
CZAKÓ ÁGNES:

A DROGPREVENCIÓS PROGRAMOK SZERVEZETI HÁTTERÉRŐL¹

A SZERVEZETI ÉRTÉKELÉS MENETÉRŐL _____	2
<i>A szervezeti értékelés lényege</i> _____	2
<i>Bürokratizáltság a szervezetekben</i> _____	4
<i>Szervezet-elméleti kitérő</i> _____	5
<i>A szervezeti evaluáció szerepéről</i> _____	7
A PIACI SZERVEZETEK – BETÉTI TÁRSASÁGOK _____	9
„A” Bt. _____	9
„B” Bt _____	11
<i>A gazdasági társaságok összehasonlítása</i> _____	16
EGYESÜLETEK _____	17
<i>F.L.S. Egyesület – egy nagyvárosban</i> _____	17
<i>K. K. M. Egyesület - Budapest</i> _____	25
<i>Cs. Sz. – szövetség – Budapest</i> _____	28
<i>Összefoglaló a nonprofit szervezetek működéséről</i> _____	32
MÁS SZERVEZETEK: KHT - ÖNKORMÁNYZAT _____	35
<i>K. Á. kht - Budapest</i> _____	35
<i>Önkormányzati szervezet</i> _____	38
<i>Összevetés</i> _____	40

¹ Czakó Ágnes; Dreszler Viktória; Görbe Szilvia; Győri Ágnes; Kiss Ágnes; Perpék Éva

A SZERVEZETI ÉRTÉKELÉS MENETÉRŐL

A SZERVEZETI ÉRTÉKELÉS LÉNYEGE

A szervezeti működés vizsgálata arra irányul, hogy biztosított-e a szervezeteken belül a közpénzek szakszerű felhasználása. Megvannak-e ehhez a személyi és szakmai feltételek, valamint az együttműködés csatornái megfelelő hatékonyságot, ellenőrizhetőséget biztosítana-e a fenti cél eléréséhez.

Történeti háttér

A szervezet történetéből indulunk ki. Arra vagyunk kíváncsiak, hogy a program és a szervezet megalakulása összefügg-e, vagyis a szervezet már megvolt-e régebben és működéséből következik, hogy az adott programokban részt vettek, vagy a program megvalósításában akartak részt venni és ezért alapították a szervezetet. Természetesen azt is tisztázzuk, hogy a megkérdezett hogyan lépett kapcsolatba a programmal/szervezettel.

Szervezet – személy

Az a feltételezésünk, hogy a drogrevenenciában való részvétel morális elkötelezettséget (is) igénylő tevékenység, ezért szerepet játszhat a vizsgált szervezetek sikerességében a szakmai tudáson kívül a személyes érintettség is. Azt véljük, ha a résztvevők motivációit, elkötelezettségét, indítékát, érdekelt-ségét ki tudjuk deríteni, lényeges információkat kapunk a vizsgált szervezet körülményeiről a kérdezett személy és a szervezet viszonyáról.

Szervezeti összefüggések

Külső tényezők

Fontosnak véljük a releváns környezet kijelölését, kikkel versenyez a kérdezett csoport – szakmai, piaci, politikai versenytársak. Kik azok, akikkel nem kooperálnak, sőt, akiket le akarnak körözni, akik az ellenfelek (mi miatt ellenfelek – szakmai, morális felfogásbeli különbség, egyéb...)

Az együttműködő szervezeteket is vizsgáljuk: milyen területen jellemző ez (szakmai, pénzszerzés, program „értékesítése”, hírnév szerzése, önkormányzat, minisztérium). A tartós együttműködést, (jó, rossz, tartós, alkalmi) kooperatív viszony kialakulását keressük.

Fontos lehet, hogy van-e személyes támogatója a szervezetnek, olyan „fontos” személy, aki véleményvezetőnek számít a szakmában, vagy aki kapcsolatai révén sokat tehet a szervezet érdekében – nem elsősorban a pénzügyi támogatás szerzése fontos, hanem a befolyás erősítése.

Belső tényezők

A vezetéssel kapcsolatban kérdés, hogy a vezetés szakmai-e (orvos, pszichiáter, pedagógus stb. tanult vagy autodidakta menedzser-szervező) vagy adminisztratív igazgatás van (nem szakember, de szervezői tudással).

Személyi tényezők

A személyi szakmai rész másik kérdésköre: miként lett a szervezet programgazda (ha az lett), vagy miért éppen azt a programot valósítja meg, mely a vizsgálatba kerüléssel közvetlenül összefügg. Ebben a vonatkozásban nem tekinthetünk el annak vizsgálatától, hogy a vizsgált csoport milyen jogi formájú szervezetet alkot: Természetes (magán)személy, jogi személy, illetve az állam/önkormányzat, mely alapítványt tett vagy egyesületet szervezett. Vizsgáljuk a tapasztalatokat hasonló programokkal vagy a célpopulációval kapcsolatban.

A jogi forma és értékelés

Ez azért fontos, mert a működési elvek eltérnek a jogi formák szerint.

1. **Alapítvány:** Ez egy célvagyon –, ennek eredete van, kik tették az alapítványt: természetes (magán)személy és jogi személy, illetve az állam/önkormányzat, miért, mi célból tették – lehet, hogy végső soron az alapítók határozzák meg a működést. Az alapítványt az alapítók által összehívott kuratórium felügyeli (minden tag valamely alapító delegáltja). A kuratórium rendszeresen ülésezik, szavazások vannak a döntések előtt és kinevezik az alapítvány által finanszírozott tevékenység/szervezet vezetőit. Ezek a vezetők (igazgatási csoport) szervezik a munkát. Ők felelősek a szervezet működéséért, a kuratórium csak ellenőriz általában, s nem vesz részt a közvetlen döntésekben. A szervezet szempontjából a kurátorok „külső környezet” megjelenítői.
2. **Egyesület:** Tagsággal rendelkező civil szerveződés – önként összeállnak az emberek: alapító tagok – van belépés, tagdíj, közgyűlés, szavazás, többség dönt stb. A közgyűlés dönti el, ki lesz az elnök, az elnökség, a titkár meg a különféle felelősök. Mindkettő kaphat támogatást: pályázatokból (de adhat is: kiírhat pályázatot) vagy magánszemélyek befizetéseiből. (Az egyesület folyamatos bevétele a tagdíj.) Mind az alapítvány, mind az egyesület végezhet vállalkozói tevékenységet, vagyis profitot hozó tevékenységet, de a profitot nem vehetik ki, hanem vissza kell forgatni az eredeti cél érdekében, ebből adódik a „nonprofit” elnevezés.
3. **Önkormányzati szervezet:** A szolgáltatást pályázat keretében elnyert pénz terhére települési önkormányzat szakmai szervezeti egységes is elvégezheti.
4. **Iskola:** Pályázó lehet általános és középiskola is, akik megfelelő program megvalósítását szakemberekre bízva – piaci/szolgáltatási szerződés alapján.
5. **Vállalkozás:** Vagy egyéni vállalkozók, szakértők szolgáltatása, akik számlaadó bt (vállalkozók) vagy más piaci szervezeti/jogi formában működnek, megbízásos szerződés szerint vesznek részt a tanácsadó munkában, az elemzésben, adatgyűjtésben stb. A vállalkozás nem pályázhat közvetlenül, de a pályázati pénz elnyerő szervezetnek szolgáltatathat.

A fenti szervezetek vizsgálatára van szükség ahhoz, hogy a pályázati rendszer működését áttekinthesük. Most nem volt feladat a szervezet-közi kapcsolatok elemzése, vizsgálatunk csak a szolgáltató szervezet működésére vonatkozik. A szervezetek működési hatékonyság mérése különböző aszerint, milyen jogi formában működik a szervezet: a piaci elven szolgáltatók sikerességének mérésére a profit léte-nem-léte a kérdés, míg a nem-profitorientált (nonprofit) szervezetek hatékonyságát meghatározott kritériumok teljesítéséhez kapcsolja a szakirodalom. Ez utóbbi eljárás módszereiben – a vizsgálható kritériumok rendjében – megegyezés van a szakemberek között. Vizsgálatunkban ezeket a szempontokat használjuk és alkalmazzuk a megkérdezett szervezetek esetére.

A nonprofit szervezetek értékelő vizsgálatának szempontjai

Kérdésünk: érvényesülnek-e a nonprofit szervezetekkel szemben támasztott, törvényben is megfogalmazott követelmények az említett szervezetek működésében. Mint tudjuk, három fontos ténytet kell ellenőriznünk:

- A profit felosztásának tilalma.
- Privát és nem-kormányzati tevékenység
- Önkéntesség a munkák elvégzésében

Hogy a szervezetek megfelelnek-e a drogprevencióban az elvárt szerepeknek, funkcióknak, az alábbi elemeket kell megvizsgálni:

- A megfelelő minőségű-e a szolgáltatás
- Innovatív funkció

- Érdekvédelmi funkció
- Közösségépítő funkció
- A szervezetek vezetése

Kérdés az is, hogy milyen hátrányok tapasztalhatók. Ezek az alábbiak:

- partikularizmus
- paternalizmus
- túlságosan professzionális vagy túlságosan amatőr
- a források megszerzésének nehézsége
- felelősségi viszonyok a szervezeten belül

BÜROKRATIZÁLTSAĞ A SZERVEZETEK BEN

Ebben a fejezetben összefoglaljuk azokat a szempontokat, melyeket attól függetlenül vizsgálunk, hogy a szervezet nonprofit vagy profitorientált vagy akár az önkormányzati szervezeti rendszerben működik. A címben jelzett bürokratikus rend a szakszerűség és racionalitás érvényesülését elemzi.

1. **Szervezeti célok** ad hoc, személyhez kötöttek, azt csinálják, amit valaki ötletszerűen az adott pillanathoz alkalmazkodva javasol vagy meghatározott, szabály szerint szerveződik-e a célok kitűzése (nyilvános, le van írva - hivatali rend szerint) Kérdés, van-e formális szervezeti-működési szabályzat (ld. rend, infrastruktúra), rögzítettek-e a hatáskörök. Melyik posztot ki tölt be, és ki, mibe szólhat bele. Szóbeli vagy írásbeli szabályzatok rögzíthetik ezt a rendet.
2. **Hierarchia** Gyenge, folyékony, képlékeny áttekinthetetlen vagy formalizált, nem a főnöknek vagy a hangadónak kiszolgáltatott. (Ha van szervezeti szabályzat, abból levezethető ez.)
3. **Rend – infrastruktúra** Osztályok, főosztályok, munkaköri leírás, munkarend, fogadóóra, ügyfélfogadás, ügyfélfogadó helyiség (bizalmas beszélgetésre alkalmas-e, mi van benne), szakszerű telefonügyelet., hány telefonvonal van, mobilok száma telefonügyelet, infrastruktúra: fax, internet, gépkocsi, orvosi (egyéb) ügyelet. Szervezett kapcsolat más szolgáltatókkal, akik nem tagok, hanem „külsősök”. Például: jogtanácsos, pénzügyi tanácsadó, könyvelő, marketinges a kampányokhoz, pályázatfigyelő..
4. **Szabályok** nem szisztematikus, nem mindenkire vonatkozik, a szabályalkotót nem köti – szemben azzal a helyzettel, amikor is a szabály betartandó, szisztematikus, nincs kivétel. (A szervezet munkájára vagyunk kíváncsiak, beleértve a szervezeten belüli érintkezést és a külső munkatársakkal való együttműködést.)
5. **Tekintély-viszonyok:** Tradicionális, karizmatikus – racionális, legális /Itt is az alá-, főlérendeltségek természetét vizsgáljuk, nevezetesen: rögzített-e, kinek a kezében van az irányítás, ki, miért felelős: szakmai, pénzügyi, stb. területeken.
6. **Karrier** (a szervezeten belül dolgozó, állásban lévők részére) instabil, előre nem látható, nem professzionális, a posztot jutalmul lehet megkapni, lojalitás fejében – a szakemberek esetén az egyéni alkalmasság, kinevezés, szolgálati idő fontos. Vagy ezek az életpályáik egyáltalán nem láthatók a szerveződésekben belül.
7. **A munkaügyi helyzetről:** Az ilyen szervezeteknél foglalkoztathatnak önkénteseket is, akiknek elvileg semmit sem fizet a szervezet a szolgálatokért, de tudható, hogy ez nem így van: valami pénzt mindenki kap. Feltáratlan az önkéntes munkavégzés jellege, az önkéntes munkavégzés feltételezésünk szerint alacsony munkadíj kifizetését jelenti. Van, aki fizetést kap, van aki más módon jut pénzhez a programból – például költségterítés formájában. Fizetést vagy tiszteletdíjat az alkalmazottak és a tisztségviselők kapnak általában. Fontos, hogy ez egységes szabályok szerint történik-e vagy a hagyományok irányítják, ki, mikor, mennyi fizetséghez jut.
8. **Professzionizmus** Kik irányítanak – lebonyolításban, a

rozásban a piackeresésben, a finanszírozási források megteremtésében (az adott területen szakemberek vagy nem) Van-e jogász, könyvelő, adminisztrátor, diplomások a szervezetben, hogy a „kiszolgáló” tevékenységek szakszerűen adminisztráltak vagy sem.

9. **Döntéshozatal** Feltárandó, hogy formális döntési láncok léteznek-e, és mindenki tudja-e, mikor, mi fog történni – bürokrácia érvényesül-e vagy ad hoc, inkább laikusan szervezettek a dolgok. (Baráti társasághoz hasonlít a szervezet Ha úgymond a légkör barátságos egy szervezet tagjai között, az önmagában nem jelent laikus ügymenetet

SZERVEZET-ELMÉLETI KITÉRŐ

Organikus versus mechanikus (bürokratikus) szervezetek

Az organikus szervezeteket poszt-bürokratikusnak is hívják. Olyan feladatokra jön létre, melyek megoldásában sok magasan kvalifikált, ám eltérő szakterület művelői kénytelenek együtt dolgozni. Teamszerűen dolgoznak együtt, s csak addig marad fenn a szervezet, amíg a team be nem fejezte a munkát. A résztvevők primer lojalitása a saját szakmai körükhöz fűződik. A csapatot egy projekt-vezető irányítja, de ő inkább koordinál, nem utasít. Teamek (probléma-megoldás) szerepe, együttműködése teljesen eltér a hagyományos bürokratikus hierarchiák működésétől. Ugy véljük, hogy a drogprevencióba bekapcsolódó szervezetek főként ebbe típusba sorolhatók.

DIMENZIÓ	MECHANIKUS SZERVEZET	ORGANIKUS SZERVEZET
Tervezés		
Célok (specifikált-e?)	specifikált	nem
Standardok	szigorúak	flexibilisek
Szabályok, eljárások	sok, specifikált	kevés, széles lehetőségek
Tervezés (részletezett)	részletezett, rugalmatlan	átfogó, rugalmas
Előrejelzések	történeti trendekből indul ki	jövőorientált
Döntések	menedzserszemléletű	Kreativitás, intuíció szerepe
Szervezet		
Alárendeltségi viszonyok	világos, semmi eltérés nem engedett	nincs - megengedő
Vonal- törzskar	elkülönül világosan	nincs különbség
Részlegek beosztása	funkciók szerint	a „termék” szerint
Specializáltság	nagyon spéci egységek	szélesen értelmezett egységek
Delegálás	kicsi mértékű	nagy
Ellenőrzés kiterjedtsége	szűk	széles
Koordináció	utasítási lánc	speciális koordináció
Állások betöltése		
Munkaköri leírás	pontos, lehatárolt	széles, nincs behatárolva
- specifikáció	a teherbíró-képességet figyelembe veszi	a stressz tűréstől függ
Kiválasztási rend	bizonyítvány szerint	általános hajlam, érdeklődés
Teljesítmény-kritériumok	spéci, eredményorientált	általános, fejlődésorientált
Teljesítmény-értékelés	számonkérés	a haladás számít
Képzés és továbbképzés	képességfejlesztés	szervezet-fejlesztés
Vezetés		
Vezetési stílus	inkább autoriter	inkább demokratikus
Motivációk	külső (pl. pénz)	belső tényezők
Klíma	strukturált, teljesítményre ösztönöz	támogató, fejlődésorientált
Ellenőrzés		

DIMENZIÓ	MECHANIKUS SZERVEZET	ORGANIKUS SZERVEZET
Sztenderdek	hatékonyság	általános, elérni kívánt fokozatok
Ellenőrzés	Külső	belső
Teljesítmény-kontroll	rendszeres, gyakori	nem gyakori
Súlypont	a feladat teljesítése	a „végtermék” a fontos

Vizsgáljuk a kapcsolattípusokat a szervezetben (melyek a szervezetek közötti nexusokat is jellemzik). Azért kell azonosítanunk az eltérő kapcsolattípusokat, mert ezek egyben konfliktus-lehetőségeket is hordoznak magukban. Úgy véljük, hogy a vizsgált szervezetek az alábbi kapcsolattípusok valamelyikébe sorolhatók:

- i. instrumentális kapcsolat-típus \Rightarrow célszerű munkamegosztás, intenzív egymásra-utaltság, racionális operatív problémamegoldás jellemzi.
- ii. szocio-emocionális kapcsolattípus \Rightarrow érzelmi kötelékek preferenciája jellemzi.
- iii. hatalmi és függőségi kapcsolattípus \Rightarrow észrevehető manőverek a státusz, tekintély, befolyás megtartására, ügyes/ügyeskedő játszmák lehetnek a társak között
- iv. tárgyalási kapcsolattípus \Rightarrow erőforrások feletti eltérő mértékű rendelkezés az oka, hogy gyakran alkudozási, érdekérvényesítő játszmák zajlanak a tagok között.

A formális-hatalmi-függőségi kapcsolatok erősen befolyásolják a másik három kapcsolattípus előfordulási esélyét a szervezetben, mert a formális kapcsolódások jelölik ki a szervezet kereteit (zárt társadalmi kapcsolat).

Úgy gondoljuk, hogy a feladat jellege okán a vizsgált szervezetek inkább a ii. és a iv. kapcsolattípusait jelenítik meg.

A vizsgálandó szervezeti szakterületek:

Jogi terület

A szervezet jogi státusza és annak változása (alapítás, bejegyzések, közhasznúság, kiemelten közhasznúság) meghatározó változások, fordulópont lehet. Miben volt változás és mi annak a története? Ki, mikor mit változtatott? Van-e jogi „ügy”, probléma. Szakszerű segítséget kapnak-e, biztosítanak-e maguk számára. Azt szeretnénk látni, hogy a szervezetnek vagy a klienseknek van-e szüksége a szerzővel való együttműködésre.

Finanszírozási terület:

Tudni szeretnénk, hogy voltak-e pénzszerzésre irányuló kampányok a szervezet tevékenységében vagy kampányok a szolgáltatás „eladásra”. (Marketing-tevékenység, PR-munka.)

Nyilvántartások, mérlegbeszámolók, ügyvitel, könyvvitel, regisztrálás, ellenőrizhető-e, visszakereshető-e egy-egy program adatai.

Összegezve: A jelentés–esettanulmány kitér tehát

- a szervezeti-irányítási-szakmai ügyekre
- a pénzügyi finanszírozási és elszámolási ügyekre
- a munkaügyi-foglalkoztatási problémákra
- a jogi háttér ill. egyéb nehézségekre
- partnerszervezetekkel való együttműködésre a pénzadományozók (minisztériumok, önkormányzat, vállalatok, magánszemélyek) és a nem pénzt adományozók körére
- Az érintettek által képviselt és követett értékek feltárására,
- az átláthatóság, transzparencia kérdéseire.

A SZERVEZETI EVALUÁCIÓ SZEREPÉRŐL

A fenti fejezetben leírtuk, hogy milyen mérhető változókat célszerű az értékelésben felhasználni, s milyen mérési eljárásokat alkalmazunk. A mellékletben található adatlap részletesen tartalmazza a legfontosabb adatkéréseket. Természetesen tapintatosan kezeltük az adatgyűjtési „kényszert”, mert a szervezetek nem szívesen tárják a nyilvánosság elé forrásaikat és a felhasználás módját.

Az értékelés haszna

Úgy véljük, hogy a közpénzek felhasználásának transzparenciája elemi követelmény minden szervezetel szemben, melyek bármilyen állami pénzt használnak fel. Főként a drogmegelőző programokat finanszírozónak kell látnia, milyen szervezetek tudják legjobban teljesíteni a meghirdetett programokat, s milyen csatornákat kell lezárni vagy éppen megnyitni, ha a jó együttműködést és a hatásos drogpreevenciót akarja támogatni. Láttatni szeretnénk a vizsgált szervezetek erősségeit és gyengeségeit és a program konstrukciós előnyeit és hátrányait egyaránt.

Előjáróban megjegyezzük, hogy a végkövetkeztetések megalapozottsága érdekében úgy kezeljük és elemezzük az összegyűjtött minőségi és mennyiségi információkat, hogy pontosan nyomon lehessen követni az értékelés menetét. Megjelöljük a forrásokat, bár a szervezetek nevét nem hozzuk nyilvánosságra. Ez nem befolyásolja érvényes és megbízható következtetések levonását. A szervezetek kiválasztását a drogpreevenció programok evaluációját végző kutatócsoport kezdeményezte, s csak azokat kérdeztük meg, akik egyetértettek az értékeléssel és válaszoltak az esettanulmányok elkészítéséhez szükséges kérdésekre. A vizsgált hat szervezet nem mind nonprofit szervezet volt, két betéti társaság és egy önkormányzathoz kapcsolódó szolgálat (szervezet) is volt köztük.

A vizsgálat célja

Az evaluáció ebben a tanulmányban a szervezetek működésének értékelő szociológiai vizsgálatát jelenti. Arra vállalkoztunk, hogy vizsgálatunkkal kiegészítjük a drogpreevenció programok evaluációját azzal, hogy a programok megvalósítására vállalkozó szakemberek, teamek együttműködésének kereteit írjuk le. Kutatásunk egyszerű szervezet-szociológiai elemzés és nem a gazdálkodás, működés törvényességének, átvilágító – esetleges szankciókat javasoló – vizsgálat.

A 2003-2004-es tanévben végzett tevékenységet vizsgált az evaluációs felmérés, s ehhez kapcsolódik az alábbi vizsgálat, a szervezetekre irányuló rész is.

Azt szeretnénk láttatni, milyenek a programban részvevő szervezetek. Az, hogy rendelkeznek-e a szükséges szakmai kompetenciával, nem kérdés, mert ennek vizsgálata a programba való bekerülés szűrőjén „automatikusan” eldőlt. Vagyis, azok, akik a drogpreevenció szolgáltatások piacán egyáltalán megjelenhetnek, szakmailag ellenőrizettek.

A szervezeti elemzés célja inkább az, vajon ezek a kicsi szervezetek milyen eszközökkel biztosítják a mindennapi tevékenységükben a folyamatos szakmai minőséget, miként tudnak megfelelni a szakmai előírásoknak – kimondottan a drogpreevenció megvalósítását illetően – és a gazdálkodás szabályait és a működésükre vonatkozó egyéb előírásokat hogyan tartják be miközben természetesen erőfeszítéseket jelent számukra a szakmai megfelelés. A mindennapi tevékenységre vagyunk kíváncsiak, a szervezeti tagok között kialakult szakmai együttműködés hatásosságát vizsgáljuk. A kis szervezetek önmaguk alakítják ki a kooperációs kereteket, ezek vagy segítik, vagy nem a fő tevékenység – esetünkben a drogpreevenció – minél hatékonyabb, eredményesebb kivitelezését.

A vizsgálat további szempontjai

A (kis) szervezetek vizsgálata, értékelése három szempontból értelmes:

- A. Tudnak-e olyan szolgáltatást nyújtani hogy a szervezet a pályázati piacon továbbra is eredményesen szerepeljen vagyis megmaradjon. Mérhethők-e szak-

mai eredmények, melyek igazolják a szervezet szakmai tevékenységét.

- B. A szervezetek közjóságot állítanak elő közpénzekből. Szigorú rendben kell a közjóság előállítására fordított közpénzek felhasználásáról elszámolni.
- C. A személytelenség fontos mozzanata a szervezeti tevékenységnek: Kérdés, hogy az adott kis-szervezet személyi feltételeitől eltekinthetünk-e, s a szakemberek kicserélhető-e a program során vagy ezek tipikusan egyes személyek teljesítményéhez köthetők.

A vizsgált szervezetek a fenti követelményeket erősen igyekeznek érvényesíteni a tevékenység során. A vezetők, a tevékenységért felelős irányítók a szervezetek kooperációs rendjét ezt figyelembe véve, a szándékok megvalósítása érdekében alakítják ki, ennek formálisan is igyekeznek érvényt szerezni (vannak tudható, leírt belső szabályok).

Vizsgálódásunk feltételezése: a kicsi szervezetek a rájuk jellemző kevéssé formalizálható együttműködési szabályokat éppen amiatt, mert meglehetősen kicsik, a hétköznapi érintkezési módok szerint, nagyon személyhez kötöten használják és a szervezeti forma csak egy jó és célszerű eszköz ahhoz, hogy a szervezetek tagjai a szervezetet magát elsajátítsák és saját ambícióik, személyes céljaik megvalósítására használják fel.

Két megjegyzést fűzünk ehhez:

Az egyik a szervezetek méretére vonatkozó állításunkkal, a másik a szervezeti poszt személyes kisajátításával kapcsolatos. A vizsgált szervezetekben a tagok száma tíz fő alatt van, vagyis olyan kicsik, hogy szociálpszichológiai értelemben is kis-csoportnak kellene neveznünk ezeket. Szervezetelemzési illetve szervezetszociológiai értelemben szabad szemmel alig látható mikro-szervezetek, ám jogi értelemben működésük formalizált. Létezik a tagokból álló, kifelé szabályokkal korlátozott zárt társadalmi kapcsolat, mely kapcsolatoknak van belső rendje, s ennek a tagok érvényt is szereznek. Bármilyen kicsik is és hétköznapi értelemben talán túlzásnak tűnik, mégis szervezetként beszélünk a vizsgált kis-csoportokról. A vizsgált kisservezetek nem egyneműek a működésük jogi formáját tekintve. Korábbi vizsgálatunkban² olyan alapítványokkal és egyesületekkel foglalkoztunk, pontosabban csak olyan szervezeteket vontunk be az értékelésbe, amelyek a nonprofit működés egységes szabályai szerint voltak értékelhetők. Most azonban – részben a pályázati rendből adódóan – sokféle kisservezet vett részt a programban, s a szolgáltató tevékenységre nem csak a nonprofit/civil szférába sorolt egységek vállalkozhattak, hanem kisebb vállalkozások és települési önkormányzathoz kapcsolódó kisservezetek is. Ilyen értelemben nehezebb az értékelést elvégezni, hiszen egymástól eltérő logika szerint mérhető egy civil szervezet és egy piaci vállalkozás sikeressége. Az előbbi kvalitatív ismérvek szerint – a cél, közcél teljesítésének hatását, a hatékony kooperációs módokat, a szakmai kritériumok érvényesülését vizsgálja, a piaci szervezet hatékonyságát nem szokásos más szempontok szerint mérni, mint a piaci profit nagyságával. Az elemzésben arra fogjuk felhívni a figyelmet, hogy a formai heterogenitás ellenére lehetséges a szervezeti eredményesség minőségi szempontok szerinti vizsgálata.

A másik szempont – a személyhez kötöttség – részben összefügg a szervezeti méretével és a tevékenységével: a szakember a szakmai témában dominálja a tevékenységet. A személyes szakmai kompetencia érvényesítése nem fér össze sem a bürokratikus sem a kiemelten személyre figyelő interperszonális megoldásokkal. Ez pedig magától értetődően autoriter és/vagy központosított team-munkaszervezeti keretek kialakítását eredményezi.

A fenti hipotézisek ellenőrzését szolgálják a következő szervezeti elemzések.

² Paksi és Demetrovics (2001); Paksi, Demetrovics és Czakó (2002)

A PIACI SZERVEZETEK – BETÉTI TÁRSASÁGOK

Az ISM, majd az OM-GYISM 2000 óta minden évben kiír drogpreevenciós pályázatokat iskoláknak. Erre az általános- és középiskolák pályázhatnak egy szakmai szervezettel. A szakmai szervezet felügyeletével oldják meg ezek az iskolák a diákfoglalkozásokat, a tanárok felkészítését, érzékenyítését, amit minden szakmai szervezet másképpen – saját maga által kidolgozott vagy átvett program szerint – valósít meg. Az alább bemutatott két ilyen piaci szervezet, betéti társaság ilyen szolgáltatást végez. Az egyik egy kész programot szolgáltat, a másik maga fejlesztett, adaptált egy amerikai programot.

„A”BT.

Történeti háttér

A kisszervezet tulajdonosa jellemzően az önfoglalkoztatók körébe sorolható. Szakmai pályája során tanárból lett addiktológus majd közoktatási szakértő. Miután világossá vált számára a drogpreevenciós probléma súlyossága és az azt övező tájékozatlanság mind a szülők mind a tanárok körében, szakmai érdeklődését és ambícióját jól szolgálta, hogy betéti társaságot alapítván lehetővé vált számára, hogy az iskolákat kevésbé megterhelő formában tanácsadó szakértőként dolgozzon főképp az iskolaigazgatókkal. 1999 óta rendszeresen szakértő. Ez a munka nyitotta meg az utat afelé, hogy részt vegyen az iskolai drogpreevenciós programok végrehajtásában. Segített ebben az, hogy közben addiktológiai szakirányú továbbképzést is elvégzett, s az igazgatókkal kialakított jó kapcsolata révén viszonylag könnyen talált olyan együttműködő iskolákat, melyek az ő szakmai programjának megvalósítását választották, s az ő általa készített program ill. pályázat szerint nyertek el pénzt a minisztériumtól.

A szolgáltatási feladat

A kért olyan pályázati konstrukcióban vett részt a programban, melyben nem a bt volt a közvetlen pályázó, hanem programot dolgozott ki, melyet akkreditálás után megvalósítandó programként – ajánlásra – egy listából választhattak azok az iskolák, melyek a drogpreevenciós valamely formájának megvalósításához pályáztak a minisztérium (GYISM) által meghirdetett pályázati pénzre. Az elnyert összeg attól függ, mennyi gyerek, pedagógus és esetleg szülő vesz részt a programban. A néhány százezertől több százezerig, millióig terjed ez az összeg. Az, hogy a programgazda aztán mennyiért valósítja meg végül a szolgáltatást, piaci alku függvénye.

A rendszer működési logikája szerint annyi iskolában dolgoznak a programgazdák, ahány iskola az ő programjukat választotta. Ha sok iskola választja ezt a Betéti társaságot, akkor sok lesz a munkájuk, ha nem, akkor kevesebb. A vizsgált tanévben 6-9 iskolában dolgoztak, utána csak 1-2 helyen. A program kitalálói elvileg „személytelenül” szerepelnek a minisztériumi akkreditációs listán, ám a gyakorlatban úgy működik, hogy az iskolák megkeresik a szolgáltatás kidolgozóját és az ő általa megírt pályázati szöveget adják be, az ő kalkulációjukat fogadják el.

Szervezet – személyek: A szakmai háttér

A kért – a bt tulajdonosa férje a társtulajdonos – agilis, ambiciózus, meggyőző kommunikációs erővel bír, aki el tudja hitetni, hogy szakmai kompetenciája megkérdőjelezhetetlen: Határozott, világos fogalmakat használ, nyíltan és egyenesen beszél, a szakmai nehézségeket jól ismeri, tanári tapasztalásból tudja, hogyan lehet az iskolákban eligazodni és hitelesen képviselni álláspontját. Szaktudását tevékenysége és sokszínű aktivitása is igazolni látszik:

A program szakmai jellemzői

Egy dunántúli városban él, ahol házastársa némileg rokon szakterületen, az ifjúságvédelem területén

dolgozik. Mivel a városban rajta kívül nincs pedagógus, aki a drogprevenciós ügyekben illetékes lenne, ő vállalta, hogy kidolgozza a programot, melynek célja megfelelő önismereti tudás birtokába juttatni az általános iskolás, felső tagozatos tanulókat - saját képességeik felismerése, pozitív, egészséges önkép kialakítása érdekében. A tréning és interaktív foglalkozás tematikájából kiolvasható, hogy a kérdezett addiktológus az önismeret megerősítését és a konfliktusok felismerését és kezelését tartja az adott korosztály számára a hatékony drogmegelőzés célszerű eszközének.

A program sajátossága, hogy nem csak a tanulókkal foglalkozik, hanem a program szolgáltatása a tanári foglalkozás és a szülőkkel való kapcsolattartás is. A program egészségfejlesztő, önismereti foglalkozás az általános iskola 5., 6., 7., 8. osztályában tanuló diákoknak osztályfőnöki órák, illetve tanórán kívüli foglalkozás keretében. A foglalkozásokon főként önismereti, képességfejlesztő tréningek, coping technikák elsajátítása szerepelnek.

- **A célpopuláció specifikuma:** Az üdülőhelyen a nyári idényben a diákok, s az ott szerfogyasztó fiatalok száma jelentősen megnő. A 13 - 14 éves gyerekek rendszeres diszklátogatók ebben az időszakban. Az önismeret-fejlesztés, a szerek használatának veszélyeiről szóló foglalkozásokat ezért tartjuk kiemelten fontos feladatnak.
- **A foglalkozásokon elérendő pedagógiai cél:** - Ismeretek önmagunkról, - Problémamegoldó technikák elsajátítása - Tudják, hogy mi szükséges a testi-lelki egészség megóvásához - Tudják, hogy mi a jó és hasznos, mely szerek károsítják szervezetünket - Tudjanak nemet mondani a számukra káros dolgokra, s mindezt úgy, hogy ne érezzék kudarcnak a lemondást.
- **Önismeret-fejlesztés céljai:** Az egészséges önkép, személyiség kialakulásának fontos állomása ez a kor. A kortárs és médiahatások befolyásoló ereje nagy, a mintakövetés rossz döntéseket hozhat. A személyiségfejlesztés ezért kiemelten fontos. A foglalkozások formája: interaktív foglalkozás, képességfejlesztő elemek, önismereti tréning elemek.
- **A káros szerek** kipróbálásának, fogyasztásuk veszélyeinek **megismertetése** előadás formájában. A szerek és hatásaik ismerete, a korosztály érettségének megfelelő formában való átadása segítheti a tisztánlátást, a konfliktushelyzet felismerését, az elutasító magatartás kialakulását.
- **Konfliktuskezelés** A konfliktushelyzetek, szituációk felismerése, a jó minták megismerése, elsajátítása segítheti az elutasító magatartás kialakulását. (interaktív foglalkozás, képességfejlesztő elemek, coping technikák)

A munkavégzés, szervezés

A kérdezett egy-egy szolgáltatást előre megtervez, s ha kell, teljes napot is igénybe vesz az iskolák: tréninget tart az iskolásoknak, konzultációt a pedagógusoknak és tájékoztatást a szülőknek is. Ez részben szervezési kérdés, van, amikor nem sűrűsödik egy napra sok foglalkozás. A bt szakértési feladatokat is ellát, nem kizárólag a drogmegelőzési programok „tartják életben”.

Munkaügyi háttér

A Bt kapcsolatai a kérdezett személyes kapcsolatai is egyben. A szakmai tevékenység eddigi leírása nem tért ki arra, hogy hányan is dolgoznak együtt? A tevékenység természetesen nem egyszemélyes, hanem szükség esetén alkalmi szerződéssel „rendszeresen” 5-6 fő dolgozik az iskolai programokban. Ezek közül egyetlen, aki csak kisegít, adminisztrál, a többiek mind magasan kvalifikált szakemberek: egy orvos, két pszichológus, 2 addiktológus, egy szociális munkás és rendőrségi bűnmegelőzési munkatárs is van a csoportban. Az ő számukra a bt által felkínált együttműködés a főálláson kívüli megbízásos szerződés keretében végzett munka, mellék munka.

A szervezeti kooperációk

Mint említettük, a tevékenység hatóköre elsősorban a város, bár a környező nagyobb községek is igényt tartanak a szolgáltatásokra. Mivel a fiatalokat – középiskolásokat – is nagyon vonzó üdülőövezet is van a város közelében, a bűnmegelőzési – ifjúságvédelmi funkciók is előtérbe kerültek a kérdezett pedagógiai munkásságában. Ő lett a Város Kábítószerügyi Egyeztető Fórumának elnöke és egyben ügyvezető az Áldozatvédelmi Civil Irodában is. Mindkét funkció a területi önkormányzat igazgatói rendjébe tartozik. Ez utóbbi szervezet és funkció formálisan független a bűnmegelőzési szakmai szolgáltatásaitól. A személy azonban összeköti ezeket egymással és a helyi köz(ös)ségi szerveződésekkel. A Civil Iroda a rendőrség szakmai és anyagi támogatásából tartható fenn. A kérdezett félállású alkalmazott itt, s szakmai tevékenysége számos ponton érintkezik a másik programmal. A Civil Iroda munkáját egy alapítvány segíti, melyre a rendőrségi költségvetésből évente 2 millió Ft jut, melyet bűnmegelőzésre, áldozatvédelemre, ismeretterjesztő kiállítások rendezésére és szállítására fordítanak. Ez a kiállítás mint rendszeres „természetbeni támogatás” része a drogprevenciós programok tájékoztató moduljának.

Infrastruktúra

A kérdezett kis-szervezet infrastruktúrája részben azonos a bűntulajdonos háztartásának infrastruktúrájával, mert a székhely a lakása. Am szükség esetén igénybe veszi a részmunkaidős alkalmazotti munkahelyén is a szükséges eszközöket, bár a munkához nem kell különösebb feltétel, a telefon, a fax, telefon, szélessávú internet, személygépkocsi rendelkezésre áll.

Szerződések, bevételek

Az iskolákkal szerződéses viszonyban állnak a program végeztéig és számlát ad a bűntulajdonos, majd további szerződéseket köt a többi szakemberrel. Azt tudtuk meg, hogy a szolgáltatások óradíja viszonylag szerény (5000 Ft), de szükség van az utazások költségtérítésére is, amiről meg is lehet alkudni, illetve lehet úgy szervezni a kiszállásokat, hogy ez ne legyen pazarlóan költséges.

Összegezve: A kis-szervezet a szakértőnek mint önfoglalkoztatónak biztosít formális háttérrel, a tevékenység üzleti alapon vállalt szakmai szolgáltatás. Egyértelmű, hogy a szervezet itt a jövedelemelszámolás eszközeként használt, jogi, számviteli szempontból létezik de valóságban nincs, mert csak szerződések és elszámolások vannak. A szakmai kontroll részben a szakemberek valódi együttműködéséből származik, hogy ők jól ismerik egymás szakmai kvalitásait, s a programot külső, részben pedig az erre szakosodott szervezet akkreditálja, vagyis a minőséget szavatolja. Szervezeti folyamatokról beszélni a leírt esetben értelmetlen.

„B” BT

Történeti háttér

A betéti társaságot 1996-ban jegyezték be a Fővárosi Cégbíróságon, de a tulajdonos és munkatársainak a tevékenysége korábbra nyúlik vissza. A kérdezett 1992-óta dolgozott az Egészségügyi Minisztériumhoz tartozó Kábítószerügyi Tárcaközi Bizottságnak (KTB). Úgy került velük kapcsolatba, hogy szükségük volt egy angolul tudó tanárra, aki akkoriban egy fővárosi gimnáziumban tanított.

A Kábítószerügyi Tárcaközi Bizottságnak azért volt szüksége angolul tudó pedagógusra, mert képzéssorozatokat tartottak az Amerikai Nagykövetség Tájékoztatói Hivatala (USIS) segítségével az akkor már működő szakembereknek. Vagyis a kormány részéről a KTB és a USIS működött együtt egy kormányközi megállapodással, amely keretében előadásokat tartottak egy amerikai tréner segítségével. Az amerikai tréner mellé kerestek egy tanárt, aki ért a dolog pedagógiai részéhez és angolul is tud, így került ő ebbe a társaságba.

Akkor még csak két drogambulancia volt Magyarországon - a szegedi, ill. a pesti-, az itt dolgozó szakembereknek, valamint az ÁNTSZ-ekben, a rendőrségnél dolgozóknak, újságíróknak tartottak képzést, kb. 30 embernek. Ezek a tréningek ismétlődtek évről évre, ugyanaz a csoport dolgozott együtt. A kéredezett ezeken a tréningeken az amerikai trénernek segített a szakértői csoportot működtetni, összekötő volt az amerikaiak és a magyarok között.

Szervezet – személy: A szakmai háttér

Ezzel a témával úgy ismerkedett meg az alapító, hogy gyakorlatilag semmilyen előzetes ismeretei nem voltak a kábítószer-megelőzésről. Ekkor sem elsősorban a téma kezdte el érdekelni, hanem a pedagógiai módszer, amit alkalmaztak a tréningeken. Ez egy interaktív (kölsönösen egymásra ható), munkaközösségben végzett, tapasztalatokra alapozott tanulási- tanítási módszer, amit ők is alkalmaznak a tréningjeiken. Lényege, hogy a nevelő az információátadás helyett az előmozdító, támogató csoporttag szerepében segít a többieknek a kölcsönös és mindig önkéntes részvételen alapuló kommunikáció során felfedezni, kibontani a személyiségfejlesztés egy-egy lépését.

A cég trénerének a szakmai háttere (a tréner alapvégzettsége): többségük pedagógiai végzettségű van (családpedagógus, szociálpedagógus, iskolapszichológus, szaktanár) van közöttük:

addiktológus,
mentálhigiénét végzett szakember,
védőnő,
felsőfokú végzettségű egészségügyi dolgozó.

A program kidolgozása - mérések

Minden évben volt 2-3 ilyen tréning, így kezdett összeszokni ez a csoport. Amikor már negyedik alkalommal találkoztak, felmerült a csoportban az a gondolat, hogy készítenek egy helyzetfelmérést arról, hogy mi tapasztalható Magyarországon az elsődleges prevenció szintjén. Megyénként feltérképezték az országot és kiderült, hogy nincs magyar prevenció program. Úgy látták, hogy bár hasznos dolog a külföldiektől tanulni,- akkor kezdtek bejönni Magyarországra a német, ill. az amerikai drogprenvenció programok, pl. a Dada-, a Kölni-program-, mégis ezek mind idegen programok.

Az egyik következő műhelymunkán, ahová még mindig jöttek amerikai tréner, ez a magyar csoport összeállított egy általa elképzelt iskolai prevenció programot. Ez az anyag a kéredezettre maradt, amiből ő szerkesztette meg az Életvezetési ismeretek és készségek című tanári kézikönyvet 5-8. osztályos nevelők számára.

Amikor elkészült ez a tanári kézikönyv, akkor még mindig úgy tartották a tanárfelkészítő műhelymunkákat, hogy jöttek az amerikai tréner és segítettek. 1994-ben Keszthelyen tartottak műhelymunkát – volt az ország keleti részéből és a Dunántúlról érkezők számára 1-1 csoport-, ahol 70 pedagógust készítettek fel arra, hogy bevezessék ezt a programot az iskoláikban kísérleti jelleggel. Ez egy 10-12 órás osztályfőnöki órára beilleszthető blokk. Azért tervezték 12 órára, hogy legyen lehetőség még az aktuális teendők lebonyolítására is (az éves osztályfőnöki órák száma kb. 32-33).

Mivel a NAT ekkor volt készülőben, a tanárnő nagyon ügyelt a könyv összeállításakor, hogy a követelményrendszer és a célokat tekintve összhangban legyen a program a NAT műveltségterületeivel. A célja az volt, hogy gond nélkül beilleszthető legyen ne csak az osztályfőnöki óra, hanem a kapcsolódó szakórak tananyagába. Miután 1994-ben felkészítette a tanárnő ezt a 70, az ország különböző területeiről érkező tanárt Keszthelyen, ezután került sor e program kísérleti bevezetésére az ő iskoláikban osztályfőnöki órák keretében, 12 órás blokkban.

A kész program próbái és értékelése

Már az 1994/95-ös tanévben elindult ennek a programnak egy kísérleti mérésorozata, a pedagógiai hatékonyság mérése. Arra voltak kíváncsiak, hogy a Keszthelyen felkészített tanárok csoportjaiban

hogyan működik a program. Az eredeti elképzelésnek megfelelően az első év a mérőeszközök bemérésének éve volt, készítettek egy elő- és egy utótesztet, majd megnézték, hogy melyik kérdés mér, ill. melyik nem. A következő 4 tanévben pedig elkezdték a tényleges méréseket azokban az 5., 6., 7., 8. osztályokban, amelyekben a Keszthelyen felkészített tanárok végigcsinálták ezt a programot.

Az attitűdvizsgálat során azt figyelték, hogy a négy év alatt hogyan változott a programban résztvevő gyerekek magatartása, de természetesen az ismeretekre is rákérdeztek.

A méréssorozat eredménye az lett, hogy a program működik, úgy ahogy van, a gyerekek ismeretei jelentős mértékben bővültek, az attitűdjük is formálódott, de a magatartásváltozáshoz ez a négy év nem volt elég, vagyis a magatartásban nem volt jelentős változás. Ebben a korban kezdenek el kísérletezni és ez sajnos jelentős mértékben nem csökkent.

Ebből azt a következtetést vonták le, hogy ki kell terjeszteni a programot, még korábban kell kezdeni és még tovább kell tartani. Ezért azokból a kollégákból, akik még a kezdő csoportban benne voltak, vagy aktívan gyakorolták a programot, összejött egy 20 fős csoport és kidolgozták az óvodai, valamint az alsó tagozatos tanári kézikönyv két kötetét. Ezek az újabb kézikönyvek még a mérési időszak alatt (1997-98-ban) készültek el.

Kiegészítő szolgáltatások

Készítettek tantervet, óravázlatokat; minden tanári kézikönyvben van egy ideális tanmenet, ami 5 témakörből áll, és a témakörhöz 2-3 téma csatlakozik. A kérdezett nagyon jelentősnek tartja, hogy ez nem egy amerikai, hanem egy magyar program, amely a magyar iskolarendszer sajátosságaihoz igazodik.

Így már létezett óvodás kortól 14 éves korig tanári kézikönyv, majd a folytatásra 2001-ben került sor, amikor a tanárnő elkészítette a középiskolai tanári kézikönyvet. Ennek már megváltoztatta a szerkezetét, mert kiderült, hogy a középiskolai tanárok nem szeretik a kötött dolgokat, ezért címszavakat választott, – míg a korábbi kézikönyvekben megtartották az 5 témakört és a foglalkozásokat –, van amihez tartozik foglalkozásvázlat, van ahol csak egy-egy gyűjtés található. Ez alapján a saját ízlése és saját csoportja szerint tudja a tanár összeállítani a foglalkozást.

Az 1995 óta tartó tréningeken arra készítik fel a tanárokat, hogyan kell ezeket a foglalkozásokat levezetni, hiszen attól hogy valaki elolvassa ezeket a kézikönyveket, még nem biztos, hogy meg tudja tartani a foglalkozást, különösen nem interaktív módon. (Ezt a méréssorozatot és a program kísérleti bevezetését a Mentálhigiénés Programiroda támogatta anyagilag, de ez csak négy évig működött, egy kormányzati ciklus alatt, majd utána megszűnt.) 1995 őszén még volt egy trénerképző – ez volt az utolsó alkalom, ahol még az amerikaiak besegítettek –, erre a trénerképzőre abból a 70 emberből hívott a tanárnő kollégákat, akik 1994-ben részt vettek a legelső képzésen, és akik már egy éve a gyerekek között végezték ezt a programot.

A munkavégzés, szervezés

Közülük a 20 legjobb tréner lett. Velük kezdett el az alapító dolgozni, 1995-ben még csak úgy, hogy 2-3 bevezető tréninget tartottak. 1995 ősztől tartják a 4 napos 40 órás tanártovábbképző műhelymunkákat, amelyek 1999 óta akkreditáltak is (99 előtt nem volt akkreditáció). Bár 1995-ben kezdte el tartani az alapító ezeket a tréningeket, de ehhez kellett egy szervezeti keret is, ezért hozta létre 1996-ban a cégét, egy betéti társaságot, hogy legyen ennek háttere. Előbb volt tehát a feladat és azután szükség volt egy gazdasági társaságra az eladhatóság miatt. Így jött létre a „B” Bt sz. Bt. A szervezési rend: betéti társaságok egymás közötti munkamegosztása keretszerződésben. (Bővebben a Hierarchia – rend - infrastruktúra alfejezetben.)

³ A témakörök a következők: 1. Önismeret, 2. Én és a helyem a környezetemben, 3. Egészséges és biztonságos élet, 4. Veszélyeztető tényezők, 5. Óvd és védj magad!

A szervezeti kooperációk

Amikor elkezdték ezt a programot tréningeken tanítani, gyakorlatilag egy igazán jelentősebb program kezdett el működni Magyarországon, a Schef Hungary Alapítvány programja volt. Ők hasonló tanárképzéseket tartottak, de az egy amerikai program, és a vezetőjük, Dévai Margit nem tanár, hanem pszichológus. Ez az alapítvány tartott hasonló megelőzési programokat tartott, hasonló módszerrel; az alapítvány programjának címe: Egészséget testben, lélekben. Ezzel a programmal, ill. a Dada-programmal indult egy időben az ő Életvezetési ismeretek és készségek nevű programjuk. A Mentálhigiénés Programiroda mind a két programot népszerűsítette, ami azt jelentette, hogy gyakran együtt mentek bemutató előadásokat tartani vidékre. Megszűnt az együttműködés az amerikai alapítvánnyal, mert úgy vélték, hogy a „B” Bt sz. Bt által alapított egy magyar viszonyokra adaptált program és ez a sajátjuk, ezt kínálják. Verseny sem alakult ki közöttük – vélik, mert megfértek egymás mellett.

Azóta végképp nem hallanak egymásról, mert pillanatnyilag elfér minden program a palettán, - a tanár-nő megítélése szerint-, hiszen kevés az ilyen jellegű program. Az alapító ismeretei szerint nincs is más magyar program ma Magyarországon. Talán azért is az ő programjuk a népszerűbb, mert magyar szakértők állították össze, magyar kulturális sajátosságokra, a magyar iskolarendszerre épül. Ezért nem akartak egy amerikai, vagy német programot átvenni, hiszen azok más a kulturális háttérre épülnek. Az ő programjuk is egy iskolai alapú személyiségfejlesztő program, amelyen belül a cél a szenvedélybetegségek megelőzése, a gyerekek olyan készségekkel való felruházása, amely birtokában lesz céljuk, tudnak dönteni, és az érdeklődésük hasznos területre fordul.

Nincs olyan szervezet, amellyel együttműködnek. A „B” Bt. szerepel ezen a szakértői listán, amelyről az iskolák választhatnak partnert. 2000 óta az egyik legnagyobb szakmai szervezetként vesznek részt ebben a munkában. Ebben az értelemben működnek együtt a minisztériumokkal és iskolákkal, évente kb. 100-180 iskolával (2003-04-ben 102 iskolával).

Ennek a programnak a fejlesztésére létrehoztak egy alapítványt. Az alapítványi keret teszi lehetővé az Életvezetési program terjesztését, a tanári kézikönyvek kiadását, de más, idegen alapítvánnyal, egyesülettel nem működnek együtt, hiszen erre nincs szükség.

Szakszerűség, hatékonyság:

A programot akkor alapították, amikor akkreditálni kellett, a „B” Bt lett az indítási engedély birtokosa. Természetesen volt korábbi tapasztalata, hiszen már legalább 50 tréninget tartottak, amikor sor került az akkreditációra. 1995 novemberében kezdték el az első 4 napos műhelymunkákon terjeszteni az Életvezetési programot, azóta 253 alkalommal tartottak 4 napos tréninget, kb. 7500 tanár ismeri már ezt a programot.

Ennek az Életvezetési programnak már elkezdődött a folytatása, amely minden szenvedélybetegségről szól. Benne van a dohányzás, az alkoholfogyasztás, minden drog, a viselkedési addikció, általában szól a szenvedélybetegségek megelőzéséről. A folytatásban, amely 2000-ben kezdődött el, csak a dohányzás megelőzésére koncentráltak. Ebben a sorozatban mind a 14 készségfejlesztési területtel törődnek, de a dohányzás megelőzési programban a 2. legfontosabb készséget kiemelték; a kritikai gondolkodás, az önálló véleményalkotás fejlesztését.

E program címe: Véleményem szerint... Ennek a programnak is elkészült az önálló tanári kézikönyve. Ennek a Véleményem szerint... nevű programnak is van már folytatása, amely 2001-ben kezdődött el, és amelynek a címe: Úgy gondolom... Ez is a dohányzás megelőzésével foglalkozik és tanárfejlesztő munka, de az a különlegessége, hogy nemcsak a tanárookra irányul a felkészítés, hanem a gyerekekre is. A tanárok felkészítése táborban történik. A megelőzés alternatív módszereire koncentrálnak, a tanárt egy 3 napos műhelymunkán készítik fel, majd ezt követi a tanultak átültetése a gyakorlatba, hiszen utána közösen táboroznak a gyerekekkel, így azonnal ki tudják próbálni a képzésen tanultakat. Erre az Úgy gondolom... programra jelentkezésnek van egy feltétele, a Véleményem szerint... program elvégzése. Ilyen módon van már előképzettsége a jelentkező kollégának, ezt a tudást bővíti a táborban,

majd ki is próbálják a gyakorlatban, ott a táborban. (A Véleményem szerint... nevű programnak nincs feltétele, de többnyire olyan tanárok jelentkeznek, akik már elvégezték az Életvezetési ismereteket.)

1997 óta az alapító tart egy önismereti programot, tehát cégének van egy más jellegű programja is, amely címe: Énünk alapjai. Ez egy amerikai pszichológus által kidolgozott önismereti program, amely trénerképzőjét az alapító az USA-ban végezte el. Ez eredetileg csak egy 9 órát átfogó anyag, de mivel ennyit nem lehetett volna akkreditáltatni, ezért azt az alapító kiegészítette kommunikációs készségfejlesztéssel, konfliktuskezeléssel, és így lett belőle az Énünk alapjai elnevezésű 30 órás program. A cég programjai között 2003 óta van egy környezetvédelemmel foglalkozó program is, a Környezetvédelmi ismeretek és környezettudatos magatartás.

Jelenleg a „B” Bt sz. Bt-nek 5 programja van, közülük 3 foglalkozik a drogvédelemmel (az Életvezetési ismeretek és készségek, amely 40 órás - 4 napos tréning; a Véleményem szerint..., amely 30 órás, 3 napos tréning; és az Úgy gondolom, hogy..., amely 60 órás, 6 napos akkreditált program), 1 program a környezetvédelemmel, 1 pedig az önismerettel.

Hierarchia - rend – infrastruktúra

Egyértelműen minden irányítás a kért vezető-tulajdonoshoz kötődik, aki hatalmas szervezői tudással rendelkezik. Hozzá kötődnek a programok és a trénergárda összetartása is. A tréneri részének van főállásban végzett munkája, többségük iskolában dolgozik, de vannak olyanok is, akik már otthagyták a korábbi munkahelyüket, hogy a tanárnővel el tudjanak menni tréningeket tartani. Hierarchia nincs, szerződések szerint működnek együtt a kisvállalkozások.

Nekik is van betéti társaságuk, ilyen módon a 2.sz. Bt. más Bt-vel alvállalkozói viszonyban működik együtt. Keretszerződéseket kötnek egymással. Az is írásba van foglalva, hogy ha valamelyik tréner szervez egy csoportot, akkor az az illető jön trénernek, és ő választja ki a harmadik tréneret. Az is pontosan rögzített, hogy kinek mi a feladata a tréningen. Az anyagi oldala pedig nagyon egyszerű, mert egymásnak számláznak. Ugyan írásban nem rögzített, hogy kinek a kezében van az irányítás, de az alapító ismertetése szerint egyértelműen ő a mozgatórugója ennek a csapatnak, ő hoz meg minden döntést.

A program jellegéből adódóan nincs szükségük ügyfélfogadó helysége, irodára. Az alapító lakcíme a cég címe is egyben, hiszen külön irodát nem lenne érdemes fenntartani. Ügyfélforgalom nincs, csak telefonforgalom. Ha van érdeklődés, megrendelés, akkor helyben tartanak tréningeket a jelentkező tantestületeknek az adott iskolában, vagy egészség-megőrzési központokban, ÁNTSZ-ekben dolgozóknak. Emellett ők is szerveznek tréningeket, például egy adott város összes középiskoláját tájékoztatják a programjaikról, a kollégák jelentkezését összegyűjtik, keresnek egy iskolát, amelytől tudnak bérelni egy termet, ahol meg lehet tartani a tréninget, majd hárman megtartják. Tehát házilag szervezésben is működik.

Reklámra nincs igazán szükségük, mert már nagyon sokan ismerik őket. Programismertető leporellók vannak, részben a cégről, részben a programokról külön-külön. Amikor jelentkezési lapot küld a tanárnő egy iskolának, akkor mellékel egy programismertetőt, hogy tudják, milyen programra jelentkeztek, és hogy a többi programról is kapjanak tájékoztatást.

Az alapító a saját maga sofőrje, titkárnője, hiszen szinte valamennyi szervezési munkát ő maga végzi. Cége infrastrukturális felszereltsége megfelelő, mindennel rendelkezik, amire szükség van egy ilyen jellegű betéti társaság működéséhez: egy-egy fax, számítógép, gépkocsi, vezeték- és mobiltelefon, Internet.

Önkéntesek nem dolgoznak a cégnél. A tréneri nem beosztottjai, hanem az alvállalkozói, hiszen ők emellett elvállalhatnak más megbízást is, hívhatják őket más tréningekre, ha ők máshol is trénernek. A trénerrel kapcsolatban a tanárnő két követelményt támaszt: annak a trénerképzőnek az elvégzését, amit ő tartott, és aktív gyakorlatot. Nem elég, hogy megvan a trénerképzője valakinek, ha már évek óta nem végzi a programot- sajnos ilyen is van-, akkor vele már nem dolgozik együtt. Az a fontos, hogy aktívan gyakorolja a tréner a programot vagy a gyerekek között, vagy a tréningeken. Csak olyanokkal dolgozik a tanárnő, akik a gyakorlatban is képzet- tek, és tréneri előképzettségük is van.

20 trénerre van. Van olyan, aki évente csak 1 alkalommal tart tréninget, de minden évben szervez egy csoportot és azon tréner, de megvan a folyamatos gyakorlata, hiszen a gyerekek között csinálja a programot. A 20 tréner közül 16 alkalomszerűen, 4 pedig állandóan, főállásban alvállalkozóként trénerkedik a „B” Bt sz. Bt-nek.

Szerződések, bevételek

Természetesen van a cégnek egy könyvelője, aki ugyan külsős, de rendszeres vele a kapcsolat, fix havi költséget jelent. Jogászuk nincs, mert nincs rá szükségük. Arra a minimális jogi ismeretre, amire szükségük van a BTK továbbadásával kapcsolatban, azt már elsajátították az évek során.

A Bt. egy gazdasági társaság, nem úgy működik, mint egy alapítvány, így teljesen értelmetlen lenne pénzszerzési kampányt folytatniuk, mert nem kapnának pénzt (míg egy alapítvány szerezhethet anyagi támogatást). Azért akkreditáltak a programjaik, hogy az iskolák a saját továbbtanulási keretükből tudják fizetni. (Minden iskola fejkvótát kap a tanárai után az állami költségvetésből, a központi keretből osztják le a továbbtanulási keretet. Ebből az iskola befizetheti a tanárait akkreditált továbbképzésekre.) A szolgáltató kiállít a résztvevőknek az iskola nevére egy számlát, amelynek 80%-át az iskola fizeti, 20%-át pedig a tanár köteles kifizetni.

A gazdasági társaság előírás szerint könyvel valamint az akkreditáció miatt is szigorú rendet kell tartani: 7 évig őrizni kell minden iratot, például ki kapott tanúsítványt, a jelentkezési lapokat is őrizni kell, naplót kell vezetni a programokról, egyszóval a dokumentációt kezeli és őrzi a társaság.

A GAZDASÁGI TÁRSASÁGOK ÖSSZEHASONLÍTÁSA

Összehasonlítási szempont:	„A” Bt	„B” Bt
Kezdet	1999	1992
Alapítás	2000	1996
Szakemberek száma	5-6 fő	5
Hálózat nagysága, alvállalkozók	5 fő alvállalkozó	20 fő alvállalkozó, akik közül 4 fővállalkozó is esetenként
Programok száma	1-2	5
Hatókör, piac nagysága	Helyi, város és vidéke	országos
Kapcsolódó szervezet	nincs	Alapítvány programfejlesztésre
Partner-szervezetek	Iskolák	Iskolák, ANTSZ, Programiroda
Célcsoport	diákok és pedagógusok, szülők	diák, pedagógus, tréner
A képzés témája:	drogprevenció	drogprevenció, fejlesztés, környezeti nevelés
Kapcsolódó szolgáltatás	-	Könyvkiadás
A múlt tanévben végzett szolgáltatások száma:	9 iskolában	102 iskolában

Összegezve a gazdasági társaságok működését azt látjuk, hogy mindkettő magasan kvalifikált szakembergárdával dolgozik, fő piacukat a jórészt államilag finanszírozott pedagógusképzés, -továbbképzés kiszélesedett lehetősége adja, vagyis az a szakmai-jogszabályi kényszer, hogy a pedagógusoknak hétévente részt kell venni egy-egy továbbképzésen. Ezek az akkreditált tanfolyamok is a továbbképzési lehetőségek kínálatát bővítik. A drogprevenció programjai, tréningjei kiegészítik ezt a kínálatot. A régebben működő társaság úttörő ezen a piacon, nemzetközi tapasztalatok hazai meghonosításában vállalt vezető szerepet és tartja is vezető pozícióját. A később alapított társaság más stratégia szerint működik. Követő a piacon, igyekszik azt a helyzetet kihasználni, hogy a városban, ahol működik nincs hasonló profilú vállalkozás. Mindkettő vezető szerepre tör, egyikük egy szűk regionális piacon, a másik orszá-

gos piacvezető akar lenni/maradni. A régebbi óra működő társaság nagy professzionális hálózattal rendelkezik, mely kölcsönös/váltakozó vállalkozó-alvállalkozó relációban tízszer annyi iskolát ért el, mint a másik. Ez utóbbi partnerei szintén hálózatot képeznek, ám ebben a hálózatban egy központ van, a vizsgált „A”Bt. Az immár országos hatókörű „B”Bt pozíciójának biztosítékait szervezeti-intézményes expanzióval igyekeznek megteremteni – alapítvány tétel, akkreditációk, jogok megszerzésével, kötelező gyakorlat megszervezése, megkövetelése, egymásra alapuló sorozat-tréningek kínálata – , míg a kisebb piacra dolgozó társaság alapítója arra építi a vállalkozást, hogy személyes elismertsége és szakmai tudása révén személyes bizalmat kap különféle helyi szakmai intézményekben: a betöltött funkciói megerősítik tekintélyét a drogprevenció területén. Mindkét társaság működésében jól látható a pedagógus-szakmai elkötelezettség, igényes szolgáltatói attitűd. Emellett az is nyilvánvaló, hogy a nagyobb szervezet tudatos előrelátással, tartalmi újításokkal is kínálatbővítésre törekszik: újabb területeken kínál új tréningeket (környezeti nevelés) vagy a rövid képzéseket leleményesen kibővíti kínálata bővítése érdekében.

EGYESÜLETEK

F.L.S. EGYESÜLET – EGY NAGYVÁROSBAN

Történeti háttér

Az egyesület 1989 tavaszán jött létre, 1990-ben került sor a bejegyzésére. Tizenketten hozták létre azzal a céllal, hogy a nehéz helyzetű családokon segítsenek. Az alapító tagok között volt orvos, pszichológus, pedagógus, védőnő, gyeden lévő kismama, lelkész, könyvtáros. Nagyon fontos szempont volt számukra, hogy azoknak is támogatást tudjanak nyújtani, akik a hittel, a vallással is kapcsolatban vannak.

1990-ben, amikor engedélyezték az egyesület alapítását, nem volt D-ben családsegítő szolgálat, se városi, se civil szervezet. Eleinte heti 3 alkalommal 3 órában hirdették meg szolgáltatásaikat egyének, családok és hátrányos helyzetű csoportok számára. Önkéntes ügyeletet adtak, családkonzultációt és női csoportot vezettek a volt MSZMP pártházában. Ez alatt az egy év alatt készültek fel erre a tevékenységre egy jezsuita pasztorál-pszichológus vezetésével. Az egyesület jelenlegi ügyvezetője, az alapító tagok között volt, ő lett az egyesület titkára. Ezt az önkéntes munkát másfél évig végezték, majd elnyertek egy pályázatot, amit a holland Sticing Katholieke Noden Alapítvány írt ki, amely alapítvány magyarországi közösségi programokat kezdett el finanszírozni az 1990-es évek elején. Az egyesület ennek az alapítványnak a támogatásával tudott kialakítani a város egyik 40 ezer lakosú lakótelepén egy pszichoszociális konzultációs intézményt.

Ez egy nagy fordulat volt az egyesület történetében, hiszen áttértek a hőskorból az alkalmazott munkatársak időszakába, ami azt jelentette, hogy különböző szolgáltatásokat nyújtottak a családoknak; jogi, pszichológiai, társadalombiztosítással kapcsolatos tanácsadást, valamint közösségi programokat, szabadidős programokat szerveztek. Ezeket a feladatokat vállalták fel, megpróbálták a különböző szervezeteket, embereket összekapcsolni, mert erre hatalmas igény volt ezen a lakótelepen, hiszen itt nincs semmilyen közösségi tér. A Katholieke Noden Alapítvány két évre alapozta meg a működésüket. A támogatás feltétele az volt, hogy az önkormányzat igényelje ezt a fajta szolgáltatást.

Közben változott a törvény, már civil szervezetek is elláthattak önkormányzati alapfeladatokat, a családsegítés ilyen alapfeladat volt. Az akkori városvezetés 4-5 civil szervezet között felosztotta a várost, mindegyik civil szervezet a város különböző területein látta el a családsegítő szolgáltatást. A lakótelep így lett az ő területük. A város Önkormányzatával ellátási szerződést kötöttek a szociális alapfeladatok ellátására. Az önkormányzat minden évben kötött velük egy keretszerződést, amelyben rögzítették az erre a szolgáltatásra fordított összeget is. 1997-ben egy öt éves keretszerződést kötöttek, amelyben a gyerekjóléti-, családsegítő feladatokat vállalták el.

Közben két intézményi szolgáltatást indítottak el; az országban elsőként a szenvedélybetegek nappali

ellátását és az otthonápolási szolgálatot. A szenvedélybetegek nappali ellátását minisztériumi normatívából működtették, míg az otthonápolási szolgálat TB által finanszírozott szolgáltatás volt. Ez a szolgálat két és fél évig élt, majd finanszírozási problémák miatt megszűnt, jelenleg már nincs ilyen otthonápolási szolgálatuk. A SOROS Alapítvány jóvoltából átalakult formában tovább tudták működtetni, ebből jött létre a jelenleg is működő közösségi-pszichiátriai gondozás.

1998-ban kialakítottak egy új, az országban egyedülálló szolgálatot, a Mozgó Krízis Szolgálatot. Ez a mobil szolgálat abban volt újdonság, hogy éjjel-nappal hívható volt zöld számon. A szolgálat célja az volt, hogy a lelki és egzisztenciális krízishelyzetben lévők otthonukban kapjanak szakszerű segítséget. A telefonos válságkezelés mellett, az aktuális válsághelyzetben -családon belüli konfliktusok, párkapcsolati problémák, öngyilkossági kísérlet- házhoz is kiszálltak. Ezt három és fél évig működtették különböző pályázatokból és egyéb forrásokból, míg finanszírozási okok miatt 2003 júniusától már nem tudták tovább életben tartani.

1999-ben nyitották meg legújabb részlegüket a Szendélybeteg-segítő Szolgálatot a Magyar Katolikus Karitásztámogatásával. Az intézmény feladata a különböző típusú szenvedélybetegek és hozzátartozók részére egyéni, család- és csoportterápia nyújtása, valamint drogmegelőzési munka végzése az iskolákban, vagy munkahelyeken, ez a részlegük látja el az iskolai prevenció munkát és tevékenységet is. További feladatai közé tartozik továbbképzések tartása önkéntesek, humán segítők részére; a prevenció füzetek kiadása; szenvedélybetegek gyermekei számára szabadidős programok szervezése; valamint kapcsolatfelvétel a szociális és egészségügyi intézményekkel a kliensek érdekében.

Az egyesület a megalakulásakor úgy indult, hogy majd az idő dönti el, hogy szükség van-e a szervezetre. Eleinte nem is igazán találták a helyüket, sok vád érte őket, hogy amatőr- laikus az egyesület, pedig dolgozói végzett szakemberek voltak. A másik probléma az egyházi kötődésből adódott; az egyház számára túl világiasak voltak, mivel nem az egyház intézménye volt az egyesület, míg a világi intézményeknek pont ez az egyházi érdeklődés nem tetszett, hiszen az egyesület azt is felvállalta, hogy a hívő embereknek is segít a problémáik megoldásában. Eleinte ez a szerepkeresés jellemezte az egyesületet, de az eltelt 15 év már bebizonyította, hogy szakmailag megállta a helyét.

Szervezet – személy: koncepciók

Az egyesület mostani elnöke már egyetemistaként egyesületet alapított a csoporttársaival, mert a gyakorlati képzést hiányolták a tanulmányikból. Az egyetem elvégzése után elkezdett dolgozni a Drogambulancián és az egészségügyben, ahol az volt a szomorú tapasztalata, hogy Magyarországon csak azoknak tudnak segíteni, azokkal kezdenek el foglalkozni, akik már nagyon mély krízisbe kerültek. Véleménye szerint minden probléma kis problémából indul el, de ha azt nem kezelik, nem beszélnek meg, akkor nagyon komoly krízishelyzethez vezethet.

Felmerült alapelvek:

- a) Rendszerben kell gondolkodni, egy ember problémája nem csak a közvetlen környezete problémája.
- b) Megelőzés: a kliensek ne úgy forduljanak hozzájuk, hogy betegek, ne érezzék azt, hogy ők betegek, vagy valamilyen sérültek, hanem mint problémával küszködő emberek.
- c) Csoport-szerveződés hatékonyságának hangsúlyozása. Alapkonceptiójuk szerint sok esetben az egyéni megbeszélés nem segít, ezért csoportokat kell létrehozni, így jött létre a szenvedélybetegek utógondozó csoportja, a gyerekek csoportja, a női csoport, valamint az idősek csoportja. Annak ellenére, hogy egy lakótelepen az emberek fizikailag közel vannak egymáshoz, lelkileg mégis távol, és elmagányosodnak. Ezért gondolták úgy, hogy a lakótelepen csoportokat kell létrehozni a különböző problémákra. Lényeges elem volt az is, hogy önszolgáltató csoportok jöjjenek létre, amelyek segítik a többi csoportot.

Az elnök motivációja az volt, hogy olyan újat hoz- zanak létre, ami hiányzik a városból és ezt az új

szemléletet megismerjék más kollégák, szervezetek is. Klinikai- és addiktológiai szakpszichológusként fontosnak tartja, hogy az emberek egészséges erőforrásaikat is kihasználják. Végzős egyetemistaként a pszichiátriába belecsöppenne azt tapasztalta, hogy ez a típusú szolgáltatás hiányzik a városból.

Jogi környezet – nehézségek

Érdekes váltás történt az egyesület életében a törvényi előírások miatt. A megalakulásuk elején még nem volt törvényi szabályozás, nagyon sok laikus segítőtje volt az egyesületnek, akik meggyőződésből, lelkesedésből végezték a családsegítést. Később a törvények végzettséghez kötötték a szociálpedagógusok, szociálpolitikusok, szociális munkások családsegítőként, családgondozóként való alkalmazását. Mindez nagyon érdekes időszakot hozott az egyesület életébe, hiszen egy ideig ketten mentek a családokhoz. Ment az a kolléga, aki már régóta családokat gondozott és ment a friss diplomás; a szakképzetlen kolléga megtanította a friss diplomás szakembert családot gondozni, hiszen az egyetemen, főiskolán ezt nem tanulták. Az egyesületnek később el kellett köszönnie azoktól a munkatársaitól, akiknek nem volt szakképzettsége, ez egy érdekes és nehéz váltás volt számukra.

A bejegyzéssel nem volt semmilyen problémájuk. A megyében a bíróság nagyon együttműködő, amikor ellenőrzés van, akkor is segítenek.

Szervezeti környezet – nehézségek

Némi nehézséget az önkormányzat okozott. A városi önkormányzat eleinte civil-barát volt, de lassan megváltozott az összetétele és egyre inkább beleszóltak az egyesület belső életébe. Az anyagi támogatásért cserében meg kellett felelni bizonyos feltételeknek, az egyik kritikus pont az volt, hogy az egyesület elnöke nem lehet az intézmény vezetője. Ez az egyesület autonómia-érzetét sértette és egy nagyon nehezen megoldható helyzetet teremtett. Az önkormányzat azt kifogásolta, hogy az egyesület elnöke nem lehet egyben az intézmény vezetője is, összeférhetlenség miatt nem alkalmazhatja önmagát, mivel az intézmény nem önálló jogi személy, az egyesület pedig önálló jogi személy. Ekkor a kérdezett lemondott az intézmény vezetéséről, - eljött főállásból az egyesülettől, de egyesületi elnökként továbbra is az egyesületet képviseli, valamint a családsegítő szolgáltatásban pszichológiai konzultációt tart heti rendszerességgel, a Mentálhigiénés Központ vezetője pedig egy kolléganő lett.

A szervezet felépítése és működése

A szervezeten belül hármass tagozódás figyelhető meg: Az Egyesület – Mentálhigiénés Központ – a Központon belüli részlegek. Négy alapszolgáltatás az állandó program.

A Mentálhigiénés Központnak két részlege van (korábban három részleg volt, de a gyerekjóléti szolgálat a már említett okokból már megszűnt): **1. családsegítő részleg, 2. szenvedélybetegek nappali ellátása.** Ezeken belül vannak a különböző programok, vagyis a részlegeknek saját alapfeladataik vannak, mindkét részleghez 2-2 alapszolgáltatás kapcsolódik. Ez a négy alappillér a következő: a családsegítőn belüli két alapprogram a *közösségi-pszichiátriai ellátás*, valamint a *családsegítés*; a szenvedélybetegek nappali ellátásán belüli alpprogram a *nappali ellátás* és a szenvedélybeteg segítő szolgálat.

A családsegítés program révén nyújtanak mentálhigiénés és szociális ellátást egyéneknek, családoknak. Emellett a lakótelep közösségi életének aktivizálását és az önsegítő szerveződések támogatását is segítik. A családokon belüli szociális, pszichés problémák kezelésének különböző módjai: jogi tanácsadás, társadalombiztosítási, pszichológiai tanácsadás, családterápia, párkonzultáció heti rendszerességgel.

A közösségi-pszichiátriai ellátás program azt jelenti, hogy a pszichés problémákkal küzdő klienseket otthonukban látják el. 1995-óta működik a pszichiátriai betegek házi gondozói szolgálata. Felveszik az egyesület munkatársai a háziorvossal, a családtagokkal a kapcsolatot, segítséget nyújtanak a személyes tisztálkodásban, a hivatalos ügyek intézésében közreműködnek, rendben tartják a beteg mikrokozmoszát.

A szenvedélybetegek nappali ellátásának programja komplex ellátást igyekszik megvalósítani, ami felöleli a testi, lelki szintet egyaránt. Nézetük szerint az említett összetevők nem kezelhetők egymástól függetlenül, sőt a szenvedélybetegség kezelése; az esetleges tünetmentesség elérése sem jelenti a végleges megoldást: szükség van olyan programokra, szolgáltatásokra, amelyek hosszú távon jelentenek esélyt az absztinencia megtartására, a társadalmi re-integrációra. A visszaesés megelőzése érdekében egyéni- és csoportos foglalkozások és tréningek mellett rendszeresen szerveznek munkára socializáló tréningeket, tanfolyamokat. Ez lényegében törvényben előírt nappali ellátás, a kórház utáni időszakot segítenek áthidalni a klienseknek.

Ehhez a részleghez kapcsolódik „R” Szolgálat. Az országban 8 ilyen szolgálat működik, mindegyik a Magyar Katolikus Karitászt támogatásával jött létre, ebbe a hálózatba tartozik az egyesület „R” szolgálata is. A programon belül a különböző szenvedélybetegek és hozzátartozóik számára egyéni, család- és csoportterápiát nyújtanak. A prevenciós kiadványok, információs füzetek kiadása is e program keretén belül történik, és az iskolákon belüli prevenciós munka is ide tartozik.

Az egyesület működésének ez a négy program az alappillére, ezek állandó programok, - a részlegek e programokhoz kötődnek -, de vannak kisebb programjaik is, amelyeket különböző pályázatokból működtetnek. Jelenleg négy iskolával folyik egy PHARE program, ennek a keretében történik szervezettefejlesztés, minőségbiztosítás az egyesületen belül. Egy új alapprogram például az álláskereső klub, amely álláskereső technikák megtanulását nyújtja, valamint álláskeresőt az egyesülethez fordulóknak, intenzív álláskeresőt nagyon jó eredménnyel, hiszen 50-60 %-uk tud elhelyezkedni a 3. hét végére.

Külső körülmények - kapcsolat más szervezetekkel

Együtműködés

Az egyesület megalakulásának időszakában nagy összefogás volt jellemző, hiszen mindegyik szervezet kezdő volt ezen a területen. A kiírt szervezetek között felosztotta az önkormányzat a várost. Nagyon jó együtműködés alakult ki közöttük a 90-es évek elején, találkoztak egymással, megbeszélték a problémákat. Például az „É” Egyesülettel közös képzést vitt az egyesület, illetve létrehozták a Civil Kerekasztalt, amelynek azok az egyesületek voltak a tagjai, amelyek családsegítést végeztek. Benne volt az „É” Egyesület, a „K” Segítőszolgálat, a „S” Alapítvány, a „H” Családsegítő Egyesület és a „F” Egyesület. Időközönként találkoztak egymással és megbeszélték a gondokat, közös problémákat, mert sok közös esetük volt.

Feszültség akkor alakult ki, amikor az önkormányzat létrehozott egy önkormányzati családsegítő intézményt. Az önkormányzat elkezdte az előbb említett egyesületeket módszertanilag ellenőrizni, valamint lassan megszüntette ezekkel a szervezetekkel a korábban kötött szerződéseit. Ennek az önkormányzati intézménynek a megjelenése azért hatott negatívan a szervezeti együtműködésre, mert mindegyik szervezet a saját helyzetét igyekezett megerősíteni és az együtműködés egyre inkább csökkent, napjainkra pedig teljesen megszűnt.

Szakmai fórumok

Az együtműködés terén nagyon jelentős lépésnek tekinthető a Kábítószerügyi Egyeztető Fórum létrehozása, amelyben aktív szerepet vállal a Forrás Egyesület. Ez egy szakmai műhely, amelyben a prevencióval, terápiával és utógondozással foglalkozó civil szervezetek, egyesületek, önszolgáltató csoportok tömörülnek. A GYISM-nak volt egy pályázata, amit a Forrás Egyesület megírt, majd az önkormányzat beadta, így jött létre ez a műhely, amely most egy újabb együtműködést jelent a fent említett szervezetek között.

Ebben a szakmai fórumban sok szervezet vesz részt: „S2” Egyesület, Megyei Drogambulancia, Megyei ANTSZ, Egyetem Mentálhigiénés Program, a megyei rendőrség megelőzéssel foglalkozó egysége, családsegítéssel foglalkozó civil és állami szervezetek, önszolgáltató csoportok, Utógondozó Csoport, Esély-

egyenlőség Alapítvány, Gamma GT. Önségítő csoport, B. Szeretetszolgálat, és természetesen a kérdett Egyesület.

Ennek a Kábítószerügyi Egyeztető Fórumnak van egy vezetősége, valamint munkacsoportjai, az egyik ilyen munkacsoport a prevenciós munkacsoport, de természetesen van terápiás, rehabilitációs munkacsoport is. Közös műhelybeszélgetések, közös konferenciaszervezés történik e műhelymunka keretében, de a közös anyagi forrás lehetővé teszi a közös kiadványok megjelentetését, közös tréningek tartását is.

Versenytársak

Versenyről az elnök szerint nem igazán lehet beszélni ezen a területen, mert annak a kliensek látnák a kárát. Természetesen a pályázatoknál kialakul versenyhelyzet, hiszen ezeknek a szervezeteknek a nagy része pályázatokból tudja finanszírozni saját programjait. De ez a verseny nem jelent komoly problémát, hiszen nem arról van szó, hogy egymás működését teszik lehetetlenné. Megemlített egy olyan esetet, amely a pályázatoknál is az együttműködés kialakulását támasztja alá. Az egyesület vezetőinek régi álma egy bentlakásos rehabilitációs intézmény létrehozása. 1998-ban vásárolt az egyesület egy ingatlant, amely előtte református imaházként működött. A jelenlegi épületre szeretnének egy emeletet építeni, amelyben 15 fős szenvedélybetegek rehabilitációs otthonát tervezik kialakítani. Erre azért lenne szükség, mert az egész országrészben nincs ilyen bentlakásos rehabilitációs intézmény. A közelmúltban felhívta az egyesület elnökét az egyik szervezet (a „B” Szeretetszolgálat utógondozó szervezete), hogy ők szeretnének pályázni, de ha a „F” Egyesület is pályázik, akkor ők nem, hogy ne keresztezzék egymást. Ez a helyzet ideális, de a pályázatoknál tényleg versenyhelyzet van. Korábban verseny volt az OM-GYISM prevenciós pályázatainál, de ma már az iskolák maguk jelentkeznek. Egyik szervezettel sincs konfliktusuk. Ha probléma van, akkor az többnyire nem az intézmények között jön létre, hanem inkább más szervezetek munkatársaival, amit mindig megbeszélnek, hiszen ha nem így lenne, akkor abból a klienseknek származik kára.

Természetesen kisebb konfliktusok voltak már korábban más szervezetekkel, de ezek minden esetben megoldódtak. Rivalizálás nem jellemző az egyesület elnöke szerint, az idők során kialakult az, hogy melyik szervezet foglalkozik az utógondozással, melyik az illegális drogfogyasztókkal, melyik a legális drogfogyasztókkal stb.

Belső szervezeti körülmények

A szervezet működése

Jelenleg az egyesületnek 18 főállású és 10 részmunkaidős munkatársa van, akik a hét bizonyos munkanapjain dolgoznak az egyesületnél, pl. a pszichiáter, TB tanácsadó, lelkész, jogász, családterapeuta. Minden munkatársuknak több diplomája, végzettsége van, de törvényi előírás is megszabja, hogy csak felsőfokú végzettségű szakembert, vagy középfokú szakirányú végzettségű embereket lehet alkalmazni. Az egyesület munkáját 10-15 önkéntes segíti, akik a különböző programokban vesznek részt segítőként.

A szervezet célja, funkciója világos, szakmai elhivatottságuk nagyon szembetűnő. A céljaik megvalósítását több mint 15 éves szakmai tapasztalatuk garantálja.

A szervezet életét befolyásoló nagy kérdések a vezetők tanácsához kötődnek, amelynek tagjai a Mentálhigiénés Központ vezetője, az egyesületi elnök, a részlegek vezetői és a gazdasági munkatárs. Minden hétfőn sor kerül a vezetői- koordinációs megbeszélésekre, ahol az éppen futó programokat értékelik és kollektív döntések születnek, például arról, hogy milyen pályázatokat kellene az egyesületnek megpályáznia. Ezekbe a megbeszélésekbe aktuálisan bekapcsolódnak azok a kollégák is, akikhez kapcsolódnak a konkrét témák.

A rendszeres vezetői megbeszélések mellett a pályázatokra külön tartanak megbeszéléseket. A vezetőség igyekszik rávenni a munkatársakat arra, hogy ha van valakinek ötlete a pályázatokkal kapcsolatban, vagy ha valamelyik pályázatban fantáziát lát, azt bátran mondja el.

A pályázatok megírása meghatározott munkatársak feladatköre, ha elakadnak a megírásában, mert teljesen új a téma, akkor a vezetők is bekapcsolódnak, de az elnök szerint ebben nagy gyakorlatuk, tapasztalatuk van, hiszen évente 40-50 pályázatot írnak.

Ebben az évben jelentek meg az EU-s pályázatok, amely új szerepvállalást hozott az egyesület számára. Nem főpályázóként, hanem konzorciumi tagként vesznek részt három pályázatban az idén. Sok pályázatnál, leginkább a munkanélküliséggel kapcsolatos pályázatoknál előírás, hogy nem csupán munkát, képzést kell biztosítani a pályázatban, hanem pszichoszociális támogatást is. Így ezekben a programokban úgy vesz részt az egyesület, hogy ők írták meg a pályázatok mentálhigiénés-pszichoszociális részét, ezt vállalták fel konzorciumi tagként. Ezek a programok még nem működnek, hiszen nemrég nyújtották be a pályázatokat.

A munka hatékonyságát szupervízor is segíti. Részlegenként minden hónapban külső szupervízor segít a problémák megoldásában, a stáb közösen oldja meg azokat e külső személy közreműködésével. A részlegenként külön, havi rendszerességgel megtartott szupervízió mellett, évente egyszer valamennyi munkatárs részt vesz egy tréningen, vagy egy szabad együttléten, de ennek már csapatépítő szerepe van (nem szakmai).

Az állások betöltése

Az alapműködésben fontos szerepe van az önkénteseknek. Az önkénteseknek három nagyobb csoportját lehet elkülöníteni.

1. A szociális munkás, szociálpedagógus főiskolai hallgatók önkénteseknek tekinthetők, hiszen ők nyári gyakorlatukat végzik az egyesületnél. Van rá példa, hogy ilyen hallgató a nyári gyakorlat, majd a diploma megszerzése után náluk dolgozik főállásban.
2. Az önkéntesek másik típusát azok alkotják, akik korábban önkéntesként segítették az egyesület munkáját, de időközben elvesztették a főállásukat, így az egyesület alkalmazta őket.
3. Az önkéntesek harmadik csoportjába azok tartoznak, akik az egyesület 30 órás Kortárs Segítő Képzésének tanfolyamára jelentkeznek és bekapcsolódnak a munkájukba önkéntesként. Ez a Kortárs Segítő Képzés ebben az évben indult, amely egy személyiségfejlesztő részből és egy tréningből áll. Ez a képzés Nyugat-Európában nagyon elterjedt, nálunk még újdonságnak tekinthető. Az alapelve az, hogy a kortársak jobban elérik a kortársaikat, például a középiskolások a középiskolásokat, mint a felnőttek, így hatékonyabban tudnak segíteni.

Ha jelentkezik valaki önkéntesnek, akkor elbeszélgetnek vele és felajánlják ennek a 30 órás képzésnek az elvégzését. Ezen a képzésen megismerik az egyesület gondolkodásmódját, munkáját, milyen területekkel foglalkoznak, hogyan dolgoznak és a szemléletüket. Amíg ezt a tanfolyamot nem végzik el az önkéntesek, addig nem kapnak önálló feladatot, de természetesen bevonják őket a munkájukba.

Volt már arra példa, hogy valaki szeretett volna jönni önkéntesnek, de ezen a tanfolyamon derült ki, hogy nem igazán gondolt bele, mert nem voltak jók neki a délutánok, vagy a hétvégék, rájött, hogy nem képes ellátni ilyen rendszeres munkát.

Az önkéntesek a következő feladatokba kapcsolódnak be: ha a gondozónők a közösségi gondozásban nem tudnak annyi időt tölteni a klienssel, mint amennyit az ellátása igényel, akkor az önkéntesek bekapcsolódnak a beszélgetésekbe, vagy elkísérik a gondozottat a temetőbe, felolvasnak neki; az önkéntesek másik része a csoportok szervezésében vesz részt: plakátokat készítenek, majd elhelyezik azokat, a különböző csoportfoglalkozások alatt ügyeletet tartanak, vagy szabadidős programokat szerveznek (a teaházi programot nagyon szívesen csinálják); az önkéntesek harmadik része az önsegítő csoportok munkájába kapcsolódik be: pl. a szenvedélybetegeket elkísérik a kirándulásokra, támaszként szolgálva a rosszuléteik során, van aki úgy segít, hogy időközönként meglátogatja a volt klienseket, tájékozik sorsuk alakulásáról, ha baj van, akkor felajánlja szolgáltatásukat.

Ez az önkéntesi-munka gyakran ad-hoc módon működik. Az önkéntesek (10-15 fő) tulajdonképpen az alapműködésében segítik az egyesületet. Az egyesület számára ez az ideális önkéntes lét-

szám. Az a tapasztalatuk, hogy ha túl sok önkéntest foglalkoztatnak, az sem jó, mert akkor nem tudnak rájuk kellőképpen figyelni. Az önkénteseknek sokszor megvannak a maguk gondjai, ők is gondokkal küszködnek, sok esetben éppen ezért szeretnének önkéntes munkát vállalni, illetve segítséget kérni a szervezettől. Gyakran volt szenvedélybetegek jelentkeznek ilyen munkára, például önsegítő csoportokat szerveznek, vagy visszatérnek portásnak. Már többen jelentkeztek a közeljövőben meginduló rehabilitációs intézménybe munkatársnak. A volt szenvedélybetegek számára ez fontos pénzkereseti lehetőség is, illetve ez hosszú távon esélyt jelent az absztinenciájuk megtartására és a társadalmi re-integrációra.

Karrier-lehetőség

Hagyományos értelemben vett karrierre (szépen felmenni a ranglétrán) nincs lehetőség az egyesületnél. Bár pont most van erre egy eset, hogy a mentálhigiénés program vezetője nyugdíjba megy és a helyére olyan munkatárs fog kerülni, aki hallgatóként az egyesületnél volt gyakorlaton, majd elvégzett egy képzésüket, később pedig náluk kezdett el dolgozni, de ez az egyetlen példa a karrierre.

Inkább az a jellemző, hogy egyfajta ugródeszka–szerepe van az egyesületnek, az önkormányzati intézmények elszívják a dolgozóikat. Az egyesület nagyon sok mindennel foglalkozik, így sok mindent megtanulnak náluk az emberek, pályázatot írni, lobbizni, projektet megköttetni, összetettebb feladatokat ellátni. Náluk elkezdenek dolgozni, mindent megtanulnak, majd továbblépnek. Többen mentek már el önkormányzati intézményekbe vezetőnek. A civil szervezetek bizonytalan finanszírozási helyzetben vannak, ezért teljesen érthető módon általában a családalapítás előtt keresnek biztos helyet maguknak a munkatársak, hiszen a források problémái miatt ők nem tudják azt megadni, mint egy önkormányzati intézmény.

Számukra ez egyfajta veszteség, de van jó oldala is, hiszen így már itt-ott vannak volt kollégák az önkormányzatnál, akikkel egy nyelvet beszélnek, és tudják, hogy mit tud az egyesület. Karrier-lehetőségről csak ilyen értelemben beszélhetünk, hogy az egyesületnél kezdenek el dolgozni, majd más intézményben befuthatnak a kollégák.

Infrastruktúra – működési körülmények

A szervezet legnagyobb problémája az elnök szerint, hogy két külön helyen működnek, két panelház alsó szintjén. A családsegítő részleg –jutányos bérleti díj fejében- egy volt önkormányzati rendelőben működik. A szenvedélybetegek nappali ellátása és a „R” egy egyházi ingatlanban kapott helyet, amelynek használatáért nem kell fizetniük bérleti díjat, csak a rezsi költségeket.

Van egy saját ingatlana az egyesületnek, amit még 1998-ban vásároltak, ez az egyetlen egyesületi tulajdon, de pont ezt nem használják, mert folyik az épület átalakítása (itt fog helyet kapni a korábban emlegetett rehabilitációs intézmény).

Mindkét helyen van fénymásoló, fax és Internet-kapcsolat (saját e-mail címe van a részlegeknek). Az egyesületnek három telefonvonala van, a két részleg telefonközponton, melléken el tudja érni egymást. Mobiltelefon nem jellemző, azt mindenki maga üzemelteti. Számítógép is van mindkét helyen, részlegenként 3, de már jó lenne lecserélni azokat, hiszen sok programot nem tudnak használni. Még az is gond, hogy nem tudják elérni, hogy minden kollégának külön gépe legyen, 7 munkatársra jut egy számítógép. Olyan kicsi helyük van, hogy nem is férne el ennyi PC, még íróasztala sincs mindenkinek a helyhiány miatt, ezért egy íróasztalt közösen használnak a kollégák.

Mindenféleképpen nagy gondot jelent a helyhiány. A kliensek ezt nem érzik, számukra viszonylag ideális, de a dolgozók élettere nagyon kevés. A családsegítő részlegben 3 nagyobb helység van: egy családterápiás helység, egy játéktár-játszóház, ahol a gyerekek tudnak játszani, amíg ők a szülővel, ill. szülővel beszélnek (játékkölcsönzésre is van lehetőség, ha megtetszik a gyerekeknek egy játék) és van egy helység egyéni beszélgetésre. A szenvedélybetegek nappali ellátásának részlegén található egy csoportszoba, ahol a csoportfoglalkozások folynak, és amely szükség esetén két kisebb helységre is elválasztható, van egy számítógépes szoba, egy fogadóiroda és egy adminisztrációs iroda, valamint két mellékhelység, ahol zuhanyzásra, mosásra is van lehetősége a klienseknek. A dolgozók számára mindkét részlegen van konyha.

A helyhiányon és a megosztottságon (a két részleg egymástól távoli helyen való működése) szeretnének javítani, de mivel panelházak alsó részében helyezkednek el, így bővítésre nincs lehetőség. Többször fordultak az önkormányzathoz azzal a kéréssel, hogy jó lenne a két részleget egy helyen elhelyezni. Fél évig küzdöttek ezért, találtak is egy helyet, úgy volt, hogy megkapják, de később közölte velük az önkormányzat, hogy az egyik részlegük fog odaköltözni és mégsem ők kapják meg. Nagyon meglepő volt számukra, de el kellett fogadniuk.

Az egyesületnek van egy részletre vásárolt Suzuki autója, ami főleg családlátogatásokra használnak. Nincs saját kisbuszuk, ha kirándulásokat szerveznek, bérlik a buszt. Gyakran 50-60 fő is összejön egy kirándulásra, akkor nagybuszt rendelnek.

Nem könyvelője van a szervezetnek, hanem egy könyvelőcéget bíztak meg a könyveléssel, ami havi kiadást jelent.

Pályázatfigyelés: elektronikus és írott formában is előfizetnek a pályázatfigyelőre, de egyre inkább előtérbe kerül az Internet. A pályázatfigyelés nem egy ember feladata, hanem mindenki figyeli. Mindenki bekeretezi azokat a pályázatokat, amiket szerinte érdemes megpályázni és ezt egyeztetik, azért alakult ki ez a gyakorlat, mert mindig van valaki, aki pluszban talál valamit.

Orvosi ügyelet nincs, de erre nincs is szükség, hiszen, ha van valami baj, akkor mentőt hívnak. Pszichiáter van időközönként, de ez nem akut ellátás.

Az adminisztráció megnehezíti az életüket. Amikor megkezdte az egyesület a működését, akkor teljesen szabadon működtek, de amióta megjelent a törvényi szabályozás, mindent vezetni kell. Sok időt vesz igénybe, különösen a nappali ellátásban, hiszen szerződést kell kötniük a kliensekkel, névsort kell vezetni, azt aláíratni, be kell írni a gondozási tervet: ki mikor jött, mit vett igénybe, a családsegítő szolgálatban forgalmi naplót kell vezetniük, családgondozási tervet írnak, statisztikát vezetnek. Ezt a törvényi szabályozást elfogadták, hiszen ez a pénzfolyósítás és a szakmai beszámoló feltétele.

A szakmai tevékenység szervezése

Amikor elkezdtek foglalkozni szenvedélybetegekkel, már akkor megfogalmazódott bennük a gondolat, hogy a fiatalok számára elérhetővé kellene tenni a témával kapcsolatos ismereteket. Még nem volt az OM-GYISM pályázata, amikor ők már jártak iskolákba ilyen jellegű beszélgetésekre alkalmanként, illetve magukkal vittek volt szenvedélybetegeket, hogy ők mondják el az iskolás gyerekeknek a történetüket és tapasztalataikat. Tulajdonképpen ez már egy működő dolog volt, amikor megjelent az OM-GYISM pályázata. A kollégák addigra már beletanultak a prevenció munkába, így amikor le kellett adni, hogy milyen kollégák, milyen gyakorlattal vesznek részt a programban, mindenki megfelelt az előírásoknak.

Ők nem egy konkrét programot ajánlanak az iskoláknak, hanem előtte beszélnek az iskola vezetésével, tájékoznak arról, hogy milyen diákjaik vannak, milyen problémákkal, és ehhez állítják össze a programot, mert fontosnak tartják az iskola arculatához való igazodást. Alapvetően mindegyik programban van azonosság, de mindig van benne az adott iskolára, diákokra, településre jellemző vonás is.

A prevenció tevékenységük másik sajátossága, hogy mindig kiscsoportban vállalják ezt a munkát, 20 fő feletti osztályokat bontják. Ez eléggé megnehezíti az időpontszervezést az iskolákkal, hiszen egyszerre két helyen folynak a foglalkozások.

Az iskoláktól kérnek visszajelzést a program végén. Sok esetben drogellőadást várnak, hogy lebeszéljék őket a drogról és kellemesen meglepődnek, hogy önismeretről, stressz-kezelésről szólnak a beszélgetések. Sokat tudnak a fiatalok, sok információjuk van erről a témáról, nem a tudás hiányzik, az a cél, hogy maguk ébredjenek rá arra, hogy milyen veszélyeket rejt. Már a legelején tudták, hogy teljesen más módon kell a diákokhoz közeledniük, meglepni akarták őket, és nem ismeretekkel elhalmozni, hiszen az az iskola feladata. Nagyon jó visszhangja van például a plakát-versenynek, plakátot kellett készíteniük a diákoknak a drogról, amely verseny nagyon kedvelt és óriási sikere van a gyerekek körében.

A módszerükhöz az is hozzátartozik, hogy az utolsó alkalommal egy volt szenvedélybeteg is részt vesz az órán. Ez a volt kliensnek sokat segít az absztinenciája fenntartásában, megerősíti, hogy fiatalokkal találkozik, a középiskolások számára pedig így válik hitelessé az egész program.

Nem reklámozzák magukat, amikor egy iskola jelentkezik erre a prevenció programra, előtte

adnak egy tájékoztatót az iskola vezetésének és a pedagógusoknak, hogy tudják, mire számíthatnak, milyen szemléletben gondolkodik az egyesület, milyen módszerrel dolgoznak. (Tehát már volt tapasztalatuk a prevenció munkában, de az ad-hoc jellegű volt, ha meghívták őket, akkor mentek beszélgetésre az iskolákba. Ez csak egy-egy alkalmat jelentett, de a pályázat óta már több időt tudnak az osztályokkal tölteni.)

K. K. M. EGYESÜLET - BUDAPEST

Történeti háttér

1992-ben Gödöllőn alakult – az országban az elsők között - egy drámapedagógiai társulat. A mostani vezető ennek négy társával együtt búcsút mondott, és így alapították meg a K. K. M. '98-ban egy társuk kivált a társulattól, és kis cserélődés mellett az alapító tagok ma is munkatársai. 2000-ben jött két új emberük, és lett egy kulturális menedzserük is, aki a finanszírozásért is felel. Miután létszám tízre nőtt, egyesületté alakultak. Az idén csatlakozott hozzájuk egy polgári szolgálatos fiú, és várnak még egy lányt, aki a közeljövőben lesz a társulat tagja.

Szervezet – személy - koncepciók

Az elnök Pécssett végzett mint művelődésszervező, majd pedagógiát tanult az ELTÉ-n, de hallgatott pszichológiát is, sőt műszaki végzettsége is van. Angliában ismerte meg a drámapedagógia e speciális ágát, egy ismerőse révén vett részt egy drámapedagógiai tanfolyamon. Gyermek színjátszó-rendező képesítést szerzett. Magyarországon úttörőként maguk találtak ki, maguk szerveztek színházi neveléssel foglalkozó előadásokat. A művészi és társadalmi érzékenység a program összeállításának egyik motivációja, a másik magyarázat: a drogmegelőzési programok fejlesztésével lehet állami támogatást kapni, pályázati pénzeket elnyerni. A programot saját tapasztalataik során folyamatosan fejlesztették, alakították. Valós történet dramatizálása, feldolgozása, színházi nyelvre fordítása hosszú tanulási folyamat volt.

A program célja

Az egyesület által terjesztett ismertető szerint a program célja a komplex színházi nevelési foglalkozások létrejötte és rendszeres bemutatása, drámapedagógiai és színházi eszközöket alkalmazó foglalkozássorozatok tartása, vezetése. A „F....” c. három órás színházi nevelési program drogprevenció célkat szolgál. Szeretnék a résztvevő gyerekekben megerősíteni azt a gondolatot, hogy ha bármelyikük ezzel a kérdéssel szembesül (kipróbáljam-e a kábítószer?), akkor úgy tudjon rá válaszolni, hogy esélyt adjon magának arra, hogy 5, 10, 15 év múlva is feltehesse magának ugyanezt a kérdést.

A színházi nevelés módszerének lényege, hogy a nézőket aktívan bevonja a színházi folyamatba. Ez azt jelenti, hogy a fiatalok nem csak megfigyelői, hanem sokszor írói is a történetnek, és ez a történet játékban, a helyzetek eljátszásával születik. Mindez a folyamatot tervező és segítő színész-drámatanárok közreműködésével történik, annak érdekében, hogy a résztvevők tapasztalathoz - biztonságos keretek közt megszülető tapasztalathoz - jussanak. A színházi nevelés módszerével dolgozó társulatok abban hisznek, hogy a programjaikon megszülető tapasztalat nagy fontossággal bírhat a gyerekek számára, rögzülése nem csupán az intellektus szintjén, hanem érzelmi szinten is megtörténik. Ebben a folyamatban a színház mindig eszköz. Olyan eszköz, amely színházi eljárások, technikák alkalmazását és átfogó, elsődleges nevelési célt feltételez. A cél a megértés elmélyítése abban a témában, amelyet a TIE (Theatre in Education - Színház a nevelésben) program kijelöl. A módszer a problémamegoldás, a problémakezelés módjának javítását tűzi ki céljául, mely a tanulás, a felnőtté válás alapját jelenti.

- **A program célcsoportja** az általános iskolák nyolcadik osztálya, a 13-14 évesek. A kábítószer szemponyjából az egyik legveszélyeztetet- tebb korosztály éppen ez.

- **A program jellemzője:** A képregény világát használja keretnek a színházi nevelési blokkokhoz, ugyanis a képregény formanyelve jó közvetítő a 14 évesek felé.
- **A program funkciója:** Ugyan közvetlenül viszonylag alacsony számú fiatalt (foglalkozásonként egy osztályt) szólít meg, hatása azonban annál mélyebb, és biztosak vagyunk abban, hogy a fiatalok egy része multiplikatorként tud hatni saját mikroközösségében, vagyis baráti körében és családjában. Éppen ezért a program által keltett hatások hosszú távon sokkal maradandóbbak és célravezetőbbek, mint egy viszonylag nagy elérést biztosító, de kevésbé mély nyomokat hagyó kampány (pl. szórólap, hirdetés).
- **A program módszere:** A játék kellően progresszívre sikeredett abban az értelemben, hogy nem bátortalan és nem szemérmes. A színész-drámatanárok törekednek a közvetlen megszólításra és a provokációra is, hogy a résztvevőket is őszinte, spontán reagálásra készítsék. Ugyanakkor az aktív játékkal együtt információkat is adnak a szóba kerülő drogokról, és ily módon eloszlatják a kialakult tévhiteket is. Nem célunk az egyoldalú elrettentés, arra biztatjuk vendégeinket, hogy valamennyi információ birtokában tudatosan, felnőtt fejjel döntsenek adott élethelyzetekben.

Ehhez pusztán "mankó" a program során átadott háttér-információ, amely tárgyilagos, tényszerű, az anyagok hatását, mellékhatását, történetét, alkalmazási módjait ismertetjük a fiatalokkal, elsősorban azokra a területekre fókuszálva, amelyek az adott csoportot érdeklik. A társulat valamennyi tagja az ELTE tanár-továbbképzésén sajátította el ezeket az ismereteket.

Foglalkozásaikra elvileg az ország bármely pontjáról térítésmentesen bejelentkezhetnek csoportok. (Ez a valóságban inkább budapesti vagy környékbeli iskolák látogatják az előadást.) A programot a társulat 2000 tavaszán készítette el és mutatta be eddig több mint 100 alkalommal, közel 3000 gyerek részvételével.

Külső körülmények - szervezeti kapcsolatok

Versenytársak

Csak idézőjeles versenytársakról beszélhetünk, ilyen a korábbi gödöllői „anyaszervezet”. A színházi nevelés még ma is avantgárd módszernek számít, nem sokan foglalkoznak vele az országban. Ezért is nehéz olyan intézményeket találni, akik ilyen tevékenységet végeznek. (A színházi nevelés nem kevérendő össze a drámapedagógiával, annak egy sajátos ágáról van szó.)

Együttműködő szervezetek

Szakmai szervezetek közül a szervezet kapcsolatban áll a Salavita Alapítvánnyal, amely az értelmi fogyatékosok emyőszervezete. Havonta egyszer értelmi fogyatékosoknak is szerveznek előadást. A két szervezet közötti kapcsolat egy közösen látogatott képzésen alakult ki. A Magyar Drámapedagógiai Társaságnak a mindegyikük tagja, napi kapcsolatban vannak a szervezettel. Személyes jó ismerősei egymásnak. Nem ritka, hogy az MDT-től megbízásokat is kapnak. Kapcsolatban vannak a Romankovics Kiadóval (a Romankovics módszer, mint megtudtuk, bevett eszköz a drámapedagógiában), amely színháztechnikai segítséget jelent számukra. Vezetéstechnikai útmutatásokat kapnak a CTF Alapítványtól, részt vesznek egy három évig tartó, több turnusból álló szervezetfejlesztési tréningben.

Új kezdeményezés: szeretnének egy hasonló profilú szervezetek közötti hálózat építésbe belekezdeni. A versengés helyett hosszú távon mindenki számára kifizetődőbb a kooperatív stratégia. A hálózat építés csírái már megjelentek: egy vidéki roma programban együtt dolgozik három társulat. Szorosabb kapcsolat fűzi őket egy révkomáromi (Felvidék, Szlovákia) csapathoz is.

A színházat természetesen támogatóihoz is kötik bizonyos szálak. Igyekeznek több lábon állni, minisztériumok és egy-két vállalkozás egyaránt megtalálhatóak a támogatók között, pályáznak belföldön és külföldön egyaránt.

A szervezet jogi formája és vezetése

Az igazgatási csoportnak tagja egy vezetési ismeretekkel rendelkező kulturális menedzser és ügyviteli-gazdasági vezető (valamint drámajáték vezető). Az ő feladata egyebek mellett a pályázatok figyelése és készítése-készíttetése, a szponzorok, támogatók felkutatása. Mindez nagyon sok időt emészt fel. Direct Marketing eszközöket is igénybe vesz tevékenységük propagálásakor; nemrég Free Cardokat kapott egy cégtől. A programok terjesztéséről megtudtuk, hogy még a kezdetekkor kialakult egy kör, és ezen belül oszlanak el a különböző programok. (Az illetékes művelődésszervező tartja egyébként az osztályfőnökökkel a kapcsolatot, és a program-szolgáltatás általában két hónapra előre van betáblázva.) A szervezetre tehát az adminisztratív igazgatás és a szakmai irányítás egyaránt jellemző. (Ezt a két funkció: a szakmai és az ügyviteli vezető is jelzi.) Az egyesület „igazi” szervezetként működik, szervezeti keretek adják a formát, de a tevékenység módosítja az együtt működést: a művészeti tevékenység jellegéből adódik, hogy mindenki mindenkit ismer, sokan a szervezeti ügyvitelben is szerepet vállalnak. A vezetés rendszeresen vesz igénybe szervezet-fejlesztő tréningeket, ennek következményének tartják, hogy a munka átláthatóbb keretek között folytatódik.

A K.K.M. jogi formája szerint egyesület, tehát vannak tagdíjat fizető tagjai. Elnöke van, akit a civil szervezet közgyűlése választ. A törvény megengedi az egyesület számára, hogy vállalkozói tevékenységet végezzen, azzal a feltétellel, hogy a nyereséget saját tevékenységébe forgatja vissza. A műhely él is ezzel a lehetőséggel. Az egyesület szakmai alapítvánnyá szeretne alakulni. (Ennek magyarázatát nem tudtuk meg a kérdeztől.)

A szervezeti szakmai célok, programok kidolgozása és lebonyolítása közösen történt ill. történik. A működési-igazgatási célok nyilvánosak, írásba foglalták őket egy Szervezeti és Működési Szabályzatszerű (de nem így hívják) dokumentumban. Az írásba foglalás, a célok és feladatok le- és elhatárolása nagyrészt szervezetfejlesztési tréning hatására születtek meg. Beleszólási joga a szervezet ügyeit intéző és képviselő hat-hét embernek szinte mindenbe van, legfeljebb nem fogadják el az illető ötletét, javaslatát. A szervezeti szabályok mindenkire egyformán vonatkoznak, ugyanakkor a szervezet működését nem ezek a szabályok határozzák meg. Az egyesületi elnök az igazgatási autoritását az is erősíti, hogy ő a szakmai vezető is.

Állások, személyi feltételek

Az egyesület működésének megfelelően – organikus szervezet – két hangadó van a szervezetben, akik domináns személyek mind az igazgatásban, mind a szakmai munkában. A többiek tagok, az ő felvételi-ükről a szakmai megfelelés alapján döntenek. A programok jelenleg szakmailag erősen kötődnek a személyekhez, bár a kész program (a szolgáltatás) valószínűleg „önjáró”, az inercia következtében valameddig bizonyára működne a vezetők nélkül is, de mindenképp átalakulnának, ha a vezetés megváltozna. A szervezetenél hivatalosan senki sem alkalmazott, tehát nincs állásban, ugyanis mindenki vállalkozó. De heten vannak, akik teljes munkaidőben, főállászerűen végzik munkájukat. A szervezet törzsgárdáját négyen alkotják: a szakmai vezető; a kulturális menedzser; egy másik alapító tag és a polgári szolgálatos ügyintéző.

A szervezeti hierarchia inkább „jelzésszerű”, a valódi működés során nemigen érzékelhető. Mindenki tisztában azzal, hogy ki az egyesület elnöke és a társulat szakmai vezetője, valamint ki felelős a pénzügyi-ügyviteli dolgokért, és mindenki ehhez tartja magát. A szervezeti működésben kilenc ember vesz részt, és hat-hét az, aki érdemben viszi az ügyeket. Kezdetben ketten végezték mindezt, de ez nagyon nagy terhet jelentett már számukra. A tervezett működési forma-váltás (alapítvánnyá alakulás) miatt a jelenlegi hierarchia a kérdezett szerint átalakulóban van. Az egyesületben létezik munkaköri leírás – részben szintén a tréning hatása -, így a felelős- ségi körök is pontosabban tisztázhatóak. Az egali-

tárius viszonyok miatt nehéz vezetési feladat a számonkérés. Szeretnék demokratikusnak látni a viszonyokat: ha a főnök javaslatot tesz, kézfeltevással szavaznak – ez a tréning-hatás.

Infrastruktúra – működési körülmények

Ügyfélfogadásra alkalmas az irodák valamelyike, bár nem szokott előfordulni, hogy megkeresik őket a gyerekek, szülők.

Ami a tárgyi eszközöket illeti, a van három számítógép és egy laptop, ADSL-es Internet elérési lehetősége, egy telefonvonal faxszal együtt, mobiltelefon, fénymásoló. A szervezet már kinőtte a mostani irodát. Az irodán kívül itt van a raktár és a próbaműhely is. Ezeket jutányos áron adja bérbe nekik a kerületi önkormányzat. Volt egy bérelt buszuk, de azt ellopták, ebből keletkezett az első peres ügyük. Korszerű színháztechnikai eszközökkel – reflektor, fénypult, világítási eszközök, díszlet, kellékek – rendelkeznek.

Van egy félállású könyvelőjük, ő az egyetlen, aki szakmai (ti. pedagógiai) alapon nem része a szakmai szervezetnek. Jelenleg szívességi alapon van egy jogi képviselőjük a bírósági ügyük miatt (autólopás). A funkciók végzettséghez kötődnek (professzionizmus), a döntéshozatal mikéntje az adott kérdéstől függ: autoriter stílus, az esetek többségében azonban szavazás.

Organikus vs. mechanikus (bürokratikus) szervezetek

Az egyesület jellemzően vegyes: az organikus és a mechanikus szervezet jellemzői egyaránt megjelennek a működésben (de az organikus szervezet tulajdonságai vannak többségben) Ennek magyarázata: szükséges bürokratikus jellemzők mozdítják elő a hatékonyságot, az organikus elemek a rugalmasságot. A meghatározó kapcsolattípusok is ennek megfelelőek: instrumentális az érdekérvényesítésben és szocio-emócionális a program-szolgáltatás minőségi munkájában.

Finanszírozás, pénzügyek

A pénzügyekről eléggé szűkszavú konkrétumokat kaptunk. Az kiderült, hogy az egyesületté alakulás előtt 500 000, ma pedig 25 millió Ft -ból gazdálkodhatnak. Régebben nem rendelkeztek semmilyen tartalékkal, ma azonban mindig van 1-1,5 millió Ft megtakarításuk, amit a nyereséget visszaforgatva be is lehetne fektetni.

A szervezet megtéríti a szolgálati utakból adódó benzinköltséget valamint fizeti az autó bérleti díját. A kiadások egyik jelentős tétele a munkadíj. A munkatársaknak kifizetett pénzeket differenciálják, megcímkézik, így van társaság vezetői díj, kulturális vezetői díj, szociális hozzájárulás (pl. a felsőoktatásban tanulóknak tandíjtámogatás Tanulmányi Szerződés keretében), telefon hozzájárulás, sporthozzájárulás (havi 4000 Ft.), pályázati jutalék (a pályázatiíróknak, általában a piaci ár fele). Ruhapénz most nincs, de az is szokott lenni. A díjazásban megkülönböztetik a színháznevelési és a drámafoglalkozást.

CS. SZ. – SZÖVETSÉG – BUDAPEST

Történeti háttér - alapelvek

A megkérdezett a szervezet volt elnöke (alapítástól, 1997-től 2004-ig). Ő most egy hasonló ugyancsak ebben az irodában működő szervezet elnöke lett, de még mindig részt vesz a kért szervezet programjainak szervezésében. A szervezetet egy természetgyógyász alapította 1997-ben. A szervezet egy hasonló nevű nemzetközi (192 országban jelen levő) szervezet aegysége. A nemzetközi szervezettől jönnek az elnöki kinevezések, és nekik tartoznak beszámolási felelőséggel. A programok kialakításáról saját maguk dönthetnek, de a nemzetközi szervezet alapelveit el kell fogadják. A család egy nőtől és egy férfitől és gyerekekből áll, a család mint értékhozó és közvetítő fontos, a homoszexualitást elutasítják, a háromgenerációs családminta is követendő. A vallásosság és a hit –vallási hovatartozástól függetlenül – kiemelten fontos.

A kérdezett hangsúlyozta, mentesek mindenféle politikai befolyásoltságtól így támogatást sem kapnak pártoktól, egyháztól.

Szervezet – személy – koncepciók

A kérdezett műszaki végzettségű, vallásos meggyőződésű a főiskolai évei óta. Egy nagyvállalatnál dolgozik projektvezetőként, rugalmas munkaidőben, és szabadidejében önkéntesi státuszban foglalkozik a szervezettel.

A szövetségnek vannak tagjai (természetes személyek), minden tagnak el kell fogadnia a szervezet alapelveit. A tagok általában vallásosak, de ez nem feltétele a tagságnak, ahogy a felekezethez tartozás milyensége sem fontos, hisz a szervezet úgymond „vallások feletti”. A kérdezett szerint a konkrét vallás nem is fontos, hisz “a vallások által hangsúlyozott értékek nagyjából egyeznek”. Úgy vélte, hogy a társadalmi értékek (törődés, szeretet, egymásról való gondoskodás, tolerancia) válságban vannak, és a szövetség tenni szeretne azért, hogy ez megváltozzon.

Alapelveik, hitvallásuk szerint a család az az értékhordező kiscsoport, amely által az említett értékek megtanulhatók és továbbadhatók. Ugyanezek az értékek szükségesek a Világbéke megvalósításához. A Világ Békéje a szövetség missziójának központi eleme.

Szakmai és segítői háttér

Az elnökön és a 4-5 főből álló “magon” kívül aktív tagként 40-50 család működik együtt a szervezetben. Ők pénzbeli segítséggel és önkéntes munkával járulnak hozzá a működéshez. Ezen kívül még kb. 500 család tagja a szervezetnek, ők csak részt vesznek a programokon, tagdíjat is fizetnek (évente az összes tagtól 4-500 ezer Ft jön be), de vannak, akik nagyobb összeggel támogatják a szervezetet.

Magyarország több nagyvárosban működik a szervezet, így általában ők nem is utaznak a helyszínre, hanem minden csoport, “mikor úgy érzi, hogy szükség van rá” megtartja a programokat.

Infrastruktúra

A város egyik nagyon szép részén egy nagy bérház belső udvarában van egy lakás-szerű helyiség, mely rajtuk kívül még négy hasonló nemzetközi szervezetnek ad otthont. Tágas, igényesen, de kevés bútorral berendezett hivatali környezetben dolgoznak. Ez saját (közös) tulajdomú hivatal.

Infrastrukturális fejlesztése nagyobb összegű pénzt kapnak külföldről - legutóbb 2002-ben a saját iroda megvételére és berendezésére.

A faxvonalat a többi szervezettel közösen használják, a telefonvonalakat viszont külön-külön, a “mag “ tartozónak mobil-elérhetőséget is biztosítanak. Az szervezetnek nincs autója, saját autójukat használják utazási célokra.

Személyi feltételek

A szervezetnek egy alkalmazottja van, aki számítógépes adminisztrátor és az éjszakai ügyeletet is ő látja el, minimálbérre jelentették be.

Külsősként igénybe vesznek egy könyvelőt és ritkán két ügyvédet (mindig ugyanazt a kettőt), de rájuk ritkán volt szükség. A többi feladatot önkéntesek látják el.

A fogadóóra rugalmas, ezt bizonyítja, hétfőgén is fogadnak.

Bedolgozó kollégáik között szerepel orvos, fülakupunktúrás addiktológus, tanár, szociális munkás, illetve ezen szakmák főiskolai, egyetemi hallgatói.

Külső körülmények - kapcsolat más szervezetekkel

Négy másik szervezettel, melyekkel egy hivatalban vannak, együttműködési szerződést is aláírtak. Mind az öt szervezet missziója hasonló, a különbség inkább a megszervezett programok célközönségei között fedezhető fel⁴.

- 1) *WFWP (Women's Federation for World Peace)* nemzetközi nőszervezet, mely összefogja minden nemzet, faj, kultúra és vallás azon asszonyait, akik aggódnak napjaink társadalmi problémái miatt, s akik készek együttműködni a világ népeinek megbékélése és fejlődése érdekében.
- 2) *CARP - (Collegiate Association for the Research of the Principles)* nemzetközi ifjúsági szervezet, melynek célja a lelkiismeretes fiatalok bátorítása, hogy a "másokért való élet" elvét a gyakorlatban tudják alkalmazni. Cél továbbá a generációk közötti "szakadék" áthidalása, a faji, nemzeti és vallási határokon, különbségeken való túllépés. A '90-es évektől kezdve pedig a szabad szexualitás alternatívájaként a tiszta, erkölcsös szeretetet, az abszolút hűségen alapuló szexualitást, a házasság és a család értékét, fontosságát hirdeti. Magyarországon 1990-ben alakult meg.
- 3) *IRFF (International Relief Friendship Foundation)* elősegíti a társadalmi változásokat és a fejlődést. Szolgáltatásai az együttműködésre és a hosszú távú fejlesztési programokra helyezik a hangsúlyt. Egyéneket és közösségeket szeretnének inspirálni azáltal, hogy tudatosítják: a mindenki által elérhető jólét önállóságból és erkölcsi indíttatású tevékenységekből fakad.
- 4) *Vallásközi és Nemzetközi Szövetség a Világ Békéjéért*, mely figyelmet szentel a család mint intézmény stabilitásának, a társadalmi, gazdasági és kulturális válságjelenségek elhárításának, valamint a világ különböző részein jelentkező etnikai, faji és vallási konfliktusoknak. Rendezvényeiket főként a vallás, a sajtó, a politika, az oktatás és a civil szervezetek irányítói számára rendezik.

A drogmegelőzési témákban megközelítően 25 középiskolával tartják a kapcsolatot és folyamatosan visszajárnak a diákokhoz és a szülői értekezletre is. (Az iskola saját belátása szerint adhat is pénzt a programokra.) A kapcsolatokat saját ismeretségi-hálójukon keresztül alakították ki, és a másik témakörökhöz kapcsolódó előadások, konferenciák, rendezvények meghívottjai köréből bővítik. Konferenciákat is szerveznek időnként, ha kisebb, akkor az iroda egyik 50-60 főt befogadó termében, ha nagyobb, akkor "külső segítséggel" több száz főnek.

Belső körülmények – szervezeti működés

Az alapításkor is négy-öt főből állt a "mag", ebből mára már három kicserélődött. A kérdezett szerint a szervezetet ezeknek az embereknek az elkötelezett lelkesedése élteti, nélkülük nem működne. A vitás, és az új helyzetekben a döntések az elnök kezében vannak. Elvárás, hogy a négy-öt ember, akiket magnak nevezünk, kreatív legyen a programok kitalálásában és megszervezésében. A programokra szánt időről és pénzről az elnök hozza a döntést, megbeszélve a felelősökkel. A légkör – elmondása szerint – kooperatív.

Szakmai munka

Látható, hogy a szervezet tevékenységében a drogprevenció csak kis részarányban szerepel. Prevenációs és egészségfejlesztési képzést tartanak – igény szerint. Kevés ilyen volt.

⁴ A szervezetekről szóló leírások a saját honlapjaikról származnak.

A képzés célja

- 1) A fiatalok felkészítése a kábítószer-fogyasztás megelőzés érdekében, illetve pozitív minták közlésével alternatívák ismertetése a jobb élet felé.
- 2) A diákokat körbevevő réteg felkészítése (tanárok, szülők, hozzátartozók), akik nagyban hozzájárulnak a megelőzéshez, sokat tudnak tenni az esetleges probléma orvoslásáért.
- 3) Kapcsolatot kialakítani hasonló gondolkodású szervezetekkel, akik ugyanezért a célért küzdenek.
- 4) Az előadások a felkérő iskolák számára anyagi terhet nem jelentenek.

A célcsoport és tematika általában

13-19 éves korosztály, de próbálkoznak főiskolásokkal, egyetemistákkal is, sokkal kevesebb sikerrel járnak, a kérdezett szerint azért, mert ők „azt hiszik magukról, kialakult már a saját világvégük, s nem szívesen engedik befolyásolni ezt”.

Az előadásokat diavetítéssel színesítik. 30-35 diaképet, illetve fóliát használnak előadásonként. A diaképek alkalmasak a tanítására, kiegészítve pedig a tanári, illetve szülői értekezletek megtartására. Azokban az osztályokban, ahol már futott a program, beszélgetések formájában akár kérdezz-felelek formában folytatják a képzést.

Az előadás második órájában a felvetett kérdésekre válaszolunk, vagy egy szituációs játék választása esetén annak átbeszélésével láthatunk mélyebben bele a drogozás okaiba, folyamatába. Igény szerint nevelői és szülői értekezletek megtartása.

A program

Az előadásai az iskolák számára ingyenesek.

A programot H. Krisztina dolgozta ki. Ő nem lakik Budapesten.

- 1) **Ismeretek:** Az előadás egyrészt ismereteket közöl a kábítószerekről, azok fő csoportjairól, majd a legelterjedtebbeket részletbe menően jellemzi, kitérve azok hosszú- és rövid távú hatásaira. A gyerekek megtudhatják, milyen fizikai, lelki és magatartásbeli problémákat okoz a drogok használata, melyek azok a jelek, amelyek alapján felismerhető, hogy valaki a környezetünkben a drog rabjává vált. Aktuális és sokrétű tájékoztatást nyújtanak arról, hova fordulhatnak abban az esetben, ha valaki a környezetükben segítségre szorul.
- 2) **Gyakorlati tanácsok:** mellett az előadás második részében elemezik, melyek is azok az okok, amelyek miatt az érintettek a droghoz nyúlnak, mik a problémáik, amelyekre megoldást keresnek a drogok által. Rámutatnak arra, hogy ezeket a gondokat azonban a kábítószerek nem orvosolják, hogy mindazok az élvezetek, amiket a szerek nyújtani tudnak, csak időlegesen... Külön kitérnek arra hogy, mennyire szoros kapcsolatban áll a drogozás és a bűnözés, amely elindít egy olyan lejtőn, amely nagyon meredek és nehéz visszafordulni róla. Kiemelik, hogy azt az időt, amelyet egyrészt a kábítószerrel másrészt a leszokással töltenek, utóbb minden drogos elpocsékol, eltékozolt időszaknak vél, amelyet soha nem tud már bepótolni.
- 3) **Kiút:** Irányvonalat próbálnak mutatni a gyerekeknek abban a tekintetben, hogy a serdülőkorban jelentkező mindenkit megérintő problémák orvoslására hogyan találhatnak olyan megoldást, amely hosszú távon is eredményes és gyümölcsöző, amely nem töri ketté életüket, segít céljaik és álmaik megvalósításában és abban, hogy értékes, teljes, boldog életet élhessenek.

A drogrevenziós előadás vázlatából látszik, hogy döntően ismeretközlő, elrettentő elemeket és követendő példákat alkalmaznak (idézetek a bemutatkozó adatlapról):

- mit nevezünk kábítószernek,
- milyen csoportjai, következményei vannak a különböző drogoknak,
- a legismertebb drogok rövid ismertetése, amely az adott drog legjellemzőbb negatív hatását említi,
- két megjelent napló rövid idézetei, élet közeli példákkal,

- miről lehet megismerni a drogot fizikai,- lelki-, magatartásbeli tünetei alapján, milyen drogozásra utaló jeleket észlelhetnek környezetükben, külön kiemelve, hogy ilyenkor a legnagyobb bátorság hátat fordítani,
- mi az, amit tehet a diák, hova fordulhat segítségért, hol kaphat információkat, lelki segílyt, esetleg mit tud tenni, ha a barátja drogozik,
- új drogtörvény, jogszabályok említése,
- milyen motivációs tényezők lehetnek a droghoz fordulásnak, különösen kiemelve, hogy az egyéni problémák a leggyakoribbak, amely elöl nem futhat el a diák, s a megoldásért ne szégyelljen idősebb, bölcsebb generációhoz fordulni.

Előadásunkhoz elő- és utótesztet alkalmaznak, amely önmagában alkalmas a diákok figyelmének összpontosítására, képes arra is, hogy felmérje a diákok ismeretét az adott témában, és ezáltal az előadások szerkezetét, illetve későbbi előadások kidolgozásának rendszerét meghatározni, nem utolsósorban munkánk produktivitásának felmérését is szolgálja.

Az előadásait megyei illetve városi alaphelyzetekhez alakítják, ha vidéken dolgoznak.

A vezetés

A vezetés adminisztratív, szervezési munka, mivel a költségekkel el kell számolni, fontosak a nyilvántartások. A különböző szakmai programokhoz szakmai segítséget kérnek (pl. a drogprevenációs programokhoz a védőnői szervezettől), de van mikor csak ők, személyesen tartják az előadásokat, vetítéseket.

Természetesen van működési szabályzat, de erre a kért elmondása szerint ritkán van szükség, mert az a négy-öt fős "mag" akik a lényeges kérdésekben döntenek, mindenben meg tudnak egyezni, ha esetleg mégsem, akkor egyértelműen az elnök döntésére hagyatkoznak.

Ezen a működési szabályzaton nem módosítottak az alapítás óta, de van néhány változtatni való dolog, ami a több év során tapasztaltakból alakult ki. Most meg szeretnék változtatni, mert a vezetőcsere kapcsán elfogadására nagyobb esély van, mert "jobb ha már az elején tiszták ezek a dolgok".

Gazdálkodás, pénzügyek

A pénz (tagdíj) beszerzése főként az elnök feladata, ebben persze segíti az a négy-öt ember. Ez az összeg évente nem nagyon változik, általában 5 millió forint körül mozog, főként a külföldi és belföldi családok adományaiból, a tagdíjból (kb. 10 %) és a vallás, egyházi szervezetektől (20 %) tevődik össze. Pályázataik ritkán sikeresek. A nemzetközi szervezettől rendszertelenül kapnak támogatást, ők inkább nagyobb beruházásokat (mint például az iroda megvétele és berendezése) támogatják, azon kívül külföldi utazási költségek fedezésére számíthatnak tőlük segítségre. Az adók 1% -ból max. 100.000 Ft. támogatást kapnak. Ezek a pénzek számlára érkeznek. De e mellett említette, hogy természetesen adományként néha kapnak készpénzt is.

Az elnököt fentről, a nemzetközi ernyőszervezet nevezi ki, nem a tagok szavazata számít, a szolgálati idő végképp nem érdekes. Ezzel a felelősség is az övé. Aktivisták vannak, akik nem drogprevenációs szakemberek. A szervezet aktivistái nem cserélőnek, vagy változtatnak helyet.

ÖSSZEFOGLALÓ A NONPROFIT SZERVEZETEK MŰKÖDÉSÉRŐL

Elmosódott határok

A vizsgált szervezetek civil szervezetek, de láthatóan ugyanazt a tevékenységet, szolgáltatást végzik, mint a kisvállalkozók. Látható, hogy a Bt-k tulajdonosai profik, ebben a szerveződésben viszont jócskán tere van a drogprevenáció mellett más tevékenységnek is. Az elemzési sorrendben haladva a csökken a prevenációs szakmai tevékenység aránya, s ezzel együtt – bár ezt nem tudjuk pontosan megmérni –

csökken a témában professzionálisnak számító résztvevők aránya, mivel ez nem „főtevékenység”. Az első szervezet a prevenció és gondozás teljes spektrumát kínálja a lehető legmagasabb színvonalon, a második és harmadik számára ez a szolgáltatás kiegészítő tevékenységnek számít. A másodikként elemzett drámapedagógiai szervezet inkább a színművészet felé keres kitérés pontokat, a harmadik pedig egy világszervezet hazai tagszervezete, melynek lehetőséget kínál a drogügy a hazai célcsoportok elérésére. Úgy véljük, hogy az első szervezet lehet egy tiszta típusú szakmai civilszervezet, a másik kettő nem az. A drámapedagógiai egyesület nem véletlenül keres más szervezeti formát (vállalkozói tevékenységet is folytat), a harmadik pedig a külföldi finanszírozók túlsúlya miatt erőteljesen követő ('kívülről irányított' - Riesman) magatartást tanúsít. A szervezeti forma lehetőségeinek kiaknázásában, használatában az első funkcionális, a másik kettő instrumentális.

Különbségek – hasonlóságok

Összehasonlítási szempont:	F.L.S. Egyesület	K. K. M. Egyesület	Cs. Sz. – szövet-ség
Fő tevékenység	egészségügyi	kultúra, közművelődés	közösségfejlesztés
Pénzforrások, donorszervezetek	tagok, magánszemélyek, országgyűlés, EÜ, OM-GYISM, helyi önkormányzat	tagok, GYISM, nonprofit szervezetek, külföldi szervezetek	külföldi ernyőszervezet
Szerződéses kapcsolatok	helyi önkormányzat: 1995 óta klinika: 2001 óta	OM: 2002 óta	külföldi partnerszervezetek
Pályázatok száma (db) 2003:			
- benyújtott:	21 db	34 db	4 db
- nyertes:	11 db	16 db	1 db
Pályázatok típusa:	minisztériumi helyi önkormányzati	minisztériumi vállalati külföldi szervezet	minisztériumi más nonprofit külföldi szervezet
A tevékenység hatóköre:	nagyváros + 6 település rendszeres ellátása	nagyváros	nagyváros, alkalmanként vidéki város
Taglétszám:	24 fő	10 fő	kb. 500 fő
Önkéntesek száma:	17 fő	1 fő	kb. 40 fő
Alkalmazottak száma:			
- főállás, teljes munkaidő	18	7	1
- részmunkaidős	-	2	-
- alkalmi	7	3	-
Jövedelemadó 1%-ából	210.000 Ft	400.000	kb. 100.000
2003-ban rendelkezésre álló összeg:	40. 000 ezer Ft	21.999 ezer Ft	5.000 ezer Ft

Az összehasonlító táblázatból kiderül, hogy teljesen különbözőek a leírt szervezetek pályázati aktivitásuk, szervezeti méretük és az átláthatóság szempontjából. A főállású alkalmazottak létszáma is azt igazolja, hogy csak az első oszlopban szereplő egyesület tekinthető tradicionális értelemben közepes méretű hierarchikus szervezetnek. További igazolást szolgáltat az a tény, hogy ez a szervezet volt teljesen felkészülve arra, hogy pontos adatokkal tudjon szolgálni az egyesület tevékenységét dokumentáló adatok bemutatására. A másik kettő számára ez nem volt természetes, illetve nem vezetnek rendszeres nyilvántartást (az egyesületi honlapon megjelenő beszámoló tanulságos, mérlegadatok és az inf-

rastruktúrára vonatkozó adatok, a munkatársak és a szolgáltatások szakmai adatai azonban csak a közhasznúság bizonyítását szolgálják, e szempontból értékelhetők, a szervezeti elemzésre/evaluáció céljára nem alkalmasak).

A követelmények teljesülése

A profit felosztásának tilalma

Formailag megfelel mindhárom szervezet ennek a követelménynek, mert professzionális beszámolót készítenek az adóhatóság felé, megvannak a szükséges szakemberek. Vállalkozási tevékenység – ha van – minimális jelentőségű. A formális eredmény-beszámolóban nem szerepel.

Privát és nem-kormányzati tevékenység

Mindhárom egyesület esetében világosan elválik e két szektor, az első, a „tisztá típus” szervezeti életében éppen a vezetés személyi feltételeinek formális teljesítésében is figyeltek erre. De az utóbbi két szervezetben teljesen összefonódnak a fő tevékenység és a prevenciós programok, melyek láthatóan kiegészítő jellegűek.

Önkéntesség a munkák elvégzésében

Az önkéntesség fogalma a hazai „sztenderdeknek” megfelelő, vagyis olyan önkéntesek dolgoznak, akik bizonyos ellenszolgáltatást kapnak. A szervezetek vezetői pont azon fáradoznak, hogy a profi szolgáltatásokat meg tudják fizetni a szakembereknek. Ilyen értelemben nem önkéntesek a vizsgált szervezetek munkatársai. (Kivéve az első egyesület önkénteseit.)

Funkciók – innovatív funkció

Az első két szervezet programjai úttörőnek számítanak: a főtevékenységben végzett drogprevenció – úgy tűnik – rendkívül megalapozott, széles szakmai, karitatív és öntevékeny együttműködésen alapul. A második szervezetben pedig a dráma felhasználása jelenti az innovációt, vagyis a választott eszköz tekintetében újítók. Ezek a szervezetek viszonylag nagy hálózatokat érnek el, ezáltal a módszerek terjedésében is jelentős szerepük van. Mindketten kezdeményezők. A harmadik szervezet programjai láthatóan nem saját fejlesztésűek, magát a programot eszközként használják, hogy szélesítsék a jellemzően nemzetközi legitimitással bíró szövetség hazai bázisát (bizonyára más programokkal is ez a céljuk).

Érdekvédelmi funkció

Csak az első szervezet vizsgálatában tapasztaltuk ezt a célt, főként a helyi problémamegoldásban vállalnak ilyen szerepet az egyesület tevékenységével. Ők a drogproblémákkal küzdők érdekében érdekérvényesítők, a második szervezet saját tagságának szakmai érvényesülésére figyel, míg a harmadik a szervezet tevékenységének kiterjesztésére koncentrálnak. Tehát az érdekvédelmi funkció betöltése a két utóbbi vizsgált szervezet munkájában nem triviális.

Közösségépítő funkció

Mindhárom egyesület törekszik a tagjai körében közösségek erősítésére. Az is világos, hogy ezen túlmenően főként a huzamosabb ideig drogproblémákkal küzdőkkel kapcsolatot tartó, első szervezet tesz erőfeszítéseket. A célcsoportokat ők érik el olyan formában, hogy alkalom legyen a közösség alakítására. A másik két szervezet esetében ez nem egyértelmű.

A szervezetek vezetése

Az első két szervezetben szakmai és kiegészítő szakmai tevékenységet professzionális vezetők végzik, a harmadikban amatőrök dolgoznak, akiknek másik fő-munkahelyük is van. A szervezeti rend többékevésbé átlátható, a tekintélyviszonyok a szakmai tekintélyből levezethetők. Szigorú belső ethoszt az

első szervezet képvisel – a drogrevenzió szakmai közegében, a második a dráma-keret mint eszköz felhasználásában, a harmadik esetében a tekintély külső – heterokefális és heteronóm – meghatározottságból adódik.

Hátrányok – diszfunkciók

Partikuláris – részrehajló méltánytalan előnyökhöz juttatással nem találkoztunk. Paternalista viszonyok viszont jelentősen befolyásolják minden szervezet életét: a pályázati pénzek ugyanis nem „automatikusan” érkeznek, van valamennyi kiszámíthatatlanság (ha megnyerik is, késhet a finanszírozás, vagy a helyi önkormányzat belebeszélhet, ha éppen az ő tevékenységi körét érinti a civil szervezeti tevékenység). A hivatalos elszámoltatáson kívül semmilyen külön pressziót nem gyakorolnak a donorszervezetek (legalábbis az első két szervezet irányában).

A felelősségi viszonyokat tekintve a szervezetek egyszemélyi felelősség-viselésre rendezkedtek be. Az ezzel járó kötelezettségeket főként a harmadik szervezetben érzik megterhelőnek, akik amatőrként dolgoznak – szabadidejükben. A belső viszonyok jól áttekinthetőek, a követelmények érvényesítése egyértelműen megvalósul, szankciót is alkalmaznak esetenként.

A nonprofit vizsgálatok általában azt vetik fel, hogy a szervezeteken belüli felelősségi viszonyok nem átláthatóak. A mi vizsgálatunkban is kiderült, hogy a kicsi szervezetek bürokratikus rend szerinti megszervezése lehetetlen/értelmetlen, a belső viszonyok a bizalomra épülnek, nem jogi garanciákra. Mindennek nem mond ellent, hogy a legkisebb szervezetek is könyvelőt foglalkoztatnak, hogy a törvényi előírások szerint szabályos legyen működésük. Mint a jelentés elején már említettük, a szervezetek szakmai vezetői – kivételektől eltekintve – nem ismerik a gazdálkodás változatosabb lehetőségeit, illetve más szervezeti formákban keresik a gazdálkodási keretek kitágításának útját-módját. Nem csak a felelősségi viszonyok átláthatatlanságáról kell szólnunk, hanem a gazdálkodásról is. Az elsőként leírt szervezetben jól követhető a munkamegosztás és a nyilvántartás is, a másik kettőben kevésbé. (Például egy egyesület, melynek tagjai egyéneként számlaképes vállalkozók, s a vállalkozásaikon keresztül jutnak hozzá az egyesület nevében végzett szolgáltató tevékenységük ellenértékéhez, nehezen átlátható.)

Úgy véljük, hogy szakmailag a drogrevenziót tekintve (és kiemelve) az első szervezet egyértelműen professzionális, a többi számára a prevenzió egy eszköz: a szolgáltatásaik kis módosítással eladhatók lesznek úgy, hogy a drogrevenzió tematikát felhasználják. (Az alkalmazás ettől függetlenül szakszerű.)

MÁS SZERVEZETEK: KHT - ÖNKORMÁNYZAT

K. Á. KHT - BUDAPEST

Történeti előzetes

A szóban forgó program egy nevelési célzatú kiállítás. Ennek működtetése, bemutatása, szállítása a jelzett szervezet tevékenysége. 2001 februárjában a Magyar Természettudományi Múzeumban épült fel a kiállítás a bejegyzett szervezeti vezető szellemi termékeként. 2001. szeptemberétől 2003. szeptemberéig egy másik Kht. gondozta, „idegen”-ként befogadta. A kérdezett úgy gondolta, saját gondozásban jobb kezekben lenne, így alapították meg a kiállítás címét viselő K. Á. kht-t erre a célra. A kht. forma tehát csak keret, 2003. márciusától létezik ezen a néven.

Szervezet – személy – koncepció

Az alkotó a kábítószerrel mint a fiatalokra leselkedő veszéllyel az iskolában tanárként szembesült. Úgy látja, '99-ben került erőteljesebben előtérbe a téma, akkortól fókuszálnak a különböző szervezetek egyre inkább a prevenzióra. A programok nagy részének azonban a szülők – ha egyáltalán bevonták őket - beavatatlan résztvevői maradtak. Felismerte, hogy a leghatásosabb megoldás a családban születhet

meg, ehhez pedig elengedhetetlen a szülők bevonása. Ennek az úrnek a betöltésére is alakult ez az interaktív kiállítás, mely alkalmas eszköze lehet a szülők „felvilágosításának”, annak, hogy a szülő és a gyermek együtt szembesülhessen a problémával, egyáltalán beszédtema lehessen. A kiállítás mindentől a kérdezett ötlete, gondolatai megvalósításában négy alkotóművész segítette őt.

A program jellemzői

- 1) **Célcsoport:** Ez a témájában és eszközeiben rendhagyó kiállítás elsősorban a 14 éven felüli fiataloknak, pedagógusainknak és szüleiknek szól. – írják az ismertetőjükben.
- 2) **A forma:** A 180 négyzetméteres interaktív kiállítás, a drogkarriert mutatja be/meg a látogatóknak. Az érdeklődőket, szakemberek kísérik a hat termen keresztül, akik moderálják a kialakuló beszélgetést és segítenek az értelmezésben. A mintegy két órás program során okokat keresünk a drogfogyasztásra, megjelennek hatások és következmények, a látogató végigjárja virtuális módon a szenvedélybetegség poklát, és képet kap a magyarországi drogfogyasztásról. Bizarrr fények, fotók, filmek, riportok, színek kavaládja mind ezt a célt szolgálják. A kiállítás erősen hat az érzékekre és érzelmekre, ezen keresztül próbálja befolyásolni a látogató vélekedését és gondolkodását.
- 3) **Tematika:** A drogkarrier bemutatása magában hordozza az okok tisztázását. Például az első terem egy család nappalija, ahol a szülők - nevelés, mintakövetés, öröklöttség - szerepe tisztázódhat. A második terem a kortárs nyomás problematikáját érinti. A negyedik és ötödik terem a drogfogyasztó mikro környezetébe kalauzol, és érinti mindazokat az okokat, melyek a már kialakult addikcióban tarthatja a függő személyt. A kiállítótér ezt strukturálisan követi. Az első és második teremben tisztázódhat a kortársak felelőssége. A negyedik terem a szülők intervenciós lehetőségei tárulnak fel. A hatodik teremben a magyarországi drogfogyasztással ismerkedhetünk meg, társadalmi kontextusban. A közös beszélgetés lehetőséget biztosít a feladatok és szerepek megfogalmazására. A második és harmadik specifikus cél egymástól való elválasztása és termekhez rendelése nehéz feladat, mindezek flexibilisen jelennek meg a program egészében.
- 4) **Segítőik:** A drogkarrier bemutatása során felbukkannak mindazok a személyek, és csoportok, akiknek lényeges prevenciós és intervenciós szerepük van a megakadályozásban és a visszafordulásban.
- 5) **Célok:** Az első kipróbálás ne történjen meg, vagy későbbi életszakaszra tolódjon. A társadalom érzékenyítése a probléma és a szenvedélybeteg ember iránt. Szerepek (pl. szülő) és kompetenciák tisztázása a drogfogyasztás kialakulásában, a megelőzésben és a gyógyításban/rehabilitációban/re-szocializációban. A kiállítás késztesse egy saját döntésre, vagy erősítse meg a már kialakított vélekedést és viselkedést a droghasználattal kapcsolatban. Ismerje meg a társadalom minél szélesebb rétege azokat az okokat, melyek a kábítószer használat és esetenként a szenvedélybetegség kialakulásához vezetnek. Értsék - legális vagy illegális különbség tétel nélkül - a szenvedélybeteg ember és környezete nehézségeit.

Külső körülmények – kapcsolat más szervezetekkel

Szakmai versenytársak gyakorlatilag nincsenek, a pénzek elosztásáért nincs versengés, hisz a kht. tevékenysége nem fér bele egyetlen olyan pályázatba sem, amelyet sok szervezetnek hirdetnek meg. A GYISM átalakítása, az államtitkár-váltás és a minisztériumi finanszírozás megszakadása ill. meg nem hosszabbítása viszont bizonytalanságot eredményezett.

Az együttműködő szervezetekről: a kiállítás állandó kapcsolatban van a GYISM-mel, hisz ők a finanszí-

rozók, így elszámolással is tartoznak neki. A kiállításnál dolgozó interpretátorokon keresztül kapcsolatban állnak az őket „küldő” szervezetekkel, ilyen pl. a Kék Pont. Esetenként, egy-egy kiállítás erejéig természetesen sokféle, állami, civil szakmai szervezettel, önkormányzattal, mint meghívóval ill. a kiállításnak helyet adóval lépnek kapcsolatba. Ilyenek: A Tiszta Jövőért, Kecskeméti Rév, Völgységi Bűnmegelőzési Alapítvány, Szarvasi Ifjúságért Akciócsoport Egyesület, Orosházi Rotary Klub stb. A meghívók között szerepelnek önkormányzatok, ifjúsági szervezetek (pl. Vajdasági Ifjúsági Szövetség), védőnők (pl. Szarvas), egyetemek (pl. Sapientia Egyetem, Marosvásárhely), javító és nevelő intézetek (Aszód, Budapest, Debrecen) is. A kiállítás megfordult az említetteken kívül még Budapest több kerületében, Székesfehérváron, Sopronban, Hódmezővásárhelyen, Békéscsabán, Csíkszeredán, Pécsen. Komoly szakmai sikerként számolt be a kérdezett arról, hogy egy németországi felnőttképzési intézet rátalált a kiállításra, felfigyelt a tevékenységére, majd felvette vele a kapcsolatot. Egy olyan EU-projektbe szeretné bevonni a szervezetet, amely többek között a szülők bevonására irányul több európai országban, így Litvániában, Németországban, Olaszországban, Romániában, illetve Magyarországon. (A kérdéseskor ez még csak terv.)

Belső viszonyok – a szervezet működése

Személyi feltételek

A program maga a kht. főtevékenysége, az egyetlen tevékenysége. Úgy tűnik megérzésből született, egy eredeti ötlet, a kht működési keret. A kérdezett végzettsége szerint humánbiológus és antropológus tanári tapasztalatokkal valamint – munkatársaival egyetemben - számos szakirányú képzettséggel rendelkezik.

Az interpretátorok is dolgoznak a szervezetben. 2001-től a kérdezett több kábítószeres-prevenációs témában dolgozó szervezetet keresett meg, és azokból toborzott alkalmanként közreműködő munkatársakat. Az elején négyen dolgoztak, most már nyolcan dolgoznak így a kiállításnál. Szigorú szalmi ellenőrzést alkalmaz. (Kezdetben két embert eltanácsolt, mert kiderült róluk, hogy nem tudják munkájukat az elvárásoknak megfelelően végezni. Egy munkatárs jár egyetemre jelenleg is – pszichológiát tanul -, mindenki diplomás. Legtöbbjük szociológus ill. pszichológus. Az interpretátorok megbízásos viszony keretén belül mint számlaképes, órabérben fizetett külső munkatársak dolgoznak.

A külső munkatársak szakmailag szorosan a programhoz tartoznak. Szakmai kontrollt egy az ELTÉ-n dolgozó drogprenvenációs szakember jelent. A kiállításához, mint szervezethez kapcsolódik egy a kht. által megbízott külső könyvelő és könyvvizsgáló, határozott idejű szerződés keretében alkalmaznak egy nyugdíjas asszisztentst, aki otthonról végzi szervezéssel kapcsolatos munkáját. Külső segítséget vettek igénybe a kht. alapításakor egy jogász személyében, akivel azóta is szerződéses kapcsolatban állnak. 2001-től ugyanattól a szervezettől bérik az eszközök szállításához szükséges kamiont, és ugyanazokkal az építőkkal dolgoznak.

Vezetés – munkamegosztás

A szervezet mivel csak egy technikai keret, lényegében a szolgáltatás-megvalósítására fókuszáló kiscsoport, a bürokratikus eszközöknek korlátozott jelentősége van. Az írásbeliség, nyilvántartás természetesen létezik, hisz a kiállítás elszámolással tartozik a minisztériumnak, van költségvetésük, ezt előre is kell tervezni a támogatás igénylésekor. Egyébként a működés a vezető ösztönös képességein múlik. A – bevezetőben már bemutatott - szervezeti célok egy személyhez, konkrétan a vezető személyéhez kötődnek. Mivel a kht. tevékenysége maga program, és a szervezetet a programra alapították, a program célja és a szervezeti célok fedik egymást. A program interpretátorai öthetenként közösen megbeszélnek a kiállításán átélt tapasztalatokat, a szerzett élményeket, értékelést végeznek. A későbbiekben ennek eredményei is módosítják némileg a célokat ill. a program lebonyolítását, nem változtatva meg természetesen az alapcélokat.

A szervezet felépítése

A hierarchia nem értelmezhető, csak a felelősség: ez mind szakmai, mind igazgatási szempontból a vezető. A nyolc munkatárs a szolgáltatásban, a munkavégzésben teljesen egyenrangú. Ők egyébként – mint interpretátorok – más szervezetek dolgozói, átlagosan heti négy-öt órát dolgoznak a kht-ben.

A szabályok, tekintély viszonyok, döntéshozatal a kht felelős vezetője egy személyben határozza meg, az értékeléskor – megbeszéléseken szakmai kérdésekről informális keretek között beszélnek – figyelembe veszi a tapasztalatokat, ad a többiek véleményére, tapasztalataira, és ez befolyásolja a későbbi döntéseit.

A döntéseket, a terveket, célokat a tervben a finanszírozáshoz igazítják, a minisztérium támogatásától függ a kht. (A minisztériumi támogatás határideje június végével lejárt, ugyanakkor a GYISM még jelezte a finanszírozás meghosszabbítását).

Organikus vs. mechanikus (bürokratikus) szervezetek

A kht kimondottan organikus szervezet. Magasan kvalifikált – felsőfokú végzettségű – emberek dolgoznak együtt, nincs folyamatos együttlét a munka során, csak a szolgáltatás illetve az értékelés erejéig, team-szerűen dolgoznak együtt. A szakterületek eltérőek és hasonlóak is egyben, a szakmai tematikák összefonódnak. A résztvevők saját szakmai körükhöz, ill. fő munkahelyükhöz egyszerre lojálisak.

Infrastruktúra

A szervezeti infrastruktúra a kiállításhoz szükséges eszközök összessége. (Szobabelsőt imitáló tárgyak, filmek, fotók, a hang- és fényeffektusokat előidéző elektronikai eszközök stb.) Van saját projektor, TV, számítógép, DVD.

ÖNKORMÁNYZATI SZERVEZET

Történeti háttér

Az egészségnevelés jellemzően kórházak vagy az ÁNTSZ hatókörébe tartozik – kifejezve azt a gondolkodást, hogy a drog(függés) végül is „betegség”. Az egyik olyan városrész szervezetét vizsgáltuk meg, ahol ez a nézet bizonyára túlhaladottnak bizonyult, mivel egy Szolgálat-ba szervezték a munkát az önkormányzat egyik hivatali egységéként. Az egészségnevelés is és a státuszok is korábban kórházhoz tartoztak. A vezető úgy véli, hogy így jobb helyre került az egészségnevelés, mert az önkormányzatnál több lehetőség adódik programok indítására. A programgazda 2000-ben kapott státuszt az önkormányzattól, a többi munkatárs finanszírozása pedig a pályázaton elnyert pénzekből történik.

Célok

A szakmai vezető egyben önkéntes is – azaz munkája 24 órát tesz ki – közegészségügyi vezetői szakmai végzettségű, aki be nem fejezett jogi egyetemi tanulmányok után került az egészségügyi pályára (kórházban dolgozott). 85-90 ezres lakosságra kiterjedő prevenciót igyekszik megszervezni úgy, hogy mellette egészségmegőrző programokat is szervez. Szerencsére pont a szervezet önállósodásával egyidejűleg írtak ki olyan Önkormányzati pályázatokat, amelyek pl. egészségmarketing-, prevenciósz bázis létesítésére vonatkoztak, amelyek megpályázásával sikerült megalapoznia az infrastrukturális hátteret.

Belső viszonyok – a szervezet működése

Tevékenység

Egészségnevelési programok, kampányok szervezése a városrész különféle iskoláiban, szervezeteiben, melyeket bölcsődék, óvodák, pedagógusai is látogatnak, sőt, családok érdeklődésére is számot

tarthat. Fontos témakörök a felvilágosító munkában a nemi étellel és betegségekkel kapcsolatos információ-átadás, a drogreprevenció, az idősek egészségvédelmi gondozása, stb.

A kerületi sajátosságok valamint a készített lakossági felmérések alapján ismeri a közönséget és ezt figyelembe véve találja ki a programgazda a megfelelő programokat. Elérés: egészségvonal, helyi rádióadás, felmérések

Jogi forma – hierarchia

A szervezet a helyi önkormányzati hivatal egyik formális részlege. Az önkormányzat tartja fenn, önálló költségvetési egység. A vezetőnek beszámolási és elszámolási kötelezettsége van az egészségügyért felelős alpolgármesternek. Ez egyúttal folyamatos munkakapcsolatot is jelent. Napi operatív kapcsolatban vannak a pénzügyi részleggel is.

Klasszikus értelemben vett karrier-építés vagy –gondozás nincs. A szakmai célok és az ezáltal elérhető sikereket tartják szem előtt. A vezető igen rátermett, szakmailag elhivatott ember, tervezői, szervezői, operatív és tömegkommunikációs feladatokat is ellát. Nem a szervezeten belül "lépkednek előre", hanem szakmai körökben szereznek elismertséget a munkatársak, pl. szervezetek hívják őket különböző előadásokra, bíráló bizottságokba, könyvet jelentenek meg stb. Tehát a szakma követelményeinek igyekeznek elsősorban megfelelni, kevésbé a szervezeti hierarchia szempontjainak.

Munkaerő

Állandó munkatársak (3 fős "mag"): az Önkormányzattól kapják a fizetésüket. Jogászi, könyvelői feladatokat az önkormányzat, vagyis a szervezeti staff látja el. Szakemberek: az állandó alkalmazottak fizetést kapnak, a nem főállásúak az elnyert pályázatban kiírtaknak megfelelően kapják eseti jelleggel, szerződésben meghatározottak szerint számlára a fizetésüket. Önkéntesek: elvileg ingyen, de gyakorlatilag a pályázatokból "csurran-cseppen" nekik fizetés. Tipikus munkáik: lakossági kérdőívezés, iskolai monitoring, korrektúrázás, kiadványszerkesztés.

Gazdálkodás

Mint említettük, a szolgálat költségvetési gazdálkodásból kapja a fizetést és a működési költségeket. A főként minisztériumoktól elnyert pályázati pénzekből a programokban résztvevők kapnak eseti megbízási formájában pénzt, vagyis a pluszteljesítményt kifizetik mind az alkalmazottaknak, mind a munkaviszonyban nem lévő szerződéssel dolgozóknak. A vizsgált évben pluszpénzt három benyújtott pályázattal szereztek összesen ötmillió forint értékben.

Esetenként egy-egy vállaltól kapnak szponzori pénzeket, ám ezek egyértelműen valamilyen konkrét termék, szolgáltatás propagálását jelentik, például csökkentett nátriumtartalmú só bemutatása.

Infrastruktúra

Saját önálló iroda és ügyfélfogadó helyiség minden irodai kellékekkel felszerelve: telefon, fax, fénymásoló, Internet.

Külső körülmények – kapcsolatok más szervezetekkel

A legfontosabb partnerszervezetek az iskolák. Oktatási Minisztérium által megkövetelt Egészségfejlesztési terv, amelyet kötelezően kellett elkészíteni minden általános iskolának, ennek anyagának az oktatásban vesz részt a szolgálat - oktatnak a tanároknak (30 órás tanfolyam keretein belül). Arra törekednek, hogy ezt minél önállóbban végezhesék, vagyis az iskolák jól kiképzett pedagógusokkal dolgozzanak.

A konkurenciát, sőt megfogalmazásuk szerint veszélyforrást jelentenek a szakmai alapok nélkül a drogreprevencióban részt vevő – megfogalmazásuk szerint „felhígult” – szervezetek.

ÖSSZEVETÉS

Különbségek - hasonlóságok

Összehasonlítási szempont:	KHT	Önkormányzat
Fő tevékenység	oktató (vándor)kiállítás	egészségnevelés
Pénzforrások, donorszervezetek	összeállításkor: vállalat, 5 minisztérium, szociális intézmény, külföldi oktatási intézmény	az önkormányzat része
Szerződéses kapcsolatok	GYISM, helyi önkormányzat	GYISM, helyi önkormányzat
Pályázatok száma (db) 2003:	nem pályázott	
- benyújtott:		3 db
- nyertes:		3 db
Pályázatok típusa:	-	minisztériumi
A tevékenység hatóköre:	országos, nemzetközi	helyi, települési
Önkéntesek száma:	2	-
Alkalmazottak száma:		
- főállás, teljes munkaidő	-	2 fő
- részmunkaidős	-	-
- alkalmi szerződéses	8 fő	3 fő
2003-ban rendelkezésre álló összeg:	12.000 ezer Ft	5.100 ezer Ft

Mivel két teljesen különböző elven működő szervezetről van szó, értelmetlen lenne messzemenő összevetést tenni. A szervezeti formák finanszírozás szempontjából közel esnek egymáshoz: az önkormányzati szervezet természetes finanszírozója a (helyi) költségvetés, a közhasznú társaság pedig arra használható, hogy az állami költségvetési pénzeket fogadni tudja, de a költségvetési szigoroknak nincs alávetve.