedne. A másik intézményesült kapcsolódási lehetőség az önkormányzat és a civil szervezetek között a valamely témában való közös pályázatok kidolgozása. A kommunikáció és a partneri viszony előrelépését nagyban segítené egy önkormányzat által kijelölt civil referens.

5. stratégiai cél: A civil szféra támogatása

A civil szféra működéséhez fontos a folyamatos pénzforrás biztosítása. A szervezetek többsége tagdíj beszedéséből és a helyi önkormányzatok normatív támogatásából tartotta fenn magát. Az utóbbi években megszűnő félben van ez a támogatási forma, ezt váltotta fel a pályázati rendszer. A mai vezetőknek új forrásokat kell keresniük. Nagyon sokan nem élnek a pénzadomány gyűjtés technikáival. A szervezeti vezetőkkel el kell fogadtatni, be kell vezetni a köztudatba a következő forrásteremtési lehetőségeket: adományszerzés, szponzorok keresése, pályázatok, az 1% adó törvényileg való elfogadtatása. A szervezet számára fontos tudni, hogy mire kérik a támogatást, hogyan

használják fel a megnyert összeget, és hogy kik a felelősök az adott projektum során.

A szervezetek egyik legnagyobb problémáját jelenti még a kevés pályázati kiírás, ebből kifolyólag nehezen tudják fenntartani magukat.

6. stratégiai cél: Fiatalok ösztönzése és bevonása a civil szervezetek munkájába

A vajdasági civil szférában, a felmérések szerint, többségben a középkorúak alkotják a civil szervezetek tagságát. Ezáltal kitűnik, hogy kevés a fiatalok száma a szervezetekben. A fiatalok és az idős korosztály nehezen kapcsolódik be az aktív civil programokba. Ezért kiemelt figyelmet kell erre áldozni, hogy megkönnyítsük ezeknek a korosztályoknak a hatékonyabb bekapcsolódását a civil szférába. A fiatalok utánpótlása elengedhetetlen a civil szféra fennmaradásához. A fiataloknak az önkéntes munka hasznos tapasztalatszerzés, amelyet később karrierjük alakulása során hasznosíthatnak. A korosztályok szerinti eltérő programokkal fokozottabb lehet a bekapcsolásuk. Ennek elérése érdekében a szemléletformáláson túl különböző figyelemfelkeltő programokra van szükség.

7. stratégiai cél: Az önkéntes munka ösztönzése

A civil szférában fontos szerepet játszik az önkéntesek munkája. Egyik legfontosabb cél, hogy minél több önkéntest kapcsoljanak be a szervezetek munkájukba. Társadalmunkban nincs nagy hagyománya az önkéntes munkának. Csak akkor változik meg az önkéntes munkához való hozzáállás, ha megbecsülik a civil szférában végzett tevékenységet. Az önkéntes munka ösztönzése: az önkéntesség fontosságának köztudatba emelése.

Az iskolai rendszerekben jutalmazni kell az önkéntességet, az oktatásban integrálni kell a tudást az önkéntességgel kapcsolatban és biztosítani minden diák számára, hogy önkéntesként próbálhassák ki magukat.

8. stratégiai cél: Törvényi háttér

A jelenlegi hatályban lévő civil szervezetekre vonatkozó törvény közel húszéves és elavult. Fontos lenne egy olyan törvény elfogadása, amely összhangban van az Európai Unió előírásokkal. A törvénynek tartalmaznia kell az adókedvezményekre vonatkozó rendeleteket (jövedelemadó-törvény, 1%-os adó), a működési és gazdálkodási szabályokat, a szervezetek jogi és anyagi alapjainak megerősítését. Különböző kedvezmények meghatározását: a költségi bevételekről, központi és helyi adókról, járulékokról, illetékekről.

III. A stratégiai célok megvalósulásának mérése

A fent említett stratégiai célok mellé olyan indikátorokat kell rendelnünk, amelyek lehetővé teszik a megvalósításuk mérését. Ha ezt nem tennénk meg, akkor a stratégia megvalósulását nem tudnánk nyomon követni. Olyan indikátorokat kell választanunk a kijelölt célok mellé, amelyek pontosan, számszerűsíthetően mutatják a célok megvalósulásának mértékét. Nagyon fontos, hogy pontosan és folyamatosan értékeljük a civil szférában zajló folyamatokat, mivel csak így érhető el, hogy a stratégia megvalósuljon. A következő időszakban fokozottan oda kell figyelni azoknak a szereplőknek a reakcióira és visszajelzéseire, amelyek érintettek a stratégia megvalósításában. Fontos információkat tartalmazhat a civil szféra és az állami szektor között esetlegesen beinduló kommunikáció: milyen visszajelzések, vélemények fognak elhangozni a civil, illetve az állami szektor képviselői részéről. Meg kell teremteni, a nyilvános fórumot, ahol a közeljövőben remélhetőleg egy konstruktív eszmecsere (talán vita) kulturáltan megtörténhet.

A civil szféra gyors változása, és a folyamatos visszajelzések általi nyomon követése lehetővé teszi, hogy a stratégiát esetlegesen a megvalósulásának ideje alatt módosítsuk, az aktuális társadalmi folyamatokhoz igazítsuk.

A stratégiai célok várható kimenetei

A stratégiai célok eléréséhez közösen, mind a civil szervezeteknek, mind a piaci és az állami szereplőknek is sokat kell tenniük. Vajdaságban a civil szféra megerősödése olyan lehetőségeket hordoz magában, amely sokban hozzájárulna a társadalom demokratizálásához. A stratégiai célok megvalósulásával a civil szféra megerősödhetne, mozgékonyabbá, a társadalmi változásokra gyorsabban és hatékonyabban reagáló szférává változhatna. A civil szférának meg kell tudni szólítani a fiatalokat, akik bekapcsolásával új lendületet tudnának vinni a civil szervezetek életébe, és általuk bővíthetne az aktivisták száma is.

- Civil szféra további expanziója
- Civil szervezetekre vonatkozó törvény elfogadása
- Civil szervezetek professzionalizációja
- Civil szervezetek közötti munkamegosztás növekedése (specializáció)
- Civil szférában dolgozó főállású alkalmazottak számának növekedése
- Civil hálózat létrejötte
- Civil Házak megalakulása és fenntartása
- Civil szervezetek tagságának növekedése
- Civil szervezetek aktív tagjainak számának a növekedése
- Önkéntesek számának növekedése
- Önkéntesekre vonatkozó törvény elfogadása
- Képzési központ létrehozása
- Képzések minőségének javulása
- Civil szervezetek részvétele a képzéseken
- Civil szervezetek közös projektjeinek számának növekedése
- Civil referens az önkormányzatoknál

- Fiatalok számának növekedése a civil szervezeteken belül
- Civil szervezetek számára kiírt pályázatok számának növekedése

IV. A stratégia megvalósításának technikai részletei

A stratégiai célok megvalósulásához fontos a civil szervezetek jobb és hatékonyabb működési feltételeinek megteremtése. A civil szféra fejlesztéséhez megfelelő finanszírozási lehetőségek megteremtésére van szükség. Az állami szektor anyagi szerepvállalása egy erős civil szférát eredményezhet. A következő lépéseket javasoljuk:

- **Civil Házak létrehozása vagy felújítása.** Sokat lendítene a civil szervezetek munkáján, ha minden településen lenne egy olyan helyiség, Civil Ház, amelyet a civil szervezetek közösen használhatnának. A Civil Házat az önkormányzatoknak kellene biztosítani a civil szervezetek számára. A Civil Házat fel kellene szerelni irodai eszközökkel (számítógép, internet, nyomtató, szkennel, fax, vezetékös telefon), amelyek elengedhetetlenek a civil szervezetek hatékony működéséhez. Az eszközöket a civil szervezetek pályázatok útján kell hogy beszerezzék.

- **Forrás létrehozása a Civil Házak fenntartására és fejlesztésére.** Fontos lenne a Civil Házak fenntartása úgy, hogy a civil szervezetek kizárólag közösen pályázhassanak azok működtetésére. Ezzel együttműködésre kényszerítenénk a civil szervezeteket, azonban biztosítani kell olyan pályázatokat, amelyek erre a célra vannak kiírva.

- A civil szervezetek felvilágosítása különböző fórumokon (civil szervezetek találkozói, konferenciák) arról, hogy **milyen előnyei vannak egy civil hálózatnak.** A vajdasági magyar civil szervezetekben nagy bizalmatlanság van egymás iránt, ezért a jó kezdeményezések csak

nehezen, vagy egyáltalán nem valósulnak meg. A civil szervezetek vezetőit tájékoztatni kell arról, hogy milyen előnyökkel járna, ha hálózatba tudnának tömörülni. Egyértelművé kell tenni, hogy egy civil hálózatnak meddig tart a hatásköre, és mi az, amit már nem engedhet meg magának. Tájékoztatással kell leépíteni a szervezetek vezetőiben kialakult bizalmatlanságot.

- Civil szférára specializálódó **Civil Képzési Központ létrehozása**, amely garantálja a minőségi szakmai képzéseket. Feladata lenne a civil szférához kapcsolódó különböző képzések megszervezése. A civil szervezetek egy helyen tudnának hozzájutni a civil szférával kapcsolatos aktuális tudásanyaghoz, amely javítaná a szervezetek versenyképességét.

- **Civil referens** kinevezése az önkormányzatok részéről. A civil szervezetek és az önkormányzat közötti kommunikációt és az együttműködést nagyban elősegítené. Az önkormányzat határozza meg a civil referens kötelességeit és jogkörét, ami garantálná a civil szférával való hivatalos kapcsolattartást, és nem lenne a két szektor közötti viszony személyfüggő.

- **Több pályázati** kiírás a civil szervezetek számára.

- Magyarországi kiírások esetén a **civil szektor, állami szektor és a piaci szektor támogatásának különválasztása**.

- Civil szervezetek **bemutakozása iskolákban tájékoztatás és tagtoborzás céljából**. Kiemelkedően fontos lenne, hogy a fiatalok tájékozottak legyenek a környezetükben tevékenykedő civil szervezetek tevékenységéről, és be is tudjanak kapcsolódni azok munkájába. Ezt

segítené elő, ha a szervezetek az iskolákban bemutatkozó előadásokat tarthatnának.

- **Civil Nap** megszervezése településenként, ahol a civil szervezetek bemutatkozhatnak a nagyközönség előtt. A civil szervezetek számára nagyon fontos, hogy kapjanak visszajelzéseket tevékenységükről a környezetüktől. A Civil Nap alkalmával a szervezetek és a lakosság közvetlenül is találkozhatnak. A civil szervezetek számára is fontos lenne a Civil Nap megszervezése, mivel így megismerhetik egymás munkáját.

Melléklet:

SWOT ANALÍZIS

ERŐSSÉGEK

Értelmiségi vezetők: a szervezetek vezetői nagy arányban felsőfokú végzettségűek

A civil szervezeteknek sok tagjuk van

A Magyar Koalíció párbeszédet folytat a civil szférával

Civil szféra expanziója

A civil szervezetek kapcsolatokat ápolnak más civil szervezetekkel

Sok civil szervezetnek van kapcsolata más országbeli civil szervezettel is

GYENGESÉGEK

Elavult a civil szervezetekről szóló törvény

A társadalom nem becsüli meg az önkéntes munkát

Nincs elég információ a civil szervezetekbe való bekapcsolódásról

Nincsenek Civil Házak

Kevés és egysíkúak a civil vezetőknek szóló képzések

Nehezen működnek együtt a civil szervezetek

Kevés a fiatal a civil szférában

Kevés a kiírt pályázatok száma a civil szféra számára

A politika sokszor nem mutat kellő együttműködési hajlandóságot a civil szférával

A civil szféra expanzióját nem követi a minőségi javulás

A civil szervezeteknek alacsony az éves bevétele

Nem becsüli meg a társadalom a civil szervezetek vezetőinek a munkáját

A civil szervezetek nem tudják „eladni” tevékenységüket

Nincs rendszeres kutatás a civil szférában

LEHETŐSÉGEK

Hálózatok létrehozása

Civil Házak létrehozása

Aktív tagok számának növelése

Az iskolákban az önkéntes munka promotálása

Szakmai tudás bővítése képzések által

A civil szféra kiemelt támogatási területté tétele

VESZÉLYEK

Az önkormányzatok ellenállnak a Civil Házak kialakításának

Kevés pénzforrás – nem jelennek meg a megfelelő finanszírozási lehetőségek, ezért a meglévő kezdeményezések is elhalhatnak

A civil szervezeteknek csak egy része tud alkalmazkodni az új feltételekhez, a többi pedig lemorzsolódik