

## A megvalósítást támogató lehetőségek

A kutatások azt igazolják, hogy az oktatás, az egészségügy, a foglalkoztatás, valamint a szociális helyzet szempontjából a *nők, idősek, mélyszegénységben élők, romák, valamint a fogyatékkal élők* hátrányban vannak más csoportokhoz képest. Az önkormányzatok törvény által előírt kötelezettsége a hátrányban lévő csoportokra vonatkozó helyi esélyegyenlőségi terv, valamint intézkedés-sorozat megalkotására és megvalósítására tehát meglehetősen összetett, komplex feladat.

Ebben az írásban megpróbáljuk feltérképezni és algoritmizálni azt a lépéssort, amely a helyi esélyegyenlőségi program létrehozását jelenti. Ezzel szeretnénk segíteni azt az önkormányzatok előtt álló komplex feladatot, mely az esélyegyenlőség alapú helyzetelemzéstől a tervezésen keresztül a megvalósításáig tart.

### Esélyegyenlőségi területek és partnerek beazonosítása

Két szempontsor szükséges követni az esélyegyenlőséggel összefüggő komplex tervezés és fejlesztés során.

Az első szempontsor a célcsoportokra vonatkozik: a fogyatékkal élők, a gyerekek, a nők, az idősek, valamint a mélyszegénységben élők és a romák diszkriminációjára, hátrányos megkülönböztetésére, valamint a társadalmi javakhoz való hozzáférésük egyenlőtlenségére koncentrál. Egy-egy adott célcsoport szempontjából áttekinti az oktatási, foglalkoztatási, szociális, lakhatási, valamint egészségügyi, társadalmi szegmenseket, s az adott szegmensekben a célcsoportok érdekeikért küzdőket, illetve az adott célcsoportok önszerveződéseit. Ennek a szempontnak a követésében segítséget nyújthatnak azok a szakemberek, akik évek, évtizedek óta tanulmányozzák az esélyegyenlőségi szempontból kiemelt területeket. Publikációik ismerete, bevonásuk a helyzETFelmérésbe, helyzetelemzésbe megkönnyíti az önkormányzatok munkáját. Hasonló szerepe van azoknak az intézményeknek, amelyek tudatos esélyegyenlőségi fejlesztést végeztek az elmúlt 10 évben (ilyenek például az Integrációs Pedagógiai Rendszert bevezetett iskolák), hiszen ezek az intézmények a saját szegmensükben érintett korosztályok (gyerekek) vonatkozásában napra kész adatokkal, fejlesztési tervekkel, megvalósuló gyakorlattal rendelkeznek. Ezeket az intézményeket strukturális aktoroknak tekintjük, hiszen az adott célcsoport számára szolgáltatásokat nyújtó alrendszerben, struktúrában tevékenykednek a célcsoportokért, kifejezetten az esélyegyenlőségre is koncentrálva. Hasonló szerepe lehet azoknak a civileknek, egyházaknak, közösségeknek, amelyek egy-egy célcsoportért dolgoznak az adott településen, vagyis a célcsoportok szempontjának sokszínű képviselői akkor oldható meg leginkább, ha minél több partnert, lehetőleg minden aktív partnert bevon az önkormányzat a célcsoportok kiegyensúlyozott érdekképviseletének elérése céljából.

A másik szempontsor a beavatkozási területeké. Az oktatás, a foglalkoztatás, a szociális-lakhatási helyzet, az egészségügy azok a területek, amelyeken a célcsoportokra vonatkozó helyzETFelmérést helyi szinten, de rendszerszintű kontextusban értelmezve szükséges elvégezni. Az első szempontsor, tehát, a célcsoportokra koncentráló partnereket gyűjtötte össze minden szegmensben, addig ehhez a szempontsorhoz a társadalmi szegmens alrendszerait, intézményeit, szolgáltatásait működtető, partnereket szükséges megszólítani egy önkormányzatnak. Az oktatás, az egészségügy, a szociális szolgáltatások egészét, a foglalkoztatók megszólítható részét átható partneri körök, strukturális elérések bekapcsolása szükséges a második szempontsor alapján. A rendszerszintű esélyegyenlőségi garanciák kiépítéséhez ugyanis a széles körű érdekkartikuláció (első szempontsor) mellett a teljes körű strukturális beavatkozás esélyére is szükség van.

A két szempontsor alapján megtalált partnerek között számos átfedés lesz. A célcsoporttal foglalkozó strukturális partnerek sokasága eleve már adott (pl. óvodák, családsegítő és gyermekjóléti szolgáltatások, szakellátás, munkaügyi hivatal, önkormányzati intézmények, mint foglalkoztatók stb.). Éppen ezeknél a partnereknél szükséges kiterjeszteni a már meglévő esélyegyenlőségi törekvéseket a bevont, célcsoport fókuszú csoportok megközelítéseivel, eredményeivel, jó gyakorlati modelljeivel, vagyis konkrét minőségfejlesztési lépéseket tenni, amennyiben az esélyegyenlőségi helyzet úgy kívánja. A további partnerek bevonása pedig azért szükséges, mert segítenek az esélyegyenlőségi szempontokat finomítani, kiérlelni, s e szempontokat a minőségfejlesztési folyamatok gyakorlati elemévé tenni. Ezen felül, ráadásul minél több partnert von be az önkormányzat, annál több erőforrás segídekzhet az esélyegyenlőségi tervezés és megvalósítás során.

A helyi esélyegyenlőségi program elkészítésének első lépése tehát mindenképpen a lehetséges partnerek számbavétele és széles, ha lehet minél teljesebb körű bevonása! Ehhez az esélyegyenlőségi strukturális partnerektől (például Integrációs Pedagógiai Rendszer alapú intézményfejlesztést végző óvodák, iskolák, középiskoláktól) kell indulni és haladni az eddig meg nem szólított strukturális, vagy azonos feladat-ellátású szolgáltatókon keresztül, egészen a civil szolgáltatók és érdekképviseleti szervezetek, közösségek felé. Az összetett társadalmi esélyegyenlőségi feltételrendszerre hatékonyan, eredményesen és méltányosan reagáló intézkedés-sorozat akkor hiteles, s akkor van esély a változások elérésére, ha minél szélesebb körben vonja be a partnereket már a kezdeti lépésektől.

## A partnerek bevonása

Azokkal a partnerekkel kezdjük, amelyek kifejezetten és konkrét adatokkal, gyakorlattal, strukturális munkacsoportokkal tudják támogatni az esélyegyenlőségi tervezés és kivitelezés folyamatát. Ez azt jelenti, hogy olyan, az esélyegyenlőség területén működő partnereket törekszünk beazonosítani, akik már eleve illeszkednek a jogszabályokban előírt esélyegyenlőségi törekvésekhez, intézkedésekhez, jogelvekhez. Majd azokkal a partnerekkel zárjuk, akik eddig kevésbé voltak megszólítva a komplex esélyegyenlőségi tervezési folyamatok során a valóságban.

Az alábbi alpontokban sorra vesszük az egyes területeken bevonható partnereket, a partnerek eddigi tevékenységeinek és jogszabályban rögzített kötelezettségeinek megnevezésével.

### *A korábban életre hívott Esély Fórumok*

Az elmúlt négy évben számos településen jöttek létre Közoktatási és Komplex Esélyegyenlőségi Fórumok, amelyek vagy a közoktatási, vagy a komplex esélyegyenlőségi probléma-területen munkacsoportokat hoztak létre, cselekvési ütemterveket határoztak meg és fogadtak el. Ezek a vállalások általában kapcsolódtak a hazai és európai fejlesztési források felhasználásához, így az önkormányzatok felelősséget vállaltak az esélyegyenlőségi elköteleződésük fenntartására, így a két jogszabályi előírás által elvégzendő feladatok, a már eddig is ezen a területen tevékenykedő önkormányzatoknál most egyszerűen összeérhetnek. A jelenlegi törvényi kötelezettség végrehajtása érdekében szükséges újra összehívni az esély fórumokat, szélesítve a részvételt a fentiek alapján. Szükséges továbbá újraéleszteni a munkacsoportokat, integrálni új munkacsoportokat, előrehaladási jelentéseket készíteni, s közösen újat tervezni a következő öt évre. A feladat tehát, ebben az esetben ugyanúgy továbbra is komplex marad, a partnerek valódi bevonása továbbra is kulcskérdés, azonban ilyen esetekben, amikor létezik/létezett esélyfórum az adott településen, akkor a strukturális feltételek már adottak a tervezés és cselekvés folytatásához, vagy újraindításához. Különösen fontos és javasolt azoknak a mikro-térégi, kistérségi esélyfórumoknak a figyelembe vétele, amelyek korábban megalakultak, s hasonló módon helyzetelemzést végeztek, esélyegyenlőségi terveket készítettek, cselekvési ütemtervet fogadtak el. Az esélyegyenlőséggel kapcsolatos kutatások bizonyítják, hogy vannak olyan területek, amelyeken csak a települések együttműködése jelenthet megoldást! Jó lenne az új közigazgatási egységekkel ezeket a terveket összehangolni (például járás, tankerület). Ha mindez strukturált formában érkezik, vagyis a korábbi esélyegyenlőségi törekvések, intézkedések állapotainak figyelembevételével, akkor a járási, vagy tankerületi viszonyokra való vonatkoztatása is egyszerűbb lesz.

### ***Integrációs Pedagógiai Rendszer (IPR) alapú intézményfejlesztés a közoktatásban***

A közoktatásban több mint 1600 intézmény végez társadalmi integrációra való felkészítést, vagy ennek elérése érdekében intézményi önfejlesztést (röviden IPR alapú intézményfejlesztést). A vállalásaikat komolyan végrehajtó intézmények konkrét strukturális garanciákat építettek be működésükbe. Kezdve a pedagógiai programban való megjelenítéstől, a mindennapok pedagógiai gyakorlatán keresztül az IPR alapú intézményfejlesztés munkaszervezetének létrehozásáig. Folyamatosan elemezve az esélyegyenlőségi helyzetet, adatokat gyűjtve, archiválva, ráadásul, vannak már kifejezetten hazai jó gyakorlatok, gyakorlat-elemek, amelyeket szintén felhasználhatnak az önkormányzatok az esélyegyenlőségi tervezés során.

Az IPR-es intézmények partneri kapcsolatrendszere szintén fontos erőforrás lehet az önkormányzati esélyegyenlőség alapú tervezésének folyamatában. Az IPR alapú fejlesztést végző intézményeknek feltételül szabja az integráció gyakorlata, hogy a szülőkkel, szülői szervezetekkel, közoktatási, felsőoktatási partnerekkel, szakmai szolgáltatókkal, szakszolgáltatókkal, kisebbségi és civil szervezetekkel, gyermekvédelmi szolgáltatásokkal együttműködjenek. Ezeknek a csoportoknak tehát, a megszólításában az intézmények is segédkezhetnek.

### ***Gyermekvédelmi szolgáltatások***

A gyermekvédelmi törvény számos eszközt felsorol az eredményes integrációt segítő: így az egyéni gondozási tervektől a házi gyermekfelügyeleten, vagy tanodákon át a félutas házakon keresztül, az ott-hont nyújtó szolgáltatásokig. Fontos lépés, hogy az önkormányzat intézményei és partnerintézményei végezzenek gyűjtést a valódi jó gyakorlatokról, és az azokat működtető kollégákat ösztönözzék részvételre az esélyegyenlőségi tervezési folyamatban.

### ***Kisebbségi önkormányzatok, kisebbségi civil szervezetek***

A kisebbségi önkormányzatok, mint az önkormányzatiság részrendszerei strukturálisan is részt kell, hogy vegyenek a tervezési, kivitelezési folyamatokban. Szükséges azonban az önkormányzati szereplőkön túl, a kisebbségi területeken munkálkodó civil szervezetekben is gondolkodni!

### ***A célcsoportok érdekében munkálkodó civilek, közösségek, egyházak***

Az eddig meg nem szólított, a célcsoportok érdekében munkálkodó civilek, közösségek, egyházak bevonása egy külön fonala a partneri kapcsolatrendszer kiépítésének. Lehetnek olyan területek, ahol nincs helyi érdekképviselete, vagy támogató-segítő formája egy-egy célcsoportnak, ezekre a helyekre érdemes országosan tevékenykedő civil szervezeteket bevonni!

### ***A beavatkozási területekhez köthető szolgáltatók, foglalkoztatók, s azok fenntartói***

Az önkormányzat által fenntartott munkahelyeken, illetve az önkormányzat cégeiben, munkáltató intézményeiben a törvény is előírja a komplex esélyegyenlőségi fejlesztési folyamatban való részvételt. Ez is egy olyan kör tehát, amelyet szükséges bevonni a partnerkapcsolati rendszerbe. A legnehezebb feladat a piaci munkáltatók megszólítása, bevonása az esélyegyenlőségi folyamatokba, vállalatokba. Ennek a partneri körnek a megszólítását saját strukturális és szervezeti keretein keresztül történik (pl. kamarák, szakszervezetek, munkaadói szervezetek), illetve az informális kereteken keresztül (pl. iskolai társadalmi környezet szülői társadalma) egyaránt szükséges invitálni őket a részvételre.

A partnerkapcsolati rendszer feladata az esélyegyenlőségi tervezés és megvalósítás folyamatának működtetése, emellett viszont a felelősség az önkormányzaté is! Az önkormányzat érdeke, hogy létrehozzon egy olyan munkacsoportot, amely az Esély Fórumon, mint felelős szervet keresztül, a széles körben bevont partnerekből kialakult munkacsoportok segítségével elkészíti a hitelezetelemzést (hiteles és lehetőleg teljes körű adatokra építve). Emellett megtervezi a lehetséges és javasolt intézkedéseket (szakmai döntés-előkészítési folyamat), segít az elfogadott intézkedések megvalósításában, monitorozásában, és folyamatos továbbfejlesztésében. Minderre a feladatra, melyet összefoglalóan helyi esélyegyenlős programkészítésnek és megvalósításnak nevezünk egy önkormányzati koordinációs csoport felállítására szükséges. A koordinációs csoportot a TÜRR István Kutató és Képző Központ által alkalmazott és országos szinten segítséget nyújtó esélyegyenlőségi mentorok és mentor asszisztensek támogatják. A koordinációs csoport egyben biztosítja az esélyegyenlőségi program strukturális keretét adó helyi Esély Fórum működését. A működés során az Esély Fórumban tevékenykedők végig vezetik az adott te-

lepülés partneri kapcsolatrendszerét a tervezés fázisain, hogy adott időpontra elkészülhessen egy hitelesen megalapozott és valóban komplex települési esélyegyenlőségi terv, s megkezdődhessen annak megvalósítása.

## Az esélyegyenlőségi tervezés folyamatának pillérei

Az alábbiakban részletezzük az esélyegyenlőségi tervezési folyamatnak elemeit. Fontos felhívni arra a figyelmet, hogy ezek az elemek valóban oszloppillérek, tehát ha valamelyik elem hiányzik, akkor könnyen összedőlhet, vagy a levegőben lóghat a tervezett intézkedés-sorozat.

### *Strukturális garanciák kiépítése*

Az esélyegyenlőségi program partneri kapcsolatrendszerének beazonosítása és megszólítása után a legfontosabb lépés, hogy az összetett problémahálózat és a többdimenziós partnerkapcsolati rendszer összekapcsolásához, a széles körben bevont kapcsolatrendszer kommunikációjához és együttműködéséhez, egy hasonlóan összetett és rugalmas, az együttműködést strukturálisan garantáló szolgáltatás-szervezési forma is kialakításra kerüljön.

Ennek a szolgáltatási kihívásnak már található kialakult jó modelljei a hazai gyakorlatban is – elsősorban a közoktatási intézményfejlesztési törekvésekben. Az egyik ilyen modell autonóm kiscsoportokra (mikro-csoportok) épülően, együttműködő (kooperatív) hálózatot létrehozva alakít ki szolgáltatási és fejlesztési struktúrát. Célja olyan komplex összefüggés-rendszer együttes fejlesztése, mint például egy közoktatási intézmény inkluzív (befogadó) intézménnyé alakításának folyamata. E modell alapján kialakított és összegyűjtött jó gyakorlatokat minden eddigi oktatáspolitikai kormányzat támogatni igyekezett. A jelenlegi köznevelési fejlesztések részeként született meg a modell legújabb leírása az elmúlt tíz év fejlesztési tapasztalatai alapján<sup>1</sup>. Ez a modell az *IPR alapú intézményfejlesztésbázisintézményi* modellje, amelynek két fontos eleme van: az intézményi projektszervezet, valamint egy szolgáltatási hálózat. Jelen írásunkban csak a projektszervezeti részt hozzuk fel példának, de reméljük lesz olyan pillanat, amikor a támogatási modellt is mintaként mutathatjuk be a teljes, komplex esélyegyenlőségi terület számára.

### *Adaptálható strukturális modell a közoktatási jó gyakorlatokból*

A modell hatásait vizsgáló kutatások kimutatták, hogy a modell csak bizonyos peremfeltételek mellett tud az intézményeknek illetve régióknak egységesen segítséget nyújtani. A peremfeltételek egyike, hogy az adott intézmény/régió megteremtí a strukturális feltételeit az esélyegyenlőség szempontú fejlesztéseknek. Strukturális feltételek alatt értjük a megvalósítók és partnereik közösen kialakított és működtetett együttműködési rendszerét – ahogyan ezt már az előzőekben leírtuk. A másik peremfeltétel az intézmény egyedi igényeire szabott, komplex és program-típusú támogatási és szolgáltatási rendszer megléte. Függetlenül attól, hogy az egy évtizede komplexitásában elindított modell már az elején töredezetté vált, a kutatások szerint a központi irányítás és forráselosztás következetlenségei miatt, a modell e törespontokon bizonyította hatékonyságát.<sup>2</sup> Kiderült ugyanis, hogy azok az intézmények tudtak a fejlesztésben sikerrel előre haladni, amelyek bevonták a teljes tantestületet a fejlesztés fókuszában álló IPR alapú helyzetelemzésbe, tervezésbe, felkészülésbe, gyakorlásba, mérésbe-értékelésbe. A sikeres fejlesztés további záloga a széleskörű bevonódás mellett a strukturális keret kialakítása. Vagyis kutatásunk azt bizonyította, hogy ahol az egyes területekhez a helyzetelemzés és megvalósítás során önkéntes vállalásra épülően olyan mikro-csoportok alakulhattak, amelyek autonóm módon gondoskodtak egy-egy terület fejlesztéséről az egész intézményben, ott tartósabban beépült az IPR fókusz a fejlesztésbe. Mindezt az is támogatta, hogy az adott tématerületen fejlesztő mikro-csoportok bizonyos szolgáltatások mentén más intézmények hasonló mikro-csoportjaival is összekapcsolódtak a kölcsönös tanulást célozva ezzel. A mikro-csoportos szerkezet (csoporton belül és csoportok között) működési elveit a kooperatív alapelvek szolgáltatják ideális esetben.<sup>3</sup>

Három típusú mikro-csoport váltotta be a hozzáfűzött reményeket:

– *Az IPR menedzsment, melynek feladata az intézményi projektszervezet irányítása, a mikro-csoportos munkacsoport-háló kialakítása, koordinálása, és minden olyan tevékenység elősegítése,*

amely azt célozza, hogy a helyzetelemzés, stratégia, cselekvési ütemterv, mérés-értékelés elkészüljön, a rendszer modellé épüljön, valamint hogy ezek érdekében minél több erőforrás becsatornázása megtörténjen.

– *IPR intézményfejlesztő csoportok* (például a következő tématerületeken: óvoda-iskola átmeneti csoport, iskola-közéiskola átmeneti csoport, kompetencia alapú fejlesztés csoport, kooperatív tanulás szervezés csoport stb.), amelyek az adott terület egész intézményre vonatkozó fejlesztésért felelnek, vagyis nemcsak a saját személyes gyakorlatukban kell járatosnak lenniük a bevált jó gyakorlatokban, hanem arról is gondoskodniuk kell, hogy a kollégák gyakorlatában is meghonosodjanak ezek.

– A harmadik csoport az *iskolai környezeti csoport*, amely a legkisebb figyelmet kapta, pedig kulcsszerepe van az integráció sikeresség szempontjából, ahogyan azt az eddigi sikeres deszegregációs modellek mutatják. A társadalmi környezet bevonásáról gondoskodva, a szülők, közoktatási intézmények, a kisebbségi intézmények, civilek, szakmai szolgáltatók, szakszolgálatok partneri csoportjait szólítja meg, s teszi partnerré. A közös tevékenység fókuszában az adott közoktatási intézmény (óvoda, iskola, közéiskola) integrációs célú fejlesztése áll.

### **Az Esély Fórum strukturális modellje**

Az *Esély Fórum* által működtetett munkacsoport-szervezetnek is célszerű az összetettségre rugalmasan reagálni tudó, szubszidiáris és autonóm mikro-csoportokból álló struktúrát kialakítani, tanulva a sikeres közoktatási intézményfejlesztési modellekből. Esetünkben ez azt jelenti, hogy a közoktatásban bevált „IPR alapú fejlesztési struktúra modellje” adaptálható az esélyegyenlőségi programfejlesztésre. Az előbb részletezett IPR menedzment helyére az Esély Fórum választott elnöksége kerül, melyhez csatlakozik az önkormányzat esélyegyenlőségért felelős munkatársa(i) is. Ők felelősek az esélyegyenlőségi tématerületekre szerveződött munkacsoportok koordinációjáért, az együttműködés zavartalanságáért. Az Esély Fórum munkacsoportjai, mikro-csoportos formában, összetett rendszerként, le tudják fedni azt a komplexitást, amire egy települési esélyegyenlőségi tervhez szükség van. Az Esély Fórum feladata tehát, hogy teret adjon az érintettek minél szélesebb formában történő bevonására az egyes tervezési és megvalósítási folyamatokba. Az Esély Fórum Elnöksége, beleértve önkormányzat képviselőjét, feladata ugyanakkor, hogy a részvétel strukturáltan, mikro-csoportos és kooperatív formában valósuljon meg. Az Esély Fórum elnökségének az iskolai IPR menedzmentek mintájára gondoskodnia szükséges:

1. a mikro-csoportos és kooperatív projektszervezet-munkacsoport-háló felállításáról,
2. első közös feladatként a helyzetelemzést elkészíttetéséről a mikro-csoportokkal, s annak összesítéséről,
3. második lépésként a helyzetelemzésen túl, jó gyakorlatok megismerése után stratégiai javaslatok kidolgoztatásáról a munkacsoportokkal,
4. az Esély Fórum számára a döntés előkészítéséről és a döntéshozatal megszervezéséről,
5. cselekvési ütemterv készítéséről és végrehajtásáról,
6. a megvalósulás mérés-értékelési rendszerének kialakításáról, a független monitorozás elindításáról, a további fejlesztések fenntarthatóságának biztosításáról (erőforrások becsatornázása).

Az Esély Fórum mikro-csoportjai, vagyis az Esély munkacsoportok a saját maguk által választott beavatkozási területen az alábbi tevékenységekre koncentrálnak:

- az együttműködés előtérbe helyezése, szektoron belül és szektorok között, intézmények, személyek között
- a partnerek bevonására irányuló attitűd és tevékenységek
- aktív részvétel az adatgyűjtésben, dokumentálásban
- aktív részvétel a helyzetelemzésben, stratégiai javaslatok kidolgozásában
- aktív részvétel a döntéshozatalban és megvalósításban
- aktív részvétel a nyilvánosság és a szakmai monitorozás megteremtésében
- aktív részvétel az esély szempontú együttműködés fenntarthatóságának kialakításában.

Az Esély Fórum közvetlen és nyitott nyilvánosságot biztosít minden érdekelt és érdeklődő számára, azonban lehetőség van ezt a nyilvánosságot strukturálni (például mikro-csoportos szerkezetben kom-

munikációt biztosítani a jelenlévők között). Ideális esetben az Esély Fórumon fogadják el azt a helyzet-elemzést, stratégiát és cselekvési ütemtervet, amelyet aztán a döntéshozók is támogathatnak, hiszen minden területen a teljes nyilvánosság bevonásával készült.

### **Az Esély Fórum tervezési-fejlesztési ciklusa**

Az Esély Fórum által működtetett, strukturált együttműködés a komplex esélyegyenlőségi terv és intézkedések érdekében hasonlóan funkcionál mint bármely más fejlesztési folyamat. A lépései a következők:

1. A *feltérképezés* a partneri kapcsolatrendszer kiépítését jelenti, amelynek fontos vezérfonala a teljeskörűsége törekvés. A feltérképezés során alakul ki az a helyi együttműködési struktúra (Esély Fórum), amely lehetőséget ad a partnerek esélytervezésbe történő bevonására komplex erőforrás-rendszerként.
2. Az *adatgyűjtés* során konkrét adatok, meglévő esélyegyenlőségi dokumentumok (helyzet-elemzések, kutatások, gyakorlatok, képzések, szakemberek, műhelyek, élen járó intézmények stb.) összegyűjtése, hozzáférhetővé tétele szükséges, strukturált és a feldolgozást elősegítő formában (lásd HEP sablonok). A partnerekből kialakított munkacsoportok így tématerületenként végzik az elemzést a sablonok segítségével, illetve a többi munkacsoporttal való folyamatos egyeztetéssel.
3. A *helyzetelemzést* segíthetik a tudományos kutatások eredményei, illetve az adott területeken fellelhető jó gyakorlatok, kialakult nem diszkriminatív modellek szempontjai. A helyzetelemzésnek teljes körűen szükséges feltárnia a fejlesztési szükségleteket az összegyűjtött adatok alapján!
4. A megismert szükségleteket előtérbe állítva további *tájékozódás*, jó gyakorlatok megismerése szükséges a tervezési folyamat folytathatóságához. Vagyis célszerű szakértők, fejlesztő szakemberek, jó gyakorlatokat folytató intézmények, szervezetek bevonása ebbe a fázisba, de képző, előadó, szakértői szerepben, hogy a tervezés számára szélesítsék a lehetőségek horizontját.
5. A *tervezés* egy komplex folyamat, így nagyfokú szervezettséget igényel, ehhez nyújt ismét segítséget a mikro-csoportos szerkezet. A mikro-csoport szintre lebontott tervezési-feladatvállalási struktúra azt is lehetővé teszi, hogy a komplex tervezésben, ne legyenek „elnyagolt” részek. Éppúgy, mint a helyzetelemzés során, itt is minden egyes szegmensre szükséges munkacsoportokat beállítani, így minden részletében végiggondolt tervezethez juthat az önkormányzat.
6. A *döntéshozók* helyzetét megkönnyíti, ha minél szélesebb körű a partnerek részvétele a tervezési és megvalósítási folyamatokban, továbbá ha minél nagyobb nyilvánosságot kap az esélyegyenlőségi tervezés folyamata, hiszen akkor az elkészített tervezet társadalmi egyeztetésének már eleve demokratikus példáját nyújtja az így eljáró önkormányzat.
7. A közösen lebonyolított helyzetelemzést, a tervek elfogadását követően a konkrét cselekvések *ütemezése* következik. Itt újra segít a mikro-csoportos szerkezet, hiszen a munkacsoportok szubszidiárisan, de a nagy, közös időtervnek megfelelően tudják saját ütemterveiket elkészíteni és elfogadtatni az Esély Fórummal. Az ütemtervek és vállalások nyilvánossága segít abban, hogy ezek a vállalások meg is valósuljanak. A munkacsoportok az Esély Fórum nyilvánossága előtt vállalják a feladatot a további bevont résztvevőkkel közösen, ami megfelelő felelősségi keret ahhoz, hogy mindenki tényleg teljesítse a közösen elfogadott vállalásait.
8. A megvalósítás az elfogadott intézkedések *végrehajtását*, megvalósítását jelenti. Az azonnali beavatkozásoktól, a középtávon teljesíthető célokon keresztül a hosszabb távú előkészítést igénylő programok elindításáig.
9. A külső és független monitoring mellett a *belső monitoring rendszer működtetése* is lényeges eleme kellene, hogy legyen a települési esélyprogram minőségfejlesztő rendszerének. A széles körben bevont társadalmi és intézményi partnerek *folyamatos nyilvánossága*, vagyis az Esély Fórum folyamatos működtetése kulcskérdés az esélyegyenlőségi tervezési és megvalósítási folyamatokban.
10. A komplex esélyegyenlőségi beavatkozások hosszú távú együttműködést feltételeznek a partnerek, társadalmi csoportok között, ezért ebben az esetben „fenntartandó” *minőségfejlesztésről* beszélhetünk. Vagyis az Esély Fórumok folyamatos működésével, a független és belső monitoring rendszer segítségével, az együttműködő nyilvánosság megteremtésével a települések hatékonyan, eredményesen és méltányosan vehetik fel a harcot az esélyegyenlőtlenség kihívásaival szemben.

## Jegyzetek

- 1 Arató Ferenc – Varga Aranka (2012): Intézményfejlesztési útmutató a differenciált, IPR alapú fejlesztések megvalósításához. Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal Budapest.
- 2 Arató Ferenc – Varga Aranka (2004): Együtműködés az együttnevelésért. *Educatio* 3. 503-507. p.
- 3 A kooperatív alapelvek átültethetők egy településszintű együtműködést generáló, koordináló struktúrára (pl. Esély fórum) is. Az *egyenlő részvétel és hozzáférés alapelve* is azt szorgalmazza, hogy lehetőleg az érintettek, az érintettekkel foglalkozók teljes körének bevonása szükséges a valódi együtműködéshez. A *mindenkire személyesen kiterjedő párhuzamos interakció* alapelveinek felel meg a mikor-csoportos szerkezet, amely lehetővé teszi, hogy a bevont partnerek, azok képviselői egy emberként, teljes humánkapacitásukat megjelenítve vegyenek részt az esélyegyenlőségi adatok problémák, illetve megoldási javaslatok artikulálásában a közös kommunikáció során. A *személyes felelősségvállalás, illetve egyéni számon kérhetőség* elvének biztosítása nemcsak a tervezés folyamata során fontos, hanem még nagyobb a jelentősége a megvalósítás folyamatában. A javasolt mikor-csoportos szerkezet ennek az alakulását is elősegíti. Az építő és ösztönző egymásrautaltság az Esély Fórum esetében abban a közös célban, s annak érvényesítésében keresendő, hogy az esélyegyenlőségi hiányosságok leküzdése közös érdek, a bevont partnerek nélkül az önkormányzat nem tud hatékonyan hatni az egyes területekre, illetve a bevont partnerek az önkormányzati feladatvállalásban osztozva konkrétan és hatékonyan vehetnek részt a közös érdek képviselésében, a közös célokért történő együtműködésben.

## Felhasznált irodalom

- Arató Ferenc – Varga Aranka (2004): Együtműködés az együttnevelésért. *Educatio*, 3, 503–507. [http://www.hier.iif.hu/hu/educatio\\_reszletes.php?id=10](http://www.hier.iif.hu/hu/educatio_reszletes.php?id=10)
- Arató Ferenc – Varga Aranka (2005): A kooperatív hálózat működése. PTE BTK NTI Romológia és Nevelésszociológia Tanszék, Pécs, 82. <http://www.tki.pte.hu/rom/dok/GS16.pdf>
- Arató Ferenc – Pintér Csaba – Varga Aranka (2008): Hálózat az együttnevelésért – Az integráció működőképes fejlesztési stratégiája, a lebonyolítás erősítésre szoruló területei az integrációsszemponitú közoktatás-fejlesztésben. – kutatási jelentés – SuliNOVA KHT, Budapest
- Arató Ferenc – Varga Aranka (2012): Együtműködés kézikönyve (harmadik, bővített kiadás). Mozaik Kiadó, Szeged, 167.

1. számú melléklet – A TÜRRE ISTVÁN KK által biztosított országos esélyegyenlőségi mentori rendszer támogató elemei a helyi esélyegyenlőségi programok elkészítéséhez háromnapos szakmai műhelymunka (akkreditált továbbképzés) keretében az önkormányzatok esélyegyenlőségért felelős munkatársai részére.

### Az esélyegyenlőségi tervezési folyamat mentorálása

#### Az esélyegyenlőségi program készítésének szakaszai

#### Mentori tevékenység

FELKÉSZÜLÉS az adatgyűjtésre, helyzet-elemzésre, adatforrásokkal rendelkező partnerek számbavétele és megkeresése



Az első mentori képzési napon segít partnerkapcsolati térképet készíteni, valamint a megkeresés kommunikációs formáinak kialakításában. Segíti az Esély Fórum megszervezését.

ADATGYŰJTÉS, HELYZETELEMZÉS az esélyegyenlőségi helyzetelemzéshez szükséges adatok begyűjtése (TEIR, partnerek), elemzése esélyegyenlőségi szempontból



Az első képzési mentori képzési napon segíti a releváns adattáblához szükséges adatforrásokat megtalálni a TEIR rendszerben. A partnerektől várható adatokat segít a megfelelő partnerekkel, mint adatforrásokkal beazonosítani. A sablon segítségével segíti a helyzetelemzés szempontjainak tisztázását, finomítását.

Esélyegyenlőségi PROBLÉMÁK BEAZONOSÍTÁSA, intézkedési alternatívák, JAVASLATOK FELVÁZOLÁSA



A második mentori képzési napon segíti az esélyegyenlőségi szempontból releváns problémák beazonosítását. Segíti a különböző esélyegyenlőségi intézkedések megfogalmazását.

Komplex ESÉLYEGYENLŐSÉGI PROGRAM javaslati szintű elkészítése



A harmadik mentori képzési napon a mentor segít az elkészült javaslatok áttekintésében, relevancia-vizsgálatában.

Komplex ESÉLYEGYENLŐSÉGI PROGRAM elfogadása



A harmadik mentori képzési napon a mentor javaslatokat fogalmaz meg a végleges, elfogadásra javasolt programterv elkészítéséhez.

Az ESÉLYEGYENLŐSÉGI PROGRAM nyilvánosságának, nyomkövetésének és módosításának rendszerszerű kialakítása.



A harmadik képzési napon segít a fenntarthatóság strukturális elemeit beleépíteni a programjavaslatba.