

Szolgáltatásfejlesztési koncepció

A VEKOP-8.1.2-16-2017-00001 azonosítószámú „Nem állami szervezetek és társadalmi partnerek munkaerő-piaci szolgáltatásainak támogatása” című projekt

Készült: Budapest, 2022. június 22.

Készítette: Horváth Andrea



Tartalomjegyzék

Bevezető.....	4
1. A 2019-es Monitorozás összefoglalása	5
2. A Monitorozás és a megvalósulás mentén kialakult dimenziók.....	9
2.1. Megvalósítás.....	9
2.1.1. Szakmai megvalósítók és ügyfélirányítás	9
2.1.2. Informatikai háttér, DAMIL	9
2.2 Fejlesztett területek	10
2.2.1. Szakmai megvalósítás.....	10
2.2.2. Damil rendszer folyamatos fejlesztése.....	11
2.2.3. Az Online szolgáltatásnyújtás folyamatának kidolgozása és gyakorlata	12
2.2.4. Toborzással foglalkozó munkacsoport, inaktív ügyfelek felmerítése és bevonása	13
2.2.5. Utánkövetés utáni ismételt bevonás és sztenderdtől való eltérés	14
2.2.6. Sztenderdek alkalmazása	15
2.2.6.1. A mentori munkával kapcsolatos sztenderdek	16
2.2.6.2. Pszichológusok munkájával kapcsolatos sztenderdek	19
2.2.6.3. Csoportos sztenderdekkel való munka	20
2.3. Kihívások és megoldások.....	22
2.3.1. Irányított ügyfelek motivációja	22
2.3.2. Járványhelyzet	22
2.3.3. Szereplők közötti párbeszéd megindítása és fenntartása.....	23
3. Lehetséges fejlesztési irányok.....	23
3.1 Ügyfél motiváltságának mérése	23
3.2. Ügyfélhelyzetre szabható szolgáltatási csomag	24
3.3. Szakmai team kialakítása amennyiben az ügyfél helyzete megkívánja.....	25
3.4. Munkáltatói kapcsolattartók működése	25
3.5. Álláskereső ügyfeleket ellátó intézményrendszer munkájának, elérhető szolgáltatási csomagoknak a hatékonyabb összehangolása	26
3.6. Létszámleépítésben érintett munkáltatók tájékoztatása.....	27
3.7. Szolgáltatási Sztenderdek.....	28
3.7.1. Mentori munkával kapcsolatos sztenderdek	29





3.7.2. A pszichológiai munkával kapcsolatos sztemderdek.....	31
3.7.3. A csoportos szolgáltatásokkal kapcsolatos sztemderdek.....	32
3.8. Humánerőforrás kiegészének megelőzése, fluktuáció csökkentése	33
4. Konklúzió	34
Mellékletek.....	36



Bevezető

A Budapest Esély Nonprofit Kft., a Magyar Máltai Szeretetszolgálat Egyesülettel és a Baptista Integrációs Központtal közös konzorciumban (az továbbiakban: Konzorcium) 2019. február 1. és 2022. július 29. közötti időszakban valósította meg a VEKOP-8.1.2-16 „Nem állami szervezetek és társadalmi partnerek munkaerő-piaci szolgáltatásainak támogatása” elnevezésű projektet (a továbbiakban: projekt). Ennek keretében elkészült szolgáltatási koncepció két időszak tapasztalatait összegzi:

- I. 2019-es év szolgáltatási tapasztalatai a szakmai megvalósító kollégákkal végzett felmérés alapján.
- II. 2020 és 2022 között megvalósított fejlesztések, azon tapasztalatok alapján, amelyek a projekt megvalósítása alatt összeadódtak.

A vizsgálat eredményeinek és a bő 3 év tapasztalatainak eredményeképpen továbbfejlesztésre kerültek folyamatleírások a gyakorlatban alkalmazott módszerek alapján (2. sz. melléklet: Módszertani Útmutató; 3. sz. melléklet: Pszichológiai Módszertan, 4. sz. melléklet: Munkáltató kapcsolattartás folyamata). Illetve a Szolgáltatási fejlesztési koncepció javaslatokat fogalmaz meg olyan jövőbeni fejlesztésekkel kapcsolatban, amely egy hasonló célokkal megvalósuló projekt szakmai kerete lehet. Ezen javaslatok jó része megjelenik az átdolgozott munkaerő-piaci sztenderdek leírásánál is (5. sz. melléklet: Sztenderdek)

Mindezeket négy dimenzióban kívánjuk ismertetni, mely megmutatja a projekt erőforrásait, fejlesztéseit, kihívásait, és a meg nem valósult, de átgondolásra érdemesnek tartott új irányokat, jövőben beépíthető javaslatokat.

1. A 2019-es Monitorozás összefoglalása

A projekt szakmai működésének monitorozását, a szakmai vezető a szakmai koordinátorokkal és a projektmenedzserrel egyeztetett kutatási terv alapján, egy háromfős szakértői csoport végezte. A szakértők a konzorciumvezető (Budapest Esély, továbbiakban BPE) olyan munkatársai voltak, akik a projekt előkészítésében részt vettek, így az eredeti terveket ismerték, ám a megvalósításba a projekt indulása óta más módon nem kapcsolódtak be.

Az adatgyűjtési fázis 2019 végén zárult, tehát a monitorozás a projekt indulásától 2019. 12. 31-ig tartó időszak tapasztalatait összegzi. Ennek eredményeit minden módosításnál figyelembe vettük. Az 2. mérőföldkőnél beadott szakmai anyag az adatgyűjtés célját, irányvonalát írta le, illetve az adatok elemzéséből származó SWOT táblát tartalmazta. A folyamatokat részletesen leíró elemzés, az ebből következő javaslatokkal 2020-ban elkészült, amelyet az 1.sz. melléklet tartalmazza teljes terjedelemben. A dokumentum a projekt alapvető szakmai folyamatait írja le részletesen, ebben is rámutatva a folyamatok erős pontjaira és fejlesztendő területeire. E mellett javaslatokat fogalmaz meg az eltérések korrigálására, illetve a lehetőségek kihasználására.

A monitorozás a vizsgált időszakban választ keresett a tervek és gyakorlatok összehasonlításával az alábbiakra:

- Ahol egyezés van, ott mutatkozik-e diszfunkció, azaz van-e olyan, egyébként terv szerint megvalósuló gyakorlati folyamat, ami nem eredményes (vagy nem a tervezett eredményt hozza)?
- Ahol eltérés van a tervek és a megvalósuló gyakorlat között, annak mi az oka?

Az adatgyűjtés, az erre alapozó monitorozás a projektben vállalt szakmai szolgáltatásfejlesztés eszköze, amely figyelembe vette, hogy a projekt gyakorlatai folyamatosan mutatják meg az erősségeket, a javítandó területeket, illetve a nem terv szerint megvalósuló, de funkcionálisan megfelelő folyamatokat, amelyek a külső környezetre való reagálásként alakultak ki, és beépítendőek.

A SWOT tábla számos erősség mellett felhívta a figyelmet a működés gyengeségeire is:



- az irányított ügyfelek első találkozó előtti lemorzsolódására,
- a megjelenő ügyfelek tájékozatlanságára a projekttel kapcsolatban,
- a vállalkozóvá válási támogatás vagy képzés miatt érkező ügyfelekre, akik megfelelő ellátásához részben szolgáltatások, részben információk hiányoztak,
- arra, hogy a csoportos foglalkozásokról nem volt megfelelő információ a mentoroknál, így nem mindenki irányított ilyen foglalkozásba

Ennek megfelelően változtattunk az irányított ügyfelekkel való kapcsolatfelvételen (az első konzultáció előtt az ügyfelek telefonos megkeresése jó gyakorlatként működött, az esetek 80-90%-ában hatásos volt). Az ügyfelek pontos informálásának irányába hatott, azt mélyítette a Covid-járvány, mely megszüntette vagy csökkentette a Foglalkoztatási Osztályokon megjelenő ügyfelek számát. Sok esetben az ügyfelek az előtérben érdeklődhetnek vagy adhatták le a különböző dokumentumaikat (pl. álláskeresési járadék megállapításához szükséges igazolások). A szolgáltatásaink igénybevételét növelő gyakorlat céljaként bevezetésre került egy adatlap, melyen az ügyfél a Foglalkoztatási Osztályon dolgozó ügyintéző nélkül is tudta jelezni nekünk a szolgáltatási csomagunk iránti érdeklődést. A kitöltött adatlapok elektronikus úton vagy papír alapon érkeztek meg az illetékes konzorciumi partnerhez. Az Adatlapon röviden ismertetve voltak a szolgáltatásaink, a program elérhetőségei, illetve amennyiben az ügyfél igényelte, hogy a tanácsadók közvetlenül megkeressék, - függetlenül a Foglalkoztatási Osztály irányításától - úgy erre lehetőség nyílt az adatvédelmi előírások betartásával. Ezzel a gyakorlattal az ügyfél tisztában lett azzal, hogy milyen céllal érkezhetsz a projektbe, miben tudunk segítséget nyújtani. Az Adatlap alkalmazása során új funkciót is betöltött. A gyakorlatban azt akkor is megkapták az érdeklődők, ha utána az FO ügyintézője irányította az ügyfelet a programba. Ezen funkciójával az első konzultációra érkező ügyfelek tájékozatlanságát a projekt nyújtotta lehetőségekkel kapcsolatban csökkenteni tudtuk és motivációjuk is szűrhetővé vált.

A monitorig anyag kitér a vállalkozóvá válni akaró és képzési támogatást igénylő ügyfelek helyzetére. A projekt megvalósítása alatt más szolgáltatási csomagot és másfajta információnyújtást kaptak. Náluk különösen sokat számított a pályaorientációs tanácsadás, a képzési igények vizsgálata, illetve ennek megfelelően kiépítettünk egy olyan partneri együttműködést egyéb szolgáltatókkal, ahonnan egyrészt megfelelő információhoz jutottunk, ami segítette az Egyéni



Fejlesztési Terv teljesülését, másrészt szükség esetén az ügyfelet átirányítottuk a külső partnerhez. Szintén ezen okoknál fogva a kormányhivatallal tisztázásra került, hogy jelen projekt mely adekvát szolgáltatásokat tudja nyújtani ezeknek az ügyfeleknek és melyeknél érdemes a szakmai együttműködésüket tovább élénkíteni külső partnerekkel.

Szintén ezeknek a jelzéseknek köszönhetően változtattunk például a csoportos szolgáltatásra való irányítási mechanizmuson. A monitoring arra mutatott rá, hogy kevés ügyfél megy el csoportos tanácsadásra. Nem szívesen vállalkoztak erre az ügyfelek az egyéni tanácsadás mellett, illetve a mentorok sem ismerték eléggé a szolgáltatást, így nem tudták az ügyfelet kellő hatékonysággal motiválni a csoportos foglalkozáson való részvételre. A javaslat alapján módosítottunk a gyakorlaton, mivel egyes objektív tényezőknél nem lehetett változtatni (a vezető partnernél van forrás csoport szervezésére), egy-egy foglalkozás a mentorok jelzésére lett meghirdetve, illetve folyamatosan monitoroztuk az ügyféligényeket. A mentorok és trénerok javaslatára, egy-egy csoportfoglalkozáson maguk a mentorok is részt vettek, így jobban megismerték, saját élményt szereztek és hatékonyabban tudták ajánlani azokat az ügyfeleknek. Szintén ezt segítő, havi rendszerességgel osztotta meg a tréner az ügyfelek visszajelzéseit a csoportokról. Lehetővé tettük a tréningeket 2 budapesti helyszínen is, így fizikálisan nem csak a konzorcium vezetőjénél lehetett igénybe venni őket. A partnereknél a szolgáltatási helyszín távolságát és a személyes kötődés hiányát ezáltal próbáltuk csökkenteni.

Szintén a monitoring anyag javaslatára a munkáltatói kapcsolattartók folyamatosan igyekeztek jelezni a munkaerőigényeknél olyan speciális információkat, ami a mentorok számára lehetővé tette a kijánások személyre szabottságát. Emellett folyamatosan monitorozásra került az, hogy a munkaerőigények és az ügyfélkör mennyire volt egymásnak megfeleltethető. Ezt szolgálta a Damil rendszer több fejlesztése is, mely végül automatikusan párosította a többszintű ügyféligényeket az állásokkal. Természetesen a projekt megvalósítása alatt végig biztosított volt a különböző partnerek kapcsolattartói által begyűjtött álláshelyek átjárhatósága (másik partner ügyfele általi pályázhatóság).

A monitoring arra a rossz gyakorlatra is rámutatott, hogy a változásokról való értesítés a partnerek között sokszor nehézkesen jött létre. A monitoring után tehát a projekt előrehaladása során egyre hangsúlyosabbá vált az új belépő kollegák beilleszkedésének segítése, illetve a folyamatos

1084 Budapest, Őr Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

informatikai és módszertani fejlesztéseknek köszönhetően az oktatási segédanyagok használata, továbbá a rendszert már ismerő kollegák tapasztalatátadásának biztosítása. A betanulási folyamatokat nem csak a szakmai vezető és a szakmacsoportok vezetői (pl.: vezető mentor) segítették, hanem a konzorciumi partnerek közötti átjárhatóság is biztosította. Ezáltal egyrészt a mentorok és pszichológusok közötti kapcsolat szorosabbá, másrészt a tapasztalatcsere gyorsabbá és színesebbé vált. A betanulási időszak végére épült be a vezető mentorról való egyeztetés lehetősége, így a vezető mentor kapacitásait is fókuszáltabban lehetett kihasználni. A mentorok visszajelzései alapján az a lehetőség, hogy bármely mentor, bárkivel kapcsolatba tud lépni a szakmai megvalósítók közül, elősegítette egyrészt az azonos szakmai működést, másrészt a csapategységre is jótékony hatással volt. Szolgáltatási elemek és utak megismerését segítette még a Módszertani Útmutató (2. sz. melléklet) elkészítése. A működésünk megkívánta a folyamatos fejlesztést, így ez egy olyan „élő”, azaz mindig az aktualitásokat tartalmazó és dinamikusan változó anyaggá vált, ami nem csak elméletben, hanem a gyakorlatban is hasznosítható, a betanulási folyamatokat segítő kézikönyvé alakult. Szintén a gördülékenyebb együttműködést szolgálta a szakmai vezető, az asszisztensek és koordinátorok közötti szorosabb együttműködés és rendszeresebb kommunikáció.

Az elkészült anyag hiányolta az egységes működést, egységes ellenőrzést több ponton. Ezt az igényt tovább erősítette, hogy az ügyfélforgalom növekedésével az ügyfélanyagok száma is jelentősen megnőtt, amely magával hozta az ellenőrzés szükségességét is. A monitorozási tevékenységet segítő asszisztens munkája arra fókuszált, hogy a szakmai működést egységesítse, és az ellenőrző feladatokat támogassa a projektben résztvevő partnereknél is. Ezáltal hamarabb felmerülhetett az ismétlődő, tudást frissítő oktatás igénye, különösen az egységes ügyfélfolyamatokat és dokumentációkat illetően. Ez a munkakör egy olyan kapcsolatot jelentett, amellyel gördülékenyebbé vált a működésünk.

2. A Monitorozás és a megvalósulás mentén kialakult dimenziók

2.1. Megvalósítás

2.1.1. Szakmai megvalósítók és ügyfélirányítás

A projekt indulásakor kihívást jelentett, hogy az eredeti tervekkel ellentétben, a mentorok nem a foglalkoztatási osztályokon fogadták az ügyfeleket, de végül ezt a helyzetet jól be tudtuk építeni a működésünkbe. Ezáltal ugyanis az ügyfélirányítás, az, hogy az ügyfél fizikailag egy másik helyre érkezett a tanácsadásra, szűrőként is működött. Ez a működés segítette, hogy a nem motivált, irányított személyek, ne jelenjenek meg (akkora számban) és ez a kapacitásaink jobb kihasználását eredményezte. Mindezt kiegészítette, hogy a tanácsadási irodák Budapest különböző pontjain, több helyen működtek, ezáltal is segítve az elérhetőséget, így a kerületenkénti ügyfélirányításra jól tudott reagálni a projekt.

A projekt szakemberei különböző képzettséggel, különböző területekről jöttek. Az eltérő problémakörrel érkező ügyfélkörhöz így ideálisan tudtuk kapcsolni a humánkapacitásainkat és tudástőkéinket. Az új ügyfelek fogadására betervezett időpontok elengedőek voltak végig a projekt szakmai megvalósítása alatt.

Néhány hónapos működés után mind a projektbe irányító szakemberek, mind az ott dolgozók jól „használták” az első konzultációs alkalmat, időtartamban és tartalmában egyaránt. Az alap szolgáltatási csomag az ügyfelek túlnyomó többségénél megfelelt a tervezettnek, az igényeknek.

2.1.2. Informatikai háttér, DAMIL

Az informatikai rendszer, amelyet a hatékonyság érdekében nemcsak a konzorciumi, hanem a Kormányhivatal részére is elérhetővé tettünk, lehetővé tette, hogy az ügyfél szabad kapacitású mentorhoz kerüljön egy szolgáltatón belül, aki esetgazdaként kísérté végig az egyéni fejlesztési tervben foglaltakat. A rendszer a szolgáltatások megvalósulása során figyelte a szakmai

1084 Budapest, Őr Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

 SZÉCHENYI 2020

munkatársak kapacitásait. Ebben a programban volt rögzíthető a tanácsadási napló (az ügyfél alapadatai, egyéni fejlesztési terv szerinti szolgáltatások, igénybevétel ideje, eredménye), így volt nyomon követhető az ügyfél előrehaladása az egyéni fejlesztési terv végrehajtásának folyamatában. Ez a rendszer alkalmas volt arra, hogy a kormányhivatal felé a kötelező adatszolgáltatáshoz forrásul szolgáljon. Támogatta a partnerek közötti egységes működést, ezáltal a projekt szolgáltatásainak fejlesztéséhez egységes szempontok alapján való adatgyűjtésére is alkalmas volt. A rendszer ki tudta szolgálni a felhasználók igényeit, és alkalmas volt az adatok kinyerésére.

2.2 Fejlesztett területek

2.2.1. Szakmai megvalósítás

A betanulási időn kívül azonos területen, más-más partnernél dolgozók közötti kapcsolattartás munkacsoportok formájában valósultak meg. Szervezetenként esetmegbeszélés, illetve egyéni szupervízió támogatta a szakmai munkát.

Szintén a szakmacsoportok közötti együttműködések támogatását szolgálta a pszichológiai munkacsoport által összeállított Pszichológiai Tanácsadás Módszertana (3. sz. Melléklet). A pszichológiai csoportmegbeszéléseken rendszeres téma volt, hogy milyen módon tudnak visszajelezni a kollégák a küldött ügyfelekről, a nyújtott segítségről a mentoroknak konzorcium szinten, a pszichológiai szakmára vonatkozó titoktartást nem sértve. Szükséges, hogy a mentorok is jobban tudják, hogy mely problémákban tudnak segíteni az egyéni tanácsadások alkalmával, vagy melyek azok a „tünetek”, amiknél egyéb szolgáltatásokba kell tovább küldeni az ügyfeleket. Szükségessé vált a mentori és pszichológiai munka szorosabbra fűzése. Ennek a dilemmának a feloldására nyújtott segítséget az összeállított szakmai anyag, amely tartalmazza azokat az indikációkat, amelyekkel a projekt körbehatárolt kereteken belül tud foglalkozni, és azokat a kontraindikációkat, melyek fennállása esetén nem javasolt a tanácsadásba való belépés. Az anyag kitér a tanácsadási alkalmak ajánlott számára, a tanácsadási alkalmakat megelőző felkészülési specifikációkra, és segít abban, hogy

definiálhatóbbá váljon a tanácsadás és terápia közötti határvonal. Abban az esetben, ha a probléma meghaladja a projekt keretében elérhető, kifejezetten a munkavállalást akadályozó tényezőkre fókuszáló pszichológiai tanácsadás kompetenciahatárait, a tanácsadás eredménye a további segítségkérő helyekre való irányítás. A projekt működése során elég hamar világossá vált, hogy a pszichológusoknak különösen fontos a rendszeres szakmai megbeszélés. A pszichológusok szakmai műhelyén havonta személyesen találkoztak a kollégák, és a vezető pszichológus irányításával végezték a munkájukat. Ez két célt szolgált: esetmegbeszélő funkciót töltött be, illetve egyfajta szupervízióként is működött.

2.2.2. Damil rendszer folyamatos fejlesztése

A Damil program folyamatos tesztelésére, fejlesztésére is nagy hangsúlyt fektettünk. Kidolgozásra került egy Damil Felhasználói Kézikönyv (Módszertan részeként) az új belépők számára, ami szintén folyamatos fejlesztést igényelt. Ebben a dokumentumban van összekapcsolva az informatikai rendszer és a szakmai működés, amely a Damil új és ritkán használt elemeinek oktatását kívánja segíteni. Az anyag bemutatja a rendszer menüpontjait, a Damilból előállítható dokumentumokat, és kitér az iratok funkciójának tisztázására. A rendszer megismerését és használatát nem csak az elkészült oktatási anyag segítette, hanem folyamatos fejlesztésével a szakmai megvalósítók munkájából eredő gyakorlati kérések is beépítésre kerültek. Ennek eredményeképpen nőtt a riportok száma, változtak / bővültek a szűrési feltételek. Összesen 39 riport segítette a folyamatos munkát. Ezek vizsgálták az utánkövetést, naptár bejegyzést, elkészült tanácsadási naplókat, irányításokat, statisztikai részleteket, úgymint iskolai végzettség, nem, kor. Lehetőség nyílt megtervezni a szolgáltatásokat az igények alapján. Erre jó példa, hogy az Egyéni Fejlesztési tervben megjelölt tréning igény vizsgálatára építve terveztük be a tréningek megvalósítását, ütemezését. A rendszer hibajegyekre is specifikálva lett, ezáltal a mentoroknak jelezte, ha valami nem a módszertan alapján készült el, így könnyebben javíthatóvá váltak (pl.: születési idő, dátum elírása, inaktivitás vizsgálata, elmaradt igazoló dokumentumok). Össze lettek kötve a munkavállalók munkakörrel kapcsolatos keresései az adatbázisban fellelhető munkaerőigényekkel. Módosultak az ajánlattételi lap funkciói és értékkészletei (pl.: Munkáltató neve Munkakör Jelentkezés formája, módja Megjegyzés, jelentkezés eredményének jelzése), gyorsult több helyen

1084 Budapest, Őr Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

SZÉCHENYI 2020

az adatbevitel módja, láthatóvá váltak a nyitott pozíciókra való küldések, ezáltal a munkáltatók felé a visszajelzési lehetőségek is bővültek. Fontos lépcsőfok volt az ügyfelek munkakör igényeinek listázhatósága, szűrhetősége, illetve a jelöltek nyitott pozíciókkal történő párosításának kidolgozása.

2.2.3. Az Online szolgáltatásnyújtás folyamatának kidolgozása és gyakorlata

2020 márciusától járványhelyzet nehezítette a projekt működését. A projekt a Covid-19 okozta pandémia alatt is folytatta a munkaerő-piaci tanácsadást, állásfeltárást, egyéni tanácsadásokat, de a járványhelyzet új eszközök beépítését is szükségessé tette.

- Az ügyfelfogadást távoli hozzáférést lehetővé tevő eszközök útján, online valósítottuk meg. Amennyiben az ügyfél kérte, a szükséges óvintézkedések betartása mellett (kézfertőtlenítés, maszk, 1,5 m távolság) személyesen is az ügyfelek rendelkezésére álltunk.
- Indokoltá vált tehát lefektetni az online munka alapjait, hogy a tanácsadási folyamat ne csak személyesen valósulhasson meg. Ennek dokumentációs háttere, folyamatleírásai elkészültek (Módszertani útmutató tartalmazza). A tanácsadás ilyen jellegű formája indokolt lehet egy újbóli járványhelyzet, illetve olyan ügyfelek esetében is, akiknél nem lehetséges, vagy nehezített a személyes megjelenés (pl.: egészségügyi helyzetből, utazási nehézségből kifolyólag). Fontos a jövőben nagyobb hangsúlyt fektetni az online tér előnyeire, mind a szolgáltatásoknál (mentori és pszichológiai tanácsadás, tréningek), mind a toborzásban. Az online tanácsadás beemelése a projekt módszertanába létfontosságú volt.
- A tréningek közül kidolgozásra került a Munkaerő-piaci visszalépést és beilleszkedést segítő reintegráló csoportos foglalkozás online verziója, melyet a résztvevők technikai lehetőségeihez igazodva Zoom, illetve Messenger alkalmazásokban tudtunk megvalósítani.

2.2.4. Toborzással foglalkozó munkacsoport, inaktív ügyfelek felmerítése és bevonása

A magas számú inaktív ügyfelek elérése marketing forrás és szakember nélkül nagy kihívást jelentett a projekt számára. A hatékony toborzás érdekében belső erőforrásból kellett megoldani a problémát, mely következtében toborzással foglalkozó munkacsoport alakult. Ennek keretében elkészítettünk egy tervet a toborzás lehetséges irányairól. Az inaktív ügyfelek bevonási lehetőségeit feltérképező munkacsoport találkozásán, konzorciumi szinten beszéltük át a már megtett lépéseket, és vázoltuk fel a jövőbeli feladatokat a lehetőségek mentén. A munkacsoport hasznosnak és alkalmasnak bizonyult a toborzás lehetséges irányainak meghatározására, és a konzorciumi toborzási stratégiájának megalkotására.

Az inaktívak projektbe vonásához elengedhetetlen a folyamatos kapcsolatépítés olyan intézményekkel, szervezetekkel, amelyeknél megjelenhet ez a célcsoport. Ezek többségében szociális intézmények, családsegítők, közösségi terek, különböző segítő, civil szervezetek, önkormányzatok, közigazgatási intézmények, fővárosi cégek ügyfélszolgálatai. A segítő szervezeteket és a felkeresések eredményeit a partnerek folyamatosan összesítették. Az együttműködés új formája volt, hogy a megkeresett intézmények szakembereinek munkáját, munkatanácsadás fókusszal a projekt szakemberei kiegészítették. Főleg a családsegítőktől érkezett igény a team munkára a kapcsolattartókkal, mentorokkal, trénerekkel. A mentorálásra még lett volna kapacitás a külső szervezeteknél, de a hozzá kapcsolódó, más szolgáltatásokra (pl.: munkáltatói kapcsolattartás, tréningek) a visszajelzések alapján nem. A szolgáltatásfejlesztés egyik iránya annak a tapasztalatnak a beépítése lehet, hogy a jövőbeli projektek együttműködése egyes intézményekkel már a tervezés során szorosabb legyen, a projekt módszertan kidolgozásakor figyelembe legyenek véve az együttműködés lehetőségei és keretei, támogatva a munkamódszerek összehangolását.

Eseményeket, kampányokat szerveztünk (munkaerőigény hirdetése, munkáltatók számára előszűrés, projektbe vonás, tréningek hirdetése, munkaerő-piaci fókuszú tartalomgyártás). Ezekkel egészült ki a toborzó tevékenységünk.

Elérhetővé tettünk a közösségi oldalunkon egy kérdőívet az érdeklődő álláskeresők számára, ami lehetővé tette a programba kerülés feltételeinek részletes megismerését. Szükségessé vált a BPE Facebook oldalának folyamatos frissítése: ide kerültek ki a hasznos információk, állásajánlatok, az álláskeresővel

kapcsolatos cikkek, a tréningek, az elért eredmények megosztása és visszajelzések. Cél volt, hogy minél több ember értesüljön a program létezéséről, így eljusson a segítségkérés lehetősége az inaktív álláskeresőkhöz is. A bejegyzések rendszeres közzétételével lehetőség nyílt arra, hogy az oldal követői hasznos információkhoz jussanak, illetve megismerjék az álláskeresők számára nyújtott szolgáltatásokat. Az ügyfelek – név nélküli – pozitív visszajelzéseinek bemutatása azt közvetítette az olvasók számára, hogy a program valóban hasznos információkkal szolgál, hatására a résztvevők magabiztosabbak és bátrabbak lesznek az álláskeresőben, bővülnek a témával kapcsolatos ismereteik. Másodlagos cél volt, hogy a munkáltatók is értesüljenek a programról, akikkel a munkáltatói kapcsolattartók felvehették a kapcsolatot.

Készítettünk egy online kérdőívet, ami által kiderült, hogy a bevont álláskeresők mely toborzási csatornán találtak a programra. Eszerint az inaktív ügyfelek 10%-a a közösségi felületen kapcsolódott velünk.

A www.profession.hu oldal Állástérképén való megjelenés, a projekt hirdetése, a felületen megjelenők toborzása is jó eszköznek bizonyult konzorciumi szinten. Ez az eszköz alkalmas volt összekötni a piaci alapú szolgáltatást a projekt adta lehetőségekkel.

Meglátásunk szerint amennyiben egy humán szolgáltatásokkal foglalkozó projekt szintén célul tűzi ki az inaktív álláskeresők bevonását, a marketing és PR költségekre nagyobb hangsúlyt kell fektetnie egy elkészült költségvetésnek.

2.2.5. Utánkövetés utáni ismételt bevonás és sztenderdtől való eltérés

A különböző szolgáltatások sztenderdjei mind megemlítik az adott szolgáltatáshoz kapcsolódó utánkövetést. Például az Sz19_ Újraorientáló csoport foglalkozás sztenderdje szerint a csoport szolgáltatás értékelésének része kell legyen az *„utánkövetés dokumentációja: a szolgáltató részéről az ügyfél megkeresésének dokumentálását igazoló adatlap, mely tartalmazza a követő szolgáltatásokat. Célja a szolgáltatás által kifejtett hosszú távú hatások feltárása, az ügyfél útjának kísérése. Tartalmazza az utánkövetés időpontját, szempontrendszerét, valamint az ügyfél által adott visszajelzéseket.”* A projekt utánkövette a kilépett

1084 Budapest, Őr Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

ügyfeleket 30, 90 és 180 nap elteltével, de nem volt indokolt a sztenderdek szerint minden szolgáltatás után, több utánkövetést végezni. A szolgáltatások egymásra épülnek, eredményességük együtt érvényesül. Ezekkel a visszajelzésekkel szélesebb képet kaphattunk a szolgáltatások hatékonyságáról. A gyakorlati működésünk során tehát a sztenderdektől eltérően, a kilépés után végeztünk csak utánkövetést.

Az utánkövetések alkalmával tapasztaltuk, hogy az ügyfelek egy része ismét igényelte a projekt szolgáltatásait. A következő projektnek javaslatként tudjuk megfogalmazni, hogy a már igénybevett szolgáltatási csomagot új, igénybe még nem vett elemekkel egészítsék ki és ilyen módon menjen végig az ügyfél a projekt folyamatain ismét. Erre példa lehet, hogy az alap szolgáltatási csomagot egészítjük ki egyéb beilleszkedést vagy konfliktust kezelő képességet érintő szolgáltatásokkal.

2.2.6. Sztenderdek alkalmazása

Működésünk során bebizonyosodott, hogy a különböző munkaerő-piaci szolgáltatásokat leíró sztenderdek felülvizsgálatra szorulnak a változó és gyorsuló munkaerő-piaci hatások miatt. Van olyan sztenderd, amit már a megvalósítás során sem tudtunk érdemben alkalmazni.

A személyiségfejlesztést, beilleszkedést és önálló életvitelt segítő csoportfoglalkozásra a célcsoport monitorozása után láthatóan nem volt érdeklődés, illetve a meglévő humánkapacitásainkba sem fért volna bele a Munkahelyi környezetbe történő beilleszkedés segítése, betanítás sztenderddel együtt.

Vannak olyan részek is, amelyeket a sztenderdektől eltérően alkalmaztunk, példa erre a fentebb említett utánkövetési mechanizmus vagy az elégedettségmérés gyakorlata. A sztenderdek szerint például *„a szolgáltatás résztvevőivel, annak zárásakor szükséges elkészíttetni, majd ezt követően értékelni.”* Jelen projekt elégedettségmérést végzett a csoportos szolgáltatásoknál, a pszichológiai és pályaorientációs tanácsadásoknál, illetve a kilépésnél. Tehát a mentori munkát csak a legvégén értékeltettük az ügyfelekkel, nem minden szolgáltatás zárásának alkalmával.

Vannak azonban a sztenderdeknél olyan új szempontok, amik beépültek és olyanok is, amit átgondolásra érdemesnek tartunk egy későbbi projektben. A mellékletek tartalmazzák részletesen a fejlesztett sztenderdeket, néhány példát részletesen is kifejtünk. Illetve a meg nem valósított, de javasolt változtatásokat a koncepció későbbi részében ismertetjük.

2.2.6.1. A mentori munkával kapcsolatos sztenderdek

Az Egyéni fejlesztési terv (Sz4) elkészülése a projekt megvalósítása során eltért a leíró sztenderdtől. A gyakorlatban az első alkalommal készült el, de folyamatosan módosításra került, amennyiben a felmerülő ügyfél igények ezt indokolták tették. Az Egyéni Fejlesztési Terv módosítása, A sztenderd 5-ös pontját kiegészítve, többször is szükségessé vált a pszichológus szakvéleménye, hiszen már a legelső konzultáció során szóba kerülhettek olyan lelki eredetű problémák, amelyek korlátozták az ügyfelet az elhelyezkedésben.

Például, már az első találkozás megmutatta, hogy pályamódosítás lenne időszerű, de ennek megvalósulását ellehetetlenítik az ügyfél félelmei és belső gátjai. Szükséges volt felmérni, hogyan lehet segíteni a mentorokat abban, hogy mely problémákkal érdemes az ügyfelet pszichológiai vagy pályorientációs tanácsadásra irányítani. Amennyiben az ügyfél pályaválasztási vagy pályamódosítási tanácsadásban részesült, külön Pályaterv (SZD_8) is készült, hogy meghatározhatóak legyenek a képzési irányok. Olyan esetekben, amikor új képzési irány nem volt meghatározható, a tanácsadás eredményét a Tanácsadási naplóban rögzítettük. Abban az esetben, ha a tanácsadó úgy ítélte meg, hogy az EFT-ben rögzítettek ellenére pályaválasztási vagy pályamódosítási tanácsadás helyett pszichológiai tanácsadásra vagy álláskeresési tanácsadásra van szükség, a tanácsadás dokumentációjában volt szükséges ezt feltüntetni, és a további alkalmakat pszichológiai vagy álláskeresési tanácsadásként dokumentálni. A pályaválasztási és pályamódosítási tanácsadások során a döntések meghozásában igyekeztek a leginkább segíteni. Itt egyértelműen szorongásoldó hatása van a tanácsadás elfogadó légkörének. Az együtt haladást minden alkalommal segítette az a keret, hogy a tanácsadók a realitást képviselték, ha pragmatikusak voltak és strukturált feladatokkal dolgoztak.

A projekt megvalósítása a sztenderdektől eltért időtartam és gyakoriság tekintetében is. *„Egy szakember legfeljebb 20 ügyféllel foglalkozik párhuzamosan, illetve 1 nap maximum 5 ügyféllel dolgozhat.”* A gyakorlatban összesen 25-30 ügyféllel foglalkoztak a kollegák párhuzamosan, illetve 1 nap maximum 4 ügyféllel dolgoztak.

A gyakorlat során a mentori szolgáltatás kibővült. A három különböző, a munkába állást nehezítő tényezők kezelésére szolgáló szolgáltatás összevonása (Egyéni álláskeresési tanácsadás, Egyéni munkatanácsadás, Szociális információnyújtás) indokolt volt a Mentori szolgáltatás (Sz21) alatt, mivel a különböző szolgáltatások szorosan összefüggnek, és nyújtásuk egyidőben történt. (Sztintén a szolgáltatások összevonásának fontosságára mutatott rá a Monitoring anyag.) A kibővült szolgáltatás célja volt, hogy a munkát keresők rendelkezésére bocsátsunk az álláskereséshez szükséges megfelelő ismereteket, gyakorlatokat, felkészítsük az ügyfeleket az ideális célállás megtalálására, elősegítsük a szükséges álláskeresési technikák elsajátítását.

Az Egyéni álláskeresési tanácsadás szolgáltatás célja, hogy *„az álláskereső rendelkezzen megfelelő ismeretekkel, gyakorlattal és felgyorsítsa az elhelyezkedését, megelőzve ezzel a hosszabb távú munkanélküliséget.”* A projekt működésének 3 évében egyértelművé vált, hogy a hátrányos helyzetű csoportokban van szükség leginkább arra, hogy ezeket az álláskeresési skillket megismertessük és naprakésszé tegyük. Ez egyrészt kiterjed az önéletrajz és motivációs levél követelményeire, másrészt az állásinterjú helyzetgyakorlatra. Habár az Újraorientáló csoportfoglalkozás tematikájában is teret kapott ez a feladat, de többször a mentori tanácsadáson belül vettük végig a kompetencia alapú interjú kérdésekre adott hatékony válaszokat. A mentori tanácsadás része lett tehát az álláskeresési tanácsadás.

Emellett a mentorálás eleme lett az indokolt eseteknél, hogy a szociális problémával küzdő, munkát kereső személy tudástőkéjét bővítsük a szociális információk nyújtásával, annak érdekében, hogy a munkaerő-piaci szolgáltatások igénybevételét és a munkába történő elhelyezkedést a szociális hátrányok ne akadályozzák. A Szociális Információnyújtás a projekt azon ügyfeleinél, akik alacsony iskolai végzettséggel rendelkeznek, különös jelentőséggel bír. Az alacsony iskolai végzettségű vagy elavult szaktudással rendelkező ügyfeleknél a mentori tanácsadás kereteiből kihagyhatatlan elemmé vált.

Az Egyéni munkatanácsadás célja az elhelyezkedést akadályozó körülmények beazonosítása és megszüntetése. Ez a szolgáltatás nem csak a Mentori, hanem a tréning alkalmak során is nagy hangsúlyt kapott.

A gyors és hatékony szolgáltatásnyújtásnál ezeknek a szolgáltatás típusoknak mindig az aktuális problémára reagáló kombinációja valósult meg a gyakorlatban, egy mentori tanácsadás alkalmával. Ezért a program során az ügyfél komplex támogatást kapott az álláskeresési folyamatban, aktuálisan reagáltak a szakemberek a felmerülő problémákra. Egyrészt információkhoz jutottak az ügyfél munkaerő-piaci helyzetéről, a lehetséges átképzési lehetőségekről, álláskeresési technikákról. Másrészt érzelmi támogatást kaptak a „hullámvasút” időszakban, ami segítette az álláskeresőt a motiváltsága, lelkesedése fenntartásában és megtapasztalhatta, hogy a problémáival nincs egyedül, hogy mások is hasonló nehézségeket élnek meg az álláskeresés során. A programban a mentorálás, pszichológiai tanácsadás és a csoportos tréningek nagyon jól egymásra tudtak épülni, mellyel hatékony támogatást lehetett nyújtani az ügyfeleknek, hogy felfedezzék munkaerő-piaci lehetőségeiket, és hogy növeljék az önbizalmukat. A sztenderdek megújításánál az önbizalom növelésére nagyobb hangsúlyt kell fektetni a későbbi projekteknek is.

A személyre szóló állásfeltárás és elhelyezés a projektben az „alapsomag” részét képezte, így minden ügyfélnek, aki teljesítette az Egyéni fejlesztési tervet, kijánlásra került állás lehetőség. E szolgáltatás (Sz17) célja tehát nem csak *„a halmozottan hátrányos helyzetben élők segítése volt”*. A sztenderd szerint *„az ügyfél nyílt munkaerő-piaci foglalkoztatása a munkakör, munkafolyamatok, munkakörülmények átalakításával járna.”* Amennyiben a jövőbeli projekt erre a munkára helyezi a fókuszot és a munkáltatói kapcsolattartók érzékenyítő munkája is a feladat részét képezi, számukat mindenképpen növelni szükséges. Jelen projekt keretében a munkáltatói kapcsolattartók térképezték fel úgy a piacot, hogy megtalálják az igényekhez legközelebb álló munkát. Ami a munkafolyamatainkba beépült a kapcsolattartók megszerzett információiból, hogy az ügyfeleket tájékoztatni tudtuk az adatbázisban felelhető állásokról és célirányosan készítettük fel őket az adott állásra. A közvetítésnél kulcsfontosságú a személyre szabottság, az egyéni figyelem, a támogatás.

A Covid járvány számos hatást gyakorolt a munkaerőpiacra és a foglalkoztatáspolitikában adható támogatások összetételére is. A megvalósítási időszakban

1084 Budapest, Őr Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

SZÉCHENYI 2020

MAGYARORSZÁG
KORMÁNYAEurópai Unió
Európai Szociális
Alap

BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

kezdetben csökkentek, majd megszűntek a képzési támogatások, és nagymértékben csökkentek a vállalkozóvá válási támogatások körei is. A vállalkozóvá válási tanácsadás célja a munkát keresők vállalkozóvá válásának elősegítése, új vállalkozások indítása, hogy az ügyfél tájékozott legyen a támogatási lehetőségekről, képes legyen önálló vállalkozást indítani, birtokában legyen az alapvető jogi, pénzügyi, gazdálkodási ismereteknek, képes legyen önállóan üzleti tervet összeállítani. Ennek a tanácsadásnak van azonban egy másik funkciója is: az álláskereső közt lehetnek olyanok, akikben az önfoglalkoztatás vagy vállalkozás indítása fel sem merült a megfontolandó lehetőségek között, pedig lenne erre szaktudásuk, tapasztalatuk és affinitásuk is. Ezen ügyfelek ilyen irányú edukációja is komoly fontossággal bír.

2.2.6.2. Pszichológusok munkájával kapcsolatos sztenderdek

A Pszichológiai tanácsadás (Sz14) célja, *„hogy munkaerő-piaci továbblépésük érdekében segítsen a munkát keresőknek feltárni a személyiségükben rejlő, életvezetésből, személyiségproblémákból eredő, az elhelyezkedést akadályozó vagy nehezítő körülményeiket”*. A szolgáltatás célja továbbá, *„hogy segítsen a tanácskérőknek érzelmi nehézségeik kezelésében, a munkába állást akadályozó személyes problémáik megértésében, feldolgozásában, megoldásában”*. A tanácsadás a projekt megvalósítása alatt a keretmegtartással erősen küzdött, amelyet a járványhelyzet is nehezített. Ez sok esetben az alkalmasság emelését jelentette, nem sértve a terápiás kereteket.

A pályatanácsadások célja, hogy a pályaválasztás vagy pályamódosítás előtt állóknak segítséget nyújtson az egyéni kompetenciáikhoz, életpálya-elképzeléseikhez illeszkedő pálya, vagy a pályaválasztást/módosítást célzó továbbtanulási lehetőségek kiválasztásában.

A pályaaorientációs vagy pályakorrekciós egyéni tanácsadás alkalmas ugyan arra, hogy fókuszálja az ügyfél képzési igényét, azonban annak vizsgálatára, hogy az ügyfél alkalmas-e egy adott képzésre, arra nem. Javasolt egy jövőbeli projektnél a projekt finanszírozott szolgáltatási keretét ilyen irányban bővíteni, érdemes lehet ilyen jellegű szakember (üzemorvos, munkapszichológus) alkalmazása.

2.2.6.3. Csoportos sztenderdekkel való munka

Ezeket az egyéni szolgáltatásokat egészítették ki a különböző csoportfoglalkozások. A csoportos sztenderdek előírnak egy olyan információs beszélgetést, „*mely a csoportfoglalkozás indulását megelőzően, a szolgáltatás és a programelemek részletes megismerését teszi lehetővé*”. A megvalósításban a tanácsadók kaptak olyan szempontokat a trénerektől, melyekkel világossá vált, hogy milyen feltételek mentén vehet valaki részt, ezzel időt és kapacitást spóroltunk meg az irányítások vonatkozásában.

A csoportok szolgáltatásait leíró sztenderdekben előírt csapatépítés ideális lenne, de módosítva került beépítésre: rövidebben, az alkalom elején. Ezáltal nagy felelősség hárult a mentor munkatársakra, hogy az ügyféllel való találkozások alkalmával felmérjék a csoportos munka szükségességét és azt, hogy alkalmas-e az illető a csoporton való részvételre, együttműködésre. Fentebb már említettük, hogy ezt elősegítendő a mentorok részére segítő anyagokat dolgoztunk ki. Jelen projekt folyamatosan nyomás alatt dolgozott a Covid miatt kialakult járványhelyzettel kapcsolatban. Csoportos foglalkozások tartása sem volt engedélyezett több időszakban sem. Ezekben túl ezekben az időszakokban a csoportfoglalkozásokon való részvételi hajlandóság is alacsony volt. Ezért még inkább kivitelezhetetlen volt, hogy a tréningek előtt behívjuk az ügyfeleket egy csapatépítő foglalkozásra. A csoportos foglalkozásokat tovább nehezítette a kialakult helyzetben, hogy az egészségügyi intézkedések miatt jó ideig bonyolult volt az ügyfelekkel való kapcsolatteremtés, kapcsolattartás. A korlátozások megszüntetése után is időbe telt, mire az emberek nyitottak lettek újra közösségbe menni.

Fentiek mind azt indokolták, hogy a foglalkozásokra való irányítást ne terheljük meg azzal, hogy előtte van még egy, szakmailag indokolt, de a körülmények miatt nehezítő tényezőként megjelenő, előzetes csapatépítés. Az alkalmazott megoldás tehát az lett, hogy a mentor felmérte az ügyfelet a tréningre irányítás előtt, vizsgálta, hogy alkalmas-e a csoportban való munkára, együttműködésre. Röviden tájékoztatta a tréning tartalmáról, menetéről. A tréner telefonon megkereste a csoportba irányított ügyfeleket és tájékoztatta őket az egyéb felmerülő kérdésekkel kapcsolatban. A tréningek elején egy-két rövid feladat segítségével a résztvevők megismerhették egymást. A trénerek mindent megtettek azért, hogy jól és hatékonyan működjenek a csoportok. A többnapos



csoporthoz tartozók első napjára több olyan feladat került beépítésre, mely a kompetenciafejlesztés mellett segítette a csapatépítést, egymás megismerését, elfogadását, a kölcsönös bizalom és tisztelet kialakulását, a hatékony munka megalapozását. A visszajelzések alapján, működött a módszer.

A sztenderdektől eltérően a projekt ideje alatti tapasztalatok alapján a Munkaerő-piaci visszalépést és beilleszkedést segítő reintegráló csoportos foglalkozás minimum 4 fővel, az Újraorientáló csoportos foglalkozás minimum 6 fővel, a Munkavállalói kulcsképeket és kulcskompetenciákat fejlesztő csoportos foglalkozás minimum 8 fővel működött a leghatékonyabban.

Ezt a működést is felülírta több esetben a pandémia. A Covid ideje alatt kis létszámú tréningek (max. 8 fő) kerültek megtartásra. Ezzel garantáltuk, hogy a termet biztonságosan lehessen berendezni, az asztalokat kellő távolságra tudjuk tenni egymástól. Az ügyfelek minden esetben jelezték, hogy örülnek ennek, hálásak voltak ezért. A vírus ideje alatt kifejezetten előnyben részesítették a résztvevők a kis létszámú csoportokat. A trénerök ezzel együtt mindent megtettek azért, hogy a szakmaiság ne sérüljön, a visszajelzések alapján az ügyfelek elégedettek voltak. A pandémiát követően hosszabb időszaknak kellett eltelnie ahhoz, hogy az ügyfelek hajlandóságot mutassanak a nagyobb létszámú csoportokon való részvételre. A program utolsó időszakára ez átfordult és az ügyfelek ismét a többnapos foglalkozásokat részesítették előnyben. Úgy gondoljuk tehát, hogy megfordult a monitoring anyagban még hiányosságnak említett mentori és tréneri együttműködés.

A szolgáltatások személyre szabottságának növelése érdekében, némileg módosítottuk a 3 napos Újraorientáló csoportfoglalkozás tematikáját. Ezen csoport célja volt *„a munkát kereső ügyfél korábban megszerzett szakmai ismereteinek, átvihető tudásának, tapasztalatainak tudatos feltárása révén, a tartós munkanélküliség okozta negatív, személyiségkárosító hatások oldása, a reintegráló csoportfoglalkozásra épülve. Fokozta a munkaviszonnyal már rendelkező tartósan munkanélküliek motivációját, álláskeresési aktivitását, csökkentette döntési bizonytalanságukat, erősítette önbizalmukat”*. Ezen tematika megerősítése végett próbainterjúztattuk a munkavállalókat az adatbázisban szereplő valós állásokra, a munkáltatói kapcsolattartók által megszerzett, valós információik segítségével.

A projekt egészét tekintve elmondható, hogy az ügyfelek jórésze, akik részt vettek egy

1084 Budapest, Őr Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

SZÉCHENYI 2020

MAGYARORSZÁG
KORMÁNYAEurópai Unió
Európai Szociális
Alap

BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

csoportfoglalkozáson, hasznosnak találták azt, (függetlenül attól, hogy melyik volt az első), érdeklődtek a további lehetőségekről és részt vettek a többi tréning valamelyikén is. Több olyan ügyfél is volt, aki a projekt összes csoportfoglalkozására beiratkozott és végigcsinálta azokat.

2.3. Kihívások és megoldások

2.3.1. Irányított ügyfelek motivációja

A projekt számára a megvalósítás alatt végig kihívást jelentett a hivatal által meghatározott kötelező részvétel és a szolgáltatás igénybevételének önkéntessége. Egyrészt az irányított ügyfelek 50%-a nem érkezett meg az első találkozóra (még a találkozó előtt megejtett telefonos emlékeztető után sem), másrészt a megjelenő ügyfelek motivációja is igen változatos volt. Az első konzultációra érkező ügyfelek sok esetben rendkívül tájékozatlanok voltak a projekt nyújtotta lehetőségekkel kapcsolatban. Az ügyfélstruktúra és az elvárt igények is igen széles skálán mozogtak, miközben a vállalkozóvá válási támogatás és képzés miatt érkező ügyfelekre a mentori rendszer és a szolgáltatási csomag kevésbé volt alkalmas. A Foglalkoztatási Osztályokon összeállított Egyéni Cselekvési Terv nem volt releváns és nem volt összekapcsolható a szolgáltatásainkkal, annak megismerésére nem volt lehetőség, sem szükség. Ezt a jövőben sem tartjuk indokoltnak, hiszen a humánszolgáltatás a szolgáltató és az ügyfél együttműködésén és egyéni élethelyzet felmérésén alapszik.

2.3.2. Járványhelyzet

Az elmúlt években meghatározó volt az élet minden színterében a járványhelyzet. A projektet közvetlenül is érintette, hiszen ahogy már fentebb is kifejtésre került, mind a szolgáltatásainkat, mind a szakmai folyamatokat folyamatosan újra kellett gondolni. Közvetetten is hatott ránk, hiszen a munkaerő-piaci támogatási struktúra is megváltozott, előtérbe kerültek a munkáltatóknak adható bértámogatási elemek, az

ügyfeleknek nyújtható elemekkel szemben, a felnőttképzés rendszere teljesen átalakult ezen időszakban.

2.3.3. Szereplők közötti párbeszéd megindítása és fenntartása

A projekt kiemelt célja volt, hogy párbeszédet teremtsen a munkaerő-piaci szereplők között. Meglátásunk szerint ezt folyamatosan szükséges építeni és fenntartani. Meg kellett küzdenünk a munkáltatók ellenérzéseivel a hivatali/állami rendszerekkel szemben és a partnerségi együttműködések jó rendszerének kiépülését is lassította a bizalomhiányos állapot, amely a rendszer minden résztvevőjére igaz volt. Ezen együttműködések nélkül az inaktív ügyfelek elérése és bevonása alacsony hatásfokot mutat. A projektünk egyik nagy eredménye a megszülető együttműködések (családsegítőkkal, Utcáról Lakásba Egyesülettel, Motivációs Alapítvánnyal) igazi mély szakmaisága, összefogása, egymás erőforrásainak kiaknázása.

3. Lehetséges fejlesztési irányok

3.1 Ügyfél motiváltságának mérése

Abból kiindulva, hogy minden erőforrás véges és viszonylag szűkös – kiemelten a mentorok munkaideje – célszerű pontosan mérni az ügyfelek motivációját. Érdekes lenne egy néhány lépésből álló munkafolyamat-leírás, módszertan kidolgozása, amely alapján a tényleges célcsoport kiválasztását magas hatékonysággal és pontossággal el lehet végezni még akár az irányítás előtt, de mindenképp a bevonás előtt.

Ennek a motiváltságnak a mérésére különböző eszközöket lehet használni, de a projekt költségvetése erre nem adott lehetőséget. Jó példa lehet a „lead generálás”.

Ez egy olyan folyamat, amivel javítani lehet a potenciális ügyfélkör összetételén olyan értelemben, hogy minél több erősen motivált ügyfél vegyen részt a programban. A „lead” ebben az értelemben csak egy jelentkező a szolgáltatás látókörében.

Az érdeklődése szerteágazó lehet és érdemes azt

1084 Budapest, Ór Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

SZÉCHENYI 2020

kategorizálni, hogy utána motiválttá váljon és ezáltal az erőforrások is célzottan kerüljenek felhasználásra. Szintén erre lehet példa a „prospecting” tevékenység. Ennek célja, hogy kiszűrje azokat az ügyfeleket, akiknek nincs valódi motivációjuk az elhelyezkedésre, illetve felismerje a „valódi célcsoportot”. Az, hogy egy adott időszakban milyen arányban küld a foglalkoztatási osztály olyan „álláskeresőket”, akiknek nincs valódi szándékuk elhelyezkedni, egy objektív tényező – viszont az, hogy milyen hányadban oszlik meg a befektetett energia a „valódi célcsoport” és a látszólagos ügyfelek közt, már aktívan befolyásolható egyrészt az aktív marketinggel, másrészt a „látszólagosak” időbeni felismerésével.

Ehhez a teljesség igénye nélkül néhány példa még:

1. Aktív marketing a szociális médiában, plakátokon;
2. Együttműködés több, eltérő profilú HR céggel (pl. vannak olyan HR cégek, amelyek kimondottan a termelői szférába keresnek munkaerőt, vannak az informatikára szakosodott, vagy a kereskedelmi/értékesítési szakmákba munkaerőt közvetítő cégek.) Az együttműködés kétirányú lehet, a HR cég átirányíthatja a profiljába nem illő, de egyébként motivált ügyfeleket a Szolgáltatóhoz, ahol azok megkaphatják azokat a szolgáltatásokat, amelyek révén megnyílnak számukra az új munkalehetőségek. A Szolgáltató pedig kiközvetítheti a HR cég profiljába illő ügyfeleket. A közvetítés irányulhat konkrét, meghirdetett pozícióra vagy szorítkozhat csak az ügyfél – a tanácsadó segítségével magas minőségben megírt – életrajzának beküldésére.

3.2. Ügyfélhelyzetre szabható szolgáltatási csomag

Átgondolásra érdemes, hogy a mentori kapacitások tervezésénél jelenjenek meg az ügyfélre szabott szolgáltatási csomagok. Például a vállalkozóvá válás támogatást (vvt) igénybevevők vagy a képzésben résztvevő ügyfelek, illetve azok, akik már tudják, hol fognak dolgozni, a projektben csak egy minimál csomagot vettek igénybe. Számukra olyan minimális szolgáltatási csomag összeállítása volt szükséges, ami az alap három szolgáltatás közül nem feltétlenül tartalmaz mindent (képzés, vvt esetén személyes állásfeltárás nem kell; állásba

indulók esetén mentori szolgáltatás nem kell, stb.). Definiáltan jelenhet meg nekik a szolgáltatási csomag.

3.3. Szakmai team kialakítása amennyiben az ügyfél helyzete megkívánja

A projektben nyújtott szolgáltatási elemek jól egymásra épültek. A gyakorlatban is látható, hogy bizonyos ügyfélcsoportoknál nagyobb hatékonyságot tud mutatni, ha a munkáltatói kapcsolattartó és a pszichológus, a mentor esetvezetésével szoros teamet alkot. (Ennek irányába mutat a családsegítők felől érkező szolgáltatáskérés is.) A projektben rendszeresen előfordult, hogy a mentorok a munkáltatói kapcsolattartókra tudtak erősen támaszkodni. Az együttműködések a gyakorlathoz rugalmasan igazodva zajlottak, de érdemes lehet a jövőben olyan további szakmai protokollanyag kidolgozása, mely segíti a szakmacsoportok összehangoltabb működését, egymásra épülését.

3.4. Munkáltatói kapcsolattartók működése

A munkáltatói kapcsolattartók munkája során a munkáltatók megkeresésben, a mentorokkal való együttműködésben, az adminisztrációban, illetve az állások rögzítésében sem volt egységes gyakorlat a Konzorciumi partnerek esetében (erre a Monitoring anyag is kitér). Ugyanakkor a munkáltatói kapcsolattartók mindegyike számos olyan jó, a résztevékenységekben fellelhető gyakorlatról számol be, amelyek a partnerek közötti megosztásra érdemesek voltak. A jövőben is érdemes hangsúlyt fektetni a nagyobb tapasztalatcserére, és az egységesebb folyamatok kidolgozására, amihez jó alapot nyújt a Módszertani leírás és a munkáltatói kapcsolattartás folyamatának vázlatos leírása (4. sz. melléklet. Ennek részletesebb kidolgozása egy következő projektben javasolt). Az anyag kitér arra, hogy a munkáltatói kapcsolattartók milyen konszenzusos módszerrel osztották fel egymás között a munkáltatókat. A munkaadók közvetlen elérésére épülő kapcsolatépítési modell tényezője fontos funkciót tölt be

azzal kapcsolatban, hogy minél gyorsabban reagáljon a munkaerő-piaci kihívásokra és az álláskeresőkre reintegrálására. A munkaadók igényeinek pontos azonosítása, a munkaadói igényeknek megfelelő munkaerő közvetítése csökkenti az álláskeresővel töltött időt. Másik kiemelt célja a közvetlen munkáltatói kapcsolattartásnak, hogy a munkaadók hiányos ismeretei a foglalkoztatáshoz kapcsolódó kedvezményeikről csökkenjenek, és növekedjen a kis- és középvállalkozásoknak szóló pályázati források igénybe vétele.

A munkaerő-piaci alkalmazkodás támogatás keretében a képzésben történő részvétel támogatása esetén javasolt szerepet kapniuk a munkáltatói igényeken alapuló képzéseknek. Cél, hogy a képzési program befejezésével biztosított legyen az azonnali elhelyezkedés, ezért a képzéseknek meg kell felelniük a munkaadói igényeknek is. Ebben is fontos szerepet tölthet be egy jól működő, a rendszerben összekötőként funkcionáló munkáltatói kapcsolattartó.

3.5. Álláskereső ügyfeleket ellátó intézményrendszer munkájának, elérhető szolgáltatási csomagoknak a hatékonyabb összehangolása

Vizsgálni szükséges az ellátórendszer kapacitásait. Tapasztalataink alapján hasznos lehet, ha ügyfélcsoportok vagy munkaerő-piaci helyzet alapján a szolgáltatások egymásra épülnek. Jó gyakorlat alakult ki például annak nyomán, hogy a projekt együttműködött a Budapest Esély NKft. egyéb csoportjaival, a Fejlesztő Foglalkoztatás és a Közfoglalkoztatás Csoportjaival. Az egymásra épülő, munkaerőpiacra reintegráló szolgáltatások segítik és követik egymást. A szolgáltatások között az ügyfélirányítás folyamatos volt. Másik jó gyakorlat – a Máltánál –, hogy a projekt munkatársai mind a Málta közfoglalkoztatási programjával, mind a Málta foglalkoztatási munkacsoportjával, illetve az Incorpora hálózattal szorosan együttműködtek.

Érdemes a szakmailag lehetséges és adekvát szolgáltatások körét tisztázni, és ehhez megfelelő szakember gárdát társítani vagy a meglévő képzésekkel megerősíteni. Elfogadható útnak látjuk azon együttműködési rendszerek kidolgozását is, ahol másik szolgáltatóhoz irányítanánk a specifikusabb igényekkel, szükségletekkel megjelenő ügyfeleket, legyen szó akár a vállalkozóvá válási támogatásról, akár konkrét képzési/átképzési igényekről, illetve speciális foglalkoztatási igényekről, akár egészségügyi ellátórendszer szükségességéről.

1084 Budapest, Őr Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

Fontos lehet, hogy a szociális és civil rendszereken túllépve, kapcsolatokat létesítsünk piaci szereplőkkel, fejtudás és HR cégekkel. Magas végzettségű ügyfelek kiközvetítése ezekhez a HR cégekhez nagyon hatékonyan mutatkozhat. Erre nem csak a hatékonyabb álláskeresés miatt van szükség, hanem a HR cégeknek sok kitűnő eszközük van (pl. pszichometriai tesztek, IQ-tesztek), valamint olyan profilozás, amelyek kiemelnek bizonyos munkakör profilokat, ilyen például a vezetői profil-mérés. Az együttműködés által az ügyfél is értékes információhoz juthat, fejlesztheti képességeit, készségeit.

A munkaerő-piac szereplői közötti együttműködés, a foglalkoztatási, oktatási és szociális szolgáltatásokat nyújtó ellátórendszer összekötése, információ áramoltatása nélkül kevésbé lehet eredményes a tartós álláskeresők marginalizálódásának csökkentése. A szereplők közötti együttműködésre erőforrásként kell tekinteni, nem pedig konkurenciaharcra vagy presztízvesztésként.

A két módszer összekapcsolása, miszerint az akcióorientált esetkezelésben az ügyfél önmaga válik képessé eredményeket elérni, új megoldásokat használni és az élethelyzeteit befolyásolni, illetve az, hogy a kapcsolódó ügyfél-irányítási modell hidat épít a projektpartnerek között, eredményeket generál a humánszolgáltatások terén is.

3.6. Létszámleépítésben érintett munkáltatók tájékoztatása

A szolgáltatásfejlesztés tekintetében szakmailag indokolt, hogy a létszámleépítésben érintett munkáltatók tájékoztatást kapjanak a programról. Tapasztalataink szerint sikeresebben támogatható az álláskeresés és elhelyezkedés abban az esetben, ha a munkavállaló a munkaviszony megszűnését követően minél előbb a programunk látóterébe kerül és szolgáltatásokat kap. Még célravezetőbb lenne (amely a jelenlegi szabályozás miatt nem kivitelezhető), ha a felmondási idejüket töltő ügyfeleket már be lehetne vonni a programba, megelőző jelleggel segítve őket a minél korábbi és gördülékenyebb elhelyezkedésben, támogatva ezzel Magyarország Kormányának stratégiai céljainak elérését is, illetve megoldást kínálva a munkáltatói oldalon megjelenő globális munkaerőhiányára.

3.7. Szolgáltatási Sztenderdek

Szükséges a Szolgáltatási Sztenderdek frissítése a projekt tapasztalatai alapján mind a személyes, mind az online szolgáltatásnyújtás tekintetében. Ahogy fentebb említésre került, több változtatást eszközöltünk a meglévő sztenderdek megvalósítása során. Összességében elmondható, hogy a kollégák által tett javaslatok egy jóval személyre szabottabb, hosszabbtávú, több és gyakoribb tanácsadási alkalmat magába foglaló, intenzívebb mentor-ügyfél együttműködést jelentő szolgáltatás irányába mutatnak. Az álláskereső ügyfelek nagyon nagy eltéréseket mutatnak szociális helyzetük, iskolai végzettségük, korábbi munkatapasztalatuk és jelenlegi élethelyzetük tekintetében. A sztenderdeket szükséges volna egy esetleges jövőbeni projekt elején célcsoportra szabni az adott szolgáltatási keret függvényében.

A humán kapacitások (végzettség) tekintetében a mindenkor hatályos munkaerő-piaci szolgáltatásokra vonatkozó Nemzetgazdasági Minisztériumi rendelet az irányadó. A jelenlegi sztenderdek a 30/2000. (IX. 18.) rendeletre hivatkoznak, mely azóta hatályon kívül került. Jelenleg már a foglalkoztatást elősegítő szolgáltatásokról és támogatásokról szóló 100/2021. (II. 27.) Kormányrendelet az irányadó.

A sztenderdekre tett javaslatok nem mondanak ellent a Kormányrendeletben foglaltaknak, azzal egyetértésben kerültek véleményezésre.

A rendelet II. fejezetének 7. pontja (A foglalkoztatást elősegítő szolgáltatások ideje alatt nyújtható pénzbeli juttatás), a szolgáltatások fajtáit taglaló III. fejezet koncepcionálisan határozza meg azokat a lehetőségeket, amelyeket későbbi projektek során a programelem részeként együtt lehetne kezelni. Jelenleg a célcsoportnak nyújtható pénzügyi támogatások köre elsősorban a kirendeltségek privilégiuma, az nem része a projekt költségvetésnek.

Amennyiben a jövőben olyan projektek kerülnek kiírásra, ahol a projekt keretében elszámolható költségelemek részei lehetnek egyéb célcsoport támogatások, juttatások, akkor szükséges megvizsgálni, hogy a sztenderdek miként feleltethetők meg ennek. Kérdés, hogy érdemes-e egyáltalán együtt kezelni a szakmai alapon nyugvó sztenderdeket, egy olyan, változó támogatási környezetben keletkező támogatási csomagnak, ami egyébként kapcsolódik – bár jelenleg nem

kötelező jelleggel, pl. vállalkozóvá válás támogatása – a munkaerő-piaci szolgáltatáshoz, de a támogatás adásának nem feltétele a programban való részvétel.

A Kormányrendelet 17. §-a rögzíti az információnyújtás elektronikus, online formáját, mint lehetőséget. Érdemes a jövőben vizsgálni azt, hogy miként lehetne sztenderdizálni (adminisztratív, működtetés és szakmai minőség aspektusból) a projektben a pandémia alatt sikeresen megvalósított online tanácsadást, mint működési modellt.

A Kormányrendelet 38. §-a kiemelten kezeli a mobilitás támogatását, ami előre vetíti annak lehetőségét, hogy olyan inaktív álláskereső is a célcsoport tagjai lehetnének, akik nem rendelkeznek a programba lépéskor budapesti lakhellyel, de a fővárosban szeretnének elhelyezkedni. Ennek a helyzetnek a kezelése - miszerint a juttatást a lakhely szerinti illetékes közigazgatási entitástól kapja, de a programban való részvétel az elhelyezkedés szerinti cél területen is igénybe vehető - kizárólag jogszabályi keretek között értelmezhető és kezelhető.

3.7.1. Mentori munkával kapcsolatos sztenderdek

A mentori munkával kapcsolatos sztenderdekben (SZ3, SZ4, SZ5, SZ17, SZ17, SZ18, SZ20, SZ21) megjelenő javaslatok túlnyomóan a gyakorlati megvalósításhoz kapcsolódnak és az ügyfelek különféle igényeinek, speciális (pl.: szociális) helyzetének és az abból fakadó nehézségeik tekintetbe vételének fontosságát hangsúlyozzák. Meglátásunk szerint a mentorok által tett javaslatok olyan hozzáadott értéket tartalmaznak, amelyek túlmutatnak a „finomhangoláson” és a jelenlegi sztenderdek újragondolását, alapjainak átdolgozását igényli. Az ajánlások tartalmilag szakmaiak, egészen konkrét gyakorlati ötleteket, módszereket, eszközöket sorakoztatnak fel, melyek a folyamat sikeres végrehajtását (az ügyfél elhelyezkedését) segítenék. Hangsúlyosan megjelennek az álláskeresőkhöz elengedhetetlen informatikai ismeretekkel, számítógépes és internetes hozzáféréssel nem rendelkező ügyfelek problematikájára adott gyakorlati javaslatok. Fontos, hogy az álláskereső önállóan is képes legyen számítógépes ismereteit és gyakorlatát hasznosítani és felhasználni jelentkezésében. Az Egyéni munkatanácsadás során felmerülő akadályozó tényezők közül az egyik az elavult vagy meg sem szerzett számítástechnikai tudás. Az együttműködő partnerekkel folytatott diskurzus része lehet, hogy a



kurzushoz kapcsolható, a jelentkezéshez szükséges tárgyi eszközök és azok használata milyen keretben, hol történhet meg. Szintén megfontolásra érdemesnek gondoljuk, hogy azon álláskereső, akik a számítástechnikai készségekkel nem rendelkeznek, képzések keretében ezeket elsajátíthassák. Véleményünk szerint nem csak a számítógépes ismeretek, hanem az álláskereső önbizalma, önértékelése is nőne, illetve növelné az elhelyezkedést is. Természetesen átgondolandó, hogy projekt keretében vagy együttműködésben érdemes ezeket megvalósítani, de az ECDL tanfolyamok irreálisan költségesek az álláskeresőknél. Enélkül azonban a mai munkaerőpiacon nagyon nehéz az egyénnek releváns munkakört megcélozni és elhelyezkedni. Az ügyfelek kb. 10-15 százalékának nincsen internete/számítógépes hozzáférése, illetve kb. 20 százalékuknak hiányoznak az alapvető informatikai ismeretei (pl. hogyan kell egy internetes karrier portálon regisztrálni, önéletrajzot szerkeszteni Wordben). Ez rendkívül nagy mértékben megnehezíti az álláskeresőt, hiszen számos, akár már alacsonyabb iskolázottsággal is betölthető állásnál email-es jelentkezést vagy karrier oldalon történő regisztrációt várnak. Az álláskeresői technikák tanítását, az ügyfél elhelyezkedését gátló pszichés tényezőkkel való munkát, illetve minden további mentori folyamatot megelőző lépésként kellene definiálni a számítógépes hozzáférést és a szükséges informatikai ismeretek biztosítását.

A megjegyzések tárgyalják a szolgáltatási folyamat ideális hosszúságát, az ügyfelek szorosabb kísérésének, elszámolási kötelezettségének és utánkövetésének lehetőségét. Az ajánlások nagy részének megvalósítása szolgáltatói oldalról, a jelenlegi projekt keretein túlmutató, komolyabb infrastrukturális fejlesztést és humán-erőforrás bővítést igényelne. Felvetődik a külsős szolgáltatókkal való szorosabb együttműködés szükségessége is, pl. a számítógépes tanfolyamok vagy az állásajánlások, állásba közvetítés kapcsán.

Bővebben kifejtésre kerülnek módszerek és eszközök, melyek az ügyfelek mentális felkészítését, önismeretének és önbizalmának fejlesztését célozzák mentori oldalról. Ezek alapvető fontosságú tényezőnek bizonyulnak a megfelelő érdeklődési terület és célállás megtalálásához, valamint a sikeres elhelyezkedéshez is.

A szociális információnyújtást és a vállalkozóvá válást segítő tanácsadást tárgyaló sztederdekhez fűzött javaslatok között megemlítsük, hogy ezek a tevékenységek esetlegesen túlmutatnak a mentori folyamat adta lehetőségeken, vagy meghaladják a mentorok kompetenciáját. Emiatt felmerül

1084 Budapest, Őr Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

SZÉCHENYI 2020



a gondolat, hogy ezeket a szolgáltatásokat megfelelő szakmai tudással rendelkező szolgáltatókkal (pl. szociális munkással, vállalkozás indításában jártas tanácsadóval) való együttműködésben lehetne eredményesen biztosítani vagy ilyen irányba is bővíteni a humán erőforrást. A vállalkozóvá válást elősegítő tanácsadás nyújtásához fontos lenne képezni a kollegákat is, hogy rendelkezzenek a következő kompetenciákkal: jogi és pénzügyi tanácsadás nyújtása, segítségnyújtás üzleti terv elkészítéséhez, piaci lehetőségek felkutatása. A tanácsadók feladata kellene legyen, hogy kiszűrjék a tényleges célcsoportot (a vállalkozás indítását konkrétan fontolgatókon kívül azokat, akik szakmai múltjuk és személyiségi alkatuk alapján alkalmasak lehetnek erre); átadják az ügyfélnek az előre kidolgozott alap jogi és pénzügyi ismereteket tartalmazó anyagot; felajánlják vagy felkutassák az ilyen irányú képzési lehetőségeket.

A Személyre szóló állásfeltárás és elhelyezés keretén belül nem csak a munkáltatói kapcsolattartók számát és szerepét érdemes átgondolni és növelni, mind számosságban, mind mélységében, hanem a munkáltatói oldal érzékenyítése is valós probléma és szükséglet kell legyen. Amennyiben tartósan álláskereső, inaktív személyek reintegrációja a cél, fontos, hogy a munkaerőpiac másik szereplője is tágítsa határait és elképzeléseit. Ennek első lépcsőfoka az érzékenyítés, második a munkahelyi környezetbe történő beillesztés, amire a projektünk kapacitása nem adott lehetőséget, de a fennálló munkaerőhiány ezt a szükségletet a jövőben várhatóan csak fokozni fogja.

A szolgáltatási csomag bővítésének részeként, átgondolásra érdemesnek tartjuk, hogy a legrászorultabbaknak akár 4 hetes kurzus formájában lehessen egyéni álláskereső tanácsadást tartani, melynél a tanácsadás módszere a gyakorlati segítségnyújtás álláskereső technikákkal, konkrét jelentkezések kíséretében, amiben a mentor asszisztál az álláskereső aktív részvételével.

3.7.2. A pszichológiai munkával kapcsolatos szttenderdek

A Pszichológiai módszertani útmutatóban történt változtatások a tanácsadási folyamat és a tanácsadó megfelelő szakmai viszonyulásának részletesebb kifejtését célozták meg. Ezen további szempontok hozzáadásának köszönhetően az

útmutató gyakorlati használhatósága javult, nyelvezete megfelel a szakmai elvárásoknak. A SZ10, SZ11, SZ13 és SZ14 sztenderdekben történt módosítások eredményeképpen a dokumentumokba foglalt irányelvek reálisabban tükrözik vissza az egyéni és a csoportos tanácsadási folyamatok gyakorlatba ültethetőségét. Egyúttal tartalmazzák a szükséges információkat a tanácsadás gyakorlatban történő kivitelezéséhez. A sztenderdeket kiegészítettük olyan új eszközökkel, amik támogatják azt az alap hipotézist, hogy ahhoz, hogy hatékony legyen az álláskereső, elengedhetetlen, hogy az álláskereső személy ismerje önmagát. Fontos olyan elemeket bevinni a módszertanba, amivel megismerhetjük az ügyfelek belső motivációját. Ez egy olyan munkafolyamat, amin senki nem mehet végig az álláskereső helyett. Jó példának gondoljuk erre a Marcus Buckingham és Donald O. Clifton Fedezze fel az erősségeit - most! című gondolatgazdag és ugyanakkor közérthető művét. A módszertan magját a Strengths Finder erősség-meghatározó teszt alkotja, mely egy huszonöt éven át tartó, sokmillió dolláros, több mint kétmillió pszichológiai interjú tapasztalatait összegző kutatási program terméke. A Donald O. Clifton pszichológusról elnevezett tesztet a Gallup tanácsadó cég fejlesztette ki. Az érdeklődési kör, egyéni jellemzők feltérképezéséhez jól használható tesztekre van szükség, mint pl. Myers-Bribbs típusindikátor, személyiségteszt (MBTI). Ez a személyiségteszt kitűnően tükrözi nemcsak az adott egyén (álláskereső) személyiségjegyeit, típusát, hanem jelentős mértékben feltérképezi az adott személynek javasolt releváns munkaköröket.

Visszatérő problémakör az önbizalomhiány és a társadalomból való kiilleszkedés jelensége. Erre irányulóan szükséges a pszichológiai segítség, önbizalom-növelő foglalkozások beépítése vagy akár szociális munkás foglalkoztatása. Ennél a szolgáltatásnál a mentor készíti fel az ügyfelet, de a „kísérést”, a mindennapi ügyintézés, akár a szociális ügyekkel kapcsolatosan, már a szociális munkás végzi.

3.7.3. A csoportos szolgáltatásokkal kapcsolatos sztenderdek

A tréningekkel kapcsolatban sok változtatást bevezettünk, ezeket ismertettük korábban. Átgondolásra érdemesnek tartjuk, hogy bizonyos tematikájú tréningeknél meghatározásra kerüljön a minimális létszám is. Bizonyos csoportok működéséhez szükséges kellő számú (4-6-8 fő) résztvevő, ahhoz, hogy

1084 Budapest, Ór Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

 SZÉCHENYI 2020

páros, ill. kiscsoportos feladatok végrehajtása is kivitelezhető legyen, illetve megvalósulhasson a tréning műfaj erőssége, miszerint a résztvevők egymás tudásából, tapasztalataiból, megosztásaiból is gazdagodhatnak. A sztenderdek a homogén csoportokat részesítik előnyben. A homogén csoportok összeállítása több okból sem volt kivitelezhető (egy közös jellemzőt leszámítva, hogy a résztvevők mind álláskeresőek voltak). Egyrészt a projekt jelentős része alatt viszonylag korlátozott számban álltak rendelkezésre ügyfelek (Covid, irányítási nehézségek, problémák). Másrészt az ügyfelek gyors segítséget vártak, minél hamarabb szerettek volna elhelyezkedni, ezért nem volt idő arra, hogy kivárjuk, amíg a homogén csoportok (pl. csak diplomások, csak alacsony iskolai végzettségűek, hasonló korosztály, stb.) megszervezhetőek. A sztenderdek ajánlásaival ellentétben a trénernek korábbi, továbbá a projekt tapasztalatai is azt mutatják, hogy megfelelő tudású és tapasztalatú csoportvezetővel nagyon jól működnek a heterogén csoportok, jól és hatékonyan tudnak együtt dolgozni a különböző háttérrel rendelkező emberek. Hasznukra fordítható a tapasztalatok sokfélesége, korosztályok közötti különbség (generációs különbségek) előnyeinek kiaknázása, sok új, érdekes, értékes, hasznos információ, tudás, egymásnak való átadása, a különböző élethelyzetek, munkahelyi tapasztalatok egymással való megosztása.

Általánosságban elmondható a sztenderdekkel kapcsolatban, hogy keretekre szükség van, de ezek a keretek legyenek minimálisan átjárhatóak, rábízva ezt a csoport vezetőjére. Minden csoport más és más, a résztvevők által behozott egyéni igények (tartva a kereteket) meghatározzák egy foglalkozás tényleges kimenetelét. Azt, hogy feladat mennyi időt vesz igénybe, melyik témával mennyit kell foglalkozni, milyen témákat lehet kihagyni, illetve beemelni egy adott foglalkozásba, az adott csoport igényeit figyelembe véve alakul ki. A „valódi célcsoport” felismerésére, majd szükségleteik azonosítására, készségeik növelésére kompetencia- és készségjavító tréningekre érdemes helyezni a hangsúlyt.

3.8. Humánerőforrás kiegészésének megelőzése, fluktuáció csökkentése

Az eredetileg tervezett esetmegbeszélős módszerek nehezen kivitelezhetőek, a kollégák munkaideje, illetve munkával való leterheltsége miatt. Sűríteni javasolt az egyéni szupervíziós alkalmakat, kidolgozni, összeállítani még több közös, online elérhető információs csomagot, folyamatábrát, workflow-t.

1084 Budapest, Őr Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

SZÉCHENYI 2020

A célcsoport részére nyújtott képzéseken túl, fontos a saját szakemberek képzési igényeinek vizsgálata, a továbbképzések megszervezése is. Érdemes lehet brainstormingot szervezni a szükséges és lehetséges képzések feltérképezésére és ezekre megszerezni az anyagi forrásokat. Fontos a kezdetektől intenzív, majd mérséklődő gyakorisággal emlékeztető belső szakmai napokat tervezni az egységes működés, a felmerülő problémákra adott egységes válaszok érdekében.

4. Konklúzió

Az „Európa 2020” foglalkoztatási stratégia célkitűzése a munkahelyek számának és a foglalkoztatás színvonalának növelése, a munkaerőpiacok modernizálása volt. A kezdeményezés célja volt, hogy a munkavállalók meg tudják szerezni azokat a készségeket, amelyekre a jelen és a jövő munkahelyein szükségük lehet. A cél egy modern, versenyképes, rugalmas hazai munkaerőpiac kialakítása lett, mely a munkanélküliek és inaktív elhelyezkedését személyre szabott munkaerő-piaci szolgáltatásokkal segíti, támogatja a munkaerő-piaci szereplőket a változásokhoz való rugalmas alkalmazkodáshoz, figyelembe veszi az egyéni élethelyzeteket.

Mindezzel a célkitűzéssel együtt, egy olyan szakmai csomag kialakítása mellett tudunk a jövőben érvelni, amely összefogja a munkaerő-piaci szereplőket (álláskereső és munkáltató); összeköti a szolgáltatást nyújtó szervezeteket (civiliek, önkormányzatiak és államiak); és mindezek mellett olyan komplex, hosszútávú szolgáltatási csomagot nyújt, ami él minden támogatási eszközzel, legyen az pénzbeli vagy természetbeni. Javaslatunk szerint a szolgáltatási csomag egyedi kell legyen, ami felkészít minden álláskeresőt nehezítő tényezőre, ami tud reagálni az elavult képzettségre, az életkorra, pályamódosításra, vagy vállalkozóvá válási szándéokra. Az önálló jövedelemszerzésre való képesség kialakítása, fejlesztése; a foglalkoztatók felkészítését célzó programok, az előítéletek csökkentése és a célcsoport elhelyezkedése érdekében történő kapcsolaterősítő ösztönzők beépítése, a mobilitációs készség növelése, a környező lehetőségek felkutatása, kihasználása is a csomag részét képezik.

Megfelelő szolgáltatási háttér nélkül, a munkaerő-piaci kereslet növekedés sem tudja felszívni az álláskeresőket. A tartósan munka nélkül maradó emberek szociális

1084 Budapest, Őr Utca 5-7. Telefon: 06-1-476-1930
1203 Budapest, Baross utca 2. Telefon: 06-20-250-8051
1033 Budapest, Miklós utca 32. Telefon: 06-70-872-5239
www.pestesely.hu

SZÉCHENYI 2020

marginalizálódása, „kiilleszkedése” súlyosbodhat, utat nyithat hosszútávon az esetleges kirekesztésnek. A romák, az idősebbek, a fogyatékkal élők, a megváltozott munkaképességűek, a gyermeket nevelő nők, gyermeket egyedül nevelő szülők körében sokkal gyakoribb az inaktivitásba sodródás. A munkaerő-piaci szolgáltatásokat nyújtó projektek céljai között éppen ezért mindenképpen szerepelnie kellene, hogy a szociális-foglalkoztatási szolgáltatások közötti szakmai együttműködés mindennapivá váljon. A rendszerszintű fejlesztés megvalósítása elengedhetetlen. A munkaügyi szervezetek, az önkormányzatok, valamint a civil szervezetek által biztosított szolgáltatások összehangolt szolgáltatási rendszerként működjenek. A partnerség hangolja össze a munkaerő-piaci, egészségügyi, oktatási és a szociális szolgáltatásokat például a gyermekellátás, idősgondozás, mentálhigiénés tanácsadások terén is.

A célcsoport képzését, átképzését a szolgáltatások részévé javasolt tenni. Ez terjedjen ki a munkaerő-piaci szocializációra, alkalmazkodásra, beilleszkedésre. Nagy hangsúlyt kell helyezni a mentorálási tevékenységre az elhelyezkedést követően is, - amire jelen projektnek nem volt kapacitása -, ezzel biztosítva a lemorzsolódás kockázatának csökkentését és a munkában/képzésben maradási. Mindazzal együtt, hogy a munkáltató, mint szereplő szintén kell, hogy monitorozza a képzési, átképzési igényeket, és ehhez támogatást kapjon. A jövőben javasolt erre konkrét forrásokat tervezni.

A munkaerőpiac és a foglalkoztatáspolitikai a gazdaság és a gazdaságfejlesztés eszköze és alapja. A gazdasági és társadalmi fejlődés nem működhet anélkül, hogy munkaerő-piaci programok révén, hatást gyakoroljunk a szereplők összehangolódására és kapcsolódására.

Mellékletek

1. sz. melléklet: Monitorozás eredményei
2. sz. melléklet: Módszertani útmutató
3. sz. melléklet: Pszichológiai tanácsadás nyújtás módszertana
4. sz. melléklet: Munkáltatói kapcsolattartás folyamata
5. sz. melléklet: Sztenderdek