

HUNGARIAN CIVIL STRATEGY IN VOJVODINA

VAJDASÁGI MAGYAR CIVIL STRATÉGIA

Szerző

Ricz András

Készült a Magyar Nemzeti Tanács Civil Konzultatív Testület számára

Regionális Tudományi Társaság Szabadka

Corvin Mátyás / Matija Korvina 9.

24000 Szabadka / Subotica - Szerbia

Tel./Fax: +381 24 670-850, www.rtt.org.rs, email: info@rtt.org.rs

HUNGARIAN CIVIL STRATEGY IN VOJVODINA

VAJDASÁGI MAGYAR CIVIL STRATÉGIA

Summary:

Nowadays civilian organisations have become unavoidable for the Vojvodina Hungarian society. A constantly improving civilian society has developed since the early 1990's, which is making its voice heard in every segment of life now. In the past years, politics and state administration have also recognised this fact; therefore they increasingly rely on civil society.

There have been very few scientific or possibly integrated thoughts – collective works published about the development, results and problems of the Vojvodina Hungarian civil society for the past two decades. Practically, there was no an official strategic document prepared so far, except several analyses dealing with only certain partial segments.

The aim of this strategy is to determine the direction along which we should get off in order to develop Hungarian civil society, however it does not formulate specific action plans, therefore the first task of its future realisation will be to develop these action plans in details for every operative program, to determine who is responsible for each, what is their time schedule, as well as to assign necessary institutional and material resources.

The strategy development involved two phases: exploratory research followed by strategy development based on the analysis of the gathered information, within which we defined strategic objective, partial goals and the activities necessary for their attainment.

During the research we built a list of near 650 organisations, which were polled by questioners; we organised 25 civil forums where we had a talk with their representatives all over Vojvodina; we performed a similar number of depth interviews; as well as we did SWOT analysis of Vojvodina Hungarian civil society.

The so gathered information was partly processed using statistical software, while on the other hand, we analysed the results of the forums, the depth interviews and the SWOT analysis applying the method of synthesis. Based on these, we defined the development directions that involve the strategic objective, the areas of intervention and the operative programs. We developed a total of 23 operative programs in eight areas of intervention.

This civil strategy has been developed for a six-year period, and the directions that need to be improved were defined based on a survey prior to strategy development. These directions may change during the years coming; therefore we have inserted two milestones for monitoring and reconsideration, after the second and the fourth years of strategy realisation.

Key words: Hungarian, civil. strategy, middle distance, action plan, operatív programme

1. Bevezetés, a stratégia megalkotásának indokai

Aktív, közügyekkel foglalkozó civil szervezetek nélkül nem beszélhetünk erős helyi közösségekről, civil társadalomról. Erős, szakmailag jól felkészült civil szervezetek nélkül kevesebb és gyengébb minőségű közszolgáltatáshoz juthatnak a polgárok, a kissebbségi létben élő népcsoportok számára külön jelentőséggel bírnak a civil szervezetek, mint önazonosságtudatuk megőrzésének letéteményesei.

A civil szervezetek sokféle közhasznú feladatot, funkciót látnak el: biztosítják a polgárok közéletbe való bekapcsolódását, közszolgáltatásokat vesznek át, keretet biztosítanak a különféle érdeklődésű csoportok szerveződéséhez, szabadidejének eltöltéséhez, biztosítják az önazonosság tudat megőrzését. A civil szervezetek a civil társadalom intézményei, a társadalom életképességének fontos mutatói, létük, munkájuk nagyban hozzájárul az adott

közösségek megerősödéséhez, a közéleti aktivitás erősödéséhez, illetve a közszolgáltatások fejlesztéséhez.

Az Európai Unió, bár elismeri, hogy a civil szervezetek körét nehéz meghatározni (mivel céljaikban, struktúrájukban és motivációikban erőteljesen különböznek, és jogi hátterük sem egységes) leginkább az NGO, azaz nem-kormányzati szervezet megfogalmazást használja rájuk. Egy 1997-es közlemény az alábbi jellemzőkkel határozza meg a civil szervezeteket:

- Önkéntesség: A civil szervezetek önkéntesen alakultak és rendszerint tevékenységük magába foglal önkéntes tevékenységeket.
- Intézményesültség: az informális és eseti szerveződésektől eltérően a civil szervezetek bizonyos mértékű formális és intézményesült háttérrel rendelkeznek. Rendszerint rendelkeznek alapszabállyal vagy alapító okirattal, vagy egyéb olyan dokumentummal, amely céljaikat, tevékenységi körüket határolja be. Tagjaik és támogatóik felé beszámoltathatóak.
- Függetlenség: a civil szervezetek kormánytól és egyéb közintézménytől függetlenek, illetve politikai pártokhoz és üzleti szervezetekhez sem kötődnek.
- Közhasznúság: a civil szervezetek nem saját érdekükben tevékenykednek. Céljuk a köz szolgálata. Nem saját tagjaik üzleti vagy szakmai érdekeit szolgálják.
- Profitszétoztás tilalma: nem termelhetnek profitot, azt nem oszthatják szét – bár civil szervezetek foglalkoztathatnak fizetett munkatársakat és űzhetnek jövedelemszerző tevékenységet, azt sem tagjaik, sem a menedzsment közt nem oszthatják szét.

Ezek a jellemzők főként a harmadik szektornak feleltethetőek meg, amely nem-állami és egyben nem-üzleti kört takarnak. Mára elfogadott paradigmává vált az, hogy a piacgazdaságra és a demokráciára épülő társadalmakban törvényszerűen jön létre a három szektor: a piaci, az állami (önkormányzati) és a civil szféra. Kialakulóban van a három szféra közötti munkamegosztás és együttműködés, ugyanakkor a folyamatban egyidejűleg jelen van az eredmények mellett az esetlegesség, a szabályozatlanság (vagy éppen az erős túlszabályozottság) és a bizonytalanság is. A civil szféra szerepét a társadalom demokratizálásának folyamatában négy pontban lehet definiálni:

1. A civil társadalom megváltoztatja a hatalom egyensúlyát az állam és a társadalom között, a társadalom javára. Ezt a szerepét a társadalom sokszor konfliktusok vállalása esetén tudja csak ellátni.
2. A civil társadalom ellenőrzi és felügyeli az állami szektort, a politikai döntések indokoltságának nyilvános megítélése révén. Itt a politikusok elszámoltathatósága a fő célja

a civil társadalomnak.

3. A civil társadalom közvetítős szerepet játszhat adott feltételek teljesülése esetén az állam és a társadalom között.

4. Az erős civil társadalom önmagában hozzájárul ahhoz, hogy a demokratikus intézmények és folyamatok legitim módon és kiszámíthatóan válaszoljanak az új kihívásokra.

Ezeket a funkciókat a nem eléggé fejlett szerbiai civil szféra még nem tudta teljes mértékben aktiválni, de a társadalom nyitottsága okán a folyamat megindult és jelen stratégia célkitűzéseinek megvalósulásának köszönhetően is, a közeljövőben be is fejeződhet.

A civil szervezetek napjainkra a vajdasági magyar társadalom számára megkerülhetetlen tényezővé váltak. A kilencvenes évek eleje óta egy folyamatosan fejlődő civil társadalom épül ki, amely mára már az élet minden területén hallatja a hangját. Az elmúlt években ezt a tényt a politika és az államigazgatás is felismerte és egyre jobban támaszkodik a civil társadalomra.

A vajdasági magyar civil társadalom fejlődéséről, eredményeiről és problémáiról az elmúlt két évtized során igen kevés tudományos vagy esetleg integrált gondolat – összegyűjtő munka jelent meg. Hivatalos stratégiai dokumentum gyakorlatilag eddig nem készült, kivéve néhány elemzést, amelyek egy-egy részterületet vettek górcső alá.

Jelen stratégiának a célja, hogy a feltárt tények alapján egy lehetséges alternatív fejlesztési utat jelöljön ki. A jövőorientáltságból következik, hogy a stratégia által megfogalmazott cél és a beavatkozási területek kereteiben kijelölt részcélok szubjektív elemeket is tartalmazhatnak, annak ellenére, hogy egy mélyreható kutatás áll a stratégia mögött, és több alkalommal kerültek a vajdasági civil szféra képviselőivel egyeztetésre a kijelölendő célok.

A vajdasági civil társadalom képviselőiben már évekkel ezelőtt felmerült, hogy szükség van, egy integrált civil fejlesztési stratégia kidolgozására. Erre a mai napig nem került sor, mivel a feltételek egyáltalán nem voltak adottak: nem volt egy olyan központ szerv, amely felvállalta volna a magyar civilekkel való foglalatosságot, érdekképviseletet, ebből kifolyólag sem hatáskör, sem megfelelő források nem álltak rendelkezésre, csak néhány civil vezető gondolta azt, hogy szükség lenne egy stratégiára.

A Magyar Nemzeti Tanács 2010. évi újjáalakulását követően megalakult a Tanács keretében a Civil Konzultatív Testület, amely a kezdetektől fogva szorgalmazza a civil stratégia kidolgozását. Ezzel egy olyan intézmény került a civilek mögé, amely már felvállalhatta azt, hogy kidolgoz egy olyan stratégiát, amelynek a céljai nem csak

kimondott/leírt szavak lesznek, hanem olyan helyzetet teremt, hogy a célok meg is valósulhatnak.

Több mint egyéves előkészületi munka után kezdődött meg a Vajdasági magyar civil szféra középtávú stratégiájának a kidolgozása, melynek koordinálását az MNT Civil Konzultatív Testülete (CKT) vállalta fel.

A CKT megalakulásával egy időben nyilvánvalóvá vált (amit mindenki sejtett eddig is), hogy a vajdasági magyar civil társadalom igen megosztott, bár van néhány kezdeményezés, amelyhez különböző mértékben gravitálnak a szervezetek. Ezt a megosztottságot csak egy egységes civil fejlesztési stratégiával tudjuk ellensúlyozni, amely kijelöli azokat a jövőbeli utakat, amelyeket követve néhány éven belül egy jól megalapozott és erős civil társadalom jöhet létre.

Természetesen ez nem jelenti azt, hogy minden civil számára ez a stratégia kell, hogy legyen az a „Szentírás“, amit követnie kell, mindenki önkéntesen csatlakozik hozzá, akár útközben is, de mindenképpen le kellett fektetnünk azokat az irányelveket, amelyekre a többség leteszi a voksát, és amely mentén a jövőben működni fog.

A középtáv a stratégiai távlatokban 5-7 év időintervallumot jelent: a stratégiai célokat úgy programoztuk, hogy mindegyik az első hat év alatt megvalósuljon, és azt követően még maradjon idő az eredmények elemzésére és a következő stratégia fő irányainak lehelyezésére.

Már stratégiáról szóló első megbeszéléseken tisztázódott, hogy csak úgy érdemes stratégiát készíteni, hogy mögötte egy tudományos megalapozottságú kutatás áll a vajdasági magyar civil társadalom vonatkozásában. A kutatási tervet úgy állítottuk össze, hogy az mind kvantitatív, mind kvalitatív információk viszonylatában feltáró jellegű legyen és a szubjektivitást sem nélkülözze azok részéről, akik elismert szereplői a vajdasági magyar civil társadalomnak.

A stratégia alkotás ennek függvényében két részből állt, a feltáró kutatási részből és az így begyűjtött információ elemzése alapján a stratégiai alkotási munkából, amelynek keretében meghatároztuk a stratégiai célt, a részcélokat és az ezek eléréséhez szükséges tevékenységeket.

A kutatás során felállítottunk egy hozzávetőlegesen 650 szervezetből álló listát, ezeket kérdezték le a kérdezőbiztosaink, 25 civil fórumot szerveztünk meg, és ezeken beszélgettünk a civilek képviselőivel Vajdaság szerte, hasonló nagyságrendű mélyinterjút készítettünk el, valamint elvégeztük a vajdasági magyar civil szféra SWOT analízisét.

Az így beérkezett információk feldolgozása egyrészt számítógépes statisztikai

programmal történt, másrészt pedig szintetizáló módszerrel analizáltuk a fórumok, a mélyinterjúk és a SWOT elemzés eredményeit. Ezek alapján kidolgoztuk azokat a fejlesztési irányokat, amelyek magukba foglalják a stratégiai célt, illetve a beavatkozási területek és operatív programok javaslatait. Az elsődleges munka verzió, ami egyben vitaanyagként is szolgált, egy hónapos közvitan volt, minden érintett civil szervezet megkapta, nyilvános közvita folyt róla Magyarokanizsán így mindenkinek lehetősége volt szóban és a későbbiekben írásban is elmondania, a véleményét a stratégia irányvonalairól. A közvita folyamán számos észrevétel érkezett a stratégia fejlesztési irányaira, amelyeket a Civil Konzultatív Testület megtárgyalt és a véleményezése alapján az arra érdemeseket beépítettük a stratégiába.

A stratégia célja, hogy kijelölje azt az irányt, amely mentén el kell indulni a magyar civil társadalom fejlesztésének érdekében. A stratégia nem fogalmaz meg konkrét cselekvési terveket, a jövőbeni végrehajtás első feladata lesz, hogy operatív programonként részletesen kidolgozásra kerüljenek az egyes cselekvési tervek, meghatározásra kerüljenek, azok felelősei, időbeli üzemezésük és hozzárendelésre kerüljenek az intézményi és az anyagi erőforrások.

A civil stratégia hat évre készül, a stratégia alkotás előtt végzett felmérés alapján állapítottuk meg azokat az irányokat, amelyeket fejlesztésre szorulnak. Ezek az irányok az évek során változhatnak, ezért a stratégia megvalósítása során két ellenőrzési és újragondolási mérföldkövet építettünk be, a második és a negyedik év után. Ebben a két időpontban a stratégia addigi tevékenységeit, elért céljait, és eredményeit megvizsgáljuk, és ha szükséges a vizsgálat eredményei alapján a stratégia teljes revízióját kell végrehajtanunk, annak érdekében, hogy az esetlegesen megváltozott körülmények befolyásoló hatásait illetve a megvalósítás során fellépő tapasztalatokat be tudjuk építeni a további tevékenységekbe. Fennáll annak is a veszélye, hogy valamit nem megfelelő módon programoztunk a stratégia alkotás folyamán, vagy olyan külső körülmények kerülnek felszínre, ami miatt az egyes operatív programok részben vagy teljes egészében végrehajthatatlanná válnak, ebben az esetben ezek a tevékenységek is újra programozásra kerülnek.

2. A vajdasági magyar civil szféra jellemzése a felmérések alapján

A vajdasági magyar civil szféra felmérését több szempontból közelítettük meg. Egyrészt kérdőíves felmérést végeztünk, amelynek előzményeként felállítottunk egy több mint 600

civil szervezet adataiból álló listát, amely alapján megindult a kérdőívezés. A kérdőívek adatokkal való megtöltése a fizetett kérdezőbiztosok munkájának köszönhető. A 600 civil szervezet közül, több mint 400-at sikerült elérni, és ebből 384 adatát dolgoztuk fel a kérdőívek alapján. A többi 200 civil szervezet vagy nem volt elérhető, vagy megszűnt, vagy különböző okok miatt egyáltalán nem volt hajlandó a kérdezőbiztos kérdéseire válaszolni.

A felmérés másik tevékenysége a civil fórumok megszervezése volt Vajdaság szerte. Összesen 25 fórumot tartottunk meg, amelyeken 242 civil szervezet több mint 300 képviselője vett részt, és beszélt a szervezete céljairól, motivációiról, munkájáról, terveiről, nehézségeiről, problémáiról.

A harmadik fő adatforrásunk a civil szféra kiemelkedő személyiségeivel elkészített mélyinterjúk anyaga lett. Ezen mélyinterjúkban egy-egy témát jobban körüljárva ismerhettük meg a magyar civil szféra jelenlegi helyzetét a Vajdaságban. Az MNT Civil Konzultatív Testületének tagjaival egész napos SWOT elemzést végeztünk a civil szféráról, amelyen többek között meghatároztuk a vajdasági magyar civil szféra jövőképét és misszióját is.

A beérkezett adatokat számítógépes feldolgozásnak vetettük alá, és SPSS statisztikai programcsomaggal vizsgáltuk a sokaság jellemzőit és az egyes összefüggéseket.

A kérdéskörök jó részét területi elv alapján is vizsgáltuk. Vajdaságot felosztottuk 10 képzeletbeli régióra (8 területi régió és két nagyváros: Szabadka és Újvidék), amelyek jól jellemzik a vajdasági magyarság földrajzi és demográfiai helyzetét. A régiók közül 3 régiót a tömbmagyarság jellemez (Észak-bácska, Tisza-mente és Szabadka), míg a többi régió (Nyugat- és Dél- Bácska, Észak- Közép- és Dél- Bánát, valamint Szerémség és Újvidék) sajnos mára már a szórvány magyarság lakóhelye.

A kérdésekre adott válaszokat megvizsgáltuk régiók szerint is, így tisztább képet kaphattunk arról, hogy egy-egy felvetésben egyrészt földrajzilag hogyan oszlanak meg az eredmények, másrészt a tömb vagy szórvány lét miképpen befolyásolja a civilek működésének feltételeit.

A kérdőíves elemzés, valamint a fórumok és a mélyinterjúk elemzése után megállapítható, hogy a vajdasági magyar civil társadalom számára elengedhetetlenül fontos, hogy egy megfelelő háttérrel és megalapozottsággal rendelkező stratégiai tervet dolgozzunk ki, mivel számos olyan terület van, amely ígéretes alapokkal rendelkezik, de megfontolt és átgondolt, intézményi és anyagi téren megalapozott stratégia nélkül nem lehet kibontakoztatni.

A feldolgozott terepi felmérések alapján több csoportba oszthatjuk azokat a fennálló problémákat, amelyekre a stratégiának mindenképpen megoldást kell találnia.

Az első csoportba soroljuk az intézményi rendszer hiányosságát. Jelen pillanatban a vajdasági magyar civil társadalom nem gravitál egy központi, erős civil összefogás irányába sem. Több kezdeményezés is történt, gondolunk itt elsősorban a Vajdasági Magyar Civil Szövetségre vagy a „Ci-Fi” Civil Központra, de egyik sem tudja jellege, vagy pedig a fennálló körülmények miatt azt a többletet nyújtani, amivel egy vajdasági szintű civil ernyőszervezetté tudná magát kinőni. A felmérés során világosan kiderült, hogy főleg a kisebb civil szervezetek részéről jelentős igény van egy központi, illetve területi vagy szakmai szempontból létrejövő tömörüléshez csatlakozni, amelytől vagy amelyen keresztül megfelelő segítséget kaphatnának a mindennapi munkájukhoz.

Hasonló a helyzet a beszélgetések alapján az egyes civil szervezetek közötti kapcsolatrendszerrel is, ahol elsősorban a civil hálózatok kialakítására mutatkozik igény, legyen az laza együttműködés vagy egy erősebb összefonódás, de mindenképpen arra alapozva, hogy az egyes erőforrások közös használatával szinergia hatások elérésére törekedjenek úgy, hogy minden fél megőrizze a saját önállóságát.

Ez a kapcsolatrendszer nem csak a vajdasági magyar civil szervezetek között fejletlen, hanem a magyar szervezetek és a többségi nemzet által létrehozott civil szféra szereplőivel is igen alacsony szintű, ami óriási hátrányba taszítja a vajdasági magyar civil szervezeteket, mivel egy elszigetelt entitásként működnek a szerbiai civil életben.

A civil szervezetek sokkal intenzívebb kapcsolatokat ápolnak az anyaországi és a Kárpát-medencében működő magyar civil szervezetekkel, mint a szerbiaiakkal, ami érthető is, hiszen nyelvi kommunikációs korlátok nem állnak fenn, valamint a hasonló státusbeli helyzet ezt már előre vetíti, de az is nyilvánvaló, hogy szükség van a szerbiai kapcsolatokra is.

Mindezekén túl lényeges motívum, hogy a civil szervezeteinknek nagyon korlátozottan van kapcsolatuk más nyugat európai országok civil szervezeteivel, ami pedig a további fejlődés szempontjából szintén gátló tényező. Összefoglalva kijelenthetjük, hogy a vajdasági magyar civil társadalom belső és külső kapcsolatrendszere is hiányos, amit egyedül az anyaországi és kárpát-medencei kapcsolatok javítanak kis mértékben.

A civil szervezetek nem mindegyike ismerte fel, hogy jó kapcsolatot kell ápolnia a mindenkori államigazgatással, sok esetben ezt a fórumokon összemosták a politikával, amitől érthetően a civilek nagymértékben elzárkóznak, de ezt a két dolgot külön kell kezelni, mivel egy önkormányzati, tartományi vagy állami vezető bármely politikai pártnak

is legyen a képviselője, azzal, hogy egy közfunkcióra választották meg, már az adott szervezet és ezáltal a lakosságot képviseli. A civilek számára ezek a kapcsolatok nem mindenhol kiépítettek kellőképpen, pedig nagyon sok függ elsősorban a helyi szintű döntéshozókkal való kapcsolatokon, ha egy civil szervezet céljairól van szó.

A felmérés mindhárom módozatában hangsúlyosan jelenik meg a humánerőforrás kérdése. Mind az utánpótlás nevelésében, mind pedig a szaktudás kérdésében civil téren jelentős hiányok mutatkoznak meg. Gondolunk itt arra, hogy a civil szervezetek nem ismerik a civil menedzsment alapvető téziseit, ami miatt pedig a mindennapi munkájuk nehezül meg. Alapvetően a civilek nagyon jól értenek ahhoz a dologhoz, amely érdekében a civil szervezet alakult, de azt, hogy az adott célt civil keretek között milyen tevékenységekkel lehet elérni, már csak nehézségek árán tudják megtanulni. A modern Európai Unió trendek és jogszabályok átvételével Szerbiában is egyre több olyan kihívásnak kell megfelelni, amit jelen pillanatban a civil szervezetek vezető rétege nem tud biztosítani, így a lemaradás tovább fog fokozódni a többségi civil társadalomhoz viszonyítva.

A civil szervezetek vezetői állományának életkorából kitűnik, hogy több korosztály vezet a szervezeteket. Jelentős az idősebbek csoportja, akik szinte megalakulásuk óta vezetik az egyesületüket, vannak a középkorúak, illetve egy kisebb csoportban a fiatalok, akiknek át kellene venni a működő civil szervezetek vezetését. Az idősebb korosztály hamarosan már nem tudja ellátni a vállalt feladatát, ezért kiemelt cél kell, hogy legyen, kinevelni egy olyan fiatal vezető réteget, amely át tudja venni a most még működő szervezetek vezetését.

A civil szervezetek infrastruktúráját vizsgálva megállapíthatjuk, hogy nagyon hiányos helyzetben van. Mind az épületvagyon, illetve használat, mind pedig a mindennapi munkához szükséges felszerelések sok esetben még az alapvető igényeket sem elégítik ki, így ide olyan megoldásokat kell mindenképpen felsorakoztatni, amely ezt a helyzetet megszünteti, hiszen itt a szervezetek alapvető munkájához szükséges igényekről van szó.

Felmerült a fórumokon, hogy a civil vezetők nincsenek megelégedve sem a jelenlegi jogszabályok egy részével, sem a civil szervezetek finanszírozásával. A jogszabályok közül szembetűnő, hogy Szerbiában számvitelileg sok esetben még mindig úgy kezelik a civileket, mint bármely más vállalkozást, ezzel terheket róva az alapszinten is forráshiányos szervezetekre. Hasonló a helyzet az ajándékozási adóval is, amit minden külföldről érkező támogatásra be kell(ene) fizetniük a civil szervezeteknek.

A felmérés és a fórumok során rákérdeztünk a civil szervezetek média kapcsolataira is. A mai információval teli világban a médiakapcsolatok nagyon fontosak, ezek a civilek számára adottak is a felmérés szerint, viszont csak részben elégedettek a róluk megjelenő írásokkal, cikkekkel. Ennél még nagyobb igény mutatkozott arra, hogy az egyes vajdasági magyar médiumokban megjelenhessenek a civilek hírei, a civil élet eredményei.

A fórumok struktúrája úgy állt össze, hogy először mindenki bemutatkozott és elmondta a motivációját a civil élet irányába. Több alkalommal tapasztaltuk, hogy a motiváció olyan dolog, ami egyébként állami feladat lenne, de az állam ezt egyáltalán nem végzi el vagy nem végzi el megfelelően. E témakör tárgyalásakor számos olyan dolog merült fel, amire igény volna a lakosság szempontjából, mint állami szolgáltatásra, de az állam e dolgok mögül kihátrált az évek folyamán, vagy sohasem foglalkozott vele. Itt elsősorban két igényfajta merült fel, ez a kisebbségi létből fakadó, az önazonosság megőrzését elősegítő állami feladatok átvállalása, illetve az állami feladatok nem kellő ellátása miatt támadt igények kielégítése.

A civil szféra körében az Európai Unió csatlakozás nagy várakozással van jelen. Most már tudjuk, hogy Szerbia megkapta a tagjelölti státust, amely nagy lehetőség lehet a civilek számára is. A civilek ebben a folyamatban kettős szerepben vannak: sokat várnak az Unió csatlakozástól, de sokat is tehetnek azért, hogy Szerbia, és részeként Vajdaság az Unió teljes jogú tagjává váljon. A civil szerveződések Európa és a világ demokratikus országaiban a mindenkori hatalom ellenőrző és ellensúlyozó ereje kell, hogy legyen, amely szerep a szerbiai viszonyokban nem teljesen tisztázott, de az Unió csatlakozással lehetőség nyílik arra, hogy a civilek ezt a nekik járó szerepet teljes mértékben el tudják majd látni.

A felmérés során, illetve az MNT Civil Konzultatív Testületén is felmerült egy egységes vajdasági magyar civil adatbázis létrehozásának lehetősége, amely továbbfejlesztve a vajdasági magyar civilek számára olyan előnyöket biztosíthat, amelyet más nemzetiségű egyesületek nem tudnak elérni.

3. A vajdasági magyar civil szféra SWOT elemzése

A civil szervezetek fejlődési lehetőségeinek stratégiai elemzése

A civil szervezetek problémáinak kezelése nagy nehézségekbe ütközik, mert a civil tevékenységek után érdeklődőket, az ilyen jellegű tevékenység elhívatottjait, elsősorban pozitív emberi érzéseik motiválják és nem az anyagi érdekelttség. Ugyanakkor e terület, a civil kezdeményezések helyét meghatározni a társadalomban kimondottan nehéz, mert az eddigi tapasztalatok szerint a civil szervezetek minden feladata úgynevezett rosszul strukturált probléma. A rosszul strukturáltság nem negatív meghatározás, hanem kifejezi a probléma összetettségét, áttekinthetőségét és behatárolásait.

A vajdasági magyar civil stratégia SWOT elemzését az MNT Civil Konzultatív Testületének tagjai készítették el. A munkamódszerek előzetes ismertetése után kisebb vita eredményeképpen a résztvevők megfogalmazták a civil szervezetek jövőképét és misszióját, még pedig a következőkben:

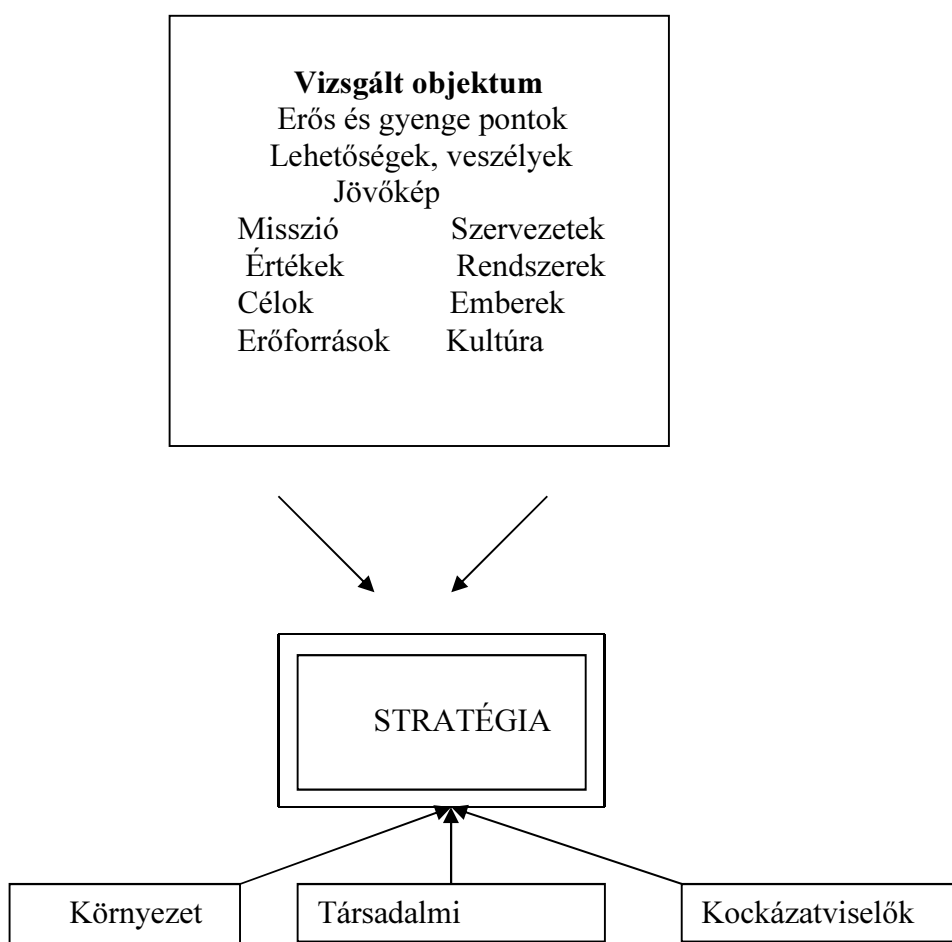
JÖVŐKÉP: JÓ ÉLETMINŐSÉGŰ, ERŐS IDENTITÁSÚ, SZERVEZETT, NYITOTT, INTEGRÁLÓDÓ KÖZÖSSÉGI HÁLÓZATTAL RENDELKEZŐ DÉLVIDÉKI MAGYARSÁG

MISSZIÓ: A DÉLVIDÉKI MAGYARSÁG ÉLETMINŐSÉGÉNEK JAVÍTÁSA, IDENTITÁSÁNAK MEGŐRZÉSE A KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉS SEGÍTSÉGÉVEL

SWOT elemzés

1. A stratégiai tervezés folyamatában alkalmazható a SWOT módszer az ábrán látható és következő pontokban megfogalmazott megközelítésben.

A SWOT elemzés a stratégia alakításában



2. A SWOT elemzés a stratégiai tervezés folyamatában az objektum, és környezete összefüggéseit vizsgálja. A módszer nevéből is adódik, de a sémán is látható, hogy az **erős** (Strengths) és a **gyenge** (Weaknesses) pontok elemzését - diagnosztikáját jelenti, valamint a környezeti **lehetőségek** (Opportunities) és **veszélyek** (Threats) felderítését tartalmazza.
3. A SWOT módszer egy gondolkodási - elemzési rendszer, amely sokféle részmódszert foglalhat magában a belső helyzet és környezet átfogó jövőorientált elemzése érdekében. A módszer nem táblázatba szedett adatok és matematikai statisztikai módszerek alkalmazásán alapszik. Nem biztosít számokban kifejezett eredményeket, ami miatt sokan elmarasztalják.

Nem tagadva a számokkal kifejezhető információk fontosságát, el kell fogadni, hogy stratégiai távlatok esetén az adatok pontossága nehezen biztosítható. Ennél talán még fontosabb, hogy a SWOT elemzés folyamatában az adott vizsgálati objektum kiváló ismerői vesznek részt és szakmai ismereteik az adatok ismerete mellett az adatokkal nem kifejezett hatótényezők ismeretét is felöleli.

4. Gondolkodásunk, megállapításaink kialakításának folyamatához a következő gondolatgerjesztő kérdéseket fogalmaztuk meg a régióban és a szórványban élő magyarság problémáit illetően:

- A vajdasági magyarság nagyobb része 8 olyan községben él, ahol abszolút vagy relatív többséget képez. Ezen túl jelentős a szórványba szorult magyarság létszáma is. Gyakorlatilag nincs Vajdaságban olyan község, ahol ne lenne magyarság. A tömbben élő magyarság egy pillanatra sem feledkezhet meg a még nehezebb helyzetben lévő szórvány magyarságról.
- A magyarság veszélyeztetettsége társadalmi - politikai jellegű, de elsősorban gazdasági szempontból kifejezett az északi és Tisza vidéki tömbben, nem is említve a szórványokat.
- Regionális fejlesztésben kell gondolkodnunk, de tudni kell, hogy a 8 többségében magyar lakta község hivatalosan nem régió. Régióként csak feltételesen definiálható, keresve a közös platformok kialakítási lehetőségeit azzal, hogy pozitív kihatással kell lenni a szórványban élő nemzettársakra is.
- A megoldások keresésében differenciáltan kell gondolkodni: község, községközi, vajdasági, országos és nemzetközi régiók szintjén, nem elhanyagolva a magyar nemzeti fejlesztési tervekhez lehetséges kapcsolódást sem.
- A terveknek és tetteknek a magyarság érdekeit kell kifejezniük, összhangban a magyar nemzet egészének törekvéseivel, az európai irányultsággal, de nem ellentétben az állam, a többségi nemzet érdekeivel sem, mert az szükségtelen konfrontációhoz vezetne.
- A helyzet összetett, nehéz, de a legjobb társadalmi – politikai és elsősorban gazdasági megoldásokat kell megtalálni, amelyekben érdekeinket látjuk, amelyeket támogatni lehet.

A SWOT elemzés

<p>Erősségek:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Önszerveződés - Helyi állapotok jó ismerete - Kezdeményezés - Áldozatvállalás - Kreativitás, leleményesség - Lelkesedés, elhivatottság - Kiszámú, de képzett vezetői réteg - Szakmai kompetencia - Anyaország támogatása - Magyar-magyar kapcsolatok - Településenként civil létezés - Relatív sok szervezet - Integráció megindulása - Relatív sok aktivista - Hagyománytisztelet és megújulás készség - Sokszínűség, programkínálat - Pozitív énkép 	<p>Gyengeségek:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Forráshiányos állapot - Menedzseri alulképzettség - Az információ áramlás hiánya - Az emberek passzivitása - Széthúzás - Összefogás hiánya - Irigység - Alacsonyfokú innováció - Kockázat kerülés - Nyelvtudás hiánya - Nem magyar kapcsolatok hiánya
<p>Lehetőségek:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stratégiai tervezés - Élethosszig tartó képzés - Szellemi potenciál jobb kihasználása - Többfunkciós civil közösségi terek - Civil központok - Újfajta források - Bővülő Anyaországi támogatások - Hálózatosodás - Szakmai, nem magyar hálózatosodás - Kapcsolatok fejlesztése - Aktivizálódás növelése - Önkormányzati kapcsolatok - Folyamatos megújulás - Magyar politikummal partneri kapcsolat - Európával, Szerbiával való jobb kommunikáció - Szórvány tömb közös pályázás - Jobb belső kommunikáció - Vajdasági rendezvények - Önkéntes programok beindítása - Világgazdasági növekedés - Civil szféra bővülése 	<p>Veszélyek:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Magyar közösség visszaszorulása - Magyar közösség identitásvesztése - Többségi asszimilációs törekvések - Manipuláció veszélye - Társadalmi passzivitás - Finanszírozási nehézségek - Nem megfelelő támogatási politika - A nagyobb szervezetek túlzott dominanciája - A társadalom negatív értékelése - Társadalmi támogatottsága hiánya - Gazdasági válság mélyülése - Projekt alapú finanszírozása - Törvényes keretek szűkülése

4. Vajdasági magyar civil szféra stratégiai célja

A stratégiaalkotás során a klasszikus piramis elvet követtük, amely meghatározza a fő elérendő stratégiai célt, illetve azokat a területeket, amelyeken beavatkozásra van szükség ahhoz, hogy a kijelölt célt és az adott területen megfogalmazott részcélokat elérjük, valamint kidolgoztuk azokat az operatív programokat, amelyek végrehajtásával a cél és a részcélok teljesülhetnek. A stratégiai anyagban a célok megvalósulásához szükséges eszközrendszert is számba vesszük, meghatározzuk azokat az intézményi, valamint erőforrás igényeket, amelyek elengedhetetlenül fontosak a kitűzött célok eléréséhez. Mivel egy középtávú stratégiáról van szó, meghatároztuk azt az időperiódust is, amelyben meg kell, hogy történjenek a beavatkozások, a kitűzött célok eléréséhez. Mindezek mellett viszont nem kerültek meghatározásra az egyes operatív programokhoz kapcsolódó részletes cselekvési tervek, ezeket a stratégiát végrehajtó szerv kell, hogy kidolgozza a stratégia első évében, a rendelkezésre álló lehetőségek és erőforrások függvényében.

A civil szféra helyzetét vizsgáló felmérés, valamint a fórumokon elhangzott igények és a SWOT elemzés alapján nem volt nehéz megalkotni a stratégiai célt, amely nem is lehet más, mind a vajdasági magyar civil szféra erősítése annak érdekében, hogy további közösségformáló szerepet játsszon a vajdasági magyarság életében.

Mivel a civil szféra mindig egy lépéssel előrébb járt és jár, mint maga a mindenkori állami/politikai vezetés, a civil szférának kell elsősorban a tapasztalatával és az anyaországi kapcsolataival az Unió integráció egyik motorjának lennie, amivel elősegítheti mind a saját, mind a közösség megmaradását és további fejlődését.

Ezek alapján a vajdasági magyar civil szféra stratégiai célja:

A VAJDASÁGI MAGYAR CIVIL SZFÉRA STRATÉGIAI CÉLJA, HOGY ELŐSEGÍTSE A VAJDASÁGI MAGYAR KÖZÖSSÉG MEGMARADÁSÁT, FEJLŐDÉSÉT, ÉLETMINŐSÉGÉNEK, ÉS TÁRSADALMI ÉLETÉNEK JAVULÁSÁT, VALAMINT SZERBIA ÉS EZEN BELÜL VAJDASÁG UNIÓS CSATLAKOZÁSÁT.

A stratégiai cél eléréséhez beavatkozási területeket határoztunk meg, amelyeket szintén azon igények és a fennálló helyzet alapján állítottunk össze, amelyet a stratégiaalkotást megelőző kutatás során tártunk fel.

Az egyes beavatkozási területeket úgy alakítottuk ki, hogy létrejöhessenek olyan tevékenység csoportok, amelyek az adott helyzettől függően szorosabban-lazábban kötődnek egymáshoz, és azokat a stratégia megvalósulásához rendelkezésre álló időben egymásra épülve osztjuk el.

A beavatkozási területek és operatív programok viszonya egymáshoz változó, vannak olyan területek, ahol szigorú hierarchikus sorrendet kellett felállítanunk, mivel egyik program megvalósulása előfeltételezi a másik kezdetét, míg terveztünk olyan beavatkozási területeket is, amelyek önállóan, a többi tevékenységtől függetlenül is, megvalósíthatják a kitűzött célokat. Az egyes beavatkozási területekhez, operatív programokhoz indikátor rendszereket állítottunk fel, amelyek elérésével mérni lehet a stratégia megvalósulását, valamint két mérőföldkövet építettünk be a második és a negyedik év végén, amelyek keretében megvizsgáljuk a stratégia addigi megvalósulását és a tapasztalatokat valamint az esetlegesen változó külső körülményeket is figyelembe véve gondoljuk át szükség esetén a stratégia beavatkozási lépéseit.

Beavatkozási területek és operatív programok

A stratégia beavatkozási területei alapján állítottuk fel az egyes részcélokat, minden egyes beavatkozási terület egy-egy részcélt is jelent egyben, amelyet el kell érünk a stratégiai cél megvalósítása érdekében.

Összesen nyolc beavatkozási területet állítottunk fel, természetesen az erőforrások korlátozottan rendelkezésre állásából kifolyólag minden egyes beavatkozás széles spektrumú területet ölel fel. Az egyes beavatkozási területek a felmérés és annak elemzése után kerültek kialakításra, így minden terület azon igények alapján kerül fejlesztésre, amely a vajdasági magyar civil szféra fejlődése szempontjából kiemelten fontos.

A felmérés során számos olyan igénnyel, hiánnyal, valamint megoldandó problémával találkoztunk, amely az egyes civil szervezetek vagy valamilyen szinten az egész közösség számára fontos lehet, de meg kellett húznunk egy határvonalat, amelyen belülre kerültek a stratégiai cél eléréséhez szükséges fejlesztési lépések, számos dolog viszont kimaradt. Sajnos sem időben, sem erőforrásban, sem szaktudásban nem áll olyan jól a vajdasági magyar civil szféra, hogy nagyon szétaprózódó fejlesztési célokat határozzunk meg, vagy

hogy egyes civil szervezetek, illetve azok érdekcsoportjainak igényeivel tudjunk foglalkozni. A kidolgozott beavatkozási területek is számos olyan nehezen megoldható feladat elé állítják a civil szférát, amelyhez nagyon széles síkú összefogásra van szükség, hogy megoldásra kerüljenek.

A beavatkozási területek által kijelölt részcélokat területenként különböző számú operatív program végrehajtásával kívánjuk elérni. Az operatív programok azok, amelyek végrehajtásához szükségesek a különböző erőforrások, a beavatkozási területek és az általuk megjelölt részcélok csak keretet adnak az egyes programok megvalósításához. Az egyes operatív programok megvalósításához kell a stratégia első évében kidolgozni a részletes cselekvési terveket, amelyek alapján el lehet indítani a megvalósítást.

Az operatív programok adják meg azt a gyakorlati beavatkozási keretet, amelyek az egyes beavatkozási területeken szükségesek, a megfogalmazott részcélok elérése érdekében. Az alábbiakban vázoljuk minden beavatkozási területre a cél eléréséhez szükséges operatív programokat, amelyek területenként változnak, mind számukban, mind tevékenységükben, mind pedig határidejükben.

Az egyes operatív programok tevékenységét vázoltuk fel, illetve azokban az esetekben, ahol szükséges volt, meghatároztuk azt, hogy milyen szerv vagy intézmény felelős a végrehajtásáért, illetve milyen előfeltételeknek kell a stratégiában teljesülnie ahhoz, hogy az operatív program végrehajtása megkezdődhessen.

Meghatároztuk azt az időintervallumot, amelyen belül az adott operatív programot végre kell hajtani.

A stratégia jellegéből fakadóan nem törekedtünk arra, hogy minden operatív programot részletesen lépésről lépésre kidolgozzunk, az a végrehajtásért felelős aktorok feladata lesz, így a szükséges erőforrásokról sem ebben a fejezetben vettünk számot, hanem egy külön fejezetben vázoljuk azt a forrástérképet, amely segítségével végrehajthatók lesznek a tevékenységek.

I. Beavatkozási terület

Intézményfejlesztés

A helyzetelemző részben már utaltunk rá, hogy jelentős igény mutatkozik arra, hogy a vajdasági magyar civil szféra szereplői egy egységes ernyőszervezeti hálózathoz kapcsolódjanak. Továbbá igény mutatkozik a mindennapi munka kihívásaira választ adó tanácsadó- és szolgáltató központok kialakítására, amelyek azon kis civil szervezetek számára nyújtanak segítséget, amelyeknek még az alapfeltételeik is hiányoznak a napi munka megszervezéséhez. Szintén hiányossággént tártuk fel a civil szervezetek közötti kommunikáció szintjét, amelyben jelentős fejlesztési lehetőségek vannak, alkalmazva elsősorban a mai korszerű kommunikációs technológiákat.

Ezeknek a kihívásoknak megfelelően az intézményi rendszer fejlesztését három fő csapásirány mentén kell megvalósítani. Elsődlegesen ki kell építenünk azt az intézményi hátteret, amely a stratégiát végrehajtja, illetve a végrehajtás menetét ellenőrzi. A stratégia végrehajtó szervének az MNT Civil Konzultatív Testületét javasoljuk, melynek elnöke és tagjai felelnek a stratégia végrehajtásáért. A CKT tagjai, mint egy-egy civil szakmai terület illetve földrajzi régió képviselői döntenek a stratégia útmutatásai alapján meghatározandó cselekvési tervekről és azok végrehajtásáról. A stratégia cselekvési terveinek végrehajtásakor fellépő operatív munkában a CKT-t egy teljes munkaidőben alkalmazott munkavállaló segíti, aki a CKT határozatai és elnökének útmutatásai alapján végzi a munkáját.

A stratégia megvalósításának ellenőrzését maga a Magyar Nemzeti Tanács kell, hogy végezze, amely számára a CKT éves szinten beszámolót küld a stratégia megvalósulásának előrehaladásáról, és amely testület azt elfogadja, és/vagy ajánlásokat fogalmaz meg az elvégzett munkával kapcsolatban

A stratégiát végrehajtó szervek kialakítása mellett további területi és szakmai ernyőszervezetek alakítására van szükség, amelyek egy-egy földrajzi terület (potenciálisan a stratégiában is használt régiók keretein belül) és szakma/szakmacsoporttal foglalkozó civil szervezeteket fognak össze és működésüket segítik elő. Ezek az ernyőszervezetek szoros kapcsolatban állnak az egyes civil szervezetekkel és fórumot biztosítanak azok

érdekérvényesítéséhez, egyrészt regionális szinten, másrészt pedig a kapcsolatot tartják a stratégia megvalósító intézményeivel

A szakmai (vagy más néven ágazati) ernyőszervezetek magától értetődően egy-egy érdeklődési kör mentén alakulnak ki, amelyek az adott témában tudnak elsősorban szakmai, de nem elhanyagolható módon érdekképviselési segítséget is nyújtani az egyes civil szervezetek részére.

A második csapásirány az a nem az adott civil szervezet céljaihoz szorosan kötődő, elsősorban adminisztrációs segítség, amely a mindennapi működéshez szükséges, és amely a területi közös szolgálatok megszervezésében, valamint közös infrastruktúra biztosításában ölt testet.

A harmadik csapásirány az intézményfejlesztési beavatkozás terület keretein belül a civil szféra szereplői közötti mindennapi kommunikáció megoldása, amely a civil szervezetek működését napi szinten könnyíti meg.

1/1.A stratégiát megvalósító és a megvalósítást ellenőrző intézményrendszer kiépítése és a cselekvési tervek elkészítése

A Vajdasági magyar civil stratégia megvalósításáért felelős intézményrendszer csúcsán a Magyar Nemzeti Tanács Civil Konzultatív Testülete áll. Ez a testület indítványozta a stratégia meghozatalát és a tagok egyhangú véleménye szerint képes arra is, hogy megfelelő anyagi és más források biztosításával végre is hajtsa azt. A CKT tagjai felvállalták, hogy az eddigi ülésezési rendet felváltva jóval sűrűbben ülésezzenek és így motorjai, valamint felelősei legyenek a stratégia megvalósításának.

A CKT mellé szükséges egy állandó munkaviszonyban lévő, teljes munkaidőben csak a stratégia megvalósításának operatív teendőivel foglalkozó munkavállalót telepíteni, aki munkafeladatait a CKT határozatai, valamint annak elnöke írja elő. A CKT tagjai a vajdasági magyar civil élet minden területét (szakmai és földrajzi) szempontból lefedő képviselők, ők a kapcsolatot jelentik az intézményrendszer második szintjével a régiós és szakmai ernyőszervezetekkel, így az információ áramlás minden irányban a két szint között várhatóan megfelelő lesz a stratégia megvalósítása folyamán.

A CKT feladata, hogy albizottságok létrehozásával minden egyes beavatkozási terület és azon belül operatív program számára kidolgozza a cselekvési terveket, amelyekben meghatározza, havi szinten lebontva, a cél eléréséhez szükséges lépéseket, azok időrendjét, a végrehajtáshoz szükséges humán és anyagi háttérrel, azok pontos forrásait, a megfelelő

beépítendő indikátorokat, valamint az esetlegesen szükséges további intézményeket, amelyekkel együttműködési megállapodásokat kell létrehozni.

A stratégia megvalósulásának ellenőrzését a beépített indikátorok mérésével és mérőföldkövek mentén végzett revíziókkal valamint a CKT éves jelentéseinek megtárgyalásával, és/vagy kiegészítésével, elfogadásával az MNT végzi, mint a vajdasági magyarság legfelsőbb önkormányzati szerve.

Az MNT feladata, hogy a stratégiában megfogalmazott célokat és az azok eléréséhez szükséges folyamatokat ellenőrizze, valamint a felhasznált erőforrások megfelelő hasznosulása felett felügyelő szerepet töltsön be.

Második szinten állnak a régiós ernyőszervezetek, amelyek a stratégiában meghatározott 8 régió (Szabadka és Újvidék ebben az esetben nem különül el attól a régiótól, ahová tartozik) mindegyikében megalakulnak, egy meglévő ernyőszervezet továbbfejlesztésével vagy több ilyen szervezet integrációjával. A regionális civil szféra belső nyugalmit erősíti ugyanis, ha egy régióban csak egy ernyőszervezet áll fenn. A régiós szervezet célja és feladata a helyi érdekképviselő mellett a kapcsolattartás az adott régióban működő civilekkel, valamint a civil stratégia végrehajtásáért felelős szervvel.

Az ágazati ernyőszervezetek kialakításának célja azon ágazatok vajdasági szinten való összefogása, amelyek valamilyen adott cél érdekében alakultak. Ez a szerveződési forma szintén alapulhat már meglévő szervezeteken, s célja és feladata, hogy folyamatos együttműködési lehetőségeket szervezzen az egyes szakági civil szervezetekkel, amelyet kihasználva együtt erősebben tudnak fellépni a civil társadalomban.

I/2. Helyi civil szolgáltató központok kialakítása

A feladat a civil professzionalizáció erősítése információs- és szolgáltató irodák (civil központok) kiépítése, és azok hálózatba szervezése által, ami a gyakorlatban egy adott település/kisregió összes civil szervezetét kiszolgáló közös szakmai szolgálat megszervezését jelenti. Ezek a szolgálatok látják el a pályázatírói-, adminisztrátori-, könyvelői stb. feladatköröket, s egyúttal csökkennek a költségek is az egyes szervezetek szintjén. A vajdasági civil központok hálózata kapcsolódna a magyarországi Civil Információs Centrumok rendszeréhez.

Része a programnak az alapvető működési költségek biztosítása mellett, a székhely és működési helyiség nyújtása is minden szervezet részére, azonban a költséghatékonyság jegyében törekedve a minél több szervezet által való egyazon helyiség közös használatára, ami a gyakorlatban a meglévő civil infrastruktúra jobb kihasználásával, illetve modern,

vonzó, több funkciós közösségi terekké való átalakításával, valamint új Civil/Közösségi Házak alapításával valósítható meg. Ide kapcsolódhat a szabadkai Szakegyesületek és Társulatok Szövetsége által használt modell kiterjesztése és jó gyakorlat átvétele Vajdaság többi régiójában is.

Ezen civil központok közül a nagyobbakban, illetve a központi helyeken lévőkben ki kell alakítani a civilek munkájához szükséges, de ritkábban használatos eszközök számára eszköz-kölcsönzési lehetőséget, amelyet minden, a vonzáskörzetbe tartozó civil szervezet igénybe vehet, valamint szakirodalmi könyvtárakat kell alapítani, amelyekben olyan könyv és más adathordozó állományt kell összegyűjteni, amit minden civil a munkája során kölcsönzés útján használhat.

I/3. Kommunikációs csatornák kialakítása a civil szférán belül

A civilek folyamatos kapcsolattartásának és tapasztalatátadásának biztosítása érdekében az összes szervezetre kiterjedő információs - kommunikációs hálózat kialakítása szükséges. Ez a gyakorlatban egy vajdasági szintű civil honlap létrehozását jelenti, a hozzá kapcsolódó levelezőlistával, hírlevél szolgálattal és minden civil szervezet által működő e-mail cím használatával, amelyen keresztül a vajdasági szintű, a régiós és a szakmai ernyőszervezetekkel is kommunikálni lehet.

Az intézményfejlesztési beavatkozás az az elsődleges beavatkozás, amelyet a stratégia megvalósításának első szakaszában kell megvalósítani, mert az összes többi tevékenység sikeres végrehajtása ezen alapul. Mivel jelenleg nincs a vajdasági magyar civil szférának megfelelően erős intézményrendszere, ezért szükséges, hogy a lehető legrövidebb időn belül felálljon a stratégia megvalósításáért felelős intézményrendszer s a régiós és a szakmai szervezetek létrejötte is felerősödjön. Fontos megteremteni azokat a pénzügyi forrásokat is, amelyek segítségével délvidéki szinten legalább 7-8 civil központ munkája megindulhat (s ezek közül 5 a szórványban), valamint ezzel egy időben a kommunikációs hálózat kialakítására is szükség van, hogy minél hamarabb meginduljanak az információ-áramlási folyamatok (mindezt a stratégia első évében kellene teljesíteni).

Mindenképpen oda kell figyelni, hogy az ernyőszervezetek hálózata ne kényszer útján jöjjön létre, hanem olyan lehetőségeket, előnyöket, alternatívákat nyújtsonak a civil társadalom képviselői számára, amelyek miatt azok önként lépnek be az integrációba. Felülről indítványozott, de alulról építkező szervezetek létrehozása a cél mindkét szinten, legyen szó régiós vagy szakmai ernyőszervezetekről. A működés alapelve kell legyen, hogy nem szabad megengedni azt, hogy az ernyőszervezetek ráerőltetessék akaratukat az alájuk

tartozókra, hanem konszenzusos döntéshozatallal közös platformokat kell kialakítani a működés és az érdekérvényesítés tekintetében is.

II. Beavatkozási terület

A vajdasági magyar civil szféra szereplőinek oktatási és képzettségi szintjének növelése

A vajdasági magyar civilek számára a civil lét elsősorban egy adott cél elérése érdekében való prioritás. „Senki sem tanulta a civilséget és lett úgy civil, hogy befejezte a civil iskolát.” Akik ebben a szférában tevékenykednek, valamilyen úton-módon csöppentek bele a civilségbe. Ebből kifolyólag és a korlátozottan rendelkezésre álló erőforrások miatt mindenki saját magára van utalva, amikor a civil szervezet vezetéséről van szó. Az elmúlt évtizedekben sokan beletanultak ebbe a szakmába és jelenleg is professzionális szinten tevékenykednek, de nagyon sokan, elsősorban a kis szervezetek, vagy az elszigetelt helyen élők számára ez egyáltalán nem adatott meg.

A civil szervezetek vezetői rétegének életkori megoszlása a felmérések szerint közepes, ami azt jelenti, hogy vannak fiatal civil vezetőink, de nagyon sok helyen, elsősorban a szórványban, idősebbek képezik a vezetői réteget. A helyzetfelmérés elemzésekor hatványozottan megjelentek az igények a képzés-oktatás szükségességére, elsősorban nem a szakmai, hanem a civil szférát érintő szakágak tekintetében. Ahhoz, hogy ezeket az igényeket megfelelő módon ki tudjuk elégíteni, három irányban kell a civilek képzését megszervezni. Ezek a javaslatok mindegyike valamilyen módon kötődik a civil szervezetek működtetéséhez, s egy-egy program keretébe csoportosítottuk a rokon képzéseket, így ezeket a tevékenységeket a források függvényében külön-külön is meg lehet indítani.

Az első csoport a civil menedzsment fejlesztése, amelynek lényege, hogy a civil szervezeti vezetők olyan képzést kapnak, amelynek segítségével saját maguk is professzionálisabb módon tudják vezetni a szervezetüket.

A képzés témában második fejlesztendő csoport főként az utánpótlás nevelésre, illetve azok motiválására helyezi a hangsúlyt.

A harmadik tevékenység pedig a civil szervezetek fenntartásához szükséges kiegészítendő szaktudás megszerzésére fókuszál.

A szakképzés területén három operatív program keretében kell a civil szervezeti vezetők, tagok, aktivisták képzettségi szintjét növelni. Ez a három operatív program mindegyike egy-egy fő motívum mentén szervezi a képzési programokat:

II/1. Civil menedzsment fejlesztés

A civil menedzsment fejlesztésére minden szinten igény van a civil szférában. Ezt az operatív programot úgy állítottuk össze, hogy minden olyan szakmai tudást magába foglaljon, amely a civilek számára a jelenben és a közeljövőben szükséges lehet. A képzés tematikája felöleli a civil szervezetek vezetéséhez szükséges alapvető szaktudást, a civil élet minden területén.

Az operatív program keretében végzett képzések tematikája:

- Civil menedzsment – pénzügy,
- Civil finanszírozás,
- Uniós források allokálása,
- Uniós menedzsment,
- Fenntarthatóság,
- Lobbi-tevékenység,
- Kommunikáció, sajtókapcsolatok.

II/2. Humán erőforrás utánpótlás biztosítása, motiválása

Ebben az operatív programban a jövő-orientáltság az elsődleges motívum. Folyamatosan szükség van a civil szféra vezetői utánpótlására, sok esetben pedig az aktivisták megkeresésére és az adott cél elérése érdekében a motiválásukra. Külön hangsúlyt fektetünk az önkéntesség mozgalmának erősítésére, amely alapja lehet a civil szervezetek hosszú távú céljaihoz szükséges erőforrások biztosításához.

Ebbe a programba helyeztük el a trénerképzést, amelynek a célja, hogy a multiplikációs hatás meginduljon, tehát ki kell képezni egy olyan csoport fiatalát, akik a későbbiekben még szélesebb körben tudják átadni a szaktudást.

Az operatív program keretében végzett képzések tematikája:

- Humán erőforrás gazdálkodás – önkéntesség,
- Aktivisták mozgósítása – motiválása,
- Fiatalok bevonása (utánpótlás-nevelés),
- Közösségfejlesztés,
- Trénerképzés.

II/3. A civil szféra fenntartásához szükséges kiegészítő szaktudás megszerzése

A beavatkozáson belül a harmadik operatív program a civil szervezetek fenntartásához és a programok lebonyolításához szükséges kiegészítő tudást adja át a civil szervezetek képviselői részére. Sok esetben a menedzsmenten és a szakmai tudáson kívül szükség van olyan szaktudásra is, ami az egyes programok végrehajtásához, illetve a civil szervezethez kapcsolódó más tevékenységekhez kötődik, de nincs rá lehetőség, hogy külső vállalkozás végezze el az adott tevékenységet. Ebben a programban ezeknek a kiegészítő tartalmaknak az elsajátítására kell fókuszálni.

Az operatív program keretében végzett képzések tematikája:

- Alapvető informatika,
- Szakmai nyelvi képzés,
- Civil PR,
- Rendezvény szervezés,
- Protokoll,
- Szervezetfejlesztés.

A beavatkozási terület által kijelölt tevékenységek szorosan kötődnek az intézményrendszer létrejöttéhez. A fent említett képzéseket csak tömegesen és egy jól szervezett rendszerben lehet kivitelezni úgy, hogy a szűkösen rendelkezésre álló erőforrásokat a leghatékonyabban használjuk fel. Az operatív program végrehajtásában támaszkodni kell az MNT közoktatási stratégiájának irányelveire. Az MNT kijelölte a kiemelt magyar iskolákat Vajdaság szerte, ezen iskolák szabad infrastrukturális kapacitásait kell felhasználni az operatív programok végrehajtásához. Úgy kell kidolgozni a cselekvési terveket, hogy a képzések együttműködve kerüljenek megszervezésre az iskolákkal, ezzel is erősítve a civil és az oktatási szféra közötti együttműködést.

Az intézményrendszer mindkét szintjének létrejötte után lehet megkezdeni az operatív program végrehajtását, a stratégia megvalósításának 2. és 3. évében.

Egy pontos igényfelmérés után a területi ernyőszervezetek és szakmai ernyőszervezetek kell, hogy megszervezzék a képzéseket a felmerülő igények és lehetőségek függvényében.

III. Beavatkozási terület

A civil szféra belső és külső kapcsolatrendszerének fejlesztése

A kapcsolati rendszer kiépítésének szükségessége az életben egyre jobban előtérbe helyeződik. A vajdasági magyar civil szféra kapcsolatai számára, mint azt a helyzetelemző részben is láthattuk, még jelentős fejlődési tér áll rendelkezésre. A beavatkozási terület keretében olyan kapcsolatfejlesztési célokat tűztünk ki, amelyek rendkívüli jelentőséggel bírnak a civil szervezetek számára.

A kapcsolati hálózatok kialakításának kérdésében hat irányba jelöltük meg a fejlesztési célokat, valamint ezekre épülve célul tűztük ki a közös tervezést és projekt végrehajtást.

Első irányként a vajdasági magyar civil szféra szereplői közötti kapcsolatok további erősítése áll, annak érdekében, hogy az egyes szervezetek szűkösen rendelkezésre álló erőforrásait egymással kiegészítve könnyebben tudjanak a civil élet kihívásainak megfelelni.

A második irány egy olyan vertikális segítő rendszer létrehozása, amelyben a gyöngébbeket, a kevesebb erőforrással rendelkezőket a felzárkóztatás érdekében a nagyobb szervezetek, szövetségek patronálják. Ugyanebben a témában nem csak erőviszonyok alapján, hanem területi különbségek alapján is ki kell alakulniuk a mentor kapcsolatoknak.

A harmadik irány a közigazgatási szervekkel való kapcsolat fejlesztése. A civilek egyik fő célja kell, hogy legyen Szerbiában is az állami és önkormányzati szektor ellenőrzése, ellensúlyozása, s ez csak megfelelő párbeszéddel, együttműködéssel lehetséges. Sajnos a szerbiai civil élet még nem elég erős ahhoz, hogy ezek a struktúrák kialakultak volna, a civilek inkább függő viszonyban vannak az állami, tartományi és önkormányzati szervektől. Cél, hogy egy külön operatív program keretében induljon meg a párbeszéd és a viszonyok rendezése az állami szervekkel, illetve mindazon intézményekkel, amelyek valamilyen módon függő viszonyban vannak ezekkel a szervekkel.

A negyedik irány logikája az, hogy nem csak a civil és az állami szektor között kell erősíteni a kapcsolatokat, hanem meg kell teremteni a nagyon gyér és egy oldalú érintkezést a vállalkozási szférával is. Ennek a célja nem elsősorban a pénzzel rendelkező vállalkozások által az állandó forráshiányos civil szervezetek támogatásának elérése, hanem olyan új típusú együttműködésnek a kialakítása, amely összességében előreviszi az egész társadalmat, s emeli annak szervezettségi szintjét és belső szolidaritását.

Az ötödik irány az a vajdasági keretből való kitekintés, mind Szerbia, mind a Kárpát-medence, s mind pedig Európa irányába, amely kapcsolatokra jelentős igény és szükség is mutatkozik. Ha a vajdasági magyar civil szféra fejlődését tartjuk szem előtt, elsődleges cél a szerbiai és az európai kapcsolatok létrehozása és ápolása.

Erre az öt kapcsolati vonalra építve egy közös projekt-tervezési és végrehajtási programot kell kidolgozni, amelynek keretében az egyes aktorok úgy használják ki a rendelkezésükre álló erőforrásokat, hogy azok közös hasznosulása eredményezze a vajdasági magyar civil szféra fejlődését.

A kapcsolatrendszerek fejlesztésének témájában 6 operatív programot dolgoztunk ki. Ezek a programok mindegyike hasonló célt szolgál, mégpedig a civilek kapcsolataink bővítését. A különbség az operatív programokban csak a relációkból és a módszerekből adódik, de mivel speciális adottságú területekről van szó, így célszerűnek láttuk külön operatív programokba választani őket. Az első két cél a civilek belső, egymás közötti kapcsolatainak fejlesztését tűzte ki célul, a következő három a külső kapcsolatokra helyezi a hangsúlyt, a hatodik pedig a kialakult kapcsolatok eredményességét kell, hogy megalapozza.

III/1. Hálózatok kialakítása a szinergia hatás elérése érdekében

A civil szervezetek között létre kell hozni több nem formális hálózati rendszert, amelyekben minden szervezet egyenrangúan és önkéntesen vesz részt, de amelyeknek az erőforrások erősítése érdekében a civil társadalomban gyökeret kell verniük. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy fokozni kell a partneri viszonyokat a vajdasági civil szervezetek között, amelyeket lokális civil fórumok szervezésével, laza civil hálózatok kialakításával érhetünk el. A civileknek igyekezniük kell a meglévő együttműködések erősítésére, magasabb szintre való emelésükre.

Ez a tevékenység annyiban különbözik az első beavatkozás által létrehozott integrációktól, hogy itt laza hálózati formában, illetve fórumok, work-shopok keretében egymás segítése történik, bármilyen hierarchikus rendszer vagy megkötések nélkül. Cél a szinergia hatás elérése az erőforrások összekapcsolásával, s azok hatásainak megtöbbszörözéséért.

III/2. Vertikális segítő rendszer létrehozása

A helyzetfelmérés világosan megmutatta, hogy jelentős különbségek vannak a tömbben dolgozó civilek és a szórvány képviselői között, illetve a (nagy)városi székhelyű és a vidéken működő civilek között. Az önkéntesség és az önzetlenség jegyében ebben az

operatív programban két hálózat kiépítését kell elvégezni. A két hálózat csak a szereplőikben különbözik egymástól.

Mindkettő célja és feladata egy mentor rendszer kiépítése, amelynek keretében az erősebb civil szervezet mentorjává válik egy gyengébb civil szervezetnek. Az egyik hálózatot tömb – szórvány relációban kell kiépíteni, míg a másikat a városi – rurális kapcsolatrendszerben.

A módszert testvérszervezeti kapcsolatnak is nevezhetjük, a lényege, hogy a mentor a mentoráltját segíti a civil élet mindennapjaiban. Az operatív program keretében azon kívül, hogy kezdeményezzük ezen kapcsolatok létrehozását, mindkét fél számára megfelelő forrásokat tervezünk biztosítani annak érdekében, hogy a közös munka hosszú távú és zökkenőmentes legyen.

III/3. Hazai, összmagyar és nemzetközi kapcsolatrendszerek erősítése

E tevékenységnek több célja van, s ezek közül az egyik a most nem, vagy csak csírájában létező kapcsolatok kiépítése és bővítése a többségi nemzet szervezeteivel, Vajdaságban és azon kívül is. Ezt elsősorban közös kapcsolatfelvétel útján és közös projektek végrehajtásával kell elérni, amelyek keretében a főként az elszigetelt kisebb közösségek nyitnak a szerbiai civil szervezetek felé és fordítva, s ennek eredményeként megismerik egymást, egymás munkáját, kultúráját. Ezekkel a létrejövő kapcsolatokkal a későbbiek során jelentős előnyöket lehet elérni.

Az összmagyar civil életbe való bekapcsolódás már megtörtént, s itt már csak a kapcsolatok minőségének a javítására van igény és lehetőség. Az I. beavatkozási terület keretében létrejövő intézményrendszer számára meg kell találni azokat a Kárpát-medencei kapcsolódási pontokat, amelyeken keresztül a létrejött összmagyar civil hálózat erősítésével további fejlesztések érhetőek el.

Jelentős hátrányokat szenvedett el eddig is a vajdasági magyar civil társadalom, azzal, hogy csak korlátozottan volt lehetősége bekapcsolódni az Európai Unió civil életbe. Ennek a programnak a harmadik prioritása az, hogy megtaláljuk azokat a csatlakozási pontokat, amelyek segítségével minél több kapcsolatot és jövőbeni közös projektek tudunk kialakítani az Európai Unióban működő civil szervezetekkel. Ehhez egyik fő csatorna az anyaországi és az összmagyar civil társadalom, amely már kiépítette gyümölcsöző kapcsolatait az Unióban működő civil szférával.

III/4. Együttműködés az állami/önkormányzati intézményekkel

A civilek egyik fő célja kell, hogy legyen az állami és önkormányzati szektor ellenőrzése, ellensúlyozása, s ez csak megfelelő párbeszéddel és együttműködéssel lehetséges. A közös cél érdekében a politikumnak fel kell ismernie a civilek kvalitásait, s a teljes civil társadalmat és az egyes szervezeteket a saját küldetésük miatt támogatnia kell, és ekkor természetes szövetségekké válhatnak.

Sajnos a szerbiai civil élet még nem elég erős ahhoz, hogy ezek a struktúrák kialakultak volna, a civilek inkább függő viszonyban vannak az állami, tartományi és önkormányzati szervektől. Cél, hogy ezen operatív program keretében induljon meg a párbeszéd és a viszonyok rendezése az állami szervekkel, illetve mindazon intézményekkel, amelyek valamilyen módon függő viszonyban vannak az állami szervektől. A végső cél az, hogy a civilek bevonásra kerüljenek az államigazgatási/közigazgatási munkába, amely testet ölt többek között tanácsadás formájában, törvényalkotásnál, rendeletalkotásnál, költségvetések előkészítésénél, szakhatósági ügyekben, peres ügyekben stb.

Az lenne az elfogadható, hogy lépcsőről lépésre induljon meg a párbeszéd és együttműködés az állami szektorral, valamint azokkal az intézményekkel, amelyek az állami szektor felügyelete alatt állnak, még pedig a következőkkel:

- Köztársasági kormánnyal,
- Vajdasági kormánnyal,
- Magyar Nemzeti Tanáccsal,
- Önkormányzatokkal (ennek elősegítése érdekében fontos, hogy szórvány-magyar területeken a területi önkormányzatokban magyar politikai érdekképviselőt is jelen legyen),
- Helyi közösségekkel (többek között ennek egyik aspektusa lehet a lokális civil szféra által a helyi járulék megmaradása melletti aktív kiállás),
- Az önkormányzat által alapított intézményekkel/közüvállalatokkal.

III/5. Együttműködés a vállalkozói szférával

E téren nem az eddigi támogatói – támogatotti hierarchikus, sokszor szolgai viszonyt kívánjuk erősíteni, hanem minőségében egy új kapcsolatot kívánunk kialakítani a két szektor között, amely már sokkal inkább közelítene a partnerségi viszonyhoz. Az együttműködés célja a vállalkozói szférán belül a társadalmi szolidaritás érzésének erősítése, s egyúttal a civil önkéntesség társadalmi megbecsülésének növelése.

Az együttműködés elemei többek között a következő tevékenységek lehetnek: vállalati önkéntesség elterjesztése, szektor-közi fórumok szervezése, céges adományozási konferenciák tartása stb.

III/6. A kapcsolati hálózatot kihasználó közös tervezés és végrehajtás

Külön operatív programként terveztük meg a fenti öt kapcsolattípus kihasználásának lehetőségeit. Természetesen ez a hatodik lépés csak az első öt lépés megvalósulása esetén jöhet létre. Cél az, hogy a kialakult kapcsolatokat a civil szervezetek céljaik eléréséhez felhasználják mind belföldön, mind külföldön. Ennek érdekében egy hármas tevékenység-rendszert kell végrehajtani:

- Közös fejlesztési tervek előkészítése,
- Jó gyakorlatok megosztása, és azok továbbgondolása – fejlesztése,
- A fenti kapcsolatok mentén közös projektek kidolgozása és implementálása.

Ezen operatív programok végrehajtása is csak a stratégia második évében kezdődhet el, miután az intézményi rendszer kiépült

Szorosan kötődik az intézményrendszerhez a vertikális segítő rendszer (mentor hálózat), a hazai és külföldi civil-, az államigazgatási kapcsolatok, valamint a közös tervezés kiépítése. A hálózatok kialakítása teljesen független az intézményrendszertől, így azok kialakítása már a stratégia elfogadása után is lehetséges (sőt, valójában a jól működő, lazább formációjú hálózatok megléte erősítheti az együttműködés magasabb szintjét jelentő ernyőszervezetek létrehozását). Az operatív programok végrehajtására a stratégia második és harmadik évét irányozzuk elő.

IV. Beavatkozási terület

A civil jelenlét erősítése a szerbiai médiában

A médianak közvélemény-formáló ereje van, ezt a tényt a civil társadalomnak sem szabad szem elől tévesztenie. Ami a sajtóban megjelenik, az a mindennapi ember számára egyet jelent az információval. A civilek számára a média jelentős segítség lehet a céljaik elérésében, ehhez viszont megfelelő kapcsolatokat kell ápolni a média képviselőivel. A

felmérés alapján a civilek nem teljesen elégedettek a róluk megjelenő anyagokkal. Ezen segíteni csak úgy lehet, ha jól megalapozott és összehangolt lépéseket teszünk az irányba, hogy a civil szféra hangsúlyosan jelenjen meg a szerbiai médiában. Nem szabad megelégedni csak a vajdasági magyar médiával, hanem törekedni kell a szerb médiában való megjelenésre is, mert országos szinten ez a véleményformáló tényező, a magyar média sajnos csak a szigetként élő magyarság egy részére van kihatással.

Mint más területeken, itt is egyensúlytalansággal találkozhatunk, vannak olyan szervezetek, amelyek folyamatos megjelenést kapnak a médiában, mivel megvannak a csatornáik, amelyeken eljuttatják azokat a szerkesztőségekhez, míg valamely, elsősorban kisebb vagy szórványban működő szervezetek, egyáltalán nem kapnak teret tevékenységük bemutatására.

Hasonló a helyzet a PR kapcsolatokkal is, a médián kívül más irányba is ki kell építeni a kapcsolatokat, megfelelő propaganda tevékenységet kell szélesebb körben is kifejteni, amelyhez a média is elengedhetetlen eszköz.

A nem megfelelő sajtó- és PR-kapcsolatok nem csak azért hátrányos tényezők, mert a szélesebb közönség nem ismeri meg egy-egy szervezet munkáját, hanem a támogatók is elvárják azt, hogy minél szélesebb körben kerüljön kifejezésre az, hogy ki támogat egy-egy projektet. Ennek a ténynek a megváltoztatására két operatív program keretében kell erősíteni a médiában való civil jelenlétet.

A beavatkozási terület két operatív programot foglal magában, amelyek célja a médiajelenlét erősítése. Mindkét operatív program szoros kapcsolatban van a II. beavatkozási terület céljaival, mely a képzés és oktatás területén tűz ki célokat. Azok megvalósulása az előfeltétele, hogy ez a terület fejlődése meginduljon, mivel szükség van jelen beavatkozási terület céljainak eléréséhez, hogy a civilek rendelkezzenek megfelelő szaktudással a PR és sajtókapcsolatok kialakításához.

IV/1. A vajdasági magyar médiában minden vajdasági régió civil szervezetei megjelenésének egyensúlyba hozatala

Egy átfogó program keretében a vajdasági magyar médiában minden vajdasági régió civil szervezetei megjelenése egyensúlyba kell, hogy kerüljön, tehát a legkisebb szervezet is teret kapjon a sajtótermékekben. Ehhez első lépésként a civilek sajtókapcsolatait kell rendezni, ehhez megfelelő intézményi háttérrel nyújtanak a vajdasági és regionális szintű érdekképviselők, civil központok és a hálózatok, amelyek feladata kell legyen ezen sajtókapcsolatok rendezése is.

Második lépésként, az információs hálózatot használva, minden civil szervezetet fel kell kérni, hogy folyamatos tájékoztatást nyújtson a szervezeti munkájáról. A beérkezett információkat a területi érdekképviselőken és civil központokon, valamint a kialakult hálózatokon keresztül lehet eljuttatni a kistérségi médiába, megfelelő szerkesztés és szelektálás után, a vajdasági szintű érdekképviselőten keresztül pedig a vajdasági és szerbiai sajtóhoz.

Ezzel a külső beszállítással a sajtótermékek saját erőforrások felhasználása nélkül is kész anyagokhoz jutnak, amelyeket megjelentetve azon civil szervezetek, amelyek információt szolgáltatnak az érdekképviselőeknek, folyamatos és egyensúlyra törekedő jelenlétet kapnak a sajtóban.

IV/2. Vajdasági terjesztésű sajtótermékekben külön civil rovatok indítása

Elérendő cél, hogy a vajdasági terjesztésű sajtótermékekben külön civil rovat induljon, ami a civil szférának nem csak az elért eredményeivel foglalkozik, hanem minden olyan témát feldolgoz, ami a civilek számára, illetve a civilek szemszögéből az újságolvasók számára is érdekes lehet.

Ezt a tevékenységet hasonló alapon tervezzük végrehajtani, mint az előző operatív program tevékenységeit.

Első lépésként a civil stratégia végrehajtásért felelős szerv meg kell, hogy egyezzen néhány vajdasági terjesztésű sajtótermékkel külön civil rovat indításáról, amelynek anyagokkal való ellátását és szerkesztését is a civil központok és ernyőszervezetek látják el, a sajtótermékeknek csak a megfelelő teret kell biztosítani a megjelenéshez.

Második lépésként a régiós és a vajdasági érdekképviselőek, valamint a civil központok és a nem formális hálózatok folyamatos információigénnyel lépnek fel a terepen dolgozó civil szervezetek irányába. A befolyó információkból leszűrjük azokat az igényeket, amelyek a civil szervezetektől érkeznek és ezek alapján állítják össze az egyes sajtótermékek civil rovatait. Mindezek mellett a beérkezett civil szervezeti életről szóló információkat is felhasználják a rovatokhoz, az előző operatív program tevékenységével összhangban a párhuzamosságok elkerülése érdekében.

Az operatív programok végrehajtása az első beavatkozási terület keretében létrehozott intézményrendszerek, valamint a szervezetek hálózatainak létrejötte, és a második beavatkozás végrehajtása (vagyis a képzés megszervezése) után kezdődhet, így a beavatkozás megvalósulása a stratégia harmadik és negyedik évében lehetséges.

V. Beavatkozási terület

A civil szféra szerbiai szabályozásának megváltoztatása

A 2009-ben elfogadott szerbiai civil törvény igen liberálisan szabályozza a civil szervezetek alapítását, működését, megszűnésének lehetőségét, de számos olyan dolog hiányzik belőle, ami tovább csökkenthetné a civil szervezetek viszontagságait, elsősorban az állami bürokráciával való viszonyban.

A civil törvény mellett még jelentős számban vannak olyan más törvényi szabályozások is, amelyek szintén megnehezítik a civilek életét. Gondolunk itt elsősorban a számviteli és adózási törvényekre, amelyek sok esetben a gazdasági társaságokat és a civileket egy kalap alá veszik.

Ebben a beavatkozásban arra fókuszálunk, hogy elsősorban a civilek meglévő politikai lobbiját kihasználva megváltoztassuk azokat a jogszabályokat, amelyek nem civil barátok.

Világos, hogy itt olyan dologról beszélünk, amire a civil szférának korlátozott a ráhatása, de mindenképpen törekedni kell egy olyan összefogás létrehozására, amelynek eredményeképpen létrejönnek a szükséges törvénymódosítások.

Mivel a fennálló helyzettel sohasem lehetünk elégedettek, így azt javasoljuk, hogy a jövőben történjen meg a civil törvény kibővítése a civilek számára adható 1%-os adófelajánlásokkal, illetve egyes, a civilek munkáját meghatározó törvényekben is, javasolunk változtatásokat, amelyek elsősorban az adózásra vonatkoznak, az alábbiak szerint:

- a) A számviteli törvények módosítása által a civil szektor külön kezelése az üzleti szektortól, s az adományokra, támogatásokra vonatkozó adók megszüntetése.
- b) Nehézséget jelent a civilek számára, hogy a közüzemi költségeket vállalati besorolás szerint kell fizetniük, ezért kérjük a közüzemi költségek (telefon, kommunális díj, fűtés stb.) esetében civil szervezetek kiemelését a vállalati költség-besorolás alól.
- c) A civil szervezetek számára a kötelező iskolai gyakorlaton lévő diákok nagy segítséget jelentenének. Jelenleg ez törvényileg nem megengedett, ezért célul tűzünk ki egy folyamat elindítását, amely alapján elérjük, hogy engedélyezzék az iskolások kötelező gyakorlatának civil szervezeteknél való letöltésének lehetőségét.

A helyzetelemző részben feltártuk, hogy melyek azok a problémák és hátrányok, amelyek a civil szervezetek munkáját szabályozó törvények esetében fennállnak. A beavatkozási területen belül több problémacsoportot vettünk fel, mint megoldandó kérdést, ezeket két operatív programba sűrítettük, amelyek közül az egyik a számviteli és adózási jogszabályokkal foglalkozik, míg a másik pedig a többi szabályozásváltozási igényt veti fel.

V/1. A számviteli törvények módosítása

El kell érni a civil társadalom számára, hogy a magyarországi és több európai állam szabályozásához hasonlóan az adótörvényekbe bekerüljön, hogy a polgárok és a vállalkozások a személyi és vállalati jövedelemadójuk 1%-át önkéntesen felajánlhassák az általuk kiválasztott civil szervezet számára. A rendszert úgy kell felállítani, hogy a felajánlásokat csak a szigorú törvényi megkötéseknek megfelelő civil szervezeteknek lehessen jóváírni.

Szükség van egy olyan törvénymódosításra is, amely úgy módosítja a számviteli törvényeket és rendeleteket, hogy a civil szektor számára teljesen külön számviteli és beszámolási kötelezettséget írjon elő, ami a civilek adottságaira van szabva, és mindazokat a hátrányokat megszünteti, amit jelen pillanatban a civilek szenvednek amiatt, hogy szinte ugyanazok a szabályok vonatkoznak rájuk, mint a profitorientált vállalkozásokra.

Az operatív program harmadik céljaként el kell érni, hogy a külföldről érkező adományokra, támogatásokra vonatkozó ajándékozási adót a civil szervezetek viszonylatában a szerb állam megszüntettesse, vagy alternatív megoldásként a kulcsát 0%-ra mérsékelje. A gyakorlat szerint ezt az adót jelenleg csak a szervezetek egy kis hányada fizeti, és hallgatólagosan ez elfogadott a hatóságok részéről is, de bármikor történhetnek ellenőrzések visszamenőleg is, amely sok civil szervezet munkáját veszélyezteti.

V/2. Egyéb, a civilek munkáját megnehezítő rendelkezések megváltoztatása

Ebben a csoportba két olyan tevékenységet sorakoztattunk fel, amelyek hangsúlyosan jelentkeztek a felmérés idején. Szükség mutatkozik a közüzemi költségek (telefon, kommunális díj, fűtés stb.) esetében a civil szervezetek kiemelése a vállalati költség-besorolás alól, mivel jelenleg jelentősen nagyobb árat fizetnek ugyanazért a szolgáltatásért, mint a polgárok, ezzel is csökkentve a civilek pénzügyi mozgásterét.

A másik lehetőség, amely mindkét fél számára nem feltárt lehetőségeket rejt, az iskolások kötelező gyakorlata civil szervezetnél való eltöltésének lehetősége. Ezzel a

programmal az iskolák, a diákok és a civil szervezetek is jól járnak. Az iskolák számára bővül a gyakorlati munkahelyek száma, a diákok újabb és minőségesebb gyakorlati helyeket kapnak, mivel a civilek jobban megbecsülik a humán erőforrást, és a képzési rendszerüket jól tudják hasznosítani amellet, hogy a diákok által végzett munka a civilek által kitűzött hasznos célokat szolgálja.

A fenti két cél eléréséhez nem csak jogi eszközöket, hanem tárgyalásokat is igénybe kell venni az érintett felekkel, amelyeket a stratégia megvalósításért felelős szervnek kell végrehajtania.

Mindkét operatív program végrehajtásához szükség van az erős vajdasági és régiós érdekképviselői szervek és a hálózatok létrehozására. Ezen szervek feladata, hogy kialakítsák a megfelelő kapcsolatokat a politikai pártok képviselőivel, annak érdekében, hogy a törvénymódosításokhoz megtalálják a konszenzust a parlamenten belül és parlamenti eljárásba kerüljenek a tárgyak.

Három operatív programnak is teljesülnie kell a tervezett programok végrehajtásához: az intézményfejlesztési, a hálózatépítési és a állami szervekkel való kapcsolatok felvételét szorgalmazó programnak. Mivel ezek a programok teljesüléséhez a stratégia 3. évére várható, ezért ennek a két operatív programnak a végrehajtását és sikeres teljesülését a stratégia negyedik évére datáljuk.

VI. Beavatkozási terület

Állami feladatok felvállalása – átvétele

A fejlett demokráciákban a civil szféra számos olyan tevékenységet vállal át, amely egyébként az állam feladata lenne. Ez a folyamat elsősorban tárgyalásos és konszenzusos úton történik, amelynek eredményeképpen egy jól működő, mindkét fél számára sikereket hozó együttműködés jön létre. A civilek érdekérvényesítő képességük eredményének tartják az állami feladatok átvételét, és az rájuk testált feladatokat megfelelően el is látják, míg az állam, megfelelő finanszírozás mellett, közérdekű feladatokat ad a polgárok kezébe, ezzel is erősítve a demokráciába vetett hitüket.

Nyugat-Európában jelentős azoknak a civil szervezeteknek a száma, amelyek valamely ellátatlan társadalmi igényre válaszul jöttek létre és részben állami költségvetési, részben

önkormányzati forrásokból, részben pedig adományokból biztosítják az, addig ellátatlan társadalmi igények kielégítését.

Sajnos, Kelet-közép Európában, de a Balkánon sem pontosan így fest a helyzet. Ebben a térségben a demokrácia, és velük párhuzamosan az állami struktúrák, még nem nőttek ki magukat olyan szintre, hogy minden klasszikus állami feladatot el tudnának látni, s fokozottan igaz ez a kisebbségi helyzetben lévő népcsoportok számára nyújtott állami feladatok felvállalásánál. Itt egy fordított folyamat indult meg, a civilek ismerték fel azt, hogy szükség van arra, hogy bizonyos feladatokat átvegyenek, mert azt tapasztalták, hogy ezeket az állam nem fogja megoldani, így megfelelő háttér biztosítása, s az állam bármilyen támogatásának az igénybevétele nélkül megtették ezt anélkül, hogy egyáltalán konzultációkat folytattak volna erről az állam képviselőivel.

A vajdasági magyarság számára a civil szerveződések amelyek az állami feladatok átvétele irányába indultak, már több évtizedes gyakorlaton alapulnak. Már az 1990-es évek elejétől voltak olyan kezdeményezések, amelyek civil formában segítették a közösséget, elsősorban önazonosságtudatának a megőrzésében.

E beavatkozás keretében azt tűztük ki célul, hogy ezeket a folyamatokat továbbvigyük, szélesítsük annak érdekében, hogy a vajdasági nemzettest perifériára való szorulásának folyamatát megállítsuk és visszajára fordítsuk, valamint mindazon feladatok átvállalását szorgalmazzuk, amelyek a fejlett demokráciákban már civil szervezetek munkájában ölt testet és megfelelő beágyazódása van a hatalmi struktúrákba.

A stratégia két program keretében javasolja, hogy ezen feladatok felvállalását a civilek kezdjék meg, illetve megfelelő finanszírozás mellett vegyék is át őket:

VI/1. A kisebbségi létből következő perifériára szorultság ellensúlyozása érdekében átvállalt feladatok

Ebben az operatív programban olyan tevékenységeket programoztunk elő, amelyek célja elsősorban a nemzeti öntudat megtartásának elősegítése. Jelentős feladatokat hajtottak már végre ez elmúlt két évtizedben a civilek, egyrészt ezek folytatására van szükség, másrészt pedig további feladatok bővítésére, azzal párhuzamosan, ahogyan az állami struktúrák folyamatosan építik le a vajdasági magyarság támogatási rendszereit.

Négy fő területet jelöltünk meg, ezek az emberi és kisebbségi jogok, a felnőttképzés, a területfejlesztés és regionalizmus, valamint a civilek számára jutatott fejlesztési források felhasználásának monitorizálása. Mind a négy terület esetében a vajdasági magyarság számára nagy lehetőségek állnak fenn, csak ezeket ki kell használni.

Bár egyes magyar intézmények (Magyar Nemzeti Tanács, CMH – irodák) újabb tevékenységeivel az emberi és kisebbségi jogok köre lassan bővül a magyarság viszonylatában, a cél mégis az, hogy minél több ilyen tevékenységgel foglalkozó civil szervezetet alapítsunk, amelyek az érdekképviselői szervekkel és a magyar politikummal közösen programokkal, nyomásgyakorlással, jó tapasztalatok átvételével mutatják meg a megfelelő utat az állami struktúrák számára.

A felnőttképzés jelenleg Szerbiában jogilag szabályozatlan módon történik, mivel még nem fogadták el a felnőttképzési törvényt. A vajdasági magyarság körében sokkal magasabb a munkanélküliség, mint a többségi nemzet tagjai között. Egy jelentős munkanélküliség-csökkentő tényező a munkanélküliek átképzése, aminek a felnőttképzés a megoldása. A civil szervezeteknek össze kell fogniuk és egy vajdasági magyar felnőttképzési stratégia keretében kell kidolgozniuk a követendő lépéseket és azokat végre kell hajtaniuk (a folyamat egyébként a stratégia-alkotás folyamatában már elkezdődött).

A területfejlesztést és regionalizmust vizsgálva ki lehet jelteni, hogy a magyarok lakta tömb-területek az elmúlt évtizedekben jelentős perifériális vidékekké lettek süllyesztve. Ha a civilek kézbe veszik ezeket a tevékenységeket és megfelelő terveket, valamint beavatkozásokat dolgoznak ki a regionális fejlesztés témakörében, akkor a döntéshozókkal kialakított párbeszéd útján ezeket a folyamatokat meg lehet állítani.

A fejlesztési források monitorizálásának tekintetében ki kell dolgozni egy olyan egységes felhasználási és ellenőrzési irányelvet és rendszert, amely elősegíti azt, hogy a szűkösen rendelkezésre álló források csak a legmegfelelőbb helyekre kerüljenek és ott is szabályszerűen a kitűzött célok és hatások elérése érdekében kerüljenek felhasználásra. Ezt a tevékenységet a stratégia végrehajtása keretében egy megfelelő szaktudású és infrastrukturális háttérrel rendelkező az egész vajdasági magyar civil társadalomban beágyazottsággal rendelkező szervezet kell, hogy végezze, a támogatási forrásokat biztosító szervezetek hozzájárulásával.

VI/2. Az állami tevékenység nem kellő hatékonyságának ellensúlyozása érdekében átvállalt feladatok

A mezőgazdaság, a fogyasztóvédelem, a környezetvédelem, a szociális háló és az informális társadalom témában az állam nem végzi kellőképpen a feladatát. A civilek már valamilyen formában minden témában megindították tevékenységeiket a polgárok irányába. Ezeket kell továbbvinni, lehetőleg úgy, hogy az állam finanszírozza azt, szoros együttműködésben a civilekkel.

Az együttműködés legszorosabb formája, amikor az állami szervek szerződés formájában civil szervezetekkel láttatnak el feladatokat. Ez kétféle módon történhet: az állami szerv az ellátást végző civil szervezettel szerződéses viszonyt létesítve rendszeres, szabályozott támogatással finanszírozza az ellátást, vagy az ellátáshoz szükséges infrastruktúra és költségvetés keret átadásával kisserződnek. Az együttműködés másik lehetséges formája a feladatmegosztás. A civil szervezetek részéről valamely állami feladat átvállalása, illetve a hozzá szükséges forrás megszerzése, támogatás keresése a cél. Az állam számára ez pozitívumokkal jár, mivel saját forrásaik és kapacitásuk kiegészítésre, a rugalmasság és szaktudás bővítésére keresik az együttműködés lehetőségeit.

Figyelembe kell venni, hogy az állami szervek és a civil szervezetek közötti kapcsolat minősége, intenzitása számos olyan előfeltétel függvénye, amely csak áttételesen jelenik meg: függ az adott régió, település hagyományaitól, személyek közötti kapcsolatokról, (szakmai) felkészültségtől, a szereplők (politikai) elkötelezettségétől, motivációjától, konfliktustűrő vagy -kezelő technikáitól.

Ez a beavatkozási terület az első és a harmadik beavatkozási területtel van kapcsolatban, mivel a feladatok átvállalásához szükséges a megfelelő intézményi háttér és részben a kiépített kapcsolatok, így csak ezek megléte esetén lehet továbblépni a megvalósítás felé.

A beavatkozás időbeli pozicionálását a stratégia ötödik és hatodik évére tervezzük.

VII. Beavatkozási terület

Az Európai Unió csatlakozás elősegítése – civilek az európai út letéteményesei

Szerbia számára nem létezik más út, mint az Európai Unió csatlakozás. Ezen út akadályainak vételéhez a civil szervezetek, és kiemelten a vajdaság magyar civil szféra, nagy segítséget nyújthat, mivel az Európai Unió döntéshozatala a képviseleti demokrácián alapul, de ezen kívül szükség van a civil szervezetek közreműködésére is a részvételi demokrácia előmozdításában. A demokráciákban alapvető jog, hogy az emberek valamilyen közös cél elérése érdekében közösen tevékenykedjenek, egyesületet alkossanak. A civil szervezetek egyre elismertebbek abból a szempontból, hogy a civil társadalom egy lényeges körét alkotják és a kormányzás demokratikus rendszerében értékes támogatást jelentenek, amelyet a kisebbségi civil szféra jól átgondolt tevékenységével saját maga javára fordíthat,

ami jelen esetben Szerbia Unió csatlakozásának az elősegítését és ezzel az egész magyar közösség helyzetének a javítását idézheti elő.

A kormányok és a nemzetközi intézmények egyre inkább elismerik a civilek tevékenységét és egyre inkább bevonják őket a politika és a döntéshozatal folyamataiba. Az EU bővülésében is nagy szerepet játszanak, mivel az újonnan csatlakozó országok számára feltétel a jól működő demokratikus berendezkedés, és a civil szervezetek ennek fontos elemei.

A civil szervezetek hozzá tudnak járulni az EU döntések és politikák megvalósításához, menedzsmentjéhez, monitorozásához és értékeléséhez. Az Uniónak szüksége van a civil szervezetek tapasztalatára, munkatársaik elkötelezettségére és a nehéz munkakörülmények ellenére végzett munka teljesítményére, amelyet fel tud használni a még csatlakozás előtt álló országok felkészülésének az elősegítésére.

A vajdasági magyar civil szféra jelentős potenciállal rendelkezik az Unió csatlakozás folyamatának elősegítésében, amelyre építettünk e beavatkozási terület céljának megfogalmazásakor. Magába foglalja a civil kapcsolatok kihasználását, a csatlakozási folyamat megkönnyítése érdekében a jó gyakorlatok átvételét és az állam irányába civil tanácsok juttatását, valamint az állami tevékenység monitoringját.

Szerbia 2012 márciusának elején megkapta az Európai Unió tagjelölti státusát. Ez nem jelent automatikus csatlakozást, hanem csak egy több éves, esetleges évtizedes folyamat első lépését, amely folyamatban sok buktatón és most még fel sem merülő nehézségen kell átverekednie magát az országnak.

A beavatkozási terület keretében négy operatív programot dolgoztunk ki, amelyek végrehajtásával a civil szervezetek ezt a csatlakozási folyamatot könnyíthetik meg.

VII/1. A civil kapcsolatok felhasználása

A csatlakozás során, építve a harmadik beavatkozási terület eredményeire és a már meglévő, elsősorban anyaországi és kárpát-medencei civil kapcsolatokra, a vajdasági magyar civil társadalom a lakosság számára olyan programokat szervez, amelyek az Unió csatlakozás előnyeit, lehetséges következményeit, az emberek életében történő változásokat, az Unió döntéshozatali folyamatokat, gazdasági rendszert és az Unió intézményeit mutatja be, képzési programokon keresztül az Unió integrációs tapasztalattal rendelkező partnerek segítségével.

VII/2. Jó gyakorlatok átvétele – a hibák elkerülése miatt

Hasonló erőforrásokra alapozva olyan projektek és más tevékenységek átvétele, amelyek már más országokban a csatlakozási folyamat során megvalósultak. Arra van szükség, hogy elkerüljük azokat a hibákat, amelyek a már csatlakozó államok szintjén megtörténtek, ezért szükséges a folyamatos konzultáció és minden olyan tapasztalat átvétele, amely meggyorsítja a folyamatot.

VII/3. Az állam számára civil tanácsadás végzése a csatlakozási folyamat megkönnyítése érdekében

Sok esetben egyes témákban a civilek, elsősorban a külső kapcsolataik és nyitottságuk révén, jobban tájékozottak, mint az állami szervek. A program feladata, hogy ezeket a tapasztalatokat, amelyeket megszerezték, átadják az állami szervek több szintjét képviselő intézményeknek, a csatlakozás elősegítése érdekében.

VII/4. Az állami tevékenység monitorizálása

A civil társadalom egyik alaptevékenysége, hogy ellensúlyozza és ellenőrzi az állam, az állami szervek tevékenységét.

Az operatív program célja, hogy a civil szervezetek kimondottan a csatlakozási folyamat tevékenységeit ellenőrizzék az állami szervek együttműködésével. Ha az állam számára egy belső civil kontroll áll fenn, amely kellőképpen megalapozott ösztönzéssel, szaktudással és tapasztalattal bír, akkor az állami szervek is pozitívabban állnak hozzá a folyamatok lebonyolításához.

VIII. Beavatkozási terület

Egységes vajdasági magyar civil kataszter létrehozása (megvalósul a stratégiaalkotással egy időben)

A vajdasági magyar közösség életében jelentős szerepük van a civil szervezeteknek, mivel az élet számos területén hiánypótló szerepet töltenek be. Ahhoz, hogy tudjuk, hogy milyen gazdag civil társadalommal rendelkezünk, lényeges, hogy e téren rendelkezésre álljon egy adatbázis, amelyben teljes áttekintést kapunk a vajdasági magyar civil szervezetekről, és

amelyet folyamatosan karbantartva a jövőben is bármikor pontos képet kapunk a civil szféra állapotáról.

E problémát kívánja megoldani a Vajdasági Magyar Civil Kataszter elkészítése. Ez egy elektronikus rendszer, amelybe a feljelentkezés önkéntes, s több előnnyel is jár az abban szereplő szervezetek részére. Többek között lehetőség van a későbbiekben az MNT-től a pályázatokhoz felhasználható ingyenes igazolást kapni, a honlapon keresztül nyilvánossá tett adatokon keresztül partnereket találni, s távlati célunk, hogy a Kataszterben szereplő szervezetek a támogatások elosztásánál is előnyben részesülhessenek.

A kataszter párhuzamosan készült el a stratégiával, és a feltöltése is megindult, ami egy hosszan tartó folyamat lesz, de mindenképpen szükségesnek láttuk, hogy a stratégia eleme legyen, mivel így egy egységes célrendszer elemévé válik, amelyek részei a későbbiekben is egymással állandó kapcsolatban lesznek.

A Vajdasági Magyar Civil Kataszter az MNT hivatalos nyilvántartása a Szerbiában működő, magyar jellegű egyesületekről, szövetségekről és alapítványokról. A Kataszter létrehozásának célja, hogy az MNT-nek egy átfogó, naprakész és pontos képe legyen a vajdasági magyar civil szervezetekről. A Kataszterbe az Egyesületekről szóló törvény alapján bejegyzett egyesületek és szövetségek, illetve az Alapítványokról szóló törvény alapján bejegyzett alapítványok jelentkezhetnek be, de azok magyar jellegét a Magyar Nemzeti Tanács megfelelő szerve állapítja meg. A Kataszterbe való bejelentkezés önkéntes és térítésmentes, s a bejelentkezett szervezeteknek külön költséggel a későbbiekben sem jár.

A Kataszter az MNT Közigazgatási Hivatalának kezelésében áll, de az MNT Közigazgatási Hivatalának elnöke szerződés alapján külső szolgáltatót is megbízhat a Kataszter létrehozatalával és kezelésével.

A Kataszter egy elektronikus rendszer, amely az MNT szerverén kap helyet. A Kataszterbe regisztráló szervezetek egy saját zárt honlap-felületre a rendszer által automatikusan generált, csak az általuk ismert azonosítóval és jelszóval tudnak belépni,

Az MNT a törvényes hatáskörébe eső, civil szervezetek anyagi támogatásával kapcsolatos véleményezési / beleegyezési / döntési jogkörében a Kataszterben szereplő civil szervezeteket előnyben biztosíthatja.