

# A FENNTARTHATÓSÁG DILEMMÁI A HÁTRÁNYOS HELYZETŰ TÉRSÉGEKBE

## DILEMMAS OF SUSTAINABILITY IN DISADVANTAGED AREAS

Kiss Márta

PhD, tudományos munkatárs, egyetemi adjunktus, MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont Gyerekesély-kutató Csoport,  
Budapesti Corvinus Egyetem  
kiss.marta@tk.mta.hu

### ÖSSZEFOGLALÁS

A fenntarthatóság biztosítása egyre nagyobb kihívás, hiszen az, hogy a központi forrásokból megvalósuló programok a támogatás utáni időszakban is folytatódjanak, közös érdek, ennek a megvalósítása azonban nagyon sok kérdést vet fel. A tanulmányban rámutatunk a hátrányos helyzetű térségekben megvalósuló társadalmi felzárkóztató programok fenntarthatóságának nehézségeire, valamint bemutatunk néhány megoldási kísérletet, amelyeket a Gyerekesély-kutató Csoport 2015-ös pilot-vizsgálata alapján azonosítottunk. A kutatócsoport kilenc kistérségben végzett feltáró jellegű kutatást, amely a gyerekek és családjaik felzárkózási esélyeinek javítását célzó, közösségi tervezésen alapuló, komplex térségi programok fenntarthatóságának vizsgálatára irányult. A kutatás néhány fő eredményét előrevetítve az látható, hogy a strukturális tényezők mellett a fenntarthatóságot legfőképpen a projektek szakmai tervezésének minősége, a projektmenedzsment és a részt vevő szakemberek kvalitásai, elkötelezettsége, a különböző szereplők közötti együttműködési mintázatok, valamint a programelemek helyi beágyazottsága, közösségi támogatása határozza meg. A társadalmi célú programok fenntarthatóságának továbbgondolását célozzák a kutatás során felvetett dilemmák is.

### ABSTRACT

To ensure sustainability is an increasingly important challenge, since the continuation of the programs from central sources in the post-grant period is a common interest, but the implementation of this raises a number of questions. In the study we point out the difficulties in connection with the sustainability of the examined social development program, as well as we show some fieldwork solution attempts that were identified through the pilot study of the Children's Opportunities Research Group in 2015. This research project was conducted in nine sub-regions aimed at investigating the sustainability chances of complex social development programs based on community planning. Looking at some of the main results of the research it can be seen that in addition to the structural factors, sustainability is mainly determined by the quality of the project's professional design, the quality and commitment of the project management and participating professionals, the cooperation patterns between stakeholders, and the local embeddedness and community support of the project elements. The dilemmas raised on the course of research aim at the rethinking of sustainability of social programs.

**Kulcsszavak:** fenntarthatóság, hátrányos helyzetű térségek, társadalmi felzárkóztatás

**Keywords:** sustainability, disadvantaged areas, social development

## BEVEZETÉS

A központi forrásokból származó hazai és nemzetközi támogatások kapcsán egyre többet hallani a társadalmi programok és eredményeik fenntartásának szükségességéről. Vannak, akik egyenesen morális kérdésként közelítenek a témához, hiszen a nem fenntartott, idő előtt lezáruló programokra fordított támogatás – érvelésük szerint – elvesztegetett pénz (Savaya–Spiro, 2012). A helyzet nem könnyű, mert a fenntarthatóság tényezői nem átláthatóak, de még a definícióval kapcsolatban sincs konszenzus a társadalmi célú programok kapcsán. Többnyire a pályázati felhívásokban, útmutatókban is minimális tartalmi, szakmai információ szerepel a fenntartási kötelezettségre vonatkozóan.<sup>1</sup> E szűkszavú előírások oka valószínűsíthetően a projekt lezárulása utáni időszak ellenőrzésének nehézsége (például: kapacitáshiány, jogosultságok hiánya). Probléma továbbá, hogy nincsenek beépítve olyan feltételek, biztosítékok a pályázati rendszerbe, amelyek rákényszerítenék a pályázókat a fenntarthatóság előzetes alapos átgondolására, vagy amelyek a programok utólagos ellenőrzését és a szankcionálást lehetővé tennék. Közben pedig egyre nagyobb a megvalósítókra nehezedő társadalmi elvárás, ami feszültséget és tanácstalanságot szül.

Ez a tanulmány egyrészt a társadalmi célú programok fenntarthatóságával kapcsolatos főbb irodalmakat mutatja be, másrészt néhány markánsan körvonalazódó kérdést emel ki egy komplex társadalmi felzárkóztató program 2015-ben lefolytatott pilot-vizsgálatának tapasztalatai alapján (Husz, 2016). Az MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont Gyerekesély-kutató Csoport munkatársai és megbízott kutatók 2015 júniusa és szeptembere között kilenc kistérségben végeztek fenntarthatóság-kutatást. A terepek a már lezárult kistérségi projektek szinte teljes körét lefedték. A kutatók egységes módszertan és tematika szerint végezték a kutatást az összehasonlíthatóság érdekében. Minden helyszínen legalább tíz interjú készült. A kérdezés strukturált interjúvázzlat alapján történt, amely több témablokkot tartalmazott: elsősorban a megvalósítás jellemzőit, azaz a fenntartás/

<sup>1</sup> Az általunk vizsgált gyerekesély-programok számára például az előírt kötelező fenntartás a program során beszerzett eszközök tulajdonviszonyát, valamint a gyerekesély-stratégiák évenkénti felülvizsgálatát rögzíti, és két „könnyen teljesíthető” programelem öt évig való működését írja elő, de semmilyen tartalmi, szakmai előírás nincs ezek, valamint a többi programelem fenntartásának módjáról.

fenntarthatóság előzményeit, annak feltételeit és eredményeit járta körül. Mivel egyre elterjedtebb, hogy a szegénység csökkentését, a társadalmi felzárkóztatást projekteken keresztül kívánják orvosolni, indokolt e „modell” fenntarthatóságának tudományos vizsgálata.

### A FENNTARTHATÓSÁG DEFINÍCIÓJA

Shanon W. Stirman szerzőtársaival (2012) együtt olyan írásokat elemzett, amelyek 125 program fenntarthatóságát értékelték, és arra a következtetésre jutott, hogy az esetek túlnyomó többségében (64%) a szerzők egyáltalán nem definiálták a fenntarthatóság fogalmát, csupán néhány olyan elemzés volt, amelyek a fenntarthatóság eredményeit szigorú szisztéma alapján értékelték. Mary Ann Scheirer (2005) szerint, aki szintén irodalomfeldolgozást végzett a témában, a legtöbben egyszerűen a programok időben való „továbbvitelét” értik a fenntartás fogalma alatt, vagy „megőrzés” értelemben használják azt.

A fenntarthatóság definíciója kapcsán leggyakrabban emlegetett szerzők, Mona C. Shediac-Rizkallah és Lee R. Bone (1998) szerint a fogalom alapvetően az időben való fennmaradást jelenti (bármilyen megvalósulási formára vonatkozó kitétel nélkül). Azt is hangsúlyozzák ugyanakkor, hogy a fenntarthatóság nem korlátozódik a szervezeti keretek közötti továbbélésre: a fogalom dinamikus, szemben az intézményesülés és rutinizáció kifejezéssel, melyek valami ismétlődő, de állandó dologra utalnak. „A fenntartás fogalma valami olyasmit jelent, amikor egy élő entitásnak erőt kell adni ahhoz, hogy képes legyen válaszolni bizonyos problémákra, és változni tudjon, mint ahogyan a programoknak is igazodniuk kell az új szükségletekhez és igényekhez, ha tovább akarnak élni” (Shediac-Rizkallah–Bone et al., 1998, 93.). Ezen meghatározás alapján tehát a változás elengedhetetlen feltétele a fenntarthatóságnak.

Az előbbi, a kutatók által leginkább elfogadott definíciót vették alapul Knowlton Johnson és szerzőtársai (2004) is, akik szerint a fenntarthatóság a változás folyamata, olyan specifikus lépésekkel, amelyek az – innováció fenntartásához<sup>2</sup> szükséges – infrastrukturális és innovációs attribútumok megerősítésére irányulnak. Az infrastrukturális kapacitásépítésre a fenntartható innováció egyik legfontosabb feltételeként tekintenek, amelynek öt lépcsője van: felmérés, fejlesztés, végrehajtás, értékelés és változtatás. Értelmezésük alapján tehát a fenntarthatóság nem egyszeri és szekvenciális, hanem ciklikus folyamat, ahol a kiépített rendszer

<sup>2</sup> Az innovációk fenntartása azért szükséges a szerzők szerint, hogy folyamatosan eredményeket termeljenek a stakeholderek számára. Az innováció egy idő után integrálódik a „normális működésbe” (Johnson et al., 2004, 136.).

képes a változásokat adaptálni (azzal együtt, hogy a rendszerek sajátossága az állandóságra törekvés). Következésképp a hosszú távú fenntarthatóság feltétele, hogy egy megfelelő felkészültségi szintet érjen el a program, mire a támogatási időszak lezárul.

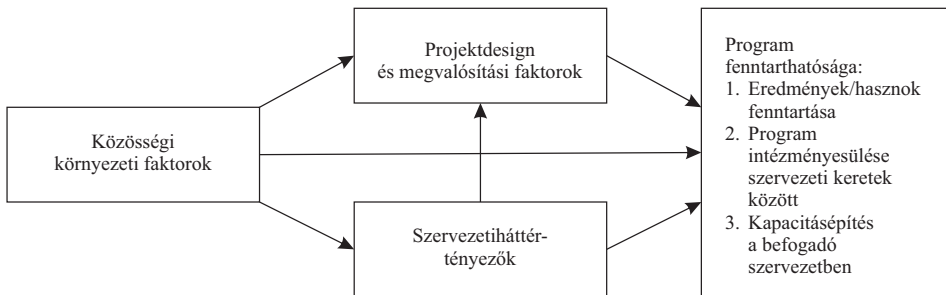
A folyamatjelleg és a dinamika mellett a program céljainak megtartására vonatkozó kitévelt tartalmaz Mary A. Scheirer (2005) definíciója, aki szerint a fenntartott program a célokra irányuló tartós tevékenységek és erőforrások készleteként határozható meg. A kérdést gyakorlati oldalról megközelítő Cornerstone Consulting Group civil szervezetekkel készített interjúk alapján kiemelte a „projektszemléletű megközelítéssel” szemben a programokat életre hívó eszmék fontosságát, melyek a fenntarthatóságot segítik (URL 1). Jay A. Mancini és Lydia I. Marek (2004) a közösségi programokat elemző írásukban a fenntarthatóságot a program azon „képességeként” határozták meg, amely lehetővé teszi, hogy válaszolni tudjanak a felmerülő közösségi ügyekre úgy, hogy közben folyamatosan szem előtt tartják a program eredeti célját és tárgyát, azaz az egyéneket, a családokat, a közösségeket.

A fenntarthatóság kérdése „nem válaszolható meg egy igennel vagy egy nemmel” (Savaya et al., 2008, 112.), hanem léteznek fokozatai (Mancini–Marek, 2009). Pierre Pluye és szerzőtársai az intézményesülés folyamata felől közelítenek: állításuk szerint a rutinok és a sztenderdek a fenntarthatóság különböző szintjeit jelölik. Bár az intézményi sztenderdek nem feleltethetők meg a fenntarthatóság legmagasabb fokának, a szerzők szerint „a sztenderdizált rutin fenntarthatóbb, mint a nem sztenderdizált” (2004, 125.). Az előbbieket tehát egy magasabb fokát jelölik a program fenntarthatóságának. A sztenderdek állami szintű szabályozásokban és politikákban testesülnek meg, és kikényszerítik a szervezeti rutinokat. Riki Savaya és szerzőtársai a fenntarthatóság fokozatait más megközelítésben tárgyalták, a formák továbbélése és a program folyamatossága mentén értelmezve alakították ki a kategóriákat. Ezek a következők: a) hasonló tevékenységek és célcsoportok, b) hasonló tevékenységek és új célcsoportok, c) hasonló tevékenységek új helyen vagy közösségben és d) új tevékenységek azonos célcsoporttal (Savaya et al., 2009, 192.).

Összegezvén az előzőekben bemutatott definíciók legfőbb elemeit: a fenntarthatóság alapvetően a programok (beavatkozások) időben való tartós fennmaradását jelenti, amely számos formában valósulhat meg. A fenntarthatóság feltétele bizonyos szintű intézményesülés, ami a megvalósítás időszakában egy kapacitásépítési, felkészülési folyamat során valósul meg. Olyan rezponzív (közösségi igényekre válaszoló), dinamikusan változó, ciklikus folyamatról van szó, amelynek többféle fokozata, mélysége létezik, miközben a beavatkozás alapvető missziója, fő célkitűzése megmarad.

## A FENNTARTHATÓSÁGOT BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK

A közösségi alapú programok fenntarthatóságát befolyásoló tényezőket Shediac-Rizkallah és Bone (1998) alapvetően három területről származtatja: projekt-design és végrehajtás, szervezeti háttér, valamint szélesebb közösségi környezet. E hármastól indult ki később több kutató is, tovább bővítve, finomítva azt. Meglátásaikat az alábbiakban összegezzük, kiemelve a közös pontokat és kiegészítve saját kutatási tapasztalatainkkal (1. ábra).



1. ábra. A közösségi alapú programok fenntarthatósága

(Shediac-Rizkallah–Bone [1998, 99.] alapján)

Riki Savaya és Shimon Spiro (2012) a fenntarthatóságot előrejelző tényezőket kvantitatív módszerekkel vizsgálta 197 társadalmi célú projekt alapján. Modelljükben a szervezeti tényezőket tovább bontották (megvalósító és fenntartó szervezetre), s a fenntarthatóságot három tényező – folyamatosság, intézményesültség és tartósság – szempontjából elemezték. Kutatásuk alapján elmondható, hogy a programok fenntarthatóságára a legerősebb hatást a támogatási források diverzitása, a megvalósító szervezet menedzsmentjének projekt iránti elköteleződése és támogatása, valamint a fenntartó szervezet bekapcsolódása gyakorolta. Szerintük kevésbé, ellenben saját vizsgálatainkban erősen befolyásoló tényezőnek bizonyultak a vezetés minőségével és a program közösségi támogatásával kapcsolatos változók is. (E két nagy kategórián belül a legerősebb faktornak a vezetés merészsége, képességei és elköteleződése, a promóciós technikákba investált *know-how*, a „zászlóshajóként” kezelt programok és a támogatók száma a közösségben<sup>3</sup> tekinthető.) Emellett a fő fenntartót az jellemezte, hogy nemcsak

<sup>3</sup> Az elemzésekben visszatérő szófordulat a „bajnokok” (champions) jelenléte a programokban, amely kifejezéssel azokat az elkötelezett embereket illetik, akik odaadásukkal a közösség (helyiek, szervezet dolgozói) elismerését kivívják (Shediac-Rizkallah–Bone, 1998; Johnson et al., 2004; Savaya–Spiro, 2012).

jobban bevonódott, hanem jövőorientáltabb is volt a továbbvitt programokban.<sup>4</sup> A kutatók továbbá fordított arányú összefüggést találtak a projekttámogatás és a fenntarthatóság között: minél nagyobb részét állta a költségeknek a projektidőszakban a fő finanszírozó, annál kevésbé voltak rákényszerülve a programok, hogy kiegészítő forrásokat szerezzenek. A különféle alapképző (politikai, direkt tőkeképzés, marketing) stratégiák kiépítése pedig elengedhetetlennek bizonyult a projektek folytatásához. Ez a tényező jobban befolyásolta a fenntarthatóságot, mint a kezdő támogatás mértéke. Ezt a következtetést támasztja alá a Cornerstone Consulting Csoport civil szervezetekről készített elemzése is, amelyben a kérdezettek azt javasolják, hogy idővel csökkenjen a támogatás mértéke, mert a túl hosszú, illetve túl nagy összegű támogatás „ellustítja”, illetve nehéz helyzetbe hozza a támogatottat, hiszen minél magasabb a támogatás összege, annál nehezebb azt egyéb forrásokkal pótolni (URL 1). Az értékelések alapján kirajzolódott az is, hogy a társadalmi célú programoknál hosszabb, legalább négy év támogatás szükséges ahhoz, hogy megerősödjenek, és „meg tudják védeni magukat” (Savaya–Spiro, 2012, 40.).

Mancini és Marek a fenntarthatóság indikátorait vizsgálva a fentiek mellett nagy hangsúlyt fektetett a közösség megértésére és a program közösségi igényekre való válaszadási képességére, amit „reszponzivitásnak” neveztek. A közösségi igények megértése, majd azok adaptálása a program során fontos tényező, de legalább ennyire elengedhetetlen az együttműködő munkatársak és egyéb *stakeholder*ek (közösségi felhasználók, döntéshozók) bevonása, „képessé tétele” és felelősségérzetének kialakítása a program céljai és továbbvitele iránt, amihez többek között folyamatos visszacsatolás szükséges a program eredményeiről (Mancini–Marek, 2004, 345.).

Kutatásaink főbb tapasztalatai jobbra egybeesnek az előzőekben ismertetett eredményekkel (Husz, 2016). A kilenc térségben folytatott pilotkutatás alapján elmondható, hogy a programok fenntarthatóságát a kezdeti időszakban már a szakmai tervezés minősége is befolyásolta. Nevezetesen, hogy a programok valóban a közösség szükségleteire válaszoltak-e, megfelelően voltak-e célozva, illetve adekvát eszközöket rendeltek-e egy-egy cél eléréséhez. (Ezeket a tényezőket egyébként Shediac-Rizkallah és Bone [1998] is említi a projektervezési tényezők között.) Továbbá erősen befolyásolta a programok fenntarthatóságát a projektek és a programelemek helyi beágyazottsága. Ez jelenti egyrészt a program közösség

<sup>4</sup> Az elemzések alapján körvonalazódik, hogy a fenntarthatósági időszak megtervezését, illetve az erre való felkészülést nem lehet elég hamar elkezdni. Abban is egyetértés van, hogy jó, ha ezt a tevékenységet egy fenntarthatósági terv is keretezi (Shediac-Rizkallah–Bone, 1998; URL 1; Johnson et al., 2004; Savaya–Spiro, 2012). A civil szervezetek által megfogalmazott javaslatok egyike egyenesen arra irányult, hogy már a pályázatba is be kellene építeni a fenntarthatósági tervet, hogy csak az kaphasson támogatást, aki már a kezdetektől fogva készül erre az időszakra (URL 1).

általi elfogadottságát, ahogy erre egyéb kutatások is rámutattak, másrészt azt is, hogy a közösség, az önkormányzat hosszú távú stratégiáiba hogyan illeszkedik az adott programelem. Meghatározó volt még az is, hogy a különböző stakeholderek (projektmenedzsment, megvalósítók, szakemberek, önkormányzatok) között milyen együttműködési mintázatok alakultak ki a megvalósítás időszakában, mert az kihatott a támogatási időszak utáni viszonyokra is.

Végezetül a legerősebb befolyásoló tényezőnek a részt vevő szakemberek és vezetők kvalitásai, elkötelezettsége és beágyazottsága bizonyult. Gyakran egy agilis polgármester, szakmai vezető program iránti elkötelezettsége volt az a tényező, ami egy programelem sikeres fennmaradását eredményezte. Ez egybevág Savaya és Spiro (2012) megállapításával is, akik szerint a társadalmi célú programok fenntartásában az emberi cselekvések és az emberi erőforrások játsszák a legfőbb szerepet. Ugyanakkor a kutatók által – a nemzetközi programok vizsgálata alapján – egyik legerősebb befolyásoló tényezőként felsorolt diverz (materiális és nem materiális) támogatási források, alapképző stratégiák létrehozása nem volt jellemző a 2015-ben záródó gyerekesély-programokra. Ennek okaira jelen írás keretei között nincs mód kitérni, csak a következmények kapcsán felmerülő dilemmákra.

#### FENNTARTHATÓSÁGI DILEMMÁK

Az első és talán legalapvetőbb kérdés a fenntarthatóság szemléletmódjára irányul: arra, hogy valójában mi is a cél, mi az, amit fenn akarunk tartani? Egy hosszabb távú fejlesztési programot (konceptiót) vagy az adott projektet, programelemet? (Ezt a kérdést például a Cornerstone Consulting Group is elsődlegesen tisztázandó témaként veti fel a civil szervezetek projektjeinek vizsgálatakor.) Az első, egy stratégiai megközelítés, ahol egy település (vagy más intézmény) hosszú távú fejlesztési programjába illeszkedik az adott beavatkozás, míg ennek fordítottja, amikor egy adott projekt fenntartása a cél. Ha egy település hosszabb távú programban, például szociális foglalkoztatásban gondolkodik, akkor az adott fejlesztési projekt egy a többi között, ami a közösség hosszú távú céljainak eléréséhez jelent egy eszközt. Ez a megközelítés egybevág a szakirodalom állításával, miszerint fenntarthatóbbak azok a programok, amelyek a közösség szükségleteire építve hosszú távú stratégiákba ágyazzák a beavatkozásokat, és előre felépített terv mentén keresik – a lehetőleg minél komplexebb – támogatási forrásokat a jövőbeli fenntartási időszakra készülvén. Ugyanakkor egy polgármester például, aki ezt az elvet követi, könnyen a kérdés előtt találhatja magát, hogy az eltérő célrendszerű pályázatoknak hogyan feleljen meg. (Például a gyerekesély-programok elsősorban a tizenhét év alattiakra és családjukra, míg a komplex telepprogram a teljes lakosságra fókuszál.) Ezenkívül technikai problémák is adódhatnak a kü-



lönböző források kombinálásából, mert az előírások alapján szét kell választani a különböző projekteket. Alapvető ellentmondás van tehát a stratégiai szemlélet és a projektlogika között.

Az előbbi példánál maradva: ha a polgármester a közösségi házat szeretné fenntartani, megteheti ezt azzal az egyébként leginkább elterjedt gyakorlattal, hogy START programokból alkalmaz valakit, aki az intézményben dolgozik. A közfoglalkoztatottak azonban nem feltétlenül rendelkeznek olyan szociális, pedagógiai vagy egyéb – a program által előírt végzettséggel –, amely szükséges a program előírásai szerint. Sokszor nem is a végzettség (vagy akár a lelkesedés), hanem inkább a felkészültség, képességek vagy készségek hiányoznak ahhoz, hogy a közösségi házakban megfelelő színvonalú – szabadidős, prevenciós, felzárkóztató stb. – programok működhessenek a közmunkaprogram keretein belül, szakemberek híján. A gyakorlat azt mutatja, hogy az esetek nagy részében a forrás- és kapacitáscsökkenés miatt ez a fajta intézményfenntartás leginkább az épületek nyitvatartására, esetleg gyerekfelügyeletre redukálta az egyébként komplex, gyermekek számára nyújtandó programokat. Ezekben az esetekben tehát az épület, illetve a projekt technikai fenntartása megtörténik, ám a program céljai – értelmezésünk szerint – nem valósulnak meg. További érv a programszemlélet mellett, hogy nem minden szolgáltatást szükséges vagy érdemes fenntartani. Mivel a fenntartás folyamatában benne foglaltatik a változás is, ezért könnyen lehet, sőt életszerű, hogy egyes fejlesztésekről, szolgáltatásokról kiderül, hogy nem működnek jól. Elképzelhető, hogy ezek korrigálhatóak és ilyen módon fenntarthatóak. De az is lehetséges, hogy bebizonyosodik, hogy nincs szükség rájuk, vagy hogy esetleg másra van igény helyettük. Ez azonban ismét ellentmondhat a projektszemléletű fenntartásnak, ami egyes esetekben előírhatja olyan elemek fenntartását is, amelyekről kiderül, hogy szakmailag nem működnek jól.

Ez tehát rávilágít, hogy a projektlogika követése többnyire nem elegendő, ráadásul nem is mindig könnyű összeegyeztetni a stratégiai szemléletmóddal. Ezért a szakmai tartalom fenntartásához nagyfokú adaptivitásra is szükség van a megvalósítók részéről, hogy a változó feltételeknek megfelelőhessenek. Összességében azonban úgy véljük, hogy életszerűbb és a közösség számára hasznosabb a fenntarthatóság kérdésének hosszú távú stratégiai megközelítése.

A következő egy általánosítható kérdés a magyarországi hátrányos helyzetű térségekben megvalósuló társadalmi felzárkóztató programok kapcsán, amely dilemma a nemzetközi kutatásokban is megjelenik (Savaya–Spiro, 2012). Nevezetesen, hogy kik, mely csoportok tudnak részt venni a programok (létrehozott infrastruktúra és szolgáltatások) fenntartásában, vagy hogy kikre hárul valójában ez a feladat?

A korábban bemutatott nemzetközi kutatások megállapítják, hogy annál inkább fenntartható egy projekt, minél többféle – materiális és nem anyagi természetű – támogatást sikerül megszerezni, amibe beleértendő a helyiek (önkormányzat, la-



kosok, vállalkozások, civil szervezetek) segítsége is, amellet hogy természetesen egyéb pályázati források is szükségesek. A gyerekesély-programok fenntartási esélyeit vizsgálva ugyanakkor látható volt, hogy a valóságban ezek a lehetőségek korlátozottak, mivel a többség 2015 második felében, az európai uniós programszakasz kifutó időszakában zárt, így lehetőségük sem volt egyéb uniós források megszerzésére. A kutatás eredményei szerint a többség számára maradtak a hazai – túlnyomórészt START közfoglalkoztatási – programok. A másik gyakori alternatíva, hogy a fenntartás költségei az önkormányzatokra hárultak. Elvétre lehetett csak egyéb megoldást találni, például egy-egy egyházi vagy civil szervezet által fenntartott programelemet.

Kérdés tehát, hogy a munka- és szolgáltatáshiányos térségek lakóitól, önkormányzataitól, esetleg csekély számú civil szereplőjétől elvárható-e és milyen mértékben a társadalmi célú programok részleges vagy teljes fenntartása. Képesek-e olyan, többnyire szociális, oktatási és kulturális szolgáltatások biztosítására, amelyek képzett humán erőforrás (például gyógypedagógus, pszichológus, szociális munkás, mentor stb.) igényük miatt nagyon költségesek, és amelyekre korábban sem volt pénz, és amelyek általában nem – vagy csak nagyon speciális feltételek mellett részben – helyezhetők piaci alapokra?

Mindezek tükrében a kérdés megválaszolása nem könnyű (és jelen írásnak nem is célja), ehhez többek között részletesen ki kellene térni az egyes programelemek sajátosságaira is. Distinkciókat kellene tenni például az egyes programelemek kapcsán, hiszen vannak könnyebben fenntartható, kevésbé költséges programelemek, mint például az általunk vizsgált együttműködés elősegítését célzó, illetve olyanok is, ahol nagyobb teret kaphatnak a lakosok, civil szerveződések, mint például a közösségi programelemek megszervezése (szemben a valóban nagy költségigényű oktatási vagy szociális szolgáltatások biztosításával). Ugyanakkor e programok, programelemek fenntartása kapcsán nem kerülhetők meg az állami szerepvállalás mértékére és módjára vonatkozó kérdések sem.<sup>5</sup>

## ÖSSZEFOGLALÁS

A társadalmi célú programok fenntartásával kapcsolatos irodalom összegzésével egy komplex definíciót ajánlottunk, amely messze túlmutat azon a gyakorlatban elterjedt értelmezésen, amely a programok időben való továbbvitelét érti a fogalom alatt. A felmerülő számos társadalmi kérdés, dilemma közül kettőt emeltünk ki. Az egyik a program és projektszemlélet különbségeiből és ellentmondásaiból

<sup>5</sup> Az állami fenntartás Magyarországon a gyerekesély-programok egy kora gyerekkori szolgáltatása, a Biztos Kezdet Házak esetében már megvalósult.

fakad, amelyek részben a hosszú távú és rövid távú fenntartási megközelítés szembenállására vezethetők vissza. Azt is ki kell azonban emelni, hogy a különböző projekttechnikai előírások gyakran nehézséget okoznak, vagy lehetetlenné teszik a hosszú távú, stratégiai szemléletmód gyakorlati alkalmazását. A második kérdés arra irányul, hogy a gyakorlatban kire hárul a társadalmi célú programok fenntartása. A nemzetközi szakirodalom szerint a fenntarthatóság feltétele, hogy többféle helyi csoport vállaljon szerepet a programok továbbvitelében. Kutatásaink viszont azt mutatják, hogy a hátrányos helyzetű térségek lakói, illetve csekély számú civil szereplője korlátozottan tud csak részt venni ebben a feladatban, így többnyire a forráshiányos önkormányzatokra hárul a legtöbb programelem fenntartása.

### KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

A tanulmány elkészülését az Emberi Erőforrások Minisztériuma ÚNKP-17-4-II kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programja is támogatta, melyért ezúton köszönetet mondok.

### IRODALOM

- Husz I. (szerk.) (2016): *Gyerekesélyek a végeken II. Kistérségi gyerekesély programok 2010–2015: tapasztalatok és eredmények*. Budapest: MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont, [http://gyerekesely.tk.mta.hu/uploads/files/GYEREKESELYEK\\_A\\_VEGEKEN\\_II.pdf](http://gyerekesely.tk.mta.hu/uploads/files/GYEREKESELYEK_A_VEGEKEN_II.pdf)
- Johnson, K. – Hays, C. – Center, H. – Daley, C. (2004): Building Capacity and Sustainable Prevention Innovations: A Sustainability Planning Model. *Evaluation and Program Planning*, 27, 135–149. DOI:10.1016/j.evalprogplan.2004.01.002, [https://www.researchgate.net/publication/222435118\\_Building\\_Capacity\\_and\\_Sustainable\\_Prevention\\_Innovations\\_A\\_Sustainability\\_Planning\\_Model](https://www.researchgate.net/publication/222435118_Building_Capacity_and_Sustainable_Prevention_Innovations_A_Sustainability_Planning_Model)
- Mancini, J. A. – Marek, L. I. (2004): Sustaining Community-Based Programs for Families: Conceptualization and Measurement. *Family Relations*, 53, 4, 339–347. DOI: 10.1111/j.0197-6664.2004.00040.x, [https://www.researchgate.net/publication/227610140\\_Sustaining\\_Community-Based\\_Programs\\_for\\_Families\\_Conceptualization\\_and\\_Measurement](https://www.researchgate.net/publication/227610140_Sustaining_Community-Based_Programs_for_Families_Conceptualization_and_Measurement)
- Mancini, J. A. – Marek, L. I. (2009): *Patterns of Project Survival & Organisational Support: The National Youth at Risk. Program Sustainability Study*. Virginia State University, [https://pubs.ext.vt.edu/content/dam/pubs\\_ext\\_vt\\_edu/350/350-800/350-800\\_pdf.pdf](https://pubs.ext.vt.edu/content/dam/pubs_ext_vt_edu/350/350-800/350-800_pdf.pdf)
- Pluye, P. – Potvin, L. – Denis, J.-L. (2004): Making Public Health Programs Last: Conceptualizing Sustainability. *Evaluation and Program Planning*, 27, 121–133. DOI:10.1016/j.evalprogplan.2004.01.001, [https://www.researchgate.net/publication/222688643\\_Making\\_public\\_health\\_programs\\_last\\_Conceptualizing\\_sustainability](https://www.researchgate.net/publication/222688643_Making_public_health_programs_last_Conceptualizing_sustainability)
- Savaya, R. – Elsworth, G. – Rogers, P. (2009): Projected Sustainability of Innovative Social Programs. *Evaluation Review*, 33, 2, 189–205. DOI: 10.1177/0193841X08322860, [https://www.academia.edu/13371363/Sustainability\\_of\\_Social\\_Programs\\_A\\_Comparative\\_Case\\_Study\\_Analysis](https://www.academia.edu/13371363/Sustainability_of_Social_Programs_A_Comparative_Case_Study_Analysis)

- Savaya, R. – Spiro, S. – Barak, R. E. (2008): Sustainability of Social Programs. A Comparative Case Study Analysis. *American Journal of Evaluation*, 29, 4, 478–493. DOI: 10.1177/1098214008325126
- Savaya, R. – Spiro, S. (2012): Predictors of Sustainability of Social Programs. *American Journal of Evaluation*, 33, 1, 26-43. DOI: 10.1177/1098214011408066, [https://www.researchgate.net/publication/241643412\\_Predictors\\_of\\_Sustainability\\_of\\_Social\\_Programs](https://www.researchgate.net/publication/241643412_Predictors_of_Sustainability_of_Social_Programs)
- Scheirer, M. A. (2005): Is Sustainability Possible? A Review and Commentary on Empirical Studies of Program Sustainability. *American Journal of Evaluation*, 26, 3, 320–347. DOI: 10.1177/1098214005278752
- Shediac-Rizkallah, M. C. – Bone, L. R. (1998): Planning for the Sustainability of Community-Based Health Programs: Conceptual Frameworks and Future Directions for Research, Practice and Policy. *Health Education Research*, 13, 1, 87–108. DOI:10.1093/her/13.1.87, <https://goo.gl/W1JFL2>
- Stirman, S. W. – Kimberly, J. – Cook, N. et al. (2012): The Sustainability of New Programs and Innovations: A Review of the Empirical Literature and Recommendations for Future Research. *Implementation Science*, 7, 17, DOI:10.1186/1748-5908-7-17, <https://implementationscience.biomedcentral.com/articles/10.1186/1748-5908-7-17>
- URL 1: The Cornerstone Consulting Group (2012): *End Games. The Challenge of Sustainability*. The Annie E. Casey Foundation, <https://folio.iupui.edu/bitstream/handle/10244/81/end%2520games.pdf?sequence=1>