

A LEONARDO DA VINCI PROGRAM  
MEGVALÓSÍTÁSA MAGYARORSZÁGON (2000–2002)

## IMPRESSZUM

Szerkesztette: Tordai Péter  
Tervezés és tördelés: Cseke Bettina  
Nyomdai kivitelezés: Grafika Press Rt.

Kiadja: Tempus Közalapítvány / Leonardo Nemzeti Iroda  
A kiadásért felel: Kemény Gabriella igazgató

ISBN 963 86699 0 X

© Tempus Közalapítvány / Leonardo Nemzeti Iroda 2004

Kiadványunk megjelenését az Oktatási Minisztérium  
és az Európai Bizottság támogatta.  
A kiadványban megjelentek nem szükségszerűen tükrözik  
az Európai Bizottság álláspontját

Tempus Közalapítvány  
1134 Budapest, Váci út 37.  
Postacím: 1438 Budapest 70, Pf. 508.  
Infóvonal: (1) 237-1320  
E-mail: [info@tpf.hu](mailto:info@tpf.hu)  
[www.tka.hu](http://www.tka.hu)

## TARTALOMJEGYZÉK

Mártonfi György: A Leonardo program II. szakasza Magyarországon .....	5
Imre Nóra: Innovációk a Leonardo da Vinci program II. szakaszában .....	11
Vágó Irén: A Leonardo programok idegennyelv-tanulással, tudással kapcsolatos jellemzői .....	16
Tót Éva: Disszemináció a Leonardo projektekben .....	20
Györgyi Zoltán: A mobilitási projektek finanszírozása .....	24
Mártonfi György: Rendszeresen leonardózó szakképző intézmények .....	38
Imre Anna: Kísérleti projektek a Leonardo program II. szakaszában .....	44
Mártonfi György: A Leonardo program II. szakaszának eredményessége és hatékonysága – Az értékelő vizsgálat következtetései, javaslatok .....	49
Mellékletek .....	54
1. sz. melléklet – Kérdőív a 2000–2002 között nyertes mobilitási projektek lebonyolítóihoz .....	54
2. sz. melléklet – Kérdőív a 2000–2002 közötti mobilitási projektek kedvezményezettjeihez .....	63
3. sz. melléklet – Kérdőív a 2000–2002 között Leonardo programra nem pályázó középfokú intézményekhez .....	68
4. sz. melléklet – A mobilitási projektek koordinátoraival szervezett hat kerekasztal-beszélgetés tematikája .....	71
5. sz. melléklet – Ábrák és táblázatok a 2003. évi Leonardo értékeléshez .....	72

A Leonardo da Vinci program második szakaszát (2000–2006) elindító Tanácsi Határozat előírta, hogy el kell végezni a program 2000–2002 közötti megvalósításának előzetes értékelését mind nemzeti, mind európai szinten. A nemzeti szintű értékelésnek azt kellett vizsgálnia, hogy a Leonardo programban 2000–2002 között bevezetett újítások, a program magyarországi megvalósítása, illetve a támogatást nyert pályázatok beváltották-e a hozzájuk fűzött reményeket, valamint meghozták-e az elvárt eredményeket. Az Európai Bizottság részletes útmutatóban határozta meg az értékelés szempontrendszerét és módszertanát.

Értékelni kellett a helyi és nemzeti szinten meghatározott speciális igények, a pályázati akciók és a támogatott tevékenységek közötti viszonyt, valamint a támogatott pályázatok általános hatékonyságát.

Meg kellett továbbá vizsgálni, hogy szükség van-e időközi korrekciókra a program befejezéséig (2006-ig), valamint részletezni kellett az esetleg szükséges módosítási javaslatokat. Az értékelésnek a statisztikai adatokon és tényeken kívül minőségi jellegű információkkal is kellett szolgálnia.

A nemzeti szintű értékelés elvégzésére az Oktatási Minisztérium pályázatot írt ki, amit az Országos Közoktatási Intézet Kutatási Központja nyert el, Mártonfi György szakmai vezetésével.

A kutatásra 2003 első felében került sor, míg a tanulmányok elkészítése és végleges formába öntése 2003 második felében, illetve 2004-ben történt meg. Az azóta eltelt időben ugyan újabb projektek fejeződtek be, azonban ez a tanulmányok megállapításainak érvényességét nem csökkenti.

A jelenlegi kiadvány a kutatás eredményeit összegző tanulmányokon kívül tartalmazza az azok alapjául szolgáló kérdőíveket (a beérkezett válaszok gyakorisági megoszlásaival, illetve átlagértékeivel), a kerekasztal-beszélgetések szempontsorát és a statisztikai adatokat feldolgozó táblázatokat és ábrákat is.

Ezúton is köszönetet kívánunk mondani mindazoknak, akik – akár kutatóként és szerzőként, akár válaszadóként – hozzájárultak a kötet megszületéséhez.

Tordai Péter  
Tempus Közalapítvány / Leonardo Nemzeti Iroda

## MÁRTONFI GYÖRGY:

### A LEONARDO PROGRAM II. SZAKASZA MAGYARORSZÁGON

Magyarország 1997 óta vesz részt a Leonardo da Vinci (LdV) programban.

A programért felelős főhatóság, az Oktatási Minisztérium 2002 októberében írt ki pályázatot a programértékelő kutatás elvégzésére és az összefoglaló tanulmány összeállítására. Az értékelésre kiírt pályázatot az Országos Közoktatási Intézet Kutatási Központja és az Oktatáskutató Intézet 6 fős teamje nyerte el, akik közül öten a 2001-es értékelésben<sup>1</sup> is részt vettek. Az értékelő kutatás során most – a 2001-es vizsgálattal ellentétben, a pályázati kiírásban is megfogalmazott igényekkel összhangban – a decentralizált projekteket állítottuk fókuszba. A vizsgálatban kérdőíves felméréseket végeztünk Leonardo támogatást elnyert intézmények és kedvezményezettek körében, a 2000–2002 között Leonardo mobilitási támogatásra nem pályázó szakközépiskolák és szakiskolák körében, feldolgoztuk a Leonardo Iroda által rendelkezésünkre álló dokumentáció és adatbázis egy részét, hat kerekasztal-beszélgetést rendeztünk projektgazdákkal, továbbá 28 személyes és 12 telefonos interjú során gyűjtöttünk információt.

### A PROGRAM KERETÉBEN MEGVALÓSÍTOTT TEVÉKENYSÉGEK ÖSSZEGRÉSE

2000–2002 között 198 mobilitási projekt nyert támogatást, közel kétszer annyi, mint a megelőző három évben (1997–99), a támogatás mértéke közel két és félszeres volt (lásd a mellékleteket). 2000-hez képest a projektek száma valamelyest emelkedett a következő két évben, de az egy projektre eső támogatás csökkent. A program II. szakaszának első három évében 17 „B” típusú eljárás alá eső – kísérleti és szaknyelvi – projekt megvalósítása kezdődhetett el, amely szám szerint kevesebb mint fele az 1997–99 évinek, de a teljes támogatás összege közel duplájára emelkedett 3 év alatt. Az egy projektre eső támogatás közel négyszeres. Az egyéb „B” típusú (nemzetközi hálózatok) és a „C” típusú (tematikus projektek, referenciaanyagok) projektekre sikeres magyar pályázat nem érkezett. A magyar partnerek vonzóak a külföldi főpályázók számára. A centralizált projekteken partnerként 2000–2002 között összesen 145 magyar partnerintézmény vesz részt, számuk évről évre emelkedik (a három évben rendre 34, 49 és 62).

A támogatott mobilitási pályázatok kereken fele szakmai alapképzésben tanuló diákok külföldi szakmai gyakorlatának megvalósítására irányult (PL1), minden negyedik oktatói-szakértői mobilitási projekt volt (EX4), minden hatodik hallgatói gyakorlatra irányult (PL2). A fiatal dolgozók, friss diplomások külhoni gyakorlatát célzó projektek száma tendenciájában emelkedik, de a 3 évben együttesen nem egészen minden tizedik projekt szerepelt ebben a (PL3) kategóriában (lásd a mellékleteket). Valamennyi kategóriában emelkedő volt a kiutazók létszáma egészen a 2002-es évig, amikor viszont minden célcsoport esetében visszaesett az addicionális finanszírozási forrás (Phare) hirtelen elapadása miatt. A Leonardo I. kiutazási volumenére vetítve a hallgatói és a fiatal dolgozói létszámok emelkedtek a legnagyobb mértékben, de ennek oka az alacsony bázis, ezeknek a projekteknél lassúbb meghonosodása a program kezdetén. A szakmai alapképzésben tanulók kétszer annyian jutottak külföldi gyakorlat lehetőségéhez, mint a megelőző három évben, az oktatók, szakértők pedig „csak” másfélszer annyian. A kedvezményezett férfiak és a nők száma összességében kis előnyt mutat a nők javára, de a megoszlás célcsoportonként eltér. A nők a diák és hallgatói körben nagyjából 60%-os arányt képviselnek, a fiatal dolgozók és felnőtt szakemberek körében viszont hasonló arányban maradnak kisebbségben. Az elmúlt években a szakképző évfolyamok későbbre helyeződtek az iskolarendszerben, ez is magyarázhatja a kihelyezési programokban résztvevők körében az átlagéletkor (a felmérés szerint 20 év) lassú emelkedését. A kiutazó felnőttek átlagéletkora 43 év, kevesebb mint harmaduk fiatalabb 40 évesnél, ami inkább utal a hierarchia, mint például a nyelvtudás mentén való szelekcióra. Az angol nyelv használata egyértelműen, de nem nagy mértékben haladja meg a németét, a harmadik helyen a franciáé pedig tartósan lényegesen magasabb, mint amilyen arányt a közoktatásban elfoglal.

A mobilitási projektek célországai között hagyományosan Németország játszik vezető szerepet, súlya tartósan egynegyed és egyharmad között ingadozik. Három további, tartósan erős, nagyjából egyforma pozíciójú célország Franciaország, Finnország és Nagy-Britannia. Ugyanakkor elmondható, hogy a célországok köre teljesen lefedi az Európai Uniót, és a felmérés adatai alapján szignifikáns különbségek célcsoportonként sem mutathatók ki, csupán az oktatói-szakértői mobilitás irányul átlagon felül Németországba. A partnerválasztást leginkább a képzési profil, illetve – a célország választását – az oktatási, képzési, módszertani kultúra befolyásolja a megkérdezettek szerint. Ez lehet az egyik magyarázata a németek erős pozícióinak, hiszen Németország évszázadokon keresztül központi kultúráközvetítő helyet foglalt el hazánkban – iparban, oktatásban, kultúrában. Ehhez képest a tanult nyelv is másodlagos, a célország földrajzi távolsága pedig kifejezetten csekély szerepet játszik.

<sup>1</sup> A Leonardo program első szakaszának magyarországi megvalósításáról (1997–1999) készített értékelés

A mobilitási projektekre beadott pályázatok nem arányosan érkeznek az ország egyes régióiból, és sikerességük, a programban való részvételük is – statisztikailag szignifikáns mértékben – eltérő (lásd a mellékleteket). A főváros súlya a programban inkább a GDP-ben elfoglalt pozíciójára, de legalábbis a felső- és középfokú oktatásban játszott súlyára rímél, nem a lakosságárányt követi. Feltűnő, hogy vannak kifejezetten sikeres és sikertelen megyék, vidéki régiók, és ez utóbbiak közül a legfejlettebb a legsikertelenebb, a legfejletlenebb pedig a legsikeresebb. A tény régóta közismert, és makacsul továbbél.

A Leonardo projektek kiemelt szerepet játszanak az őket megvalósító intézmények nemzetközi kapcsolatrendszerében, bár viszonylag ritka, hogy ne lennének más kapcsolataik is. A projektek befejezése után a partnerek nagy többségével folytatódott az együttműködés, rendszerint egy újabb (reménybeli) Leonardo projekt keretében. Az intézmények kétharmada tett szert a projekt révén új, tartósnak ígérkező kapcsolatra. Egyre gyakoribb, hogy az intézmények egy hálózathoz csatlakozva tesznek szert új partnerekre, egyúttal megbízható közvetítőkre, vagy más esetben már hálózati partnerként ismernek meg új, csatlakozó intézményeket. Benyomásaink szerint ez nagyobb arányban a magán-szférában tevékenykedő intézményeket jellemzi.

A vállalati kör a legtöbb esetben megkerülhetetlen partner a mobilitási projekteknel, az esetek háromnegyedében külföldi, közel felében hazai vállalat is szerepet kapott a projekt megvalósítása során. Külföldi kis- és középvállalkozás minden második esetben szerepelt a partnerek között.

A szakterületek közül kiemelkedik a mezőgazdaság és a vendéglátás és idegenforgalom ágazata, amelyek jóval a szakképzésben játszott súlyukon felül szerepelnek a programban. Ennek nyilvánvaló oka az, hogy a gyakorlatra való fogadókészség könnyen megteremthető, hiszen a munkavégzés itt közvetlenebbül vált ki munkaerőt, mint a gazdaság más szektoraiban. A képzésben való súlyától leginkább a műszaki-ipari területeken megvalósuló kihelyezések maradnak el (lásd a mellékleteket).

A Leonardo II. első három évében támogatásra elfogadott 14 kísérleti és 3 szaknyelvi projekt közül 5 főpályázó koordinátora középfokú szakképző intézmény, 4 esetben felsőoktatási intézmény, 5 esetben vállalkozás vagy gazdasági kamara, 3 projektet pedig kutató-fejlesztő intézetek, illetve ilyen szerepet is betöltő szakmai szervezet gondoznak. A projektek nyelve 13 esetben angol, a képet 3 francia és 1 német nyelvű együttműködés színesíti. A kísérleti projekteket a főváros dominálja. 10 – ha a főváros határában elhelyezkedő, magas státusú, fővárosban dolgozó réteg lakhelyéül szolgáló kistelepülést is ide számítjuk, akkor 11 – projektet gondoznak az ország szellemi centrumában, további 4 megyeszékhelyen, 2 kisebb városban zajlik. A 3 év alatt összesen

egy Nyugat-Magyarországon beadott kísérleti projekt kapott támogatást, a Kelet-Magyarországon lebonyolítandó projektek száma 5.

A célok és prioritások orientáló hatása és lefedettsége eltérő a mobilitási és a kísérleti projektek esetében (lásd a mellékleteket). A mobilitási projektek kétharmada az a.) pont alatt meghirdetett célt (*szakmai készségek és szaktudás fejlesztése az alapképzésben részt vevők számára*) – néhányszor egy másik mellett – nevezte meg, a b.) (*a szakmai továbbképzés minőségének fejlesztése*) és c.) (*szakképzési innovációk támogatása*) pontok alatti célok egyenlő arányban osztoztak a hivatkozott célok között. Az innováció megnevezése olykor kicsit túlzottnak, erőltetettnek is tűnt. Ez egyébként logikusan következik a kihelyezés műfajából, különösen a rövidebb, 3–4 hetes gyakorlatok esetén. Itt komolyabb innovációnak kevés tere van. Nem véletlen, hogy a diák és hallgatói kihelyezési programoknál az a.) cél aránya a 85%-ot is eléri, míg az oktatói-szakértői mobilitási programok (EX4-5) esetében – hasonlóan a kísérleti projektekhez – a három cél nagyjából egyensúlyban van (34 – 41 – 25 százalék). Ezt kedvezőnek és a hazai igényeknek megfelelőnek tartjuk. A b.) pont alatti cél (*szakmai továbbképzés minőségének fejlesztése, az élethosszig tartó tanulás jegyében mind szélesebb társadalmi rétegek bevonása*) háttérben maradása a kihelyezési programoknál viszont alaposabb elemzést igényelne, itt határozottan hiányjelenséget érzékelhetünk. Mindez megítélésünk szerint összhangban áll az élethosszig tartó tanulás konkrét formáinak lassú, kevésbé átlátható keretek közötti terjedésével, valamint a fiatal dolgozók (PL3) mobilitását megvalósító projektek nemzetközi összehasonlításban is alacsony számával.

A prioritásokat tekintve a centralizált és decentralizált projektek esetében kisebbek az eltérések, de itt is aránytalanságot tapasztalunk (lásd a mellékleteket). A *foglalkoztathatóság* és az *együttműködés* dominálnak, ezen kívül még az *új technológiák* prioritás játszik jelentősebb szerepet a „B” típusú projektekben, a többi inkább csak mutatóban bukkan fel. Két olyan szinten általános prioritás tehát az uralkodó, amelyek rengeteg projektre alkalmazhatók, kevésbé kell igazodni hozzájuk, nem korlátozzák, nem is nagyon formálják a projektet. A konkrétabb prioritások viszont – alighanem korlátozó, tartalomalkító jellegük miatt – ritkán illeszkednek az eltervezett projekthez, ezért ritkán is kapnak szerepet.

A 6 uniós prioritáshoz 2001-től kezdődően ezek részletezéseként összesen 23 nemzeti szintű prioritást is javasolt a programot lebonyolító Leonardo Iroda mellett működő Leonardo Tanácsadó Bizottság, melyeket a döntéshozó kuratórium némi módosítással el is fogadott. Ezek megjelölésétől azonban el is tekinthetett a pályázó. A 2001–2002-ben beadott mobilitási projektek közül végül 127 esetben szerepeltettek nemzeti prioritásokat, átlagosan 2,57 darabot, míg 102 pályázó egyetlen nemzeti prioritásra sem hivatkozott. A támogatás elnyerésének esélye szignifikánsan magasabb volt a hazai

prioritásokra is figyelő pályázóknál. Itt a pályázók 68%-a, a nemzeti prioritásokat mellőzőknél 53% került a támogatott pályázatok közé, és a megjelölt nemzeti prioritások számának növekedésével nőtt a támogatási esély is. Például mind a 9 projekt megvalósulhatott azok közül, amelyek igen taktikus és kreatív módon legalább 6 nemzeti prioritást feltüntettek a pályázaton. Kérdés azonban, hogy ebben maguknak a prioritásoknak volt-e szerepük, melyek a bírálati pontszámok legfeljebb 7–10%-át befolyásolták, avagy a pályázatírási kultúra magasabb szintjének, amelyen már erre a pályázati igényre is reflektáltak.

Kifejezetten a prioritáshoz igazított projekttervezésre senki nem utalt, esetleg a projekt egy-egy kiegészítő vonulatát dúsították fel a jobb esély kedvéért (tipikusan ilyen a részben hátrányos helyzetű kedvezményezett kör kiválasztása, szakmai szöveget készítése). A prioritásokról nem azonos módon gondolkoznak a szereplők, függetlenül attól, hogy uniós vagy nemzeti prioritásokról van-e szó. A döntéshozók nagyobb része ezek orientáló szerepéről meg van győződve, míg azok, akik a pályázatokat készítették, mint szükséges, feltüntetendő címkét említették, és nem hiszik, hogy ez akár őket, akár a bírálókat érdemben befolyásolta volna. Mi úgy gondoljuk, hogy a prioritások együttesének szellemisége feltétlenül befolyásolta a pályázókat, ezen túl azonban alkalmazásukat a pályázási taktika határozta meg. Ezért is érdemes megemlíteni, hogy a nemzeti prioritások szellemisége eltér az uniós, orientáló jellegű prioritásoktól, és olykor szűken próbálja megadni a preferált tematikát. Ráadásul a 10–20 szóval körülírt tartalmak szakmai kidolgozottsága és relevanciája is egyenetlen.

A Leonardo program, a pályázati lehetőség ismertsége a lehetséges pályázók azon részénél, amelyeknek aktivitása jelenleg meghatározó – a felsőközépfokú és a felsőoktatás intézményeiben bizonyosan – magas, a vállalati körrel és a civil szféráról azonban nem tudunk nyilatkozni. A Leonardo támogatásra korábban nem pályázó szakképző intézmények körében készített felmérés a program elég alapos ismeretére utal. Ugyanakkor néhány, a hátrányos tanulói rétegeket megcélzó megvalósult projekt ellenére nem vagyunk biztosak abban, hogy a döntően hátrányos szociális helyzetű és fogyatékos rétegek vagy a romák képzését végző intézmények körében hasonlóan magas a program ismertsége és különösen a hozzáférhetőség, a programban való részvétel realitásának ismerete. A szakképzés alacsonyabb szintjein tanulók száma a kedvezményezettek között ugyan nem sokkal marad el létszámarányukhoz képest, de néhány – főleg vendéglátóipari – szakmára koncentrálódik. Az ipari szakmunkások hiánya a programban feltűnő.

A sikeres pályázók pályázási motívumairól a kérdőívben nyitott kérdésben érdeklődtünk, így hitelesebben tudjuk összevetni a meghirdetett célokkal és prioritásokkal. A leggyakrabban – majdnem minden második megkérdezett által – említett szempont a nyelvtudás, kiemelten a

szakmai nyelvtudás színvonalának növelése. Minden harmadik válaszoló utalt a tapasztalatszerzésre, gyakran nevesítve vagy célozva az európai kontextusra, az interkulturális tapasztalatok szerzésének lehetőségére. Minden negyedik válaszoló a két legfontosabb szempont egyikeként a nemzetközi kapcsolatok ápolását, erősítését vagy kiépítését nevezte meg. Ugyanennyien a színvonal, a minőség emelését, a szaktudás növelését tartották szem előtt a pályázáskor, olykor utalva a korszerű technikára. Csak az intézmények 10–15%-a számára volt az egyik legfontosabb szempont a forrásbővítés, illetve ugyanennyien utaltak konkrétan a gyakorlati oktatásra. Alig néhányan tértek ki az intézményi presztízis, vonzerő, stratégia kérdésére, a motiválás és a módszertani kultúra kérdésére, amelyek pedig közismerten a magyarországi szakképzés-pedagógia gyenge pontjai. A „B” típusú projektek megvalósítására irányuló szándékok motívumai a kis esetszám miatt kevésbé pontosan mérhető, de a forrásbővítés szempontja itt dominánsnak tekinthető, a nemzetközi együttműködési hálózatokba való beágyazódás fontos, de csak másodlagos szempont.

A mobilitási projektek megvalósítása az esetek döntő többségében tartalmazott szakmai, nyelvi, gyakorlati, lélektani felkészítést vagy ezek legalább egyikét. A kedvezményezettek háromnegyede – ezen belül a kihelyezési programokban részt vevők öthatoda, a csereprogramok kedvezményezettjeinek fele – jelezte, hogy volt valamilyen felkészítés. Ennek alapossága változó, de a szereplők növekvő fontosságot tulajdonítanak neki. Hasonló a helyzet az értékelés vonatkozásában. A koordinátorok nagy többsége a kérdőívben alapos értékelő munkáról számolt be, azonban a személyes beszélgetések ennek ellenkezőjéről, az értékelő munka elnagyoltságáról győztek meg. A téma fontossága viszont tovább tudatosodott. Ezt alátámasztja, és a Leonardo mobilitási programok színvonalának fejlődését, szakmai gazdagodását bizonyítja, hogy a kedvezményezettek válaszaikban jelezték: közel ugyanannyi energiát fordítottak a projekt keretében folytatott egyéb tevékenységekre a külföldi tartózkodást megelőzően és követően, mint a külföldi tartózkodás ideje alatt.

A külföldi gyakorlatnak a hazai képzési programba való beszámítása, arról a lehetőségek által megengedett „legértékesebb” formális elismerés, dokumentum biztosítása általános gyakorlat. Ennek hatásáról, a hatás mértékéről nem tudunk nyilatkozni, ennek vizsgálata módszertanilag sem egyszerű probléma.

## EREDMÉNYEK, VÉLEMÉNYEK

A kedvezményezettek között alig akadt, aki úgy nyilatkozott, hogy csak keveset profitált a programból. Kereken a válaszolók fele szakmai szempontból a lehető legmagasabbra értékelte a projektből húzott hasznát. A nyelvi készségek fejlődéséről annál pozitívabban nyilatkoztak a kedvezményezettek, minél jobb induló

nyelvtudással vettek részt a projektben (lásd a mellékleteket). Célcsoportonként jelentős az eltérés, de a diákok, hallgatók és tanárok csoportjaira külön-külön is igaz az állítás. A nyelvi előképzettségtől függött a szakmai vagy privát kapcsolatok megteremtése is, de viszonylag alacsonyabb szintű nyelvtudás esetén is létrejöttek új kapcsolatok (lásd a mellékleteket). A programból való profitálást csak alig értékelték magasabbra azok, akik legalább 6 hetet, mint akik csak 3–4 hetet tölthettek külföldön, ami persze csak a szubjektív megítélést jelzi, nem a tényleges hatást. Összességében a legtöbb hasznot érzésük szerint az északi országokba (Hollandia és skandináv országok) irányuló projektekből húzták a kedvezményezettek, amelyeket Ausztria és Nagy-Britannia követ. A mediterrán országokba és Franciaországba kijutók összpontszáma valamivel alacsonyabb, míg a kedvezményezettek érzéseit összehasonlítva egészében a németországi projektek révén profitáltak legkevesebbet.

A kedvezményezettek – a projektkoordinátorokkal és igazgatókkal ellentétben – azon a véleményen vannak, hogy elsősorban jobb nyelvtudással kikerülve profitálhattak volna többet a projektekből, ezzel összehasonlítva a nagyobb szakmai felkészültség vagy a körülményekről való nagyobb informáltság lényegesen kisebb mértékben, bár szintén pozitívan befolyásolta volna az eredményességet.

A kedvezményezettek nagyobbik fele nyelvi készségének jelentős, kisebb hányada kismértékű fejlődéséről számolt be. A nyelvi készségek fejlődésében legnagyobb szerepe a projekt során folytatott kommunikációnak volt, de nem elhanyagolható a projektben való részvétel miatti nagyobb motiváltság a nyelvtanulásra. Mindehhez képest a nyelvi felkészítés szerepét a kedvezményezettek jóval kisebb hányada említette, ami összhangban van azzal, hogy a projektkoordinátorok megítélése szerint a nyelvi felkészítés terén volt a legnagyobb az elmaradás egy ideális állapothoz képest.

A résztvevők háromnegyed része nyilatkozott úgy, hogy külföldön olyan tudásra is szert tett, amelyre itthon nem lett volna lehetősége. A kedvezményezettek valamivel több mint fele, ezen belül a legalább 6 hetet külföldön töltők háromnegyede tartott fenn kapcsolatot valamely külföldi partnerével. A kapcsolattartás valószínűsége ugyan erősen összefügg a nyelvtudás mértékével, magas szinten nyelvet beszélők esetében 80%-os az esély, de a nyelvet alig beszélőknek a közel fele is további kapcsolattartásról számolt be, amely további nyelvi fejlődéséhez bizonyára hozzájárul.

A projekt átlagosan 86,7%-ban váltotta be a kedvezményezettek előzetes reményeit. Országonként az érték 84,6-tól (Németország) 90,2-ig (Finnország) terjed. A legtöbb tényezőtől – projekttypustól, nyelvtudástól, célcsoporttól, szociális háttértől, életkortól – nem függ a várakozáshoz képesthez mért sikere a projektnek. Egyetlen tényező mutatott még szignifikáns eltérést: azon

csoport várakozásai váltak leginkább valóra, amelyek a kiutazás előtt legkorábban értesültek a részvételről, és a legaktívabban vettek részt az előkészületekben.

A kedvezményezettek szinte valamennyi esetben írásbeli elismerést kaptak a külföldi gyakorlatról, amely a rövidebb esetekben egy részvételi igazolás, de a lehetséges mértékben valamennyi megismert esetben beszámították a képzési időbe, azaz a hazai gyakorlati képzési időt arányosan kiváltotta. Személyesen mintegy háromnegyed részük gondolja úgy, hogy a programban való részvétel életpályájukra pozitív hatást gyakorol. Csak anekdotikus információ áll rendelkezésünkre a részvétel munkaerőpiaci beilleszkedést, sikerességet előmozdító szerepét illetően, ezek pozitív példákra szólnak. Ugyanakkor a munkaerőpiaci beilleszkedéssel kapcsolatban fontos adalék, hogy a végzés előtt álló hallgatók, akiknek itthon megfelelő munkahelye van kilátásban, nem szívesen vesznek részt a projektben, nem szívesen kockáztatják a biztosnak tűnő munkahelyet. Kevésbé bíznak a projekt nyújtotta azonnali és különösen a hosszabb távon jelentkező előnyökben. Meggyőző empirikus adatok híján vagy a koordinátor rábeszélő képessége révén vesznek részt mégis a külföldi gyakorlaton, illetve – több példa van rá – az intézmények elállnak attól, hogy ennek a rétegnek is szervezzenek kihelyezéseket.

Az intézményi hatást vizsgálva a projektgazda intézmények típusa szerint eltérő a kép. Általános érvényű kijelentést csak az alapképzést szervező és felsőoktatási intézményekről tehetünk, hiszen az egyéb kategóriába eső projektgazdák – vállalkozások, kamarák, civil szervezetek – száma alacsony. A visszatérően pályázó főiskolák és egyetemek tartósan számítanak erre a lehetőségre is, amely a hallgatói mobilitásnak egy volumenében kis, de speciális célú, más forrásokból nehezen finanszírozható típusa. A programnak itt állandó felelősei vannak. A mobilitási projekteknek rendre majdnem kétharmadát szakképző intézmények bonyolítják le.

A kísérleti projektek esetén nehezebb az eredményeket számba venni, hiszen a projektek még zajlanak. Az intézmények között van, amelynek életében ez egy jelentős esemény és jelentős forrás, de több nagyobb intézet vagy egyetem életében egyetlen fejlesztési projekt a sok közül. A „B” típusú projektek szinte kizárólag meglévő kapcsolatokon alapulnak, de úgyszintén jellemző, hogy bővül és szelektálódik a kapcsolatrendszer. Nagyjából 2005 körül lehetne vizsgálat tárgyává tenni azt, hogy a fejlesztési projektek a szűkebb és tágabb környezetre hogyan hatottak. A Leonardo I. szakaszának tapasztalatai alapján úgy gondoljuk, hogy ez a hatás külső rásegítés nélkül viszonylag csekély marad.

A mintegy kétszáz mobilitási projekt, amely száznál valamivel több intézmény koordinálásával valósul meg, jelentős innovációs potenciált hordoz, illetve amit még fontosabbnak tartunk, közvetít. A projektek alapötletei



között is vannak kis számban, amelyek újszerűségükkel tűnnek ki, de az innovatív potenciált az a tanulási folyamat garantálja, amely a részt vevő egyének és intézmények széles köre számára enged meg bepillantást egy másik európai szakmai és oktatási kultúra mindennapjaiba, struktúrájába és gyakorlatába. Közhelyszámba megy, de szinte mindenki megemlíti, hogy a szemléletváltás az egyik, ha nem a legnagyobb nyereség a Leonardóban. A tanulási folyamat következtében a rendszerben megjelenő apróbb újításoknak számtalan empirikus bizonyítéka van. Ide tartozónak véljük azt is, amikor a kísérő nyelvtanárok órákat tartanak a partnerország iskolájában, és módszertani eszköztárukat kölcsönösen gyarapítják, e-mailen kapcsolatban maradnak kollégáikkal. Konkrétabban köthető a projektekhez, amikor a szakképzés során használt dokumentáció adaptálása történik meg. Ide tartozik az a széles körben elterjedt modell, hogy a külföldi gyakorlaton részt vett diákok standardizált szempontok szerint munkanaplót kell készítsenek, tapasztalataikat szóban, szakmai közönség előtt kell prezentálniuk, amelynek során értékelniük kell saját tevékenységüket, a fogadó cég munkáját és jobb esetben a projekt menedzsmentjét is. Már a diákok kiválasztásánál is több iskolában egy idegen nyelven elkészítendő projektfeladat a belépő, amely ebben a projektmódszer meghonosításában hátramaradó rendszerben fontos innovációs mozzanat.

A szemléleti, módszertani megújulás legfőbb katalizátorai a pedagógusok. Becslésünk szerint a középfokú szakképző intézményekből 2000–2002 között 3–400 tanár utazott szakmai program keretében külföldre. A Leonardo program keretében nem pályázó középfokú szakképző intézmények (az összes intézmény majdnem 90%-a!) körében végzett felmérés szerint ugyanebben a három évben a teljes intézményi körből becslésünk szerint tízszer ennyien vettek részt szakmai célú külföldi utazáson. Csupán a világbanki hitelből 1998 után megvalósult tartalomfejlesztési program forrásai is ezernél több tanár tanulmányútját finanszírozták. A Leonardo keretében lebonyolított programok azonban ismereteink szerint általában hosszabbak és alaposabban eltervezettek, konkrétabb célra irányulóak voltak, így számszerű arányuknál feltehetően nagyobb hatást gyakoroltak a rendszerre és intézményeire.

A kísérleti projektek innovációhoz való hozzájárulása csak a projektek befejezése után derülhet ki, hiszen a készülő tananyagoknak, e-learning fejlesztéseknek, módszertani eszközöknek sem a minősége, és ami még fontosabb, a használatban való elterjedése nem sejthető előre. A három szaknyelvi projekt a nyelvoktatás egy-egy részterületén (kereskedelmi levelezés, kohászat), egyes célcsoportok számára (ügynyelvi képzésben részt vevők, köztisztviselők), legalábbis a fejlesztő intézményekben emelheti a képzés szintjét. A projektek egyharmada célzott meg olyan fejlesztést, amelynek céljai között szerepel a kisvállalkozások korszerűbb működése, alkalmazottainak továbbképzéséhez használható tan-

anyag vagy távoktatási eszköz kifejlesztése. A társadalmi kohézió és az esélyegyenlőség növelését szolgáló projektek megvalósítására ebben a szakaszban nem érkezett sikeres pályázat.

A mobilitási projekteknek az egyik legfőbb motívuma az európai kontextusban megszerezhető tapasztalat, az ebben a körben való megmértetés és információcsere. A programban részt vevő intézmények az európai oktatási térben értelmezik magukat, ebben keresik a helyüket, együttműködő partnereiket, ez az egyik vonatkoztatási keretük. A más országok rendszereibe, intézményi gyakorlatába való bepillantás, az abból való tanulás a mobilitási programokról szerzett tudásunk alapján a szakképzési tartalmak, módszerek közeledését is maga után vonja. Ugyanakkor a tartalmi harmonizálási szándékoknak – amelyek mellett az európai egységesedési folyamaton túl szakmai indokokat is megneveztek a szakemberek – némileg ellenállnak egyes országokban a szakképzési tartalmak nemzeti szabályozási keretei. Magyarországon a szakképzés tartalmi szabályozása más oktatási területekhez képest erősebben központosított, a tartalmak hajlamosabbak az elavulásra, a helyi fejlesztéseknek kisebb tere van.

A centralizált projektek hozzájárulása a szakképzési tartalmak európaibbá válásához elvileg nagyobb lehetne. Itt azonban egyelőre a Leonardo I. szakaszában készült produktumoknak a szakképzés vérkeringésébe való bekerüléséről lehetne szó, hiszen a II. szakaszban megvalósuló fejlesztések még nem fejeződtek be. Sajnos ezeknek a termékeknek a szakképzésben való jelenlétéről – legalábbis Magyarországon – nem sokat tudunk, gyanítjuk, hogy az csak sporadikusan fordul elő.

## A PROGRAM MEGVALÓSÍTÁSA ÉS KOORDINÁCIÓJA

A Leonardo program lebonyolítása a felelős főhatóság, az Oktatási Minisztérium döntése értelmében 1999 szeptembere óta a Tempus Közalapítványnál történik, azon belül kiemelten a 7 fős Leonardo Iroda végzi az operatív feladatokat. A Közalapítvány gondozza egyebek mellett a magyarországi Socrates programot és más nemzetközi együttműködési programokat is. A Közalapítvány szervezetileg stabil, rugalmas tanuló szervezet. Vezetői és referensei kimondottan fiatalok. Ennek ellenére az évek óta színvonalasan végzett munka eredményeként a főhatóság és a széles értelemben vett szakma által nemhogy elfogadottak, de presztízsük széles körben magas. A Közalapítvány döntéshozó testülete, a Kuratórium az oktatási szektorok elismert szaktekin-télyeiből áll. A Leonardo Iroda munkáját 2000 januárja óta az érintett szektorok és a társadalmi partnerek által delegált szakértő testület, az ún. Leonardo Tanácsadó Bizottság segíti. A bizottság tagjainak mandátuma 2002 decemberében járt le, a testület egy fő – a jelenlegi elnök

– kivételével teljesen kicserélődött. A Közalapítvány és a Minisztérium munkakapcsolata zökkenőmentesnek mondható, a tervezési, egyeztetési és ellenőrzési, beszámolási folyamatok bejárattak. A minisztérium ellenőrző szerepe a Kuratóriumba, Tanácsadó Bizottságba és a Felügyelő Bizottságba delegált tagjain keresztül is érvényesül. Talán az elismerten professzionális működés is okozza, hogy a Közalapítvány munkáját oktatáspolitikai értelemben is kissé magára hagyatottan végzi. Az Oktatási Minisztérium stratégiai, szakképzés-politikát formáló munkájában csak a legutóbbi időkben fedezhető fel törekvés a Leonardo programnak más nemzeti fejlesztési programokhoz való kapcsolására. Az oktatás-irányítás, a szakmai elit és a bonyolító szervezet is mostanában ért a tanulási folyamatnak ahhoz a pontjához, amikor a Leonardo program a szakképzési rendszer egészére való hatásának növelésére konkrét ötleteik, eszközeik lehetnek.

A programhoz köthető információs tevékenységekre a Leonardo Iroda munkatársai valamennyi fázisban hangsúlyt helyeznek. A programot ismertető, pályázati felhívó kampányrendezvényeik látogatottak, amint a pályázati szemináriumok is. A pályázati, bírálati, beszámolói körhöz kapcsolódó tájékoztató anyagok évről évre finomodnak, a Közalapítvány honlapján a programhoz és annak aktuális menetrendjéhez tartozó alapinformációk mindig megtalálhatók. Az Iroda információszolgáltatását a program résztvevői nagyon jónak ítélik. A Leonardo program ismertségét jól jelzi, hogy a 2000–2002-es időszakban mobilitási projektre nem pályázó szakképző intézmények körében végzett felmérés szerint úgyszólván senki nincs, aki a programról ne hallott volna. Csak minden ötödik iskola képviselője érezte rosszul tájékozottnak magát a programról, és az intézmények kétharmadából vettek már részt kifejezetten az Iroda által szervezett rendezvényen, és 38% legalább egy konkrét projekttel is közelebről megismerkedett már. Jelenleg az információs tevékenység hatékonyságának javítása a legfőbb kitűzött cél, az adott költségek legjobb megosztása az elektronikus, nyomtatott és verbális csatornák között, a célcsoportok időben is jól ütemezett elérése. Az Iroda disszeminációs tevékenysége is növekvő intenzitású. A Leonardo Magazin nagy példányszámban megjelenő – és a honlapon is elérhető – évi két számán kívül a rendezvényekre koncentrálnak. A Közalapítvány honlapján a tartalmi elemek, eredmények közzététele egyelőre szegényes.

A bírálati folyamat egésze alaposan megtervezett, átlátható, abba kívülről beavatkozni nehéz. A rendszer a pályázók által is méltányolt, ahhoz igazodni képesek, még az idáig mindig sikertelenül pályázók is – egyetlen kivételtől eltekintve – legfeljebb a pályázati rendszer bonyolultságát kárhoztatták, nem a tisztaságát. Az elutasított pályázatok benyújtói érdeklődhetnek az elutasítás indokairól, pályázatok gyenge pontjairól, de automatikusan csak egy formalevelet kapnak, amit néhányan sérelmeznek. Valamennyi pályázatot két független, az adott szakterülethez értő, előzetes felkészítésen részt vett bíráló ítélt meg egy részletes útmuta-

tó dokumentum alapján. Ugyanakkor kis számban utólag azonosíthatók – mind a mobilitási, mind a kísérleti projekteknel – olyan esetek, amikor a projekteknek a legfeljebb közepes szinten való megvalósulása megítélésünk szerint a pályázatok alapján előre látható lett volna. Ez egyrészt annak az oka, hogy nem kizárólag kiváló minőségű programok támogatására nyílik lehetőség – azaz a javuló pályázatiírói és pályázattervezői tudás további növelésének tág tere van –, de a bírálat során némi esetlegességet is felfedezni véltünk. Ezt a mobilitási pályázatok bírálatának statisztikai elemzésével is alá tudjuk támasztani: a bírálati pontszámok átlagainak szórását szignifikáns mértékben határozza meg a bírálók közötti – szigorúságban, megítélésben megnyilvánuló – különbség. Hasonló kép él a gyakran – hol sikeresen, hol sikertelenül – pályázók körében is. A nagyon jó projektek támogatása tehát szinte bizonyosra vehető, a nagyon rosszak elutasítása is, de az „elég jó” kategóriába esők megítélése bizonytalan. A bírálatok szerepét a minőségpolitika szempontjából az egyik legfontosabbnak látjuk, hiszen nem megfelelően kiválasztott projektektől utóbb semmilyen eszközzel nem lehet kiváló eredmény elvárni. A Leonardo program II. szakaszában megvalósuló kísérleti projektek menet közbeni monitorozása a Leonardo Irodában viszonylag új, ígéretes, de hatásában még nem értékelhető elem. Nagyon fontos, hogy itt az adott szakterület szakértője látogatja meg és véleményezi a projekt résztermékeit, tervekhez mért előrehaladását. Kizárólag bizonyos dokumentumok és események megítélésének adminisztratív ellenőrzése ugyanis kevésbé hatékony. A szakértő általi érdeklődés indirekt módon csökkenti annak – az amúgy majdhogynem tipikus – történésnek az esélyét, hogy a projekt ütemezése elcsússzon, és a határidő közeledtével egyre inkább a formális teljesítésre kerüljön a hangsúly, és a minőségi kritériumok háttérbe szoruljanak.

A mobilitási projektek menedzsmentje színvonalának emelkedése a program I. szakaszához képest a kérdőíves felmérés alapján jól érzékelhető. A kedvezményezettek 77%-a jelezte, hogy részt vett valamilyen felkészítésen, kétharmaduknak volt beleszólása az előkészületek, a programalakítás terén. Négyötödük a szervező intézmény tájékoztatásával is meg volt elégedve. Ami a program alapos eltervezését és felelős megvalósítását jelzi, az az a tény, hogy a kedvezményezettek átlagosan idejük, erőfeszítésük 46%-át fordították a kinttartózkodás előtti és utáni fázisokra, vagyis a felkészülésre, az értékelés, feldolgozás, beszámolás feladataira. Ez a projektek didaktikai értékeit is jelzi. A projektkoordinátorok önértékelésében is nagyon magas átlagértékeket kapott a menedzsment megítélése.

INNOVÁCIÓK A LEONARDO DA VINCI  
PROGRAM II. SZAKASZÁBAN  
(2000–2002)

„Az európai szakképzési rendszerekben fejleszteni kell a minőséget, az innovációt és az európai dimenziót...”<sup>1</sup>

A Leonardo da Vinci program mint az Európai Bizottság szakképzési együttműködési programja a kezdetek óta nagy figyelmet fordít a projektek innovációs elemére, arra az innovációs potenciálra, mely hozzájárul az Európai Unió versenyképességének fejlődéséhez. Mit értünk innováció alatt? Kényszer vagy a fejlődés természetes velejárója? – tehető fel a kérdés. Az Európai Tanács számos határozata fogalmazza meg annak szükségességét, hogy a tagállamok szakképzési rendszere és gyakorlata a nemzetközi együttműködés eredményeként megújuljon, színvonala emelkedjen. Ez a célkitűzés akkor tartható, ha a szakmai képzésben dolgozó szakemberek képesek a folyamatos megújulásra, arra, hogy a meglévőhöz képest valami újat teremtsenek, ami lehet egy tankönyv, egy oktatási módszer vagy „csak” egy új, továbbadható ismeret. Ez a fejlődés természetes folyamata, mondhatnánk, de egyben szükségszerűség is, annak érdekében, hogy az Európai Unió gazdasági versenyképessége lépést tartson a világ más, fejlett országaival. Ennek megvalósításához nyújt segítséget többek között a Leonardo da Vinci program, mely olyan új kezdeményezéseket támogat, melyek elősegítik a tudás, a képességek és a munkaerőpiacon megkívánt készségek fejlesztését.<sup>2</sup>

A Leonardo da Vinci program 2000–2006 közötti szakaszának egyik fő célja a szakmai képzéssel kapcsolatos újítások támogatása, mely mind a kísérleti, illetve a tematikus projektekre, mind a mobilitási projektekre igaz. Ez az innovációs elem tehát jelen van a program fennállása óta, de az elmúlt években – párhuzamosan a gazdasági fejlődés megtorpanásával – egyre nagyobb hangsúllyal szerepel. Korábban, elsősorban a mobilitási projekteknél ennek megléte nem volt nélkülözhetetlen, de már akkor is többletértéket jelentett. Ez a jelenlegi pályázati kiírásban

a prioritások meghatározásánál válik kézzelfoghatóvá, úgymint a tanulás (nem formális, informális) elismerése, a tanulás és a tanítás új formáinak támogatása az alapkészségek fejlesztése érdekében, továbbá az orientáció és a tanácsadás. Mindezek az oktatási rendszer „mostohagyermekai” voltak eddig, illetve napjainkban fogalmazódott meg erőteljesebben az az igény, hogy ezeken a területeken is meg kell újulni, ki kell alakítani egy új keretet,<sup>3</sup> ami eddig nem létezett.

#### A HAZAI INNOVÁCIÓS POTENCIÁL

Az elmúlt néhány évben – a folyamatos tantervi reformok kapcsán – egyre többet hallottunk a magyar iskolák különböző innovatív kezdeményezéseiről, amelyek elsősorban a pedagógiai programot, a helyi tanterveket és a minőségfejlesztési kérdéseket érintették. Ezeket túl természetesen a pedagógiai gyakorlat terén is születtek új megoldások, új kezelési technikák, új módszertani eszközök stb. Mielőtt azonban erre a témára részletebben rátérnék, érdemes kiemelni azokat az elemzési szinteket, ahol az innováció témaköre egyáltalán megemlíthető. Azok a rendszerszintű innovációk, melyek például a közoktatás egészét vagy a szakképzési rendszert érintik a kormányzati politika alapvető irányítási körébe tartoznak. Az intézményi szintű innovációk elsősorban az iskolákat, illetve a szakképzéssel kapcsolatban álló gyakorlólhelyeket, pályaválasztási tanácsadókat stb. fedik le. A mikroszinten megjelenő pedagógiai innovációk pedig az osztály, a csoport, a tanuló szintjén termékenyítik meg a gyakorlatot. Ebben a tanulmányban e két utóbbiról lesz inkább szó, mivel a Leonardo da Vinci program által támogatott projektek az iskola mint intézmény szintjéig képesek hatni<sup>4</sup>.

Mi tekinthető innovációnak a Leonardo da Vinci program szempontjából? Milyen jellegű eredeti ötleteket támogat a program? A meglévőhöz képest valami újnak a létrehozása még önmagában nem érték, látni kell azt is, hogy ez az új dolog közvetve vagy közvetlenül támogatja a szakképzési rendszer vagy a versenyképesség fejlődését, a hatékonyabb munkaerő kialakulását stb. Miben lehet innovatív egy projekt?

Számos elemében – témájában (pl. szarvasgombatenyésztés, szociális munka gyakorlat), a kedvezményezett célcsoportjában (pl. diszlexiás gyermekek

<sup>1</sup> Európai Tanács határozat (1999. ápr. 26.) / OJ L146 – 1999. jún. 11. a Leonardo da Vinci program II. szakaszáról.

<sup>2</sup> The programme supports innovative transnational initiatives for promoting the knowledge, aptitudes and skills necessary for successful integration into working life and the full exercise of citizenship, and affords scope for links with other Community initiatives – particularly the Socrates and Youth programmes – by supporting joint actions. <http://europa.eu.int>

<sup>3</sup> Ld: 2003–2004-es pályázati felhívás, 1. sz. prioritás = A tanulás elismerése.

<sup>4</sup> Ennek ellenére a programmal szemben erősödnek azok az elvárások, amelyek rendszerszintű hatás kiváltásra vonatkoznak, elsősorban a transzparencia területén megvalósított Leonardo projektek példáján felbátorodva (az EuroCert és a Euro-Netref projektek eredményei nyomán születtek meg azok az európai szintű ajánlások, amelyek az ún. bizonyítvány-kiegészítő (certificate supplement) alkalmazását és nemzeti referencia pont létrehozását eredményezik az Európai Unió tagállamaiban. Ez azonban a 2000–2002 közötti időszak pályázati felhívására és ennek következtében projektjeire még nem volt jellemző.

nyelvoktatása, cigány származású tanulók), a választott módszer vagy eszköz tekintetében (pl. természet-tudományok oktatása számítógép, illetve Internet segítségével), a megnevezett partner személyében stb.

Hogy pontosan mi másban még, ehhez nyújt segítséget az az értékelőlap, mely a mobilitási projektek esetében nívódíj kiadására érdemesít különböző kategóriákban. Az egyik ilyen kategória – az eredmények és hasznosulás, projektmenedzsment és a fenntarthatóság mellett – az innováció, melyet 2002-ben csak két mobilitási projekt (J. L. Seagull Alapítványi Középiskola, Károli Gáspár Református Egyetem Tanítóképző Főiskolai Kar) tudott megnyerni.

#### INNOVÁCIÓS SZEMPONTOK

##### 1. Általános jellegű:

- Az adott projekt miben új, innovatív az előző projekt(ek)hez képest?
- A projekt hogyan járul hozzá az intézmény (iskola) tantervének és képzési programjainak fejlesztéséhez (új dokumentumok, módszerek)?
- A mobilitási projekt beépül-e a kedvezményezett élethosszig tartó tanulási, illetve karriertervezési folyamatába?
- Kapcsolódik-e a projekt egy másik projekthez valamilyen eredeti módon?

##### 2. A partnerség szempontjából:

- A partnerség mint kapcsolat tekintetében innovatív-e a projekt?
- A kiválasztott fogadó államok szempontjából innovatív-e a projekt?
- Milyen újszerű módon kerülnek érvényesítésre a projektben érintett csoportok (szülők, iskola, diákok) kölcsönös érdekei?

##### 3. A kedvezményezettek szempontjából:

- Milyen módon új a célcsoport?
- Milyen új módszerekkel történt a kedvezményezettek felkészítése?
- Milyen új, a küldő intézményben el nem sajátítható gyakorlaton vettek részt a kedvezményezettek?
- Milyen új feladatokkal szembesültek és milyen új, munkával kapcsolatos készségeket sajátítottak el?

#### INNOVÁCIÓK A MAGYAR LEONARDO PROJEKTEKBE

##### ÁLTALÁNOS JELLEGŰ INNOVATIVITÁS

A fent felsorolt innovációs szempontok alapján egy sor szemléletes példa hozható fel, melyet a nyertes projektek valósítottak meg a 2000–2002-es pályázati periódusban. Azonban már az első innovációs kritérium elemzésekor nehézségekbe ütközünk, mivel sok ellentmondó vélemény övezi azt a kérdés, mely szerint a többször pályá-

zó intézmények által beadni tervezett projekteknek mennyiben kell innovatívnak lenniük az azt megelőző(k)höz képest. A projektkoordinatorok nagy része – ebben az értelemben – nem tartja nélkülözhetetlennek az újszerűség elemét, mivel szerintük minden egyes újabb kedvezményezett új élményeket él át saját tapasztalatait gazdagítva. Így valójában sem célkitűzéseiben, sem célcsoportjában nem innovatív a projekt, mégis az egyes tanulók, tanárok számára minden új. Természetesen a pályázók tisztában vannak azzal, hogy az innovativitás iránt a leonardós (pályázat kiírói és bírálói) igény igen nagy, ezért nem véletlen, hogy egyes vélemények szerint ez magas pályázatiírási kultúrával kiváltható; tehát ugyanazt a jól bevált projektet sokféleképpen meg lehet írni, és el lehet adni. Mégis sokan törekednek arra, hogy mindig valamiben újat tudjanak felmutatni; sokan egy hátrányosabb helyzetű célcsoport kiválasztásával vagy egy újabb partner beemelésével próbálkoznak. Ezek az igyekezetek néhol erőltetettnek tűnhetnek, mégis ennek az innovációs igénynek a kialakítása már önmagában pozitívuma a programnak.

A Leonardo programnak az egyik leginkább védhető innovációs igénye az adott intézmény képzési profiljának, tantervének fejlesztésére vonatkozik. Ezt a feladatot – jellegükből adódóan – a kísérleti projektek tudják mindenekelőtt teljesíteni. Itt említhetők meg olyan projektek, ahol a modern technológia segítségével (számítógép, Internet) fejlesztettek ki, és alkalmaznak természettudományi tantárgyi feladatlapokat, tesztek, vagy dolgoznak ki modulrendszerű tananyagot és többnyelvű CD-t vagy új képzési struktúrát, információs adatbázist, nyitott és távtanulási tananyagokat stb. Ide sorolhatók még azok a mobilitási projektek is, amelyek keretében – a külföldi gyakorlat vagy a csereprogram tapasztalatait felhasználva – hoznak létre különböző oktatói csomagokat, tanítási segédeszközöket, rövid szakszótárakat stb. Ezeket az iskolák már többnyire önszorgalomból készítik el, annak érdekében, hogy képzési profiljuk bővüljön, emelkedjen szakmai színvonaluk és presztízsük. Tágabb értelemben a pályázó intézmények, s ezen belül leginkább az iskolák innovációs potenciáljaként értelmezhető az a projektmenedzsment munka, mely kikényszerítette a hatékonyabb csoportmunkát, a konstruktív konfliktuskezelést, az újra való nyitottságot, a szemléletváltást és többé-kevésbé a tantestületi kultúra fejlődését. Sok esetben ez csak a pályázati munkában érdekelt kollégákat érintette, de ettől függetlenül nagy nyereségként könyvelhető el a pályázati profizmus megszerzése.

Mennyire tartják szem előtt a pályázó intézmények, hogy a tervezett mobilitási projekt beépül-e a kedvezményezett élethosszig tartó tanulási-, illetve karriertervezési folyamatába? Ez vélhetően nem igazán tudatos törekvés, inkább egy kitűzött cél (pl. szakmai készségek fejlesztése) hasznos „mellékterméke”, az, hogy a külföldi tapasztalatok birtokában a résztvevők versenyképessége a munkaerőpiacon emelkedni fog. Ugyanakkor, mint a

kérdőíves felmérés eredményei rámutattak, az egyén karrierjét érintő közvetlen, illetve közvetett hasznosulás igen eltérő lehet célcsoportonként. A diákok esetében a felsőoktatásban tanulók érzékelhetik a nagyobb nyereséget, szemben a középiskolába járókkal. Míg a tanári, szakoktatói, intézményvezetői csoportból a pedagógusok érvényesíthetik legkevésbé szakmai fejlődésüket sajátos karrierstruktúrájuk miatt. A tanárok kisebb része gondolja úgy, hogy külföldi tartózkodása növeli annak valószínűségét, hogy itthon vonzó munkalehetőséget találjon (1. sz. táblázat).

1. SZ. TÁBLÁZAT

		Igen	Nem	Összes
Tanár	N	20	57	77
	%	26	74	100
Nem tanár	N	31	38	69
	%	44,9	55,1	100
Összes	N	51	95	146
$p > 0,016$	%	34,9	65,1	100

Innovációs elemnek tekinthető az, ha az adott projekt eredeti módon egy másik projekthez kapcsolódik. Jellegzetes a mobilitási és a kísérleti projektek egymáshoz kapcsolódása. Például, mikor egy korábban sikeresen zárult mobilitási projekt tapasztalatain és a jó partneri együttműködésen felbuzdulva az érintettek megpályáznak egy kísérleti projektet, célul tűzve ki egy újabb képzési modul kidolgozását vagy egy szakmai oktatócsomag létrehozását. Vagy éppen fordított sorrendben, mikor egy nemrég zárult kísérleti projekt eredményeit sajátítják el az újabb mobilitási projekt keretében kiutazó kedvezményezettek.

#### INNOVÁCIÓK A PARTNERSÉG SZEMPONTJÁBÓL

Az, hogy egy projekt tud-e kapcsolódni más projekthez többek között azon is múlik, hogy a kiválasztott partnerekkel milyen együttműködés képzelhető el. Ebben a tekintetben nem könnyű azt meghatározni, hogy egy partneri viszony mikor nevezhető innovatívnak. Ha egy projekt jól menedzselte, a felek közti együttműködés kölcsönös előnyökön alapszik, s minden egyes partner elégedett a projektben betöltött szerepével, akkor még nem beszélhetünk innovatív kapcsolatról, „csak” egy jól működő projektről. Egy projekt azonban több szempontból bírhat innovatív partneri kapcsolattal: ha a kiválasztott partnerek a célkitűzésekhez, az igényelt kompetenciákhoz jól illeszkednek, ha a partnerek az intézmények széles skáláját képviselik, úgymint szakmai szervezetek (pl. kamarák), oktatási intézmények, kis- és

középvállalkozások, vállalatok, szociális partnerek, civil szféra szervezetei stb., mivel ezek a különböző profilkok termékenyítőleg hatnak egymásra.

Egyszerűbben eldönthető az az ismérv, hogy a kiválasztott fogadó államok szempontjából innovatív-e a projekt. A pályázatok elbírálásánál is figyelembe veendő az a szempont, hogy a tervezett projekt célkitűzéseivel, a külföldi gyakorlat vagy csereprogram tartalmához mennyire illik a kiválasztott fogadó ország. Nem tekinthető támogatandónak, s főképp nem innovatívnak az olyan pályázat, melynek résztvevői csak Madeira szigetén tartják elképzelhetőnek kereskedelmi profilú szakmai gyakorlatukat. Ellenben egy olyan projekt, mely a korábban elmaradottnak tartott régió (pl.: Spanyolország) szakmai tapasztalatait hasznosítja hazai környezetben (Nógrád megye), már innovatívnak mondható. Elvileg méltányolható az a törekvés is, hogy a készülő kohászati kifejezések értelmező szótárát – egy izlandi partner bevonásával – kibővítsék izlandi nyelvre, ahol nagyobb a mozgástere a kohászati iparnak. Szintén értékesnek tekinthetők azok a projektek, melyek az adott szakma (pl. borászat, öko-méhészet) szempontjából az Európa élvonalába tartozó partnereket tudják együttműködésre készíteni.

A széles partneri kört felvonultató pályázat emelheti a projekt értékét, de ez még önmagában nem jelent innovativitást. A pályázó intézmény ideális esetben nem kizárólag a már korábban meglévő partneréhez igazítja projektjének célkitűzéseit, hanem a szakmai törekvések, a releváns kompetenciák vezetnek el egy várhatóan jól együttműködő partnerhez. Mivel egy iskolának általában több szakképzési profilja van, pl. a kereskedelmi szakon bevált partner nem biztos, hogy a legjobb választás a vendéglátó-ipari szakma szempontjából, így ezen a ponton a projekt megvalósítása már nem optimális. Nem szerencsés az a megoldás sem, ha a külföldi főpályázó csak azért választ egy magyar partnert, mert – uniós tagság hiányában – biztosabbnak érzi projektjének befutását. Ebben az esetben gyakrabban áll elő egy ún. „látszat-partneri” szerep, akivel az együttműködés inkább formális jellegű.

Értékelhető egy projekt abból a szempontból is, hogy hogyan kerülnek érvényesítésre a projektben érintettek kölcsönös érdekei. A partnerek ebben az esetben az iskolában dolgozó pedagógusok, szűkebb értelemben a projektmenedzsment alakítói, a diákok és a szülők (ha diák mobilitásról van szó). Kevés pályázat emeli ki a projekt előkészítésének ezt a mozzanatát, amely az érintettek érdekérvényesítését szolgálja. Sok esetben nem látható világosan, hogy a projektkoordinátor részéről elindul-e egyfajta kezdeményezés, s ha igen, milyen módon, arra vonatkozóan, hogy a tanárok, diákok és szülők érdekei megnyilvánuljanak, és megvitatásra kerüljenek. A pályázatokból sokszor csak valószínűsíthető, hogy létrejöttek-e közös, háromoldalú megbeszélések, és ezek milyen módon zajlottak le. Többször hangzik el

viszont az a törekvés, hogy a kedvezményezett tanulókat bevonják a külföldi gyakorlat előkészítésének munkájába (pl. levelezés a szállásfogadó családokkal, biztosítás, útlevel ügyek elintézése stb.), ami elősegíti ráhangolódásukat az új helyzetre, és egyúttal növeli önállóságukat.

#### INNOVÁCIÓK A KEDVEZMÉNYEZETTEK NÉZŐPONTJÁBÓL

A legtöbb eredeti ötlet és új kezdeményezés a projekt konkrét témájához és a kedvezményezett csoportjához köthető. Ha ez utóbbit vizsgáljuk, feltehető az a kérdés, hogy a tervezett projektben milyen módon új a célcsoport. A célcsoport a pályázó intézmény egy korábbi projektjéhez képest lehet új, de lehet egy, a Leonardo programban ritkábban előforduló kedvezményezett kör – mint például fiatal munkavállalók, pályaválasztási tanácsadók, szaknyelvet oktatók stb. Egyes projektek kifejezetten ebben a tekintetben nevezhetők innovatívnak (hátrányos helyzetű tanulókat készítenek fel külföldi gyakorlatra; pl. diszlexiás gyermekek nyelvoktatása, enyhén fogyatékos (pl. gyengénlátó) tanulók szakmai képességeinek továbbfejlesztése).

A Leonardo da Vinci program előrehaladásával párhuzamosan egyre nagyobb figyelem irányul a kedvezményezett felkészítésére. Itt is beszélhetünk innovatív gyakorlatról, mégpedig a módszerek tekintetében. Milyen újfajta módon történik a kedvezményezett felkészítése? A projekt sikeressége sok esetben éppen a felkészítő munkában rejlik. Nem mindegy, hogy a résztvevők milyen nyelvi, szakmai, kulturális és pszichológiai felkészítést kapnak a kiutazás előtt. Minél hosszabb a külföldi gyakorlat időtartama, annál fontosabb ez az elem. Eltérő igényekkel lépnek fel a különböző életkorú tanulók, a középiskolás diákok és a felsőoktatási intézménybe járó hallgatók, valamint a csereprogramban részt vevő tanárok, szakoktatók, szakképzési vezetők. Ez utóbbiaknál a felkészítés nem előfeltétel, és így az erre vonatkozó költségek támogatása csak részletes indoklás mellett lehetséges. Talán éppen ezért a szükségesnél kevesebb figyelmet kap a tanárok, szakoktatók szaknyelvi felkészítése, holott ennek fejlesztése meghatározó a projekt sikeressége szempontjából.

A felkészítés tartalma a diákok esetében a nyelvi és a szakmai elemről eltolódott a pszichés és a kulturális elem felé. Egyre erősebb az a vélekedés, mely szerint alapvető a kedvezményezett feladathoz való hozzáállása, problémamegoldó képessége, nyitottsága és rugalmassága, tehát mindazok a személyiségjegyek, melyek lehetővé teszik, hogy az érintettek váratlan helyzetekben és idegen környezetben is konstruktív döntéseket hozzanak. Már sok esetben a kedvezményezett kiválasztása is a fenti szempontok nagyfokú figyelembevételével történik (sokszor a „puha” kiválasztási szempontok miatt ez problémás). Emellett persze nélkülözhetetlen a fogadó ország nyelvének bizonyos fokú ismerete és a szaknyelvi

felkészültség (szakmánként eltérő szinten), valamint egy adott szintű szakmai tudás és gyakorlati készség. A felkészítés tartalmi elemeinek változása elvileg az alkalmazott módszerek változását is maga után vonja. A lexikális ismeretek átadása mellett nagyobb hangsúllyal kellene szerepelnie pl. a kívánt személyiségjegyeket erősítő pszichológiai gyakorlatoknak, a kulturális váltást elősegítő szituációs játékoknak, a szakmai gyakorlatban használt szaknyelv memorizálásának stb., de ezek a konkrét elemek egyelőre csak kevés pályázatban jelennek meg.

A legtöbb érzékelhető innováció a konkrét szakmai gyakorlathoz vagy csereprogramhoz köthető. A kedvezményezett olyan új, szakmai tapasztalatokat szerezhetnek a fogadó intézményben, melyet itthon, a küldő intézményben nem sajátíthatnak el. A kedvezményezett részére kiküldött kérdőívek eredményeiből tájékozódhatunk arról, hogy a kinttartózkodás alatt tanultak-e valamit, amit Magyarországon nem vagy csak kis eséllyel szerezhetek volna meg. A nyílt kérdésre adott válaszok három tényező köré csoportosíthatók.

- 1 Azok a változások, melyek a kedvezményezett személyiségjegyeit, attitűdjeit érintik. Itt említhetők meg olyan tulajdonságok, mint pl. önállóság, magabiztosság, alkalmazkodóképesség, felelősségtudat, következetesség, rendszeresség, valamint a szakmai fejlődéshez inkább kapcsolható munkafegyelem és munkamorál megtapasztalása.
- 2 Kizárólag a szakmát érintő tapasztalatok, mint például szakmai technológia, új, korszerű eszközök megismerése, tanulóközpontú pedagógiai módszerek (projekt módszer, team-munka) elsajátítása, új, szakmai ötletek szerzése stb.
- 3 Az idegen nyelvi környezet elősegíti a szakmai szókinccs bővülését, az élő nyelvi kultúra megélését, a gyakorlat során alkalmazott szakkifejezések elsajátítását, a kommunikációs készségek fejlődését.

Az innovatív pedagógiai gyakorlat témakörébe illeszthető az az innovációs kritérium, mely azt vizsgálja, hogy milyen új feladatokkal szembesülnek, és milyen új, munkával kapcsolatos készségeket sajátítanak el a kedvezményezett. Itt különbséget kell tenni a diák- és a tanármobilitás között, mivel helyzetükből adódóan más és más kihívások érik őket a külföldi gyakorlat vagy csereprogram során. Az alapképzésben részt vevő tanulók elsősorban új szakmai ismereteket szerezhetnek, idegen nyelvi készségeik fejlődnek, és nem utolsósorban szemléletbeli változások érik őket. A tanárok, szakoktatók inkább a szakmai tudásra, az új technológiák, képzési struktúrák tanulmányozására helyezik a hangsúlyt. A nyelvi készségek fejlődése náluk nem került előtérbe, már csak azért sem, mert a kint eltöltött pár hét ennek fejlesztésére nem elegendő.

2. SZ. TÁBLÁZAT

ÖN Mennyit profitált a programból a nyelvtudás, nyelvi készségek fejlődése terén?

		semmit	egy keveset	elég sokat	rendkívül sokat	összesen
Tanár	N	6	44	20	17	87
	%	6,9	50,6	23	19,5	100
Nem tanár (diák)	N	7	25	23	28	83
	%	8,4%	30,1%	27,7%	33,7%	100
Összes	N	13	69	43	45	170
p>0,044	%	7,6%	40,6%	25,3%	26,5%	100

A külföldi gyakorlat során a diákok olyan új szakmai fogásokat tanulhatnak meg, olyan új módszereket sajátíthatnak el, melyek hazánk pedagógiai gyakorlatában nem igazán elterjedtek. A kedvezményezettek beszámolóiból kiderül, hogy például ide tartoznak olyan gépesített technikák a kőfaragás, kőszobrászat és díszítőművészet terén, amelyek Magyarországon ma még elérhetetlenek, vagy megtapasztalható az öko-gazdálkodás legújabb német technológiája, vagy az ápolónők esetében a korszerű gépek használata mellett megfigyelhető az empatikus orvos-beteg kapcsolat stb. Emellett olyan pedagógiai módszereket (projekt munka, csoport munka) tapasztalhatnak meg gyakorlatuk során a tanulók, melyeket a hazai pedagógusok ritkán alkalmaznak. A tanárok, szakoktatók éppen ezeket a módszertani innovációkat tanulmányozzák, hogy a hazai szakképzésbe beépítve elősegítsék a tanulók készségeinek fejlődését. Fontos didaktikai elemnek számít az is, mikor a nálunk

gyakorló külföldiek a csereprogram során részt vesznek a szakmai, közismereti tanórákon, s tapasztalataikat megosztják az itthon dolgozó kollégákkal. Egyes projektek fő célja azonban nem a pedagógia, a didaktika volt, hanem az új technológiák megismerése, újabb gyakorlati fogások kipróbálása. „A tanárok számára a kulcs a módszertani fejlődés” – fogalmazott egy projektkoordinátor. Az ebben való jártasság serkenti a motivációt, és hozzájárul az élményszerű tanuláshoz, ami nemcsak a tanulót érinti, hanem a tanárt is. A fókuszcsoportos beszélgetések arra is rámutattak, hogy a külföldi szakmai programok érzékelhetően növelték a tanárok motivációját, akik rájöttek arra, hogy érzékenyek, nyitottak kell lenniük az újdonságokra. A Leonardo program tehát egyfajta önreflexióra kényszerítette a tantestületeket, arra, hogy a rugalmasság, a szervezettség és innovativitás folyamatos elvárás.

## VÁGÓ IRÉN:

A LEONARDO PROGRAMOK  
IDEGENNYELV-TANULÁSSAL, -TUDÁSSAL  
KAPCSOLATOS JELLEMZŐI

Bár a Leonardo program prioritásai közé nem tartozik explicit módon az idegennyelv-tudás fejlesztése – elsősorban azért, mert az Európai Unió más pályázata (a Socrates programon belül korábban a Lingua, újabban a Comenius) támogatják azt –, de a globális munkaerőpiaci foglalkoztathatósághoz (1. prioritás<sup>1</sup>) természetes módon hozzáértődik. A magyar népesség rendkívül dinamikus fejlődő<sup>2</sup>, de nemzetközi összehasonlításban még mindig drámaian alacsony szintű nyelvtudása, a szakmai iskolákban a nyelvtanulási motiváció és a nyelvismeret hiánya egyértelmű indokolja, hogy 2001-ben a Leonardo Tanácsadó Bizottság a 23 nemzeti prioritás egyikeként az idegennyelv-ismeret növelését nevesítette.

A Leonardo közvetlenül nyelvoktatáshoz (kizárólag a szaknyelvoktatáshoz) kapcsolódó programjai ma még elhanyagolható szerepet játszanak szakképzésünk nyelvoktatási problémáinak megoldásában. A centralizált B típusú pályázatok között szereplő szaknyelvi projektben a magyar pályázók nem sok sikerrel szerepelnek (2001-ben és 2002-ben egyetlen nyelvi projektünk sem nyert), és a mobilitás pályázatokban 2000-tól külön célcsoportként kiemelt szaknyelvoktatók közül is – három év alatt – mindössze 29-en jutottak külföldre (2001-ben például csak egyetlen személy) Leonardo révén.

A külföldi munkahelyi gyakorlathoz, illetve csereprogramhoz nyújtott Leonardo támogatás kedvezményezettjeinek évenkénti száma a szakmai alapképzésben részt vevők körében megközelíti a félezeret, a felsőoktatásban a százat, azaz a kihelyezések száma vélhetően eléri legalább a küldő intézményre való hatásgyakorláshoz szükséges küszöbértéket.

A kérdőívek tanulsága szerint a pályázó intézmények a projektek céljai között a szakmai tapasztalatszerzés mellett elsősorban a nyelvtudás fejlesztését említik, s úgy ítélik meg, hogy a kiutazó tanulók és a kísérő tanárok nyelvi készségeinek javulása mellett az utazás lehetősége ösztönzést jelent az itthon maradó diákok és a tantestület számára is a nyelvtanuláshoz. A fentiekre tekintettel a továbbiakban elsősorban a mobilitási projektek idegen nyelvi vonatkozásait, nyelvtudásra gyakorolt hatását vizsgáljuk.

<sup>1</sup> Ld. Leonardo pályázati felhívás (2000–2002)

<sup>2</sup> A teljes népességben az idegen nyelvet beszélők aránya 1990 és 2001 között 110 százalékkal – 9,1-ről 19,2%-ra – nőtt, a beszélt nyelvek aránya pedig 10,2-ről 26,5%-ra emelkedett.  
Forrás: Népszámlálás 1990, 2001.

A NYELVISMERET ÁLTALÁNOS HELYZETE,  
SZEREPE A HOZZÁFÉRÉSBN

A közoktatási statisztika, a nyelvvizsgálóval kapcsolatos adatok, kutatási eredmények és a Leonardo II. szakaszának értékelése kapcsán begyűjtött információk alapján a szakképzésben részt vevők nyelvismerete ma már nem egységesen alacsony, hanem igen széles sávban szóródik. A szakközépiskolák bizonyos szakmacsoportjaiban (idegenforgalom–vendéglátás, elektronika–informatika, közgazdaság–kereskedelem–ügyvitel) ma már nem akkora gond az idegen nyelvi kommunikáció, bár a képzőintézmények között itt is óriási különbségek vannak, míg az ipari-műszaki, egészségügyi-szociális, illetve mezőgazdasági szakmacsoportban inkább kivételnek számít az elfogadható szintű nyelvoktatás és nyelvtudás. Más bontásban a technikus képzésben részt vevőknél találunk gyakrabban viszonylag jó általános nyelvtudást, ami elengedhetetlen az ebben a képzési formában egyébként kötelező szaknyelvi oktatáshoz is. A szakiskolai képzésben a 9–10. osztályos kötelező nyelvoktatás 2001-es bevezetésének hatásai még nem érződnek, a Leonardo kedvezményezettjei között fehér hollónak számít a szakmunkástanuló, kivéve az érettségijéhez kötött szakmák tanulóit, akik azonban nem a szakiskolában szerezték nyelvtudásukat.

*Az érettségijéhez kötött szakmunkásképzésben közepes a nyelvtudás, az esélyes jelentkezők között a nyelvi teszt (nyelvtudás) alapján szelektálnak. Minden csoportban (4 fő évente) van egy-egy „profi” nyelvet beszélő, mert például bébiszitterkedett, vagy viszonylag jól érettségizett a nyelvből stb., aki azután segíti a többieket.*

*A gyerekek nem motiváltak a nyelvtanulásra, pedig megpályázták, és meg is kapták a fővárostól a plusz 2 órás keretet, de elég nehéz rá összeszedni a gyerekeket. A 4 hetes finn gyakorlat kis húzóerő, de hatása nem átütő<sup>3</sup>.*

A fél-felsőfokú képzésben és a felsőoktatásban az utazó diákok kiválasztásánál a nyelvismeret már nem olyan probléma, mint 4–5 évvel ezelőtt. Az akkreditált képzésekből a hallgatók általában középszintű nyelvismerettel és azzal a reménnyel kelnek útra, hogy a külföldi tartózkodás segítséget jelent a kötelező középfokú nyelvvizsga letevéséhez, illetve nyelvigényes képzéseken a szaknyelvvizsga bővített középfokú bizonyítvány megszerzéséhez. A felsőoktatásban tanulók viszont általában középfokú vagy szakmaival bővített középfokú nyelvvizsga birtokában mennek 3–6 hónapos kihelyezésre. Az egyetemi projektkoordinátorok szerint a hallgatók egyre meghatározóbb része nagyon tudatosan építi kompetenciáit, munkavállalói pozícióinak javításában kiemelten kezelve több nyelv elsajátítását. Néhány szakon egyébként is eleve két nyelv a követelmény, de

<sup>3</sup> Az interjúkból és a fókuszcsoportos beszélgetésekből merített tartalmi idézeteket dőlt betűvel jelöljük.



nem ritka más szakos hallgatóknál sem két nyelv használata, amikor a viszonylag gyengébb nyelv tudásának felerősítésére is szolgál a mobilitási projekt.

A nyelvvizsgák adatai megerősítik a fentiekben jelzett differenciáltságot.

1. TÁBLÁZAT  
A KÜLÖNBÖZŐ SZINTŰ NYELVVIZSGÁVAL RENDELKEZŐK ARÁNYA (%) A KÖZÉP- ÉS FELSŐFOKÚ KÉPZÉSBEN TANULÓ KEDVEZMÉNYEZETTEK KÖRÉBEN

Nyelvvizsgák száma		Felsőoktatásban (%)	Közoktatásban (%)
Középfokú nyelvvizsgák	Nulla	30	77
	Egy	50	21
	Kettő	18	2
	Három	2	0
Felsőfokú nyelvvizsgák	Egy	20	2
	Kettő	5	0

Forrás: Kedvezményezeti kérdőív

A külföldi szakmai gyakorlatokhoz, csereprogramokhoz való hozzáférésben nemcsak a kedvezményezettek, hanem a pályázó oktatási intézmények (leginkább a középfokúak) szintjén is az egyik legfontosabb szelekciós tényező a nyelvtudás. Jelzésértékűnek tartjuk, hogy a Leonardóban évek óta nem pályázó intézmények a passzivitás okaként egy 10 fokú skálán 4,5-ös értékű fontosságot tulajdonítottak annak, hogy „Intézményünkben a nyelvtudás szintje még nem olyan, hogy vállalkozhatnának egy ilyen programra.” De a pályázó intézményeknél is gyakran igen szűk a nyelvileg kompetens személyek köre (nem ritkán egyetlen fő).

*Ebben az iskolában nem tartják fontosnak a nyelvtanulást, úgy a gyerek, mint a tanár és az igazgató.*

*A nyelvtanárok nem szívesen vesznek részt a projektekben, mert sok órájuk van, magánórákkal pedig sokkal több pénzt keresnek, mint a Leonardóban való közreműködéssel, a szaktanárok pedig nem beszélnek nyelveket.*

*A nyelvtanárok nem tudnak kimenni a kihelyezésekre, mert nincs, aki helyettük tartsa a nyelvórákat, a hetenkénti tanárváltásnak pedig a távolabbi kihelyezéseknél drága az útiköltsége. Most két szakmai tanárt járatnak nyelvtanfolyamra, hogy kiváltsák végre a Leonardót 6 éve szervező, a tanulókat rendszeresen kísérő szakmai igazgatóhelyettes.*

## NYELVI KOMPATIBILITÁS

Az idegennyelvi-kommunikációs képességek fejlődési lehetőségét a partnerország(ok) kiválasztása jelentősen meghatározza. A kiválasztásban sok egyéb méltánylandó szempont (hasonló szakmai profil, legfejlettebb technika megismerése) mellett azonban sok véletlen esemény is szerepet játszik, így nem ritkán előáll az a helyzet, hogy a célsország a nyelvtanulás szempontjából csöppet sem ideális. Bár a nyelvi készségek fejlesztése a középiskolák 98%-ában és a felsőoktatási intézmények 83%-ában szerepelt a mobilitási projekt céljai között, a partnerek kiválasztásánál a középiskolák sokkal kisebb jelentőséget tulajdonítottak annak, hogy diákjaik a partnerországok nyelvét tanulják.

2. TÁBLÁZAT  
A PARTNERORSZÁGOK KIVÁLASZTÁSÁNÁL MILYEN MÉRTÉKBEN VETTÉK FIGYELEMBE, HOGY DIÁKJAİK AZ ADOTT ORSZÁGOK NYELVÉT TANULJÁK?  
OSZTÁLYOZZANAK ISKOLAI ÉRDEMJEGYEKSEL AZ ALÁBBI AK SZERINT:  
1 = EGÝÁLTALÁN NEM VOLT SZEMPONT... 5 = DÖNTŐ FONTOSSÁGÚ SZEMPONT VOLT

AZ EGYES OSZTÁLYZATOK ARÁNYA (%) A KÖZÉP- ÉS FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEKBE

Felsőoktatási intézmények	1	2	3	4	5
Középiskolák	32	9	9	6	45
Felsőfokú intézmények	8	-	8	38	46

Forrás: Intézményi kérdőív

Míg a szakközépiskolák fele egyáltalán nem vagy alig figyelt a nyelvtanulás szempontjára a kihelyezés színhelyének megválasztása során, addig a felsőoktatási intézményekben ez csak szórványosan fordult elő. A gyerekek számára ismeretlen nyelvű ország választásának hátrányai mindenképpen jelentősek, bár egyes esetekben a szakmai előnyök ezt valamelyest kompenzálják. A tapasztalatok szerint azonban ebben a körben elég gyakori a teljesen esetleges partnerkeresés, tájékozatlanság.

*Hasonló profilú szakközépiskolák közül Angliába annak az intézménynek a tanulói mennek, amelyik németet oktat, az osztrákokkal kapcsolatot tartó iskola tanulói viszont csak angolul tudnak valamelyest. A nyugat-dunántúli, franciát nem tanító iskola igazgatója panaszkodik, hogy azért kénytelenek francia partnert választani, mert a hasonló profilú osztrák iskolák „nem fogadhatnak munkára” (sic!) külföldieket.*

Az egy nyelvet alapfokon is alig beszélő diákok számára nagy hátrány, hogy az itthoni nyelvi előkészítés ezekben az esetekben nem az általuk tanult, s kint közvetítő nyelvként funkcionáló angol vagy német felerősítésére szolgál, hanem a fogadó ország nyelvéből egy „túlélő”,

100–200-as szókészlet elsajátítására. Kisebb településeken felkészítő tanárt is nehéz találni francia, spanyol vagy finn nyelvre, az angolt kiterjedten használó országokban (Svédország, Dánia, Hollandia) viszont nincs szükség túlélt tanfolyamokra. Bár az Európai Unió fokozottan támogatja a kevésbé beszélt nyelvek tanulását, nem látszik célszerűnek, hogy ezt a szakképző iskolákba járók külföldi szakmai gyakorlatán valósítsuk meg.

A kísérő nyelvtanárok számára azonban jó lehetőség egy ilyen országgal fennálló stabil együttműködés a nyelvtanulásra, bár csak ritka kivételként talákoztunk ilyenfajta járulékos hatással.

*A többéves Leonardo kapcsolat inspirálta az egyik iskola némettanárát a finn nyelv elsajátítására, az ennek révén kapott nyelvpótlékkal honorálják sokéves szervező munkáját.*

## A NYELVI ELŐKÉSZÍTÉS

Az egyhetestől a több hónapos, összesen tízórától a hatvan óráig széles sávban szóródó nyelvi felkészítések tartalma rendkívül változó és főképpen az először pályázók körében igen esetleges. Amikor azt kértük a nyertes pályázó intézményektől, hogy – egy ideális állapothoz viszonyítva – értékeljék 17 részfeladat teljesülését, a leggyengébb láncszemnek a nyelvi előkészítés bizonyult. A kedvezményezettek nyelvi felkészítésével mindössze az intézmények 17,2%-a volt maradéktalanul elégedett, átlagosan pedig a legalacsonyabbra, 70%-osra értékelték a feladat teljesítését. A nyelvtanárok gyakran maguk sem ismerik az adott szakmák szaknyelvi kifejezéseit, a külföldi partnerektől pedig csak a bejártott kapcsolatokban mernek ilyen irányú segítséget kérni. Ezen a területen még jelentős tartalékok vannak, melyek – leginkább a pályázó iskolák közötti kapcsolatok erősítésével, a jó gyakorlatok átadásával, esetleg az iroda célirányos odafigyelésével – jelentősen javíthatnák a mobilitási programok szakmai és nyelvi eredményességét. Lépéskényszerben itt elsősorban a koordinátorok és a nyelvtanárok vannak, mert annak ellenére, hogy a kiutazók személye a projektek egy részénél már a felkészítő tanfolyamot megelőzően eldől, azaz az itteni hozzáállás nem szelekciós szempont, egyetlen iskolában sem panaszkodtak a tanulók tanfolyami hozzáállására.

*Októberben mennek a gyerekek, de már a nyár elején eldől a bő keretbe tartozók személye, akik a szünetre nyelvi feladatokat kapnak, szeptembertől pedig napi egy plusz nyelvi órát.*

*A második pályázati ciklusban a főpályázó németek megküldtek egy szaknyelvoktatást segítő tananyagrészt (angolul és németül), és beépítettek egy internetes kapcsolattartást is, ezek nagy segítséget jelentettek a nyelvi felkészítést végző tanároknak, mert azok nem ismerték a szaknyelvet.*

Másik lehetőségként kínálkozik a külföldi szaknyelvoktatás valamilyen formájú beépítése a projektekbe. Figyelmet érdemel ugyanis, hogy a Leonardóban nem teljesen legitim külső szaknyelvtanfolyamokat az ebben részt vevők mindegyike (számuk azonban meglehetősen szerény) rendkívül eredményesnek tartja. Miközben elsősorban a közoktatásban dolgozó koordinátorok közül néhányan a rövid idejű kihelyezés alatti elméleti képzések hatékonyságát – a nyelvi nehézségekre való hivatkozással – megkérdőjelezték, s informálisan is lépéseket tettek azok egy részének szaknyelvi órákra való becserélésére, igen jó véleménnyel voltak a magyar tanulóknak szervezett szaknyelvi órákról. A magyarországi szaknyelvtanári program viszonylagos eredménytelensége ellenére ezen a csatornán létrejön egy olyan tudástranzfer, amely a magyar (szak)nyelvoktatás tartalmát és módszertani állapotát ismerve igencsak nélkülözhetetlennek minősíthető.

*Érdekesek és motiválók az órák, nagyon sok a valós feladathelyzetet szimuláló pármunka. Minden dolog természetesen a fodrász (kozmetikus) üzletben történik, minden játékos, de életszerű. Így szaknyelvi is, meg a mindennapi kuncaft és szolgáltató közötti csevegés is.*

*A 3 hét elméletből + 3 hét gyakorlatból nyelvi szempontból úgy profitáltak, hogy az elméleti órák közül a nyelvórákra jártak be a gyerekek.*

*A kinti nyelvórákból nemcsak a tanulók, hanem az órákra beülő nyelvtanárok is sokat profitálnak.*

*A nyelvtanárokat rádöbbeneti arra, hogy a nyelvoktatást a kommunikáció irányába kell elvinni.*

## A NYELVTUDÁS HATÁSA A GYAKORLAT EREDMÉNYESSÉGÉRE

A gyakorlat eredményességéhez szükséges nyelvtudás színvonalának meghatározásában – érthető módon – szakmánként eltérő igények fogalmazódtak meg. Egy fókuszcsoportban explicit módon előkerült, hogy az egyik iskola a nyelvtudás helyett már csak a kihelyezésre pályázók nyitottságát és talpraesettségét vizsgálja, a többiek azonban kevésbé osztották ezt a véleményt.

*A kereskedelemben, vendéglátásban nem elég a talpraesettség, ott kommunikálni kell, ezért az utazók kiválasztását egy idegen nyelven prezentált szakmai feladat alapján végzik.*

*Ha a tanoncképzés szintű egyszerű fizikai munkavégzésre koncentráló szakmai gyakorlatról van szó, akkor nincs meghatározó szerepe a nyelvtudásnak, de a szakmák többségénél, a team munkánál, a projekt céljaként meghatározott komplex szakmai programok végrehajtásánál elengedhetetlen a kommunikáció.*

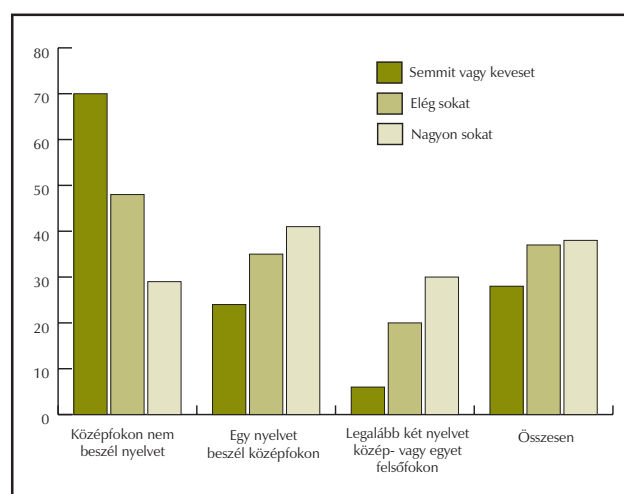
Érdekes megfigyelésünk volt, hogy a koordinátorok jobbnak, a gyakorlathoz többnyire elégségesnek ítélték az általuk kiválasztott tanulók nyelvismeretét, mint maguk a kedvezményezettek. A mobilitás projektben részt vevő középiskolások több mint fele úgy nyilatkozott, nyelvi hiányosságai gátolták abban, hogy többet profitáljon a külföldi gyakorlatból. A nyelvi követelményszint esetleges emelése mellett szól, hogy nemcsak szaktudásban, hanem nyelvi kompetenciában is kevésbé fejlődtek az alapfokú nyelvtudással rendelkezők (1. ábra és a mellékletben szereplő táblázat).

*A diákmobilitás után tanári mobilitás pályázatot adtak be, ami erősen motiválja a szaktanárok nyelvtanulását.*

*A tantestületben a nyelvtanulás térnyerése a hosszú távú, rendszeres nemzetközi kapcsolatok miatt 4–6 év alatt rendkívül látványos volt, míg korábban 5 nyelvtanár mellett mindössze 2–3 tanárnak volt használható nyelvtudása, most 7 nyelvtanár mellett 8-nak van.*

1. ÁBRA

ÖN Mennyit profitált a programból a nyelvtudás, a nyelvi készségek terén? A válaszok százalékos megoszlása a nyelvtudás függvényében.



Forrás: Kedvezményezetti kérdőív

## A LEONARDÓ HATÁSA AZ ISKOLAI NYELVOKTATÁSRA, A TANÁROK NYELVTUDÁSÁRA

A hatás tekintetében az iskolák két táborra szakadnak. Ahol a nemzetközi kapcsolatok szervezése egy elkötelezett személy „magánvállalkozása”, a kiutazó gyerekek száma a teljes tanulólétszámnak alig 1–2 százaléka, ott nincs kimutatható javulás. Több gyerek kihelyezése, valamint a nyelvtanárok, olykor szinte az egész tantestület involválódása esetében viszont egészen más pályára kerülhet a nyelvoktatás, emelik az óraszámokat, megváltozik a tanárok szemlélete.

*A Leonardo révén a gyerekek felismerik a nyelvtanulás fontosságát, aminek motiváló hatása érződik az itthoni nyelvórákon is; a nyelvtanárokat rádöbbentí arra, hogy a nyelvoktatást a kommunikáció irányába kell elvinni.*

*A diákmobilitás után tanári mobilitás pályázatot adtak be, melynek előkészítéseként szakszöveget készítenek, és a tanárok számára az iskolába kihelyezett nyelvtanfolyamot tartanak.*

### DISSZEMINÁCIÓ A LEONARDO PROJEKTEK BEN

A 2001-ben végzett programértékelés során igen nagy hangsúlyt kapott a megvalósított projektek disszeminációjának gyengesége. Ebből adódóan a jelenlegi értékelés egyik kiemelt kérdése, hogy e tekintetben történt-e elmozdulás, változás – akár az értékelés, akár egyéb tényező hatására – a gyakorlatban.

Már csak az eltelt idő rövideje miatt is azt kell feltételeznünk, hogy legfeljebb a téma jelentősége válhatott tudatossá, s az ezzel kapcsolatos elvárásoknak való megfelelés erősödése jelenik meg a gyakorlatra vonatkozó tényekben, illetve a projektekről szóló híradásokban. Tekintettel azonban a projekteredmények értékelésének és hasznosításának rendkívül bonyolult jellegére, hosszabb távon ezt is előrelépésnek kell tekintenünk.

A disszeminációs tevékenység megközelítésében és az ezen alapuló elvárások megfogalmazásában alapvető szerepe van a programban – általában az európai programokban – való részvétel értelmezésének. (Természetesen a megközelítés lecsupaszítása csak a különbségek kihangsúlyozására szolgál.) Az egyik értelmezés szerint ezek a programok egyfajta versenypályaként működnek a hazai intézmények számára, jól körvonalazott szabályokkal és követelményekkel (pl. kockázatviselés a saját forrás felhasználásával, meghatározott tevékenységek finanszírozására). Amely intézmények képesek a versenyben részt venni, azok számára elérhetővé válnak ezek a források, és a megvalósított fejlesztések, a kialakított kapcsolati tőke révén megtarthatják versenyelőnyüket egy erősen kompetitív képzési szektorban. Akik pedig kiszorulnak a versenyből, mert nem tudnak megfelelni a követelményeknek (pl. az idegennyelv-tudás, a partnerkapcsolatok, az önerő vagy a pályázási jártasság hiánya miatt), azok számára marad a hazai fejlesztési forrásokért való versengés. Az intézmények harmadik körre egyáltalán nem törekszik saját fejlesztések kezdeményezésére, vállaltan követő szerepben marad.

A másik felfogás szerint az uniós pályázatokon részt vevők a hazai intézmények előőrsét, élcsapatát képezik. (Ebbe a logikába illik bele, hogy versenyképességük növelését hazai közpénzekből is igyekeznek biztosítani. Ezt szolgálják a már létrehozott kiegészítő támogatási források vagy a menedzsment szintjén kialakított ráségítő mechanizmusok, pl. a pályázatíró szeminárium. A részvétel pedig nem individuális, hanem „ágazati” tanulási folyamatként értelmeződik, és az egész oktatási szektor (szakképzés) nemzetközi vérkeringésbe való bekapcsolását szolgálja. Ennek a megközelítésnek szerves része a széles értelemben vett eredmények közzététele, a termékek mellett a tapasztalatok és tanulságok megosztása. Elsősorban azokkal, akik sikertelenek vagy

versenyképtelenek a pályázati mechanizmusban, vagy azokkal a követőkkel, akik nem is résztvevői az adott versengésnek.

Ebben a kérdésben nem azonosítható egységes és világos, explicit módon deklarált konszenzus, a gyakorlatban keveredik a két megközelítés.

Az egyik legfontosabb tanulnivaló, ami az intézményfejlesztés terén világosan megfogalmazódik, az a projektalapú fejlesztésben való részvétel, általában a projektalapú menedzsment működtetése, elsajátítása. Ezt árnyalja a nemzetközi – európai – térben való megvalósítása a projekteknek, ahol az egyik legdöntőbb hazai deficit, az idegennyelv-tudás hiánya erőteljesen kiütöközik szinte valamennyi tevékenységi területen és programban.

### PROJEKT KULTÚRA

Természetesen a tapasztalatok feldolgozása az egyes intézmények szintjén (sőt az egyedi mobilitásra pályázók és azt megvalósítók esetében is) is elengedhetetlen része kellene legyen a támogatás hasznosításának.

Ennek számszerű azonosítására irányult az intézményi kérdőív kérdése is:

SOR KERÜLT-E A BEFEJEZETT PROJEKT(EK) EREDMÉNYEINEK, TAPASZTALATAINAK ÖSSZEGZÉSÉRE (A KÖTELEZŐ BESZÁMOLÓN TÚL)

	N	%
Igen, nagyon alaposan	48	70,6
Igen, de csak nagy vonalakban	11	16,2
Nincs adat	9	13,2
Összesen	68	100,0

A projektértékelések egyik kényes pontja a tevékenység minősítése maguknak az érintetteknek a minősítése alapján. Ez a probléma tulajdonképpen már a pályázatok beadásakor is jelen van, illetve megjelenhet az időközi beszámolóokban is. Az egyik legnehezebb feladat a pályázatok elbírálásakor a sokszor verbálisan az európai programok zsargonjában megjelenített prioritások mögött a ténylegesen megtervezett tevékenység összhangját megállapítani és értelmezni. Ugyancsak nehéz feladat a beszámolóokban szereplő leírások és értékelések alapján megállapítani, hogy milyen mértékig teljesültek a korábban megfogalmazott célok.

A fenti adatok alapján az önértékelésben mutatkozó – a korábbi vizsgálódáshoz képest – mindenképpen igen magasnak nevezhető érték arról ad jelzést, hogy a projektek képviselői, a válaszadók tisztában vannak az adott tevékenység, jelen esetben a projektértékelés fontosságával.

Arra a kérdésre, hogy ha sor került értékelésre, annak mi volt a módja, a nyitott kérdésre adott válaszok az alábbi formákat említették meg:

*Konferencia, CD-ROM, zárótanulmány, előadások, tanításban való hasznosítás, újabb projekteknel a tapasztalatok hasznosítása, kontakt szemináriumok, egyetemi újság, az adott intézmény Leonardo weblapja, regionális televízió, újságok, iskolai rendezvények, iskolavezetőségi értekezleten és a partneriskola vezetőivel közösen egy másik alkalommal, munkaközösségi, nevelési értekezleten, beszámolás a fenntartó felé, tájékoztató az iskola diákjai és a környező intézmények, valamint a közvélemény felé, informális beszélgetések keretében, iskolai fórumok, a Leonardo Iroda által szervezett Európai Kopogtató, rádióadásban szereplés, az iskola oktatóinak tartott workshopok, az iskola hallgatóinak tartott „Élet és pálya” órák, szülői tájékoztatás, testületi beszámoló, tanulók tájékoztatása, előadások, tanulók dolgozatai, beszámolói, képek, tablók, videó, prezentációk megtárgyalása az iskola nyilvánossága előtt, az elkészített videót az iskolai tv közvetítette, egyéb publikációk.*

Tehát az eszköztár igen változatosnak nevezhető. Az is általánosnak mondható, hogy többféle eszközt említenek a projektfelelősök. Az a benyomásunk, hogy a diszszemináció mint feladat teljesítésében a sokféleséget is célnak tekintik, ami azonban nem feltétlenül jelenti a leginkább megfelelő eszközök használatát. De más mérőeszköz, támpont nem lévén hozzá, talán úgy vélik, hogy ha sokoldalúan alkalmazzák ezt a repertoárt, akkor nem érheti őket kritika.

*„Újságban volt, mindig készítünk egy meghívót, amiben azt mondjuk, hogy ekkor és ekkor az Angliában járt tanulóink élménybeszámolót tartanak. És erre meghívjuk a rádiót, újságot, mármint a városit, és akkor el szoktak jönni, és néhány mondatot, hogy érezték magukat Angliában, hogy dolgoztak. Ilyen kis riportokat szoktak készíteni. Aztán mikor a gyerekek hazajönnek, mindig készítene az iskolában faliújságot, fényképeket, fotókat, tele van velük minden gyönyörű szépen. Ilyeneket szoktunk.” (Interjúrészlet)*

Persze a disszeminációs szempontok kiérleltsége és a tervezés szakaszában való megjelenésének igénye nem feltétlenül olyan módon szerencsés, hogy előre megadott mintákat kínál követésre a projekteknek. Erre utal az alábbi interjúrészlet is:

*„K: Hogyan terjesztik az eredményeket?*

*V: Az benne van a pályázatban. Az utolsó pont. Az eredmények terjesztése.*

*K: Az egy külön pont?*

*V: Az egy külön pont, igen. És be kell írni, iskolarádió, iskolai faliújság, beszámoló, élménybeszámoló, jönnek rá a sajtó képviselői. Ez be is van írva szépen.”*

Csak az egyes projektek szintjén történő aprólékos elemzéssel lehetne feltárni, hogy a választott eszköz, illetve az együtt alkalmazott eszközök mennyire alkalmasak az adott tapasztalatok vagy információk megfelelő közvetítésére. Mindenesetre szembeötlő, hogy a konkrétan megjelölt formák között dominálnak a szóbeli műfajok – szűkebb, tágabb körben tartott, informális vagy formalizált, a verbális kommunikációra építő formák. Ez természetesen nem értékmérő, de igencsak megnehezíti a tartalom és a megvalósítás milyenségének megítélését – azaz nem ad hozzáfért az adott folyamaton és eseményen kívül lévők számára, és időben is igen behatárolja a hozzáfért (még az adott intézmény, illetve projekt körén belül is – hiszen aki nem volt jelen, az kimaradt).

Ezt a jellemzőt kívánta feltárni a kérdőív egyik kérdése: „A szóbeli, írásbeli és képi információk milyen arányban oszlottak meg?”

A kérdésre 61 válasz érkezett. Az egyes közlési csatornák aránya a mezőny egészében:

#### A KÖZLÉSI CSATORNÁK HASZNÁLATA

Közlési csatorna	Válaszadók aránya
Szóbeli információ (előadások, beszélgetések)	44,41%
Írásos (beszámolók, cikkek, dolgozatok)	34,33%
Képi (pl. videó, tabló stb.)	21,5%

A képi információk minden valószínűség szerint beágyazódtak a komplex beszámolóba, és egy jellegzetes, iskolai közegben jól ismert megjelenítési formát alkalmaznak (eseményről készült tablók). Tapasztalatok szerint ez utóbbi elsősorban a résztvevők közös emlékeztetének kimunkálását célozza, és kevésbé elemző, mint például egy logikus szempontok mentén felépített írásos záróértékelés.

#### SOR KERÜLT-E A MÁR BEFEJEZETT PROJEKT(EK) KIÉRTÉKELÉSÉRE (A BESZÁMOLÓBAN LEÍRTAKON TÚL)

	N	%
Igen	48	70,6
Nem	11	16,2
Nincs adat	9	13,2
Összesen	68	100,0

Az, hogy a válaszadók ilyen nagy aránya, jóval több mint fele, közel kétharmada a beszámoló értékelésen túl is „alapos” értékelést folytatott, felveti azt a kérdést, vajon mire szolgál a beszámoló. Vajon alkalmat ad-e (és megfelelő szempontokat) az elvégzett munka értékeléséhez vagy csupán formális kötelezettségként meg-

jelenő feladat, amit kifele kell elvégezni. Számos informális beszélgetés alapján talán nem megalapozatlan annak felvetése, hogy a beszámolót sok helyen inkább kifele szóló kötelezettségként kezelik, sőt sok kritika is éri annak részletező vagy erősen adminisztratív tartalmát. Bizonyos mértékű óvatosságra int a mobilitási programok sikerességéhez szükséges feltételekkel kapcsolatos válasz. Itt a korábbi tapasztalatok hasznosítását illetően a válaszarány igen alacsonynak nevezhető. (Ebben az is szerepet játszhat, hogy a kérdés hierarchikus elrendezésre kényszerítette a válaszadókat – és ráadásul a válaszok nem egymást kizáró halmazokat alkotnak, azaz a projekttervezés és az előkészítés kategóriái nem zárják ki a tapasztalatok beépítését e tevékenységekbe.)

MILYEN MÉRTÉKBEN SZÜKSÉGESEK A SIKERES MOBILITÁSI PROGRAMHOZ?

	Első helyen említi
A projekt alapos tervezése	48,5
A külföldi partner kiválasztása	19,1
A projekt alapos előkészítése itthon	11,8
A projekt alapos előkészítése a külföldi partnerrel	8,8
A tapasztalatok visszacsatolása, beépítése	1,5
A finanszírozás mértéke	2,9
Nincs adat	7,4
Összesen	100,0

Arra a kérdésre, hogy milyen mértékig sikerült a saját projektszervezési gyakorlatukban a fentieket megvalósítani, százalékos arányban az optimálisához viszonyítva megítélni a saját teljesítményüket, a válaszadók a következőképpen jellemezték saját tevékenységüket. Átlagosan 74%-osnak ítélték a tapasztalatok visszacsatolását és beépítését a saját intézményük gyakorlatába (érdekes módon a nyugat-magyarországi intézmények vagy sokkal kritikusabbak, vagy gyengébben teljesítettek e téren, körükben ez az arány csak átlagosan 62% körül mozog). A feldolgozott tapasztalatok közkinccsé tételében saját teljesítményüket közelítőleg hasonlóan ítélték meg a kérdezettek (73% körüli átlagértéket mutatnak az adatok, a Budapesten működő válaszadók jóval magasabbra, 79% körülire értékelték magukat, míg a különbség a régiók között szinte elenyésző, 69 és 72%).

A viszonylag legmagasabbra értékelt tevékenység a projekttapasztalatok kiértékelése, a mezőny egészét tekintve jóval 75% feletti aránnyal (itt is a budapestiek vezetnek 79,5%-kal, a Nyugat-Dunántúlon az arány csak 70%).

Az adatok azt jelzik, hogy a legalacsonyabbra a nyelvi és pszichés felkészítést értékelték, és ezt követi nagyság-

rendben a sor végén a széles értelemben vett disszemináció.

A projektekben való részvétel egyik hosszú távú hatása mindenképpen a benne részt vevők tanulási folyamata. A projektvezetőkkel, illetve koordinátorokkal készült interjúkban számos jele van annak a lassú tanulási folyamatnak, amelynek révén több nemzetközi projektben való részvétel során az intézményvezetők kitapasztalják a formálisan megfogalmazott célok és követelmények és a ténylegesen elvárt színvonal viszonyát, a partnerekkel való együttműködés módját, a bevonható munkatársak motiválásának módját, és persze azt is, hogy mi az, ami korábbi feltételezéseikből nem valósulhat meg (pl. a mobilitási projektek vonzóak ugyan a diákoknak, de mégsem vállalkoznak rá, kifogásokkal vagy valós körülményekre hivatkozással).

Ezt a tanulási folyamatot nagyon nehéz közvetíteni, még megfogalmazni is. Sokszor maguk az érintettek sem tartják említésre méltó értéknek, és talán ritkán is kerülnek olyan helyzetbe (mint például maga az értékelő vizsgálat során készített interjú), amikor erről explicit módon kell nyilatkozniuk.

A kérdőíves megkérdezés során a mobilitási programot megvalósított intézmények közül a válaszadó 68-ból 3 jelezte, hogy a felsorolt tevékenységek és eredmények (tervezés, felkészítés, külföldi gyakorlat stb.) közül az eredmények terjesztése az, amelyre a leginkább büszke (6 intézmény pedig a második helyen jelölte meg ezt). A projekt kiértékelését mint „kirakatba illő” tevékenységet 1 projektfelelős nevezte meg, a második helyre ugyanezt a tevékenységet három projekt esetében sorolták. Emellett 15 projekt felelőse jelezte, hogy a megvalósultnál több információt igényelt volna más projektek gyakorlatáról – azaz lett volna „fogyasztója”, felhasználója, bizonyos értelemben hasznélvezője más projektek disszeminációs tevékenységének.

Az értékelőmunka során szervezett csoportos beszélgetések is olyan tapasztalatmegosztási helyzetet teremtettek, amely bár plusz terhet (utazást, időt) jelentett a résztvevők számára, kínált is annyi rálátást, információt, ami megerősíthette az ezeken a beszélgetéseken részt vevőket abban, hogy a projektközi tapasztalatcserét érdemes felvenni az együttműködés eszköztárába.

Általános tapasztalatnak nevezhető, és nemcsak szűkebben a Leonardo program résztvevőire vonatkozik, hogy gyenge a projektalapú megközelítés, a saját hozzáértés kritikus elemzése, a tanulásra érdemes ismeretek előzetes feltérképezése és azonosítása. Például egy olyan esetben, amikor a mobilitási program alkalmat teremt egy másfajta szakmai kultúrába történő betekintésre, például egy szakmai vásár meglátogatására, vajon csak külsődleges szempontnak, idegen megközelítésnek látszik-e, hogy előzetesen megfogalmazzák a résztvevők, hogy mire figyelnek majd, hogy tudatosan törekedjenek információk begyűjtésére (pl. kérdések megfogalmazására, helyszíni kommunikációra az információk megszerzése érdekében) és a látottak szakmai hozadékának rövid időn belül történő kiértékelésére. A szóbeli beszámolók alapján inkább úgy tűnik, a tanárok

is, a diákok is a „nézelődés – élmények és látnivalók passzív befogadása – esetleg a kiemelkedően érdekes élmények megosztása egymás között” többé-kevésbé spontán részvételnek és tanulásnak nevezhető forgatókönyvét követik.

Megfontolásra érdemes szempontként vetődik fel, hogy vajon a szakképzésben tevékenykedők szakmai kultúrájának mennyire része az, hogy verbálisan is megfogalmazzák tapasztalatszerzésük, a tanulás egyes mozzanatait. A szakmák egy részében kétségtelenül a „megmutatás”, a szakszerű ábrázolás a kommunikáció módja (egy műszaki rajz olvasása olyan, mint zenészeknek a kotta, megérteti a szerkezet, eljárás lényegét) – de a magyar szakemberek esetében olyan sokszor emlegetett kompetencia-deficit (a team munkára való képesség), az erre való motiváltság hiánya mellett talán egy alapvető képesség gyengeségével is összefügg. A team munkához ugyanis kétségtelenül szükség van arra, hogy a munkában részt vevő többieket a munka adott szakaszában irányító, eligazító szakmunkás képes legyen a szóbeli kommunikáció révén megértetni a többiekkel a teendőket, illetve a team tagjainak is ismerniük kell – és azonos módon értelmezni – az együttműködésre és az elvárásokra vonatkozó instrukciókat. Ezeknek a képességeknek pedig valamilyen módon ki kell alakulniuk.

Ugyanakkor a puha tényezők között meg kell említeni, hogy az ideálisnak tartott működésmódtól való eltérés mögött kemény érdekeltségbeli tényezők is megjelenhetnek, és komoly szerepet kaphatnak. Az intézmények számára a projektek révén megszerezhető „eurós források” a hazai forráshiányos körülmények között olyan pályázási, projektrendszer-építési és rugalmas elszámolási (kreatív könyvelési) működésmódot kínálnak, ahol egy ügyes intézményvezetőnek bevallottan vagy be nem vallva feladata a lavírozás – ez pedig nem készlet az átláthatóság növelésére. Azaz, ahol a szabályok, a viszonylag szerény és engedékeny ellenőrzés lehetővé teszi, csak az alapszabályok betartására, vagy a ténylegesen kontrollált tevékenységek megvalósítására törekszenek, a vállalt feladatok egy része nem vagy csak a „kipipálás” kedvéért, nem a kívánt színvonalon valósul meg.

## AKADÁLYOK

A nyelvtudás hiánya – mind a népesség, mind az iskolákban dolgozó tanárok használható idegennyelvtudásának drámaian alacsony szintje – egyértelmű akadály a kapcsolatkeresésnek, az érdemi együttműködésnek, a munkakapcsolatok személyesebbé és ennek révén hosszabb távúvá válásának, a külföldi tapasztalatszerzési lehetőségek sokoldalú és intenzív kihasználásának és az eredmények hazai szereplőkön túli kicserélésének, a partnerek felé történő visszajelzésnek, a produktumok nemzetközi térbe történő beemelésének. Az olyan helyzetekben, amikor az érintkezéshez tolmácsot kell alkalmazni, nemcsak költségessé válik az együttműködés, de valószínűsíthető, hogy erősen le is szűkülnek a kapcsolatok.

## A JÓ GYAKORLAT

A részletesebb elemzésre került – interjúk, esetleírások révén megismert – projektek esetében megjelenik említésre érdemes jó gyakorlat is.

Például a többnyelvű kohászati szótár a tervek szerint széles körben hozzáférhetővé válik az Interneten. Készítői még a munkaszakaszban megküldték a termék egy közbülső változatát a leginkább érintett hazai felsőoktatási intézet hallgatóinak mint hosszabb távon a potenciális felhasználókat képviselő csoport tagjainak, akiktől szakmailag is értékes visszajelzéseket, hasznosítható észrevételeket kaptak.

A pénzügyi és adminisztratív szabályozás erőteljes és mérhető módon ellenőrizhető. A szakmai eredményességnek azonban egyelőre nincsenek hasonlóan jól kimunkált mutatói, mérőeszközei. Az elfogadható szint és a kiemelkedően jó, kitüntetésre, bemutatásra érdemes intézmények, projektek közötti tartományban igen sok esetleges tényezőtől is függ (például az értékelést végző felkészültségétől, a projekt gazda megjelenítési képességétől), hogy milyen megítélést kap a projekt szakmai része. Az igazán jó mérőeszköz a jól és részletesen (ütemtervvel) pontosan megtervezett projekt lehetne, a tervezés és pályázás időszakában azonban ez még nem általános követelmény. A jól kidolgozott projektterv lenne alkalmas arra, hogy a teljesítés is mérhető legyen (beleértve az időközben szükségessé vált módosítások, áttervezések, új elemek bevitelének pontos dokumentálását). A disszemináció kívánatos esetben nem a projekt végén kezdődik, hanem a tervezés szakaszában kellene megjelennie az írott projekttervben és persze a követelmények szintjén is. Erre utal az egyik interjúalany észrevétele:

*„A disszemináció rendkívül elnagyoltan volt megtervezve a pályázatban – amint a legtöbb esetben –, ezek alapján nehéz konkrét dolgokat számon kérni. Erre egyébként a bírálók sem szoktak hangsúlyt fektetni.”*

*„Disszemináció: nem megy, mert nincs rá idő. Intézményen belül azért vannak formális és spontán beszámolók.”* (Fókuszcsoport összefoglalója)

Úgy tűnik tehát, hogy a 2001-es értékelés óta gyökeres változások nem következtek be a projektek disszeminációs gyakorlatában, noha számos jele van annak, hogy a disszemináció erősítésére irányuló törekvések előtérbe állításának volt hatása az érintettek szemléletének alakulására. Ugyanakkor, ha ez nem több mint egy téma és elvárás fontosságának sokszori hangsúlyozása, miközben a tevékenységet befolyásoló körülmények nem változnak, aligha várható az eredmények hozzáférhetővé válásának javulása.

**A MOBILITÁSI PROJEKTEK  
FINANSZÍROZÁSA**

**A KÖZÖSSÉGI TÁMOGATÁS ÉS MEGOSZLÁSA**

A vizsgált három évben összességében a 198 mobilitási projekt valamivel több mint 6,7 millió euró költségvetéssel valósult meg. Ehhez a szervezők 4,6 millió euró támogatást igényeltek, s 3,5 millió euró támogatást kaptak. Egy projekt átlagos költségvetése 29 ezer euró volt. Ehhez 23 ezer euró támogatást kértek a szervezők, s valamivel kevesebb mint 18 ezer eurót kaptak a támogató szervezettől.

A mobilitási projektek támogatására fordított összeg a vizsgált három év alatt nem volt egyenletes. A 2000-ben valamivel több mint 1 millió eurós támogatás 2001-ben 1,35 millióra emelkedett, majd lecsökkent 1,13 millió euróra, annak következtében, hogy csak 2001-ben volt lehetőség a Phare Végfelhasználói Támogatás teherére kiegészíteni a Leonardo mobilitási keretet.

A 2001-ben rendelkezésre álló magasabb keret mind a támogatott projektek számának, mind a támogatás összköltségéhez viszonyított arányának emelkedését eredményezte. A támogatás arányának emelkedése ellenére azonban az igények kielégítésének mértéke csökkent, mivel a pénzügyi igények is emelkedtek. Ennek megfelelően a 2001-es év a támogató szempontjából sikeresnek tekinthető, a támogatott szervezetek számára viszont nem ilyen egyértelmű a siker. A 2001-es év kedvezőbb lehetősége a kedvezményezettek számának arányos emelkedésével járt, ezért az egy kiutazóra jutó támogatási összeg gyakorlatilag nem változott.

A 2002-ben megítélt támogatás az előző évhez képest visszaesett, bár a kiinduló 2000-es évit valamelyest meghaladta. A kevesebb pénz valamivel kevesebb projekt támogatását eredményezte, de a kevesebb pénz elsősorban nem itt éreztette hatását, hanem a fajlagos mutatókban: az egy projektre jutó megítélt támogatás 15%-kal esett vissza, s ez a támogatottság<sup>1</sup> 73%-ról 51%-ra történő visszaesését eredményezte. Az igények kielégítésének mértéke is visszaesett 80%-ról 67%-ra. Erősen csökkent a kedvezményezettek száma, ami lehetővé tette, hogy az egy kezdeményezettre jutó támogatás 8%-kal emelkedjen. Ez nemcsak a költségek általános emelkedésével hozható összefüggésbe, hanem azzal is, hogy a hosszú, a több hónapos projektek aránya valamelyest nőtt az előző évhez képest.

Az elfogadott projektek költségei között – a 3 évet most már együttesen nézve – nagy a szóródás. Ötezer eurós bontást figyelembe véve a legjellemzőbbek az 5-15 ezer euró közötti projektek, majd a 30 ezer, illetve az 50 ezer euró jelent olyan szakaszhatárt, amely felett érezhetően csökken a megvalósult programok száma. Ennek ellenére a 75 ezer euró feletti projektköltség sem ritka: 3 év alatt 17 ilyen kapott támogatást<sup>2</sup>. A legdrágább projektek közül sok erősen támaszkodik más forrásokra is, mert ekkora összegre már csak kivételes esetben lehet számítani a Leonardo programon belül. (lásd 31. o. I. táblázat). A kérdőíves felmérés tapasztalatai is egybevágóan az elmondottakkal. Ezek is azt mutatják, hogy a projektek elfogadásában nem a pénz játszotta a fő szerepet: a drága projektek csaknem ugyanolyan arányban számíthattak elfogadásra, mint az olcsóbbak (lásd 31. o. II. táblázat). A nagyon eltérő költségvetéssel rendelkező projektek a rendszer sokszínűségére utalnak, arra, hogy nagyon különböző elképzelések kaphatnak támogatásokat, s a támogatások elosztásánál nem egalitárius elvek a döntők, hanem szakmai szempontok kerülnek előtérbe. Annak ellenére állítható ez, hogy a legdrágább projektek esetében kitapintható a támogató szervezet visszafogottabb juttatása.

**1. TÁBLA**  
**A MOBILITÁSI PROJEKTEK ALAPADATAI ÉVENKÉNT**

Év	Projektek száma	Kedvezményezettek száma (fő)	Kiutazás hossza (hét)	Projektek összköltsége (euró)	Igényelt támogatás (euró)	Megítélt támogatás (euró)	Támogatás / összköltség (%)	Támogatás / fő (euró)	
2000	Alapadat	59	765	456	1 689 733	1 226 369	1 028 804	60,9	1 258
	Egy projektre jutó átlag			7,7	28 640	20 786	17 437	83,9	
2001	Alapadat	71	991	570	1 849 540	1 698 163	1 351 091	73,1	1 279
	Egy projektre jutó átlag			8,0	26 050	23 918	19 029	79,6	
2002	Alapadat	68	756	559	2 216 011	1 673 401	1 125 781	50,8	1 378
	Egy projektre jutó átlag			8,2	32 588	24 609	16 556	67,3	

<sup>1</sup> A támogatás aránya az összköltséghez viszonyítva

<sup>2</sup> A kértnél kisebb támogatás következtében általában ezek a projektek is költségcsökkentéssel valósultak meg (kevesebb kiutazóval, ritkábban rövidebb időtartammal).



Össességében a három év alatt a projektek teljes költségének átlagosan 67%-át fedezte a Leonardo program. A támogatás az igények átlagosan 85%-át elégitette ki, de nagy szóródással. Az intézmények 60%-a gyakorlatilag a teljes igényelt összeget megkapta, s további 20%-uk is legalább a kétharmadát, ugyanakkor nem kevés azon intézmények száma, amelyek igényét gyakorlatilag nem respektálta a támogató szervezet, s csupán a kért összeg töredékét (a 3 év alatt 6 projekt esetében kevesebb mint a harmadát) tartotta elfogadhatónak (lásd 32. o. III. táblázat). Ezek az adatok érdemi projektterv-bírálatot sejtetnek, s ennek interjúink sem mondanak ellent. A kis elemszám miatt a szervező intézmények típusa szerint

bontott adatok fenntartással kezelendők, de igazán markáns eltérések nem is rajzolódnak ki a különböző intézmények között (lásd 32. o. IV. táblázat és 33. o. V. táblázat).

Az egy tanulóra jutó támogatás kisebb mértékben szóródik, mint a projekt támogatás egésze. Jellemzően 1000–1500 euró esik egy főre, de a projektek több mint kétharmada ennél nem sokkal szélesebb sávban: 500 és 2000 euró között található. Ha a kísérőtanárokat is beszámítjuk, a szóródás még kisebb. Ez az egyes költségek adott normájával hozható összefüggésbe, ugyanakkor a rendszer rugalmasságát jelzi, hogy – nyilván indokolt esetben – drága projektek finanszírozására is lehetőség van.

2. TÁBLA

A LEONARDO PROGRAMBÓL EGY KEDVEZMÉNYEZETTRE, ILLETVE EGY RÉSZTVEVŐRE JUTÓ TÁMOGATÁS (EURÓ)

	Egy kedvezményezettre jut			Egy résztvevőre jut		
	Eset	Arány	Kumulált arány	Eset	Arány	Kumulált arány
1–500	9	4,5	4,6	13	6,6	6,6
501–1000	47	23,7	28,4	63	31,8	38,6
1001–1500	65	32,8	61,4	54	27,3	66,0
1501–2000	26	13,1	74,6	21	10,6	76,6
2001–3000	28	14,1	88,8	26	13,1	89,8
3000 felett	22	11,1	100,0	20	10,1	100,0
Összes érvényes eset	197	99,5		197	99,5	
Hibás eset	1	0,5		1	0,5	
Összes	198	100,0		198	100,0	

Hasonlót mondhatunk az egy kedvezményezett egy heti kinttartózkodására jutó költségekről. A projektek 80%-ánál 500 euró alatti az összeg, de vannak kifejezetten drága projektek is, vagyis olyanok, amelyek nem a kinttartózkodás hossza, hanem a magas fajlagos költségek miatt kerültek többre (lásd 34. o. VI. táblázat).

négy intézmény esetében kellett módosítani, ami kifejezetten elenyésző.

3. TÁBLA

A PÉNZÜGYI TERV MEGALAPOZOTTSÁGA A SZERVEZŐK SZERINT

	Eset	Megoszlás	Érvényes esetek megoszlása (%)
Teljes mértékben	36	52,9	62,1
Össességében jó, de váratlan események módosították a belső struktúráját	6	8,8	10,3
Össességében jó, belső struktúrája hibás	13	19,1	22,4
Hiányos volt a költségvetés	3	4,4	5,2
Összesen	58	85,3	100
Hibás eset	10	14,7	
Összesen	68	100	

## A PÉNZÜGYI IRÁNYÍTÁS

A kérdőzt intézmények évenként mintegy 40–50%-a a régebben is sikerrel pályázók közül került ki. Részben ennek, részben a Leonardo Iroda felkészítő tevékenységének tudható be, hogy – saját bevallásuk szerint – a projektek pénzügyi terve jól megalapozott volt. 62%-uk esetében a terv pontosan végrehajtható volt, s további 10%-uk is csak váratlan események hatására bekövetkező belső szerkezeti problémákat említett. Nem kevés intézmény, a résztvevők több mint ötöde jelzett a belső struktúrára vonatkozó hibás tervezést, ugyanakkor mindössze 5%-uk tett említést komolyabb, a kiadások egészére ható hiányosságról. A költségvetést mindössze

A pénzügyi lebonyolításánál ugyanakkor még mindig sok a technikai jellegű probléma, nehézség, információhiány. Az intézmények csaknem kétharmada számára még mindig sokkal több pénzügyi jellegű információra lenne szükség. Az ezzel kapcsolatos hiányérzet a legjelentősebb, csaknem kétszerese a másik érzékeny terület, a beszámolókkal írásával kapcsolatos információhiánynak. Az interjúk tanúsága szerint ebben a problémában egyaránt szerepet játszik a még mindig nem teljesen tökéletes információs rendszer, a szervező intézmények – adott esetben – Leonardo előéletének hiánya, a pályázó szakembergárda – a részleteket tekintve – nem eléggé pénzügyi szemléletű gondolkodása, illetve a projektek lebonyolításának millió váratlan helyzete, amelyekre teljes mértékben felkészülni valószínűleg lehetetlen. Meg kell említenünk azt a problémát – amely lehet, hogy nem tipikus, de jellegéből adódóan akár az is lehet –, hogy a hazai számviteli szabályok szigorúbbak a program szabályainál, a kifizetéseknel viszont a szigorúbb szabály érvényesül, vagyis a Leonardo Iroda nem könnyíthet a projekteket vezető intézmények helyzetén. Ilyen esetben már nem általános információhiányról beszélhetünk, inkább egy valós probléma megoldására vonatkozó megoldási javaslatot hiányolhatnak a szervezők.

4. TÁBLA  
A SZERVEZŐK MELY TÉMÁKBAN IGÉNYELNÉNEK TÖBB INFORMÁCIÓT

Információ	Az adott információt igénylők aránya
A pénzügyekkel kapcsolatban	57,4
A beszámolókkal kapcsolatban	27,9
Más projektek gyakorlatáról, tapasztalatairól	22,1
A projektek monitorozásával, kiértékelésével kapcsolatban	19,1
A pályázat beadása előtt, a pályázásról	14,7
Az előkészítés-szervezés időszakában / témájában	10,3
A kulturális, pszichés és gyakorlati felkészüléshez kapcsolódóan	7,4
Egyéb, éspedig	7,4
A nyelvi, szakmai felkészüléshez kapcsolódóan	4,4

A kedvezményezettek információéhségét a program jobban kielégítette, lényegesen kisebb arányban fogalmazódtak meg elvárások, hiányérzetek. Ezek között viszont az egyik legfontosabb a pénzügyekkel kapcsolatos ki nem elégtett információigény, a válaszolók 15%-a igényelt volna több ilyen.

5. TÁBLA  
A KEDVEZMÉNYEZETTEK MILYEN TERÜLETEN IGÉNYELNÉNEK TÖBB INFORMÁCIÓT?

	Eset	Az adott információt igénylők aránya
A kint tartózkodás idején	98	17,9
Az előkészítés-szervezés időszakában/témájában	93	16,9
A beszámolókkal kapcsolatban	85	15,5
A pénzügyekkel kapcsolatban	83	15,1
A nyelvi felkészüléshez kapcsolódóan	64	11,7
A szakmai felkészüléshez kapcsolódóan	64	11,7
A kulturális, lelki és gyakorlati felkészüléshez	52	9,5
Egyéb	12	2,2

## A PÉNZÜGYI TÁMOGATÁS JELENTŐSÉGE

A Leonardo program egyes projekteket támogató szerepe túlmutat önmagán. A szakmai programok egy része, különösen a cserealapon működő programok, megvalósítható lenne külső támogatás nélkül is, de egyrészt a kedvezményezettek pénztárcáját is igénybe venné, másrészt egyes elemeire (pl. a kiutazók felkészítésére) minden bizonnyal nem lenne fedezet. A kérdőíves felmérés tanúsága szerint a projektek 44%-a biztosan nem valósulna meg támogatás nélkül, mert a szervezők más forrást nem látnak maguk előtt. Egyharmaduk más pályázati lehetőséggel, egytödük pedig szerényebb megoldással, de meg tudná valósítani elképzeléseit.

6. TÁBLA  
A PROJEKTEK MEGVALÓSÍTÁSA LEONARDO NÉLKÜL – A SZERVEZŐK SZERINT

Lehetőségek	Eset	Arány	Érvényes válaszok megoszlása
Igen, hasonló színvonalon megvalósítható lenne	1	1,5	1,5
Részben igen, de szerényebb keretek között	13	19,1	19,4
Nem, csak ha más forrásból sikeresen pályáznánk	23	33,8	34,3
Nem, nincs más erre alkalmas pályázati forrás, le kellene mondani a projektről	30	44,1	44,8
Összesen	67	98,5	100,0
Hibás eset	1	1,5	
Mindösszesen	68	100,0	

A Leonardo program biztosította lehetőségekkel a résztvevők csaknem kétharmada teljes mértékben, s további 24%-a is alapvetően elégedett volt. Komolyabb hiányérzete mindössze a résztvevők egyötöd részének volt (lásd 34. o. VII. táblázat). A legelégedettebbek elsősorban a több pályázatot nyert szervezők voltak. Az interjúk tapasztalata alapján mondhatjuk, hogy a rutinos pályázók már tudják, milyen kiadások várnak rájuk, s nyilván az idők során abban is gyakorlatot szereztek, hogy mely költségeiket tudják elismertetni a támogatóval (lásd 35. o. VIII. táblázat).

A korábbi időszakhoz képest változást érzékelünk a pénzügyi rendszer működésének megítélésében. Míg az előző időszak értékelésénél a pénzügyekkel kapcsolatos problémák hangsúlyosan voltak jelen, a 2000–2002 időszak értékelésénél ezzel kapcsolatban már inkább csak egyedi esetekről, egyéni problémákról beszélhetünk. Ezzel szemben a program szakmaisága került előtérbe ezen a téren is. A pénzügyi műveletek lebonyolításában a korábbinál lényegesen kevesebb a döccenő, a kifizetések kiszámíthatóbbak, az elszámolások rugalmasabban történnek. Ennek következtében a pénzügyi terület háttérbe szorult, s már csak egy a részterületek között. A pénzügyi tervezés, adminisztráció, beszámolás rutinfeladattá vált, amely ugyan ma is megterheli a szervező intézményeket, de sokkal kiszámíthatóbb tevékenységgé alakult, mint volt korábban. Szerepet játszik ebben az is, hogy a szervező intézmények egyre inkább képesek elfogadni, átvenni a támogató által megkövetelt pénzügyi rendszert.

## A KIEGÉSZÍTŐ TÁMOGATÁSOK FONTOSSÁGA ÉS FORRÁSAI

Miután a Leonardo Iroda a projektek költségeinek csak egy részét, ráadásul az igényelt költségeknek sem a teljes egészét állta, jelentősége van annak, hogy a hiányzó rész kit terhel, s ez a – támogató nézőpontjából önrésznek nevezett – tétel miként befolyásolta a projekteket. Mind az interjúkból, mind a csoportos beszélgetésekből tudjuk, s a kérdőíves felmérés is azt jelzi, hogy nagyon

változatosak a megoldások. A legfontosabb kiegészítő pénzeszköz magától a szervező intézménytől származik. Ennek a tapasztalatok szerint két forrása van: az iskolai alapítvány, illetve az intézmény saját munkája.

Általános gyakorlat, hogy a szervező intézmény a szervezési munkát, illetve a kedvezményezetteket felkészítő feladatok egy részét vagy nem fizeti ki a feladatot ellátó személynek, vagy pedig nem a program költségvetése terhére történik az elszámolás. A részleteket nem könnyű megtudni a projekteket uraló önkormányzati fenntartású iskolák esetében, mert a fenntartó számára nem mindig elfogadhatók ezek a megoldások, a részletekbe így nem szívesen avatják be a külső érdeklődőt.

Kisebb a jelentősége, de az intézmények kétharmada esetében (alkalmanként vagy rendszeresen) maguk a kedvezményezettek is részt vállaltak a kiadásokból. A hozzájárulás összege egy átlagos magyar család számára általában elfogadható (egy-két tízezer forintnyi összegről van szó). A hozzájárulás két formája alakult ki: egyes esetekben formális hozzájárulásról beszélhetünk, amelyek vonatkozhatnak a projekt költségvetésében szereplő kiadások fedezésére (a szervezők egy része szerint ez nem megengedett) vagy olyan kiadásoké, amelyeket a szervezők nem tudtak (esetleg elfelejtettek) elfogadtatni a támogatóval (pl. a biztosítási díjak, a szabadidős programok költségei). A hozzájárulás másik formáját jelentik a projektbe be nem tervezhető, a személyes kapcsolatok kialakulását segítő tételek, mint pl. a családnál elszállásolt tanulók esetében a fogadó fél számára vitt ajándék.

Az intézmények egyharmada esetében a Leonardo támogatást egyéb pályázati források is kiegészítették. Elsősorban Phare támogatásra kell gondolnunk, amely megszerzésére 2001-ben még lehetőség kínálkozott. A gazdasági szervezetek támogatása egyes projektek esetében jelentősnek tekinthető, sok projekt esetében viszont egyáltalán nem játszott szerepet. Az önkormányzatok (mint iskolai fenntartók) kisebb összeggel, de a gazdasági szervezeteknél valamivel nagyobb arányban vállaltak részt a költségek fedezéséből.

7. TÁBLA  
A PROJEKTEK TÁRSFINASZÍROZÁSÁBAN SZEREPET JÁTSZÓ FORRÁSOK JELENTŐSÉGE – A SZERVEZŐK SZERINT  
AZ EGYES SZERVEZŐ INTÉZMÉNYEK PROJEKTJEIT TÁMOGATÓ FORRÁSOK SZÁMA ÉS EZEK ÁTLAGOS FONTOSSÁGI SORRENDJE

	Az intézmény maga	Részt vevő vállalati szféra	Egyéb	Az önkormányzat	Pályázat	A kedvezményezettek	Nem részt vevő vállalati szféra	Egyéb
Hány esetben fordult elő?	61	14	13	17	22	41	5	3
Fontossági sorrend	1,5	2,3	2,5	3,1	3,1	3,3	4,0	6,0

## A KEDVEZMÉNYEZETTEK HOZZÁJÁRULÁSA ÉS ENNEK SZEREPE

A Leonardo támogatás mértéke a kedvezményezettek számára óriási jelentőségű, hiszen a hazai jövedelmi viszonyok mellett kevesen engedhetnék meg a szakmai utakat enélkül. Az egyéni hozzájárulással összefüggésben nemcsak azt kell vizsgálnunk, hogy a kedvezményezettek számára mennyire volt megterhelő ennek összege, hanem azt is, hogy betöltött-e szelekciós funkciót.

Az intézmények több mint a felében a résztvevőknek nem kellett semmit fizetni a programban való részvételért<sup>3</sup>. További 10% esetében a szervező intézmény segítséget nyújtott a rászorulóknak, 18%-uk pedig azt jelezte, hogy a potenciális résztvevőknek a hozzájárulás mértéke egyáltalán nem okozott gondot. A maradék 15–20%-nyi intézmény esetében ugyanakkor már vagy a jelentkezés előtt, vagy azt követően sor került valamilyen mértékű, pénzügyi háttérű szelekcióra, illetve önszelekcióra, vagyis megjelent a kedvezményezettek jelentkezésénél és/vagy a résztvevők kiválasztásában. Ez utóbbiban a kiválasztás szempontjai között a legkevésbé fontos, de kisebb-nagyobb mértékben az intézmények 40%-ban (némi ellentmondva a költségeket, illetve ezeknek a résztvevőkre gyakorolt hatását bagatellizáló véleményeknek) szerepet játszott. Hogy ez a projektek mekkora részét<sup>4</sup>, illetve a kedvezményezettek mekkora hányadát érintette, nem tudjuk, de tény, hogy minden ellenkező törekvés ellenére a kedvezményezettek kiválasztásában nem pusztán szakmai szempontok és/vagy – a sokat emlegetett – viselkedési normák játszottak szerepet (lásd 35. o. IX. táblázat és 36. o. X. táblázat).

Maguknak a kedvezményezetteknek a pénzügyi hozzájárulásukat firtató kérdésre adott válaszai nem teljesen vethetők egybe az intézmények válaszaival, de azt jelzik, hogy az önszelekciónak nagyobb volt a jelentősége, mint az intézmények gondolják: egyötödük nyilatkozott úgy, hogy szűrő szerepet játszott a szükséges hozzájárulás mértéke.

<sup>3</sup> Az adatok között némi ellentmondás feszül. A kérdőíves kérdezés két eltérő megközelítésű kérdésére eltérő mértékű kedvezményezetti hozzájárulást jeleztek a válaszolók. Értelmezésünk szerint az eltérés oka, hogy ezt a hozzájárulás nem pontosan definiált – lásd az ajándékokról elmondottakat –, s nem tisztázott, hogy egyáltalán megengedhető-e.

<sup>4</sup> A kérdőíves felmérés alapvetően intézményi szinten foglalkozik a kérdéskörrel, projektszintű kérdések csak elvétve találhatók benne.

8. TÁBLA  
A KEDVEZMÉNYEZETTEKNEK HOZZÁ KELLETT-E JÁRULNIUK A  
PROJEKT KÖLTSÉGEIHEZ – A KEDVEZMÉNYEZETTEK SZERINT

	Eset	Arány
Senkinek nem kellett	315	57,4
Csak annak, aki vállalta	39	7,1
Igen, de szerényebb anyagi háttér esetén volt, aki átvállalta	46	8,4
Igen, de csak azok jelentkeztek, akiknek nem okozott ez gondot	112	20,4
Azok előnyben, akik vállalták	28	5,1
Voltak, akik lemondták a részvételt	13	2,4
Összes válasz	553	100,7
Válaszolók száma	522	95,1
Nem válaszolók	27	4,9
Összes válaszoló	549	100,0

A kedvezményezettek kiválasztásában egyébként – legalábbis a kiutazók szerint, hiszen a potenciális utazók véleményét nem ismerjük – az önrész vállalása háttérbe szorult, vagyis megerősítik az intézmények képviselőinek álláspontját, a szempont nem túlzottan jelentős érvényesítéséről (lásd 36. o. XI. táblázat).

A szelekció-önszelekció eredményeként kiválasztottak számára a felmerülő költségek nem jelentettek komolyabb gondot, a szükséges összegeket – ha kellett, illetve ha bizonyos nehézségek árán is – de elő tudták teremteni, s komolyabb megterhelést csak néhányan jeleztek.

9. TÁBLA  
A KEDVEZMÉNYEZETTEKNEK OKOZOTT-E NEHÉZSÉGET AZ ÖNRÉSZ  
BEFIZETÉSE?

	Eset	Arány	Érvényes válaszok aránya
Nem kellett hozzájárulnom	251	45,7	54,2
A hozzájárulás egyáltalán nem okozott nehézséget	127	23,1	27,4
A hozzájárulás kevés problémát okozott	77	14,0	16,6
A hozzájárulás nagy problémát okozott	8	1,5	1,7
Összesen	463	84,3	100,0
Hibás eset	86	15,7	
Mindösszesen	549	100,0	

## PÉNZÜGYEK ÉS SIKER

A kérdőíves kérdezés a mobilitási programok sikerét okozó tényezőkre is rákérdezt. A válaszok azt tükrözik, hogy a finanszírozás mértéke mindössze a válaszolók negyed részében tartozik az öt legfontosabb szempont közé. Ennél gyakrabban, a válaszolók valamivel kevesebb mint a fele említette a finanszírozás stabilitását, a pénzáttalások pontos ütemezését mint az egyik legfontosabb sikertényezőt. Ugyanakkor nem kétséges ezek érdemi szerepe. Erre utal, hogy a legkevésbé fontosak közé mindkét tényezőt a válaszolók mindössze 12 százaléka sorolta.

10. TÁBLA  
A MOBILITÁSI PROGRAM SIKERE ÉS A FINANSZÍROZÁS – A SZERVEZŐK SZERINT

		Említés	Arány
A finanszírozás mértéke	Fontos	16	23,5
	Nem fontos	8	11,8
A finanszírozás stabilitása, ütemezése	Fontos	31	45,6
	Nem fontos	8	11,8

A szervezők általában elégedettek programjaikkal, nagyobb részt azokkal az elemekkel is, amelyek nem rajtuk, hanem a kedvezményezetteknek, a támogatókon vagy a külföldi partnereken múlnak. A finanszírozás mértéke és az ütemezés pontossága ezen belül a középmezőnyben helyezkedik el, valamivel 80% feletti arányú elégedettséggel.

Az intézmények képviselőinek mintegy kétharmada látja úgy, hogy projektje mind a saját intézményénél, mind más intézménynél változatlan formában megismételhető. További 12%-uk vagy az egyik vagy a másik megoldást tartja csak lehetségesnek, s csak kis részük nyilatkozott úgy, hogy valamilyen ok miatt nincs lehetőség a program ilyen körülmények közötti megismétlésére (lásd 36. o. XII. táblázat). Ezek az adatok arra utalnak, hogy a finanszírozási rendszer átgondolt, a projektek reális költségvetéssel gazdálkodnak. Hogy vannak-e esetleges tartalékok is a rendszerben, annak kiderítésére az alkalmazott módszer nem megfelelő (csak pénzügyi átvilágítás adhatna erre korrekt választ), de a több helyen is jelzett, meg nem fizetett vagy alig megfizetett munka alapján úgy gondoljuk, hogy komolyabb tartalékok nem álltak az egyes projektek rendelkezésére.

Ami a jövőre vonatkozó finanszírozási elképzeléseket illeti: a válaszolók 43%-a elégedett a jelenlegi konstrukcióval, illetve forrásokkal. Valamivel kisebb arányban növelnék a külső forrást, minimális mértékben a belső

forrásokat, s 14%-ban látják szükségesnek mindkettő emelését (lásd 37. o. XIII. táblázat). A külső források emelésére vonatkozó igény elsősorban az időnként említett nem igazán reális költségnormákra vezethető vissza.

11. TÁBLA  
MILYEN MÉRTÉKBEN TELJESÜLTEK AZ ELVÁRÁSOK? – A SZERVEZŐK SZERINT

A szempontok	A teljesülés átlagos mértéke (%)
A külföldi partner kiválasztása	89,87
A külföldi tartózkodás megszervezése, menedzselése	89,43
A fogadó fél által tett erőfeszítések	86,97
A projektmenedzsment által tett erőfeszítések	86,78
A projekt alapos előkészítése itthon	86,29
A projekt alapos eltervezése	85,97
A projekt alapos előkészítése külföldön	85,30
A finanszírozás mértéke	83,30
A finanszírozás stabilitása, pontos ütemezése	81,68
A hazaérkezés után a kinti tapasztalatok feldolgozása	78,97
A kedvezményezettek szakmai felkészítése	77,12
A kedvezményezettek által tett erőfeszítések	75,98
A projekt tapasztalatainak kiértékelése	75,74
A feldolgozott tapasztalatok közkinccsé tétele	73,76
A kedvezményezett kulturális, pszichés felkészítése	71,72
A tapasztalatok visszacsatolása, beépítése az intézmény életébe	71,50
A kedvezményezettek nyelvi felkészítése	70,75

## ÖSSZEFOGLALÁS

A program egyes elemeinek (projektjeinek) és egészének hatékonysága nehezen mérhető. A jelenlegi finanszírozási rendszer szakmai központú, ami a rendszer előnyére válik, mert a szigorú szakmai elvek alapvetően csak a jó (jónak ígérkező) projekteket engedik be a rendszerbe, azokat viszont – egységes elvek mellett, de azért a rugalmasságot sem teljesen nélkülözve – érdemben támogatják. A Leonardo támogatás elengedhetetlen a projektek sikerességéhez, de a támogatás mértéke (egy főre, egy főre/hétre számítva) nem hozható összefüggésbe egy-egy

projekt sikerességével. Ezek sikere egyrészt alapvetően más tényezőkön múlik, a költségek (s az ezzel szinkronban lévő támogatás) pedig a szinte átláthatatlan egyéni helyzetek következménye.

Még mindig érzékelhető a probléma – s ez csak részben hozható összefüggésbe a program sajátosságaival, sokkal inkább a hazai oktatási intézmények sanyarú anyagi helyzetének következménye –, hogy sok szervező intézmény számára megterhelő a költségek időnkénti megelőlegezése. A rendszer alapvető működését minden bizonnyal nem befolyásolná, ha valamilyen áthidaló megoldás segítené az intézményeket, például egy olyan pénzügyi forrás, amely mintegy meghitelezi a költségeket addig az időpontig, amikor a programtámogatás megfelelő része eljut a szervező intézményekig. A jelenlegi megoldások nemcsak sok gondot okoznak számukra, de fölösleges taktikázásra készítetik őket.

A pénzügyi normákat is több projektvezető kifogásolta. Meglátásuk szerint ezek időnként nincsenek köszönőviszonyban a valósággal, s ez szükségszerűen vagy csökkentett értékű programhoz vezet, vagy a kedvezményezettek (esetleg a támogatók) magasabb hozzájárulá-

sát igényli.

A pénzügyek kezelése sokat javult az előző időszakhoz képest. A pénzügyi tervek többnyire jól kidolgozottak, a támogatás mértéke és időzítése összességében megfelelő. A projekteket szervező intézmények általában felkészülten tudják végezni a projektjeikkel kapcsolatos pénzügyi feladatokat. Az adminisztráció is valamelyest gördülékenyebben folyik, de még mindig jelentős a pénzügyekkel, az elszámolással kapcsolatos információhiány.

Annak ellenére, hogy sok esetben a kedvezményezetteknek hozzá kellett járulniuk a projektek költségeihez, s ez a követelmény valamelyest megsűri a jelentkezőket is, a Leonardo program jelentős mértékben olyan kedvezményezettek utazásához járult hozzá, akik számára más lehetőség egyáltalán nem adódik. A projektek egy része ugyan a Leonardo támogatása nélkül is megvalósítható, de egyrészt nem a program segítségével elért színvonalon, másrészt a résztvevők nagyobb hozzájárulása mellett, ami szükségszerűen a jövedelmi háttérű szelekciós mechanizmus erősödését jelentené.

## MELLÉKLET

I. TÁBLÁZAT  
KÖLTSÉGEK – IGÉNYEK – TÁMOGATÁS

	Költségek		Igények		Támogatás	
	Arány	Kumulált arány	Arány	Kumulált arány	Arány	Kumulált arány
1–5000	9,6	9,6	13,6	13,6	14,6	14,7
5001–10e	13,6	23,2	16,7	30,3	18,7	33,5
10–15e	14,1	37,4	15,2	45,5	18,2	51,8
15–20e	9,6	47,0	9,1	54,5	15,7	67,5
20–30e	20,2	67,2	21,2	75,8	17,7	85,3
30–40e	11,1	78,3	8,1	83,8	7,1	92,4
40–50e	6,6	84,8	4,5	88,4	4,0	96,4
50–75e	6,6	91,4	8,1	96,5	2,5	99,0
75e felett	8,6	100,0	3,5	100,0	1,0	100,0
Összesen	100,0		100,0		99,5	

II. TÁBLÁZAT  
AZ IGÉNYELT TÁMOGATÁSOK MEGOSZLÁSA (SIKERTELLEN ÉS  
SIKERES PÁLYÁZATOK ÖSSZESEN)

	Összes		Sikeres	
	Összesen	%	Összesen	%
Max. 10 ezer euró	85	43,6	60	44,8
10–40 ezer euró	80	41,0	56	41,8
40 ezer euró fölött	30	15,4	18	13,4
Összesen	195	100	134	100,0
Intézmények száma	61			
Kérdőívek száma	68			

III. TÁBLÁZAT

AZ ÖSSZKÖLTSÉG ÉS A TÁMOGATÁS, VALAMINT A KÉRT ÉS A MEGÍTÉLT TÁMOGATÁS ARÁNYA (%)

	Támogatás / összköltség		Megítélt támogatás / kért támogatás	
	Eset	Arány	Eset	Arány
1–33,3%	12	6,1	6	3,0
33,3–50%	24	12,1	10	5,1
50,1–66,6%	44	22,2	20	10,1
66,7–75%	49	24,7	11	5,6
75,1–90%	60	30,3	30	15,2
90% felett	8	4,0	118	59,6
Összesen	197	99,5	195	98,5
Hibás eset	1	0,5	3	1,5
Mindösszesen	198	100,0	198	100,0

IV. TÁBLÁZAT

A PROJEKTEK TÁMOGATOTTSÁGA ÉS A KIELÉGÍTETT IGÉNYEK

Intézménytípus		A támogatott költségek aránya (%)	A kielégített igények aránya
Szakközépiskola, szakiskola	Átlag	68,3	84,4
	N	118	118
	Szórás	17,9	20,5
Felsőoktatás	Átlag	66,6	86,1
	N	47	47
	Szórás	16,1	17,3
Iskolarendszeren kívüli képzőintézmény	Átlag	35,0	77,7
	N	2	1
	Szórás	49,4	
Alapítvány	Átlag	63,5	69,1
	N	7	7
	Szórás	28,7	29,4
Vállalkozás	Átlag	77,8	95,4
	N	7	7
	Szórás	17,0	7,6
Szakmai szervezet	Átlag	60,8	91,4
	N	11	11
	Szórás	22,1	14,1
Szociális partner	Átlag	65,3	98,7
	N	1	1
	Szórás		
Intézet	Átlag	64,4	84,8
	N	5	5
	Szórás	21,3	18,2
Összesen	Átlag	67,2	85,1
	N	198	197
	Szórás	18,7	19,6



## V. TÁBLÁZAT

## A PROJEKTEK ALAPADATAI A SZERVEZŐ INTÉZMÉNY TÍPUSA SZERINT

Intézménytípus		A kedvezményezettek száma	A kísérő tanárok száma	A kiutazások hossza (hét)	A program költsége (EUR)	Igényelt támogatás (EUR)	Megítelt támogatás (EUR)
Szakközépiskola, szakiskola	Átlag	12,7	1,4	5,4	22780,4	18882,6	14285,1
	N	118	115	118	118	118	118
	Szórás	8,9	1,8	6,8	16905,3	14243,3	9297,1
Felsőoktatás	Átlag	11,2	0,0	15,6	40628,0	31922,8	24603,6
	N	47	46	45	47	47	47
	Szórás	8,4	0,0	12,4	37892,1	29945,3	21897,9
Iskolarendszeren kívüli képzés	Átlag	9,5	0,0	4,0	22095,0	19795,0	28300,0
	N	2	1	2	2	2	1
	Szórás	12,0		2,8	26028,6	23483,0	
Alapítvány	Átlag	15,3	1,2	9,1	49160,9	46150,4	29011,3
	N	7	6	7	7	7	7
	Szórás	9,5	2,0	6,5	27073,4	26357,1	20432,2
Vállalkozás	Átlag	6,1	0,0	3,9	13814,4	11055,7	10009,4
	N	7	6	7	7	7	7
	Szórás	4,6	0,0	3,3	12345,5	9779,9	8101,6
Szakmai szervezet	Átlag	22,6	0,8	14,5	46815,8	27809,5	24454,7
	N	11	11	11	11	11	11
	Szórás	12,6	1,3	18,8	29518,1	13967,1	10012,2
Szociális partner	Átlag	2,0	0,0	2,0	4541,0	3005,0	2965,0
	N	1	1	1	1	1	1
	Szórás						
Intézet	Átlag	15,0	0,0	1,3	30629,6	24094,4	18051,0
	N	5	5	5	5	5	5
	Szórás	10,4	0,0	0,4	27357,7	20792,4	11958,5
Összesen	Átlag	12,7	0,9	8,2	29067,1	23221,9	17795,3
	N	198	191	196	198	198	197
	Szórás	9,3	1,6	10,2	26347,7	20786,8	14708,0

VI. TÁBLÁZAT  
 EGY TANULÓ EGY HETES UTAZÁSÁRA JUTÓ TÁMOGATÁS (EUR)

Arány	Eset	Arány	Valid arány	Kumulált arány
1–100	13	6,6	6,7	6,7
101–200	60	30,3	30,8	37,4
201–300	48	24,2	24,6	62,1
301–500	34	17,2	17,4	79,5
501–1000	29	14,6	14,9	94,4
1000 felett	11	5,6	5,6	100,0
Összesen	195	98,5	100,0	
Hibás eset	3	1,5		
Mindösszesen	198	100,0		

VII. TÁBLÁZAT  
 MENNYIRE VOLT ELÉGEDETT A KÖLTSÉGTÁMOGATÁSSAL

	Eset	Érvényes esetek megoszlása	Kumulált arány
Egyáltalán nem	2	0,4	0,4
Nem nagyon	19	3,5	3,9
Közepesen	74	13,8	17,7
Eléggé	128	23,9	41,6
Teljes mértékben	313	58,4	100,0
Összesen	536	100,0	
Hibás eset	13	2,4	
Mindösszesen	549	100,0	

VIII. TÁBLÁZAT

MILYEN MÉRTÉKBEN TETTE LEHETŐVÉ A LEONARDO A PROJEKT BEN MEGFOGALMAZOTT CÉLOK MEGVALÓSÍTÁSÁT? A KORÁBBI SIKERES PÁLYÁZATOK SZÁMA TÜKRÉBEN

A sikeres pályázatok száma	Teljesen	Részben	Összesen
1	11	9	20
	55	45	100
2	11	5	16
	68,7	31,2	100
3	6	4	10
	60	40	100
4	5	1	6
	83,3	16,6	100
5	2		2
	100		100
7		2	2
		100	100
10		1	1
		100	100
Összesen	42	25	67
Mindösszesen	62,6	37,3	100

IX. TÁBLÁZAT

A KEDVEZMÉNYEZETEK HOZZÁJÁRULÁSA A PROJEKT KÖLT-SÉGEIHEZ

	Eset	Arány
Senkinek sem kellett hozzájárulnia ehhez	35	51,5
A lehetséges résztvevők ki tudták volna fizetni a hozzájárulást	12	17,6
Szerényebb anyagi háttér esetén volt, aki átvállalta a költségeket	7	10,3
Csak azok jelentkeztek, akiknek nem okozott gondot	5	7,4
Csak azok jelentkezhettek, akik vállalták a költségeket	4	5,9
Voltak, akik lemondták a részvételt, mert nem tudtak fizetni	1	1,5
Egyéb	3	4,4
Összesen	68	100

X. TÁBLÁZAT  
A KEDVEZEMÉNYEZETTEK KIVÁLASZTÁSÁNAK SZEMPONTJAI

	Szakmai elkötelezettség	Magatartás	Egyéb	Szakmai tanul- mányi eredmények	Nyelvtudás	Tanulmányi eredmény	Szociális helyzet	Külföldi tapasztalatok	Önrész vállalása
1 (nem fontos)	1,5		7,7	1,6	3,0	5,0	29,7	47,0	57,8
2		1,5			3,0	8,3	15,6	22,7	18,8
3	6,1	12,3		6,5	18,2	18,3	28,1	19,7	14,1
4	18,2	20,0	23,1	41,9	22,7	45,0	14,1	9,1	7,8
5 (nagyon fontos)	74,2	66,2	69,2	50,0	53,0	23,3	12,5	1,5	1,6
Összesen	66	65	13	62	66	60	64	66	64
	4,6	4,5	4,5	4,4	4,2	3,7	2,6	2,0	1,8

XI. TÁBLÁZAT  
A JELENTKEZŐK KIVÁLASZTÁSÁNAK SZEMPONTJAI – A KEDVEZ-  
MÉNYEZETTEK SZERINT

	Szakmai tanulmányi teljesítményem	A szakma iránti elköte- lezettségem	Magatartásom	Általános tanulmányi eredényem	Nyelvtudá- som szintje	Korábbi külföldi tapasztalataim	Az önrész vállalása	Szociális helyzetem	Egyéb
Összesen	520	532	524	507	525	518	517	506	98
Átlag	4,05	4,05	4,05	3,71	3,40	1,98	1,75	1,59	4,55

XII. TÁBLÁZAT  
MEGISMÉTELHETŐ-E A PROGRAMJUK A KORÁBBI FELTÉTELEK  
MELLETT? – A SZERVEZŐK SZERINT

			Ismétlés – más hasonló intézménynél		Összesen
			Igen	Nem	
Ismétlés – a saját intézményénél	Igen	Eset	26	5	31
		Az összes arányában	63,4%	12,2%	75,6%
	Nem	Eset	5	5	10
		Az összes arányában	12,2%	12,2%	24,4%
Összesen		Eset	31	10	41
		Az összes arányában	75,6%	24,4%	100,0%

## XIII. TÁBLÁZAT

A PROJEKTEK JÖVŐJE FINANSZÍROZÁSI SZEMPONTBÓL – A SZERVEZŐK SZERINT

			Igyekeznének több belső forrást mobilizálni		Összesen
			Nem választotta	Választotta	
Igyekeznének több külső forrást szerezni	Nem választotta	Eset	25	2	27
		Az összes arányában	43,1%	3,4%	46,6%
	Választotta	Eset	23	8	31
		Az összes arányában	39,7%	13,8%	53,4%
Összesen		Eset	48	10	58
		Az összes arányában	82,8%	17,2%	100,0%

## MÁRTONFI GYÖRGY:

### RENDSZERESEN LEONARDÓZÓ SZAKKÉPZŐ INTÉZMÉNYEK

A Leonardo program egyik nagyon értékes mellékhatásának tartjuk, hogy a benne megjelenő pályázói és projektkoordináló kör összetétele, a kiírás célokban és prioritásokban megfogalmazódó megközelítése, valamint a fejlesztési és mobilitási projektek tematikája a szakképzés fogalmának<sup>1</sup> a korábban megszokottnál szélesebb értelmezését feltételezi, és honosítja meg a hazai szakmai közvéleményben. Mindez az uniós szakképzés-politika azon tulajdonságán alapszik, amely ezt az ágazati politikát közvetlenül kapcsolja a foglalkoztatáspolitikához, illetve annak „tartós pilléreihez”, mindenekelőtt a foglalkoztathatóság, valamint az adaptivitás és a vállalkozói szellem megerősítése iránti igényhez. A program résztvevői között a felsőoktatás, a gazdaság szereplői, a civil és az állami szféra legkülönbözőbb képviselői mellett folyamatosan meghatározó szerepet játszanak a szakképző intézmények, a szakmunkás-képzéssel és posztsekunder képzéssel foglalkozó iskolák. A jelentős, egyenként több tízmillió forintos nagyságrendű forrásbevonást lehetővé tevő fejlesztő – kísérleti és szaknyelvi – projekteknek „csak” nagyjából negyedét – évi átlagban két, egyidejűleg nagyjából öt projektet – koordinálják, de partnerintézetként is gyakran szerepet kapnak hazai és külföldi koordinálású projektekben. A magyar partnerintézmények negyede-ötöde valamelyik szakképző intézmény. A Leonardo program által támogatott mobilitási projekteknek viszont többségét, évről évre közel kétharmadát, mintegy negyvenet szakképző intézmények bonyolítanak le. Egy részük törzsgárda-tagságra érdemes pályázó, akik 5–6 éve rendszeresen pályáznak, és az esetek többségében nyernek. Számuk valahol 20 és 30 között van. Ki is lehet kerülni ebből a körből, újonnan bekerülőkre is van példa, de az iskoláknak ez a lassan bővülő csoportja elég nagy állandóságot mutat. A nem önkormányzati iskolák aránya talán egyharmad is lehet, mindenképpen magasabb a szakképzésben képviselt számszerű súlyuknál.

### A LEONARDÓZÓ INTÉZMÉNYEK ÉS A TÖBBIK

A „leonardózó”<sup>2</sup> intézmények közül néhány a nagy hazai fejlesztési projektekben, például az 1998-ban indult,

világbanki kölcsönből finanszírozott programban is részt vett. Ezek az iskolák lendületet vettek, sokan közülük néhány év alatt egészen új fejlődési pályára léptek, jelentős forrásokhoz jutottak, horizontjuk kitágult. Akik korábban kezdtek pályázni, és gyorsan sikerrel jártak, azok most is aktívabbak. Az első évben, 1997-ben támogatást nyert 23 mobilitási projektből 15-öt szakképző intézmény bonyolított le. Közülük 11-nek a neve szerepel a Leonardo II. támogatott intézményeinek listáján, az esetek többségében nem is egyszer. Csupán egyetlen olyan iskola volt a 97-es indulók között, amely egyszer ugyan pályázott, de nem nyert, további három intézmény pedig nem adott be pályázatot ebben az időszakban. A 2000–2002 között legalább két Leonardo projektet elnyert intézmények kétharmada már a Leonardo I. szakaszában is pályázott, valamennyien sikerrel. Akik az utóbbi három évben csak egyszer nyertek támogatást, azoknak csak negyede volt sikeres pályázó a program első szakaszában, és további egynegyed pályázott sikertelenül, a többiek tehát viszonylag újoncok.

A Leonardo program által támogatott szakképző intézmények nemzetközi kapcsolatrendszere és pályázati aktivitása csak ritkán korlátozódik erre a programra és az ebben közreműködő partnerekre. Ezek az iskolák – a szakképző intézmények kevesebb mint 10%-áról van szó, a több-kevesebb folytonossággal pályázók aránya 3–5% – az átlagosnál sűrűbben találhatók meg egyebek mellett a Socrates pályázói között is, különösen a Leonardóban is sikeresebbek. Az értékelő vizsgálat keretében lebonyolított kérdőíves vizsgálatok<sup>3</sup> lehetőséget adnak arra, hogy a leonardózó és az ettől a programtól távol maradó intézmények között némi összehasonlítást tegyünk, illetve a résztvevők között is megállapítsunk a részvétel intenzitásától függő különbségeket. A felmérésekből megtudtuk, hogy a Leonardo által támogatott intézmények átlagosan 0,70 Socrates programot is megpályáztak ebben az időszakban: az egy Leonardo projektet bonyolító átlagosan 0,64 darabot, a 2000–2002 között legalább két Leonardo támogatást elnyertek átlagosan 0,79 darabot. A Leonardo támogatásra nem pályázók ebben az időszakban átlagosan csak 0,38 Socrates projektet pályáztak meg, és 0,27-re kaptak támogatást. Akik Socrates és Leonardo támogatásra is pályáztak, azok átlagosan 4,85, akik csak Leonardóra, azok 2,15 alkalommal pályáztak – 76%-ban sikerrel – 2000–2002 között külföldi partnerrel megvalósítandó programokra. A gyakrabban nyertes intézmények a magasabb költségvetésű projekteken belül is felülreprezentáltak. A pályázati rutin révén sikeresebbek más források megszerzésében is, egyebek mellett a Leonardo programok megvalósításába is több külső forrást tudtak mozgósítani.

<sup>1</sup> A Pedagógiai Lexikon definíciója szerint a „szakképzés meghatározott szakmára, hivatásra, életpályára előkészítő elméleti és gyakorlati képzés.”, Pedagógiai Lexikon III. 337. o., Keraban, 1997.

<sup>2</sup> Ezt a kicsit szleng ízű, de széles körben használt jelzõt tartjuk fenn azon intézmények számára, akik több-kevesebb folytonossággal jelen vannak a Leonardo programban.

<sup>3</sup> Három kérdőíves vizsgálatot végeztünk 2003 tavaszán:

1.) a 2000–2002 között mobilitási projektekre támogatást elnyerő intézmények körében, 2.) a kedvezményezettek körében, valamint 3.) a 2000–2002 között a programtól távol maradó szakképző intézmények körében.

Mindez azért is fontos számunkra, mert egy korábbi kérdőíves vizsgálatból statisztikai eszközökkel is ki tudtuk mutatni azt az amúgy egyáltalán nem meglepő összefüggést, hogy a nagyobb pályázati aktivitás, az intézményen belüli innovációk száma és az intézmény adaptációs képessége szorosan összefügg<sup>4</sup>.

A Leonardo programtól önként távol maradó többség mintegy harmada semmilyen kapcsolatot nem tart fenn külföldi intézménnyel. A szakképző intézmények 55%-a viszont stabil partnerrel is rendelkezik, ezen belül 24% egy, 16% kettő, 15% pedig legalább három olyan partnert tud felmutatni, akivel legalább 3 éve többé-kevésbé folyamatos kapcsolatot tart.

A szakmai kapcsolat itt csak ritkán jelent szakmai gyakorlatot, amelyek leggyakrabban csak egyhetesek a Leonardóban megszokott minimális (és tipikus) 3 hetessel szemben. Finanszírozási háttér nélkül többre ritkán telik. Leggyakoribb a tanárok szakmai célú látogatása és a diákcsere, utóbbi elsősorban a személyes kapcsolatok létrehozását és a nyelvgyakorlást célozza. Ezzel szemben a leonardózó intézményeknél ritka, hogy mindvégig azonos partnerrel működjenek, legalább 2–3 stabil partnerük majdnem mindig van, de sokszor már olyan sűrű a nemzetközi kapcsolatrendszerük, hogy szinte elképzelésük szerinti újabb, referenciával is rendelkező partnert találhatnak maguknak például egy új projekt-ötlethez. Itt a külföldjárás és a kapcsolattartás az intézményi mindennapok része. „Nem telik el úgy hét, hogy ne jöjjön az iskolába egy külföldi”, jegyzi meg egy igazgató. A szélesebb network nagyobb szabadságfokot eredményez a stratégiaalakítás és a mindennapok során.

A Leonardo forrásból támogatott intézmények között statisztikai eszközökkel a 2000–2002 között legalább kétszer és a csak egyszer támogatottakat hasonlítottuk össze<sup>5</sup>, illetve az érdeklődésünk fókuszában álló, intenzíven leonardózó iskolák tagoltságáról, tapasztalatairól, az intézmény számára kínálgató, sok esetben rejtett vagy járulékos előnyökről a személyes beszélgetések révén tudunk képet adni.

Az iskolák sikeresebb részének 80%-a mára már – legalábbis informálisan – beépítette intézményi stratégiájába a külföldi gyakorlatra való pályázást, a többieknek csak a fele. Kockázat persze van: egyetlen iskola sem lenne képes hasonló színvonalon megvalósítani ezeket az együttműködéseket a Leonardo támogatás nélkül, és csökkentett programmal is csak egy kisebb

hányaduk, de egyelőre az a tapasztalat, hogy rutinos pályázót elég ritkán utasítanak el. Egy-egy év kihagyást pedig a jól megalapozott kapcsolatok sikeresen átveszelnek. További fontos különbség, hogy az aktívabb iskoláknak mintegy 60, a kevésbé aktívoknak csak 40%-a fogadó fél is egyúttal, márpedig általános tapasztalat, hogy a viszonyossági alapon szervezett együttműködési programok stabilabbak, és nagyobb előnyöket rejtenek egyén és intézmény számára egyaránt. Ezek a szimmetrikus cserekapcsolatok stabilabbak, az emberi kapcsolatok is egészségesebben fejlődnek.

## HOGYAN SZÜLETNEK A PARTNEREK?

A partnerkapcsolatok története minden szóbeli beszámolóban kitüntetett helyet kap. A legaktívabban leonardózók partnerkapcsolatai sokszor a kilencvenes évek elejéről származnak, és azóta szaporodtak, egymás révén újabb iskolákat ismertek meg. Szelektálódta is, a nem megbízható, esetleg nem teljesen profilba illő partnerekkel nem folytatódott az együttműködés, esetleg egy igazgatóváltás után maradt abba az együttműködés, tehát olykor az „őspartner” már nincs is a láthatáron. Néhány esetben az első világbanki program szakmai tanulmányútjai révén alakítottak ki szakmai együttműködést nyelvet beszélő intézményvezetők, amely kapcsolat utóbb szélesedett, elmélyült. Meglepi, hogy milyen sok esetben jelezték a beszámolóban, hogy szinte égből pottyant az első partner, előzmény nélkül megkereste őket, sokszor referencia nélkül, csak a profiljukat ismerve. Sokszor ezek az égből pottyant partnerek megbízhatóbbnak bizonyultak, mint akiket ajánlottak, amint a partnerkeresőkben egymásra találtak között is sok kapcsolatfelvétel eredményezett tartós együttműködést. És természetesen azok az iskolák voltak helyzetben, ahol angolul vagy németül legalább alapszinten kommunikálni képes vezetőik voltak. Nyelvtanári tolmácsolással intézményvezetők közötti – személyességet igénylő – kapcsolatot csak kis eséllyel lehet fenntartani.

A kapcsolatok kiépítésének taglalása során nagyon gyakran kerültek szóba a testvérvárosok. A már meglévő – és természeténél fogva stabil – testvérvárosi kapcsolatok bázisán nagyon sokszor sikerült gyümölcsöző iskolaközi együttműködést is kialakítani. Az olykor ténylegesen működő, de az sem baj, ha csak lappangó testvérvárosi kapcsolathálózat bázisa további gazdag kapcsolatépítő munka bázisát szolgálhatja. Ennél is érdekesebb azonban a fordított irányú fejlődés, amikor egy elmélyülő iskolaközi együttműködés keretében kerül sor a városok vezetőinek ismerkedésére és egymásra találására. Erre is van több példa, és ez igencsak stabilizálja az oktatási kapcsolatokat is.

Az intézmények válaszaiból kiderül, hogy a partnerválasztásban a sikeresebben leonardózó intézményeknek nagyobb a szabadságfoka. Lényegesen gyakrabban tudják figyelembe venni a diákjaik által tanult nyelvet, több régi

<sup>4</sup> Mártonfi György: Tartalmi modernizáció a szakképzésben, in: Tartalmi változások a közoktatásban a 90-es években (szerk. Vágó Irén), OKI, 1999

<sup>5</sup> 47 szakképző intézmény kitöltött kérdőíveit dolgoztuk fel, közülük 19 legalább kétszer, 28 pedig egy alkalommal részesült támogatásban 2000–2002 között. Ez a kis elemszám óvatosságra int, és finomabb bontást egyáltalán nem tesz lehetővé.

partnerük van, és valamivel gyakrabban ajánlanak nekik újabbat. A Leonardo projektek révén sokszor tesznek szert hosszú távúnak tervezett újabb munkakapcsolatra: a sikeresebb intézményi kör fele, a kevésbé sikeres – tehát több szabad vegyértékkel rendelkező – intézmények kétharmada nyilatkozott így. Valószínűleg több mint érdekesség, hogy a sikeresen leonardózó intézmények legutolsó projektjükben átlagosan másfélszer annyi hazai partnerrel is együttműködtek, mint a többiek, és velük szignifikánsan magasabb szinten voltak elégedettek.

## ELŐNYÖK, A LEONARDÓZÁS NYERESÉGE

A Leonardo program előnyös az abban részt vevők és az intézmények számára. Ez közhelynek tűnik, de nem magától értetődő, hiszen a résztvevők – ha nem is feltétlenül anyagi értelemben – megfizetik az árát (lásd később), és kérdés, hogy egyesek számára ez az ár nem túl magas-e. Azonkívül a közhelyek empirikus alátámasztása is sok félreértéstől mentheti meg az érintetteket. Egyrészt feltűnő, hogy a program résztvevőinek legnagyobb része kitart a részvételi szándék mellett, ezzel praktikus is úgy szavaz, hogy nagyobb a haszon, mint az ár. Viszont kis számban vannak olyanok is, ahol elállnak a további pályázástól, nem tudják, vagy nem akarják felvállalni a projekttel járó kellemetlenségeket. Szóróványosan még az is megesik, hogy a már elnyert támogatásról mondanak le, például azért, mert a szervezési munkák nagy részét gyakorlatilag ellenszolgáltatás nélkül felvállaló kulcsemberek kiesnek a sorból. Az elmúlt években nem pályázó iskolák is a 14 válaszlehetőség közül csak a 9. helyre sorolták azt, hogy „nem reméltünk annyi előnyt ettől a lehetőségtől, hogy a befektetett munka és pénz megtérüljön”, azért nem pályáztak. Mindenesetre a válaszolók negyede a közepesnél nagyobb fontosságot tulajdonított ennek is. Nyilván egy részüknél ez is a távolmaradást öngigázoló érvrendszer része, de számos esetben felelős megfontolás eredménye is lehet.

Mik is a leonardózásból származó előnyök? Vannak a nagyon konkrétan megnevezhető előnyök, amelyek elsősorban a kedvezményezett diákok és tanárok szintjén nyilvánvalóak. Az érintettek nagy része is úgy gondolja, hogy sokat profitált a programból, de ezzel most részletesebben nem kívánunk foglalkozni<sup>6</sup>. Az intézményi szinten jelentkező hasznok között is vannak közhelyszámba menők. Az intézmény presztízsének emelkedése és ezzel összefüggésben a beiskolázás során megnyil-

vánuló nagyobb keresettsége empirikusan is igazolható közvetlen hatás. („Ez az az iskola a városban, ahonnan külföldre szoktak utazni” – így tartja számon a helyi közvélemény.) Ez utóbbi olyan mértékű is lehet, hogy egyes városokban a középfokú intézmények keresettségi rangsorát és a kapacitás-kihasználtsági mutatóknak a sorrendjét is átalakíthatja röpké 3–4 év alatt. Mi most mégis néhány kevésbé szembeötlő előny bemutatásával kívánunk törődni, amelyek egyes beszámolókból kiolvashatók, de sokszor az érintettekben sem tudatosodnak súlyuk szerint, holott esetleg stratégiai jelentőségűek.

Talán nem meglepő, hogy a pályázatban megnevezett, a kiírásnak megfelelő célok és a tényleges intézményi célok nem teljesen esnek egybe, bár – szerencsére – nem is mondanak ellent egymásnak, csak a hangsúlyok kerülnek máshova. „Magunknak is megfogalmaztuk a célokat”, fogalmazta meg tömören egy projektfelelős. Ezek olykor stratégiai célok, az intézmény túlélési, pozíciójavítási esélyének növelésére irányulnak, vagy közvetett módon, hosszabb távú hatásukban azok, mint a (szakmai) nyelvtanítás helyzetének megerősítése. Ez egyébként a leggyakrabban megnevezett tényleges intézményi cél. Több projektet lebonyolító intézményeknél néha az is előfordul, hogy a projekt végén a résztvevők nyelvi fejlődésének mérésére is kísérletet tesznek. Itt a leonardózó intézmények még további tartalékokat sejtnek. Bár a projekttel szembeni valamennyi elvárásuk, céljuk elég nagy mértékben teljesült, ez relatíve kisebb mértékben igaz a legfontosabbnak érzett cél, a nyelvi fejlődés terén. A tartalékokat kevésbé a kinttartózkodás során történő, nagyobb intenzitású nyelvyakorlásban látják, sokkal inkább a nyelvi előkészítés intenzívebbé tételében, amelyben a kiutazást megelőző izgalmi állapot a motiváltságot növeli, így a nyelvtanulásba fektetett energiákat megsokszorozza. Ugyancsak felismerték annak lehetőségét a több projektet maguk mögött tudó intézmények, hogy közvetlenül a kinttartózkodást követően a nyelvtudás fontosságának élményszerű megtapasztalása még élelken hat, fokozott nyelvtanulási erőfeszítésekre lehet ilyenkor rávenni a diákokat és tanárokat. Ez a lendület különösen fontos lehet a tanároknál. Van már példa olyan intézményi stratégiára, amely ezt a motivációs elemet helyezi a középpontba, és a tanári mobilitás egyik központi szerepének szánja a tanári nyelvtudáshoz, nyelvtanulási motiváltsághoz köthető célokat. A kiutazást megelőzően és követően rásegítő nyelvi kurzust szervez, a nagyobb nyelvtudáshoz több utazási lehetőséget ígér, tudván, hogy a nyelvet tudó tanári kar még sokáig kimondhatatlan versenyelőnyt jelent egy bővített nemzetközi kapcsolatrendszer menedzselése és hatásainak az intézményi stratégiába való beépítése által. A leonardózás világossá, érzékelhetővé tette, hogy az angolul és németül tudás előnyöket is rejt, szakmait, egyebet egyaránt. „A több diákmobilitási projekt után volt is egy nyomás, hogy most már a tanárok is menjenek.” A vizsgált időszakban legalább két projektre támogatást nyert intézmények fele nemcsak kihelyezési programot szervezett, de tanárok számára szervezett tanulmányútra is kapott támogatást.

<sup>6</sup> Nem azért, mert a kérdés nem fontos. Olyannyira fontos, hogy a Leonardo Nemzeti Iroda megbízásából az értékelő vizsgálatot követően sor került egy ún. kedvezményezett vizsgálatra, amelyben az egyének szintjén megnyilvánuló hatások kerültek a felmérés fókuszába. A kutatás eredményeiről lásd: Györgyi–Mártonfi: A Leonardo mobilitási program hatása a résztvevőkre, Felsőoktatási Kutatóintézet, 2004, valamint a Tempus Közalapítvány honlapját ([www.tka.hu](http://www.tka.hu)).



A nyelvtudás javítására azonban nemcsak ilyen direkt módon kerülhet sor, számos rejtett vagy járulékos előny is a nyelvi fejlődés növekedése irányába hat. Ilyen elem, hogy a tartósan együttműködő partnerek között személyes baráti viszony fejlődik ki, pedagógusok, diákok, de olykor még szülők, egész családok között is. A személyesség és az érzelmi motiváltság pedig nyelvtanulási, nyelvhasználati hajtóerő, hogy ennek a politikai jelentőségéről ne is beszéljünk<sup>7</sup>. Egy másik mellékhatás a „kapcsolat kapcsolatot hoz” mechanizmusa, amely az egyének és az intézmény nemzetközi kapcsolatait teszi intenzívebbé. A külföldi gyakorlaton részt vett diákok nagyobb eséllyel vesznek részt egy más keretekben szerveződő másik projektben, illetve vállalnak – nem feltétlenül legális keretek között, de a nyelvtanulás szempontjából feltétlenül kedvező hatású – munkát egy másik országban. A „kapcsolat kapcsolatot hoz” persze intézményi szinten is hat, a már megbízhatónak, kellemesnek és színvonalasnak bizonyuló partner keresettsége megnő, újabb együttműködések hoz, olykor külön erőfeszítés nélkül is, beajánlásra. Egyes iskolák úgy érzékelik, hogy a nyelvvizsgák aránya egyebek mellett a Leonardo programnak köszönhetően is emelkedik.

„Ez a pályázati forma pozitív módon nevelte az intézményt”, hangzott el egy projektbemutató előadásban. Fegyelmezett pályázatírásra szorította őket, a magyar viszonyok között viszonylag bonyolult pályázási feladatra kényszerítette az erre vállalkozó intézményeket. Néhol kinevelt egy egész tanár réteget is a testületen belül, amely szemléletében és konkrét, pályázatírói és pályázatmenedzselői képességeit tekintve versenyképes, együtt lélegzik a világgal. „Egyesek pályáztak, nyertek, mások ezt megirigyelve máshova pályáztak, nem akartak lemaradni.” A pályázati aktivitás felpörgött, „most van egy 10–12 fős erős csapat ... A testületnek is önbizalmat adott, hogy tudnak sikeresek lenni”.

A kedvezményezett körbe kerülés is gyakran versenyhelyzetet eredményez. Átlagosan öt intézményből kettő azt jelezte, hogy erős verseny van az utazó keretbe kerülésért, nagyjából minden másodikban van verseny, de nem túl erős, és csak minden tizenharmadikból érkezett az a válasz, hogy nincs verseny. Ezek olyan iskolák, ahol alig (ha egyáltalán) sikerül összeszedni az utazó létszámot. A nyelvtudás nagyon alacsony szintje, a motivátlanság és a vállalkozó kedv hiánya, a felkészületlenség miatti félelem a kinti kudarcától, a saját erőforrásoknak még a költőpénzre is elégtelen szintje nagyon beszűkíti a potenciális utazó keretet, illetve az erre egyáltalán vállalkozók keretét. Az esetek harmadában alig van szükség szelekcióra, egy másik harmadában másfél-háromszoros a potenciális kedvezményezetttek száma, és ennél valamivel kevesebb helyen még ennél is

nagyobb az arány. Egyre jobban terjed, most már nemcsak a felsőoktatásban, hogy a diákokat is pályázat útján választják ki. Gyakran például egy idegen nyelven készítenendő/előadandó szakmai projektfeladat révén, aminek szakmapedagógiai szempontból is örülnünk kell, máskor egy CV, egy motivációs levél elkészítése is a belső pályázási folyamat része. A lényegét azonban abban látjuk, hogy ebben az egyre erősebben versenyalapú világban a versenyre szocializál – amint láttuk, nemcsak az intézményt, néhány esetben tanárokat, de a diákokat is –, ami a legtöbb iskolának nem erős oldala<sup>8</sup>. (A leonardózók között alig vannak hagyományos „versenyistállók”).

A pályázatírási kultúra visszahatása is jelentős lehet az intézmény működésére, például az elvárások révén. Az egyszerű leíró bemutatkozásokon túl kötelezően intézménystratégiai elemeket is tartalmaznak a pályázatok. Intézményi és projektcélokat kell deklarálni, értékelő, beszámoltató-ellenőrző, az eredményeket előre rögzített formában közzétevő tevékenységeket kell megtervezni és később megvalósítani. Ráadásul a nemzetközi porondon az intézmények jó színben akarnak feltűnni. Ezért összegyűjtik, hogy mik az iskolának az értékei, és ezek prezentálását is átgondolják. És ha ezek részben csak vágyak, csak csírái vannak meg az iskolai mindennapokban, akkor igyekeznek olyanná is válni. A Leonardo tehát katalizátorként is működik a világ által elvárt változás irányába való elmozduláshoz. Ahhoz, hogy az intézmény vonzó és sikeres legyen a nemzetközi porondon, önreflexióra kényszerül, és fegyelmeztetnek, nyitottnak, korszerűnek kell lennie.

## A LEONARDÓZÁSÉRT FIZETENDŐ ÁR ÉS A KOCKÁZATOK

Közgazdászok szoktak figyelmeztetni, hogy nincs ingyen ebéd. Mindennek ára van. A leonardózásnak is – bár ezek ritkán kerülnek szóba – vannak hátrányai, átvitt és tényleges költségei. Ezek egy részét próbáljuk szemügyre venni.

<sup>8</sup> Fülöp Mária három országban – Magyarországon, az Egyesült Államokban és Japánban – végzett empirikus kutatásai riasztó képet vázolnak fel. Nálunk alig találni olyan tanárt, aki a versenyt jónak tartaná. „...a magyar, a japán és az amerikai diákok közül messze a mieink tartják a versenyt leginkább agresszívnek, immorálisnak, stresszesnek, egoistának, diszkriminatívnak.” A verseny pozitív következményei közül a 16–18 éves magyar diákok alig neveztek meg valamit – mindössze 3% találta azt az országot és 4% a gazdaság fejlődéséhez hozzájárulónak –, és a versenyhez való érzelmi viszonyuk is csak 20%-ban pozitív (japánok: 39%, amerikaiak 32%), ugyanakkor 32%-é negatív (japánok 29%, amerikaiak 12%). Jaj a veszteseknek? Népszabadság, 2000. július 29. és Fülöp Mária: Students' Perception of the Role In Their Respective Countries: Hungary, Japan, USA, in: (A. Ross): Young citizens in Europe, University of North London, 1999

<sup>7</sup> Lásd Jean Monnet mondását: „Nem országokat egyesítünk, hanem embereket”.

A leonardózás egy-egy intézményben egy, intenzív kapcsolatrendszer esetén néhány nyelvtudással rendelkező ember komoly szervező, adminisztratív munkáját igényli. Ezt a munkát a Leonardo programból nem vagy csak szerényen lehet honorálni. Az utazásokkal járó előnyök egyeseket egy ideig vonzanak, másokat kevésbé, és itt is jelentkeznek hátrányok is (hetekig távol a családtól, munkától, pénzkereseti lehetőségtől, nyári szabadság alatti ingyenes munkavégzés miatti rossz érzések). A helyi és fenntartói források korlátozottak, egyetlen esetről tudunk, ahol egy szakközépiskolánál „külügyes” státus van, de itt 10–15 ország intézményeivel zajlik együttműködések sora, itt „a nemzetközi helyzet jó ideje fokozódik”. Ugyan személyes meggyőződésünk, hogy a fenntartók és sokszor az intézményvezetők is fontossága alatt kezelik az ügyet, a megérdemelt és megtérülő szerény honoráriumot is megspórolják, de akárhogy is van, tény, hogy sok helyen ingyenmunka folyik. Ez a pedagógusok világában ugyan megszokottabb, mint más foglalkozásokban, de itt is csökkenő arányban természetes és elvárható. Ráadásul az ingyenmunkára alapuló kapcsolatszervezés – amely akkor is van, amikor éppen nincsen projekt, de a partnerrel való kapcsolattartást teljesen nem akarják szüneteltetni – kockázatos is. Főleg ott, ahol ez egy ún. „megszállott” pedagógusra épül vagy egyetlen emberre kiszignált feladat. Itt ugyanis ha az illető kidől a sorból, akkor általában egyáltalán nem tudják pótolni. Tudunk olyan esetről, amikor a már elnyert program is elmaradt, olyanról is, ahol a külföldi kapcsolatok egy illető távozásával nullára épültek le, és olyan intézményt is ismerünk, ahol ez küszöbön áll.

További kockázat az intézmény számára, hogy saját (intézményi, szülői) forrásból nem vagy csak jóval alacsonyabb szinten tudja biztosítani a programokat, tehát ki van szolgáltatva a pályázati rendszernek. Nem ígérhet klienseinek támogatott programot, csak azt, hogy ennek elnyeréséért mindent megtesz. Egyik évben sikerül, másokban nem. Egy-két kudarc esetén a külföldi partner is elmaradhat, átpártolhat egy sikeresebb klienshez. Ha ezt el akarják kerülni, akkor mélyebben kell az intézményi és magánzsebekbe nyúlni. A bejáratott programok intézményesítése is problematikus a pályázati bizonytalanság miatt, holott a pedagógiai programban értelmes helye lenne, de forrást senki sem garantálhat rá. A program fenntarthatóságára nincs recept, az csak sok (ingyen)munka és próbálkozás esetleges eredménye lehet. A nemzeti szinten rendelkezésre álló források egyébként nem is elégségesek arra sem, hogy akár csak a már bevált, nagyon hasznosnak minősült projektek évenkénti ismétlését megfinanszírozzák. A bizonytalanság sokakat visszatart. Egy-egy kalandba belevágnak, de a folyamatos együttműködések kockázatait, többlet terheit és kihatásait inkább nem vállalják.

Az intézmények életében is vannak olyan nagy átalakulással, sok stresszel és egyéb teherrel járó időszakok – pl. strukturális vagy stratégiai profilváltások, összevonások és a fenntartó általi feladat-újraosztások idején –,

amelyek lekötik kapacitásaikat, szabad vegyértékeiket. Ilyenkor az éppen – legalábbis egészen konkrétan – kevés hasznot hozó, de sok energiát elemésztő kapcsolatokat célszerű leépíteni. Itt a vezetés koncepciózusságán múlik, hogy e leépülés menedzselt formában (a visszaépítés lehetőségével) vagy spontán erózióval zajlik. Máskor pedig éppen a nemzetközi szinten való aktivitás von el energiákat más fejlesztésektől, más intézményi feladatoktól, hiszen lefoglalja minőségi embereit.

A nemzetközi projektekben való részvétel az iskolákban általában egy szűk körre korlátozódik. Ők gürölnék és ők utaznak. Az emberi természet azonban olyan, hogy az előbbit hajlamos nem észrevenni vagy alábecsülni, az utóbbit viszont nagyon is látja. Amikor az élmények fűtötte kollégák hazajönnek, és vonzó képeket mutogatnak (belső disszemináció), akkor egyeseket előnt az irigység. Rosszabb esetben ennek nem is adnak hangot, nem konstruktívan kezelik (pl. egy tanármobilitási projekt eltervezésével), és létrejön a tantestületi megosztottság egy újabb dimenziója. Nagyon hasonlóan ahhoz, ami az informatikai kultúra mentén is létrejött sok helyen az elmúlt 10–15 évben. A hasonlóság abban áll, hogy a két csoport – a nyelvet tudó külföldjárók és a nyelvet nem tudók, valamint az informatikai kultúra előnyeit élvezők és az ennek hiányában szorongók – egész máshogy látják a világot, a szakmát, a pedagógiát, egymást. Ez elég nehezen kezelhető helyzet. Szemléleti diszharmonia jellemzi a „lemaradókat” és a „lépéstartókat”. Előbbiek nosztalgálnak a régi szép időről, és (oktatáspolitikai) nyugalomra vágnak, utóbbiak tudják, hogy nem lehet vagy legalábbis nem érdemes változatlanul maradni, ők az intézményeknek az általában kisebbségben lévő „change agent”-jei, úttörői. Most láthatják azon intézményvezetők, akik úgy 10 éve felismerték a tantestület nyelvtudásának és felhasználói informatikai tudásának a fontosságát, ezt következetesen támogatták, és magasabb szintre segítették, hogy milyen fontos stratégiai elemet ragadtak meg. (Sajnos kevesen vannak.)

A nemzetközi kapcsolatok abban a szokásos esetben, amikor a kedvezményezettek csak egy szűk kört jelentenek a tanárok és a diákok körében is, az intézményen belüli egyenlőtlenséget növelik. Ez is a járulékos bajok közé tartozik, és ennek méltányos és bölcs kezelése vezetői energiákat von el, ráadásul csak úgy lehetséges, ha a nemzetköziesedés iránti erős pozitív attitűd kíséri. Ez kell ahhoz is, hogy a mindenképpen felmerülő költségeket – pl. helyettesítési díjak – állja az intézmény vagy a szükséges önrészt a fenntartótól próbálja kialakítani, vagy az oktatásszervezésben felmerülő nehézségeket kezelje. Érzékelhető, hogy a Leonardo programban való aktivitás nagyon sok helyen egy azt erősen igénylő vezetőhöz is kapcsolható. Elképzelhetőnek tartjuk, hogy a Leonardótól távol maradónál a vezetői attitűd az egyik fő magyarázó ok.

A nemzetközi együttműködéseknek további ára, amit nem könnyű (sokszor nem is szoktak), de érdemes

megfizetni, ami csak közvetett módon kapcsolható a projektekhez. Ilyen már maga a felkészítő szakasz is, ha az nemcsak egy kis rákészülést takar, hanem hónapokon át tartó munkát. Ilyen továbbá a tapasztalatok megvonása és az intézmény életébe, stratégiájába, pedagógiai programjába való visszacsatolása, valamint az eseményekről való híradás, az eredményeknek legalább abban a körben – pl. széles értelemben vett klienseinek körében, de leginkább belső környezetében – való terjesztése, amely az intézménynek is érdeke. Ezek az intézményi hasznosulás szempontjából döntő tényezők, de minthogy közvetlen, látható hasznuk nincsen, sokszor elmaradnak.

Vannak tehát költségek, de úgy gondoljuk, amint a részt vevő intézmények nagy része is rendszeresen visszatérő pályázóként arra szavaz, hogy az előnyök összességében meghaladják a hátrányokat már rövid távon is, hát még hosszabb távon. Aki nem hiszi, próbálja ki!

**IMRE ANNA:****KÍSÉRLETI PROJEKTEK A LEONARDO  
PROGRAM II. SZAKASZÁBAN**

Az oktatás nemzetköziesedésének folyamatában az egyik leghatásosabb eszközt a közösségi oktatási programok jelentik. Ezek a közösségi célok megvalósításának mindenki számára elfogadható és kedvező formáját jelentik: a közösségi célok érvényesítési lehetőségét a tagállami érdekek megsértése nélkül az EU számára, a közösségi célok megismerését, tapasztalatszerzést és forrásbevonás lehetőségét a tagállamok számára és fejlődési valamint kapcsolatteremtési lehetőséget a részt vevő pályázók számára.

A Leonardo program 1999 végével lezáruló szakaszát követően 2000. januártól új, hétéves szakasz indult. A tagállamok szakképzési rendszere színvonalának emelkedése és a nemzetközi, illetve az európai jelleg erősítése érdekében a programszakasz teljes időtartamára az Európai Tanács három célt határozott meg.

A program 2000–2002 közötti szakaszára az Európai Bizottság külön prioritásokat határozott meg a pályázatok számára. Így az első, a 2000. évi pályázati felhívás keretében megfogalmazott prioritások három évig voltak érvényben. Az alábbiakban ezen első szakaszon belül a 2000-ben és 2001-ben indított kísérleti és szaknyelvi pályázatok tapasztalatait elemezzük – azokét, melyek azóta lezárultak vagy 2003 folyamán lezárulnak, ilyenformán már elemzésre érdemes tapasztalattal rendelkeznek.

A kísérleti vagy fejlesztő pályázatok – melyek a Leonardo program egyik fő pillérét jelentik a mobilitási pályázatok mellett – új tantervek, tananyagok, tankönyvek és más taneszközök kifejlesztését támogató projektek, melyek általános jellemzője a nemzetközi tapasztalatok beépítése és – részben ezzel összefüggésben – az újszerűség, innovativitás.

Az elfogadott kísérleti projektek száma 1997 és 1999 között 36 volt (Tordai, 2001), a 2000-tól kezdődő időszakban számuk jelentős mértékben lecsökkent: 2000-ben összesen 71 kísérleti pályázat érkezett, ebből hatot fogadott el a Bizottság, 2001-ben 66 pályázati anyagból ötöt. 2000-ben és 2001-ben tehát hazánkban ebben a pályázattípusban együttesen 11 projekt kapott támogatást.

A jelen tanulmány ezen pályázatok tapasztalatait gyűjti össze és elemzi. Jelentős mértékben építettünk a Leonardo program első szakasza hatásvizsgálatának tapasztalataira<sup>1</sup>.

Az elemzés során az alábbi kérdéseket igyekeztük megválaszolni:

- Milyen célokhoz és prioritásokhoz kapcsolódnak elsősorban a hazai sikeres pályázatok témaválasztásukban, milyen mértékben alkalmazkodnak ezekhez, és mennyiben tudják vélhetően ezen célok és prioritások érvényesülését saját témájuk segítségével elérni?
- Hogyan alakul a pályázók köre, mi jellemzi hátterüket és partnereiket?
- Hogyan alakult a megvalósítás folyamata (alapötlet, helyzetfelmérés, együttműködés, stb.)?
- Milyen eredménnyel zárult a projekt a saját célkitűzések fényében, a projekt terméke milyen körben és milyen módon tud hasznosulni?
- Hogyan értékelhetőek a projektek eredményei az EU célkitűzéseinek fényében?: egyéni hatások a pályázók és a bevont egyéb szereplők vonatkozásában, saját célkitűzések megvalósulása, az európai dimenzióhoz való hozzájárulás

Az elemzés során többféle módszert igyekeztünk használni: dokumentumelemzés segítségével elemeztük a pályázatok anyagait, és interjúkat készítettünk a résztvevőkkel tapasztalataik és véleményük megismerése érdekében.

**1. A PÁLYÁZATOK CÉLOKHOZ ÉS  
PRIORITÁSOKHOZ VALÓ KAPCSOLÓDÁSA**

Annak megválaszolása érdekében, hogy milyen mértékű a kapcsolódás az egyes projektek esetében a pályázati kiírásban szereplő célkitűzésekhez és EU prioritásokhoz, elsősorban magukat a pályázati anyagokat tekintettük át, másodsorban a szűkebb értelemben vett pályázati témákat.

A Leonardo program második szakaszának (2000–2006) három célkitűzése:

1. cél: a szakmai készségek és kompetenciák fejlesztése a szakmai alapképzés bármely szintjén részt vevők – különösen a fiatalok – körében, főként gyakorlati képzés segítségével, annak érdekében, hogy elősegítse a munkaerőpiacra való belépésüket, illetve újbóli munkába állásukat;
2. cél: a szakmai továbbképzés minőségének fejlesztése és ezen képzési formáknak az élethosszig tartó képzés jegyében mind szélesebb társadalmi rétegek számára történő elérhetővé tétele;
3. cél: a szakmai képzéssel kapcsolatos újítások (innováció) támogatása a versenyképesség fejlesztésével, a vállalkozói kedv bátorításával és új foglalkoztatási lehetőségek ösztönzésével kapcsolatban.

<sup>1</sup> A Leonardo da Vinci program megvalósítása (1997–1999), Budapest 2001

Az Európai Bizottság által a 2000–2002 közötti időszakra meghatározott prioritások az alábbiak:

- foglalkoztathatóság
- együttműködés
- társadalmi beilleszkedés
- alkalmazkodóképesség és vállalkozó kedv
- új technológiák
- a képesítések átláthatósága

A támogatott pályázatok legjelentősebb része (a pályázatok fele) a *szakmai készségek és kompetenciák fejlesztése* célkitűzéshez kapcsolódott, kettő a második célkitűzést (a *szakmai továbbképzés minőségének fejlesztése*) választotta, s mindössze egy pályázat választotta a *szakképzés hozzájárulása az innovációhoz* célkitűzést. A prioritásokhoz való kapcsolódás hasonló mértékű egyoldalúságot mutat: a pályázatok nagyobb része, 5 pályázat kapcsolódott a foglalkoztathatósághoz, további három egy-egy másik prioritást választott, kettőre egyáltalán nem akadt pályázó. Ennek oka feltehetőleg magában a pályázati kiírásban rejlik: a gyakrabban, többek által választott célkitűzések és prioritások jellemzően átfogóbbak, ezért inkább lehet hozzájuk – több oldalról, több témával is – kapcsolódni. A *szakmai készségek és kompetenciák fejlesztése* céllal tulajdonképpen valamennyi, a szakképzés oldaláról jövő kezdeményezés szükségképpen összefügg, s hasonló a helyzet a foglalkoztathatósággal is a prioritások között. A kisebb arányban választott célkitűzések és prioritások valamivel konkrétabb vagy szűkebb területet jelölnek ki.

Ha a projektek szűkebb témáit tekintjük át, azt látjuk, hogy ezek többségükben tulajdonképpen több célkitűzést és prioritást is lefednek. Természetesen kapcsolódnak a megadott célokhoz és prioritásokhoz is, ez különösen azok számára biztosítható könnyen, akik eleve közvetlenül oktatáshoz, szakképzéshez kapcsolódnak, s ezen keresztül a készségek és képességek fejlesztése és a foglalkoztathatóság természetes célkitűzéseik közé tartozik, más részük közvetve. De ezen túlmenően, többségükben kapcsolódnak valamilyen mértékben a többi célhoz és prioritáshoz is, éppen a jelentős mértékű átfedések következtében. Egy esetben az is közrejátszik ebben, hogy a téma magyar vonatkozása szerény (kecsketenyésztés), annak ellenére, hogy hazai körülmények között hiányterületnek számít.

A projektek másik szembeszökő sajátossága, hogy ha nem is feltétlenül az új technológiákat jelölik meg a prioritások között, igen nagy arányban építenek ezekre, mindegyik a számítógépre, az elektronikus eszközökre mint hordozókra, az elektronikus eszközök, illetve az Internet révén lehetővé vált – jelentős mértékben kitágult – tanulási lehetőségekre.

A projektek egy része közvetlenül az oktatás szférájához kapcsolódik, célcsoportjuk az iskolarendszerű oktatásban tanulók, gyakran velük együtt a tanárok, a képző intézmények vagy a felsőoktatásban oktatók. A pályázatok másik része nonprofit szervezetekre, kis- és középvállalatok körében dolgozókra számít, de előfordul az is, hogy nincs szektor vagy célcsoport közelebbről meghatározva.

A 2000–2001. ÉVI LEONARDO PROJEKTEK UNIÓS CÉLOKHOZ ÉS PRIORITÁSOKHOZ VALÓ KAPCSOLÓDÁSA

Pályázók	A pályázat beadása	Célokhoz való kapcsolódás	Prioritásokhoz való kapcsolódás
Discimus Közgazdasági Alapítványi Szakközépiskola	2000	a szakmai készségek és kompetenciák fejlesztése	Foglalkoztathatóság
Számalk Szakközépiskola	2000	a szakmai készségek és kompetenciák fejlesztése	Együttműködés
Ba-Co Ipari és Szolgáltató Bt.	2000	a szakmai továbbképzés minőségének fejlesztése	Új technológiák
SZTE Távoktatási Központ (Szeged)	2000	a szakmai továbbképzés minőségének fejlesztése	Foglalkoztathatóság
Veszprémi Egyetem	2000	a szakmai továbbképzés minőségének fejlesztése	Együttműködés
Bethlen Gábor Szakképző Iskola és Kollégium	2000	a szakmai képzéssel kapcsolatos újítások támogatása	Együttműködés
NSZI	2001	a szakmai készségek és kompetenciák fejlesztése	Foglalkoztathatóság
MTA SZTAKI	2001	a szakmai készségek és kompetenciák fejlesztése	Foglalkoztathatóság
Neumann János Számítógéptudományi Társaság	2001	a szakmai továbbképzés minőségének fejlesztése	Alkalmazkodóképesség és vállalkozó kedv
Petrik Lajos Vegyipari Szakközépiskola	2001	a szakmai készségek és kompetenciák fejlesztése	Foglalkoztathatóság
Heves Megyei KIK	2001	a szakmai képzéssel kapcsolatos újítások támogatása	Alkalmazkodóképesség és vállalkozó kedv

## 2. A PÁLYÁZÓK, PARTNEREIK ÉS FORRÁSAIK

A pályázati kiírás szerint a Leonardo programban pályázhatnak szakképző intézmények, beleértve a felsőoktatási intézményeket is, kutatóintézetek, vállalkozások, (főleg kis- és középvállalkozások), szakmai szervezetek (pl. kamarák), szociális partnerek, települési önkormányzatok, illetve nonprofit, politikamentes szervezetek.

A nyertes pályázók köre ennél jóval szűkebb, s a felsorolt hét lehetséges szereplő közül öt kategória fordul elő. Jelentős az oktatási intézmények aránya, a kutatóintézeteké, viszonylag kicsi a nonprofit szervezeteké, a vállalkozásoké és a szakmai szervezeteké, hiányoznak a szociális partnerek és a települési önkormányzatok. Ha más csoportosítási elvet alkalmazunk a pályázók körére, kitűnik, hogy jelentős köztük a főtevékenységük vagy a kulcsemberek előlétele folytán „hivatásos innovátornak” tekinthető szereplők aránya (kutatóintézetek, felsőoktatási intézmények), sőt, körükben az újrapiályázók és újratámogatottak aránya is. Az újrapiályázók jelentős arányát lehet „tetszési indexnek” is tekinteni, azaz olyan kedvező jelenségnek, hogy egyes sikeres pályázók örömmel indulnak újabb pályázatokon – feltehetőleg a kedvező tapasztalataiknál fogva. Van azonban az újrapiályázók jelentős arányának egy kedvezőtlen oldala is: akik megtanulták a nem túl egyszerű uniós szabályokat és nyelvezetet, azok profi pályázókként újra jó eséllyel jelennek meg, szűkítve az új pályázók lehetőségeit. Ez természetesen nem feltétlenül kedvezőtlen jelenség, csak abban az esetben tekinthető annak, ha a nyertes pályázatok tapasztalatai nem hasznosulnak tágabb körben, azaz ha a termékeik hasznosulása és a disszemináció is csak szűkebb körben jellemző, s ha ennek révén nem alakul ki a pályázók körül egy olyan innovációs centrum, ami hosszabb távon tágabb körben is hasznosíthatóvá tenné a szerzett szakmai tapasztalatokat.

A pályázatot benyújtó főpályázó jellemzően néhány főből álló projektcsapatot hozott létre, leggyakrabban világos felelősség- és munkamegosztással. (Találunk példát azonban olyan csapat felállítására is, amelyben nem sikerült világos, áttekinthető munkamegosztást kialakítani.) Nem ritkán a csapathoz külsősök is tartoznak. Nagy jelentőségük van néhány pályázó esetében a korábbi uniós pályázatokban való részvétel során (akár főpályázóként, akár közreműködőként) szerzett tapasztalatoknak. Intézményük számára is fontos a pályázat vagy a támogatás vagy a szakmai tapasztalat és új kapcsolatok szerzése miatt. Mivel a legtöbb esetben régen együtt dolgozó, jól összeszokott társaságról van szó, a főpályázók körében készült interjúk során csapaton belüli problémáiról, konfliktusról nem esett szó.

Az egyes projektek átlagosan 3–5 külföldi, s gyakran néhány további hazai partnerrel dolgoznak. A partnerek között jellemző a főpályázóhoz hasonló profilú intézmény

jelenléte, kiegészülve néhány, az adott szakmában érdekelt szereplővel (pl. termelők, oktató intézmények, tanácsadó cégek stb.). Van, ahol kifejezetten azonos a résztvevők profilja, másutt a gazdasági, termelői szféra szereplői és az oktatással foglalkozók szövetkeztek adott területen történő fejlesztés végrehajtására. A partnerségek jelentős részben már régebbi, kipróbált munkakapcsolatokon alapulnak, nem ritkán azonban hosszas keresgélés eredményei, esetleg a véletlennek köszönhetőek. Nem ritka, hogy csak az egyik partnert kell megtalálni, s ő hozza a projekt többi résztvevőjét.

A partnerek szerepe a projektben egyes esetekben csekély, esetleg csak a tanácsadásra és a termék kipróbálására szorítkozik, másutt azonban tulajdonképpen ők a kulcsemberek, s ők határozzák meg a projekt során a legfontosabb kérdéseket. Sőt, olyan is előfordult nem csak egy esetben, hogy a partnerek ötlete vagy akár kész javaslata nyomán indult a projekt maga. Az esetek többségében azonban a partnerek között kiegyensúlyozottan működött a szerepmegosztás, s racionális munkamegosztást alakítottak ki maguk között.

A partnerekkel folytatott együttműködés az esetek többségében zökkenőmentes volt. Kevés esetben szüremoltak be komolyabb konfliktusról vagy mulasztásról a projektvezetők, például hogy egyik partner ne végezte volna el vállalt feladatát. (Egy projekt esetében fogalmazódott meg, hogy valakitől meg kellett válni, egy másik esetben komolyabb, partnerekre irányuló kifogás csak magyar partnerekkel kapcsolatosan fogalmazódott meg). Szakmai viták mindazonáltal előfordultak közöttük, s néha fennakadásnak élték meg a résztvevők a kulturális különbségeket is. A kommunikáció a rendszeres, kb. 3–4 havonta szervezett találkozókön kívül e-mailen folyt az esetek többségében.

A források kérdésével kapcsolatban kevés probléma merült fel, néhány szereplő részéről azonban megfogalmazódott, hogy a Leonardo az önrész kívánalma és az átutalások rendje miatt csak tőkeerős cégek, szervezetek működését finanszírozza. A költségvetési, illetve a nonprofit szervezetek a projekthez szükséges önrészt leggyakrabban a saját munkájukkal fedték le. Néhány pályázat esetében az önrész egy részét Phare támogatásból fizették ki.

## 3. A MEGVALÓSÍTÁS FOLYAMATA

A megvalósítás folyamatának elemzése során az ötlettől a megvalósítás értékeléséig menően vizsgáltuk az egyes projektek tapasztalatait.

A kezdeményezés az esetek többségében a főpályázótól indul ki, korábbi tevékenységeik szerves folytatásaként, például az akkreditált képzéshez kapcsolódó vagy az informatikai fejlesztések egy állomásának is felfogható a pályázat a főpályázó szemszögéből. A kezdeményezés

fontos motivációja a piackeresés, ezért is érzékelhető feltehetően az informatika iránti fokozott érdeklődés a pályázók részéről, mivel itt még nagyobb valószínűséggel lehet lefedetlen területeket találni. A kezdeményező és a főpályázó szereplő a vizsgált pályázatok esetében nem szükségképpen esett egybe: több esetben előfordult a vizsgált projektek között, hogy az ötlet, esetleg maga a kezdeményezés is az egyik partner oldaláról indult ki, de más lett a főpályázó – ilyenkor feltehetően a pályázati esélyek mérlegelését követően dől el a főpályázó személye. A munkamegosztás kialakítása és az ütemezés, értékelés már minden esetben a főpályázó – gyakran azonban a partnerekkel közösen ellátott – feladata.

A projektek jelentős részének fontos eleme a helyzetértékelés, igényfelmérés. Azon projektek, ahol ez része volt a tervnek, jelentős számban ezt el is végezték, még hozzá az összes partnerországban. Egy projekt esetében ennek a tapasztalatai jelentős koncepcionális változást eredményeztek, a többen a pontosabb kép kialakításához járult hozzá az igényfelmérés. (Mindazonáltal igény-, illetve helyzetfelmérés nem minden esetben történt, ahol talán indokolt lehetett volna.)

Magára a konkrét, vállalt munkára, a fejlesztő tevékenységre és a termék kidolgozására ezt követően került sor. A munka egyes esetekben döntően a főpályázóra hárult, de jellemző a partnerekkel közös tevékenység is, szigorú munkamegosztással. Az elkészült terméket a projekt végén legtöbbször tesztelő képzések során kipróbálják, és az ezeken nyert tapasztalatokat beépítik a véglegesítés során. A disszemináció és az értékelés szintén fontos részét képezte a projektnek, szerencsés esetben végigkíséri a munkát a kezdetektől fogva, más esetben csak a végén fordítódik figyelem ezekre, s esetleg már csak részlegesen vagy formálisan teljesülnek.

A projektek jelentős része lezárult a vizsgálat idejére vagy a közeljövőben, 2003 végével zárul le – ez utóbbiak is tartani látszanak a tervezett ütemezést, s 2003 nyarán saját megítélésük szerint 80–90% körüli készültségi szinten voltak. Az utolsó elem, a tesztelő képzések már zajlottak egy helyen, másutt ezekre az ősszel kerül sor, a tananyagot ezt követően tervezték véglegesíteni.

#### **4. A PROJEKTEK EREDMÉNYEI, TERMÉKEI ÉS HASZNOSULÁSUK**

A termékek vizsgálata az egyik legérdekesebb kérdés, egyfelől, mivel a kísérleti projektek konkrét termék megvalósítását vállalták, s eredményeik legnagyobb eséllyel a termékek révén hasznosulhatnak, másfelől, mivel ezen pályázatok egyik fő célja az újszerű, innovatív termékek létrehozása. A termékek nagyobb része – hasonlóan a Leonardo program első szakaszában megvalósított kísérleti pályázatok termékeihez – itt is tananyag (hét pályázó esetében), s jelentősnek tűnik az elektronikus, e-learning (távoktatás) keretében használ-

ható tananyagok aránya. Előfordul azonban olyan termék is, amely nem kifejezetten tananyagként van minősítve, de az oktatásban is használható (pl. kohászati szótár). Az oktatási anyagok és tananyagok azonban különböző szinten készültek el: van köztük végzettséghez vezető teljes képzési anyag, végzettséget nem adó anyag, s az oktatás folyamatába épülő (pl. gyakorlati oktatást segítő) elem is.

A tananyagok felhasználási területei közt előfordul mind az iskolarendszereken kívüli, mind az azon belüli képzés. Az iskolarendszereken belül használatos anyagok vagy szokásos képzési anyagok vagy azt kiegészítő, a gyakorlati oktatást segítő anyagok. Az iskolarendszereken kívüli használat tágabb kategória, itt többféle termék fordul elő: van olyan, ami nem tekinthető a klasszikus értelemben vett tananyagként, de előfordul olyan is, ami kifejezetten meghatározott, munkahelyi körülmények közt folyó tanuláshoz (on-the-job training) kapcsolódó anyag, s olyan is, amely új szakma kialakulását, képzését vagy a már aktív dolgozók továbbképzését segíti. A termékek célcsoportja az előzőekhez kapcsolódóan az iskolarendszerű oktatásban és képzésben résztvevők, a felnőttképzés résztvevői vagy egy adott szakma képviselői, művelői.

A termék gyakran eleve több nyelven (a részt vevő partnerországok nyelvéen, sőt van, ahol 18 nyelven) születik, de van, ahol csak angolul.

A vizsgált termékek újszerűsége leggyakrabban a technológiai újdonságokhoz kapcsolódik, ez vagy a témában, a módszerekben, a hordozóban (pl. multimédiás CD) vagy ezekben egyidejűleg érhető tetten. Az elektronikus hordozókra építő tananyagok, a digitális taneszközök önmagukban is sokféle felhasználási lehetőséget rejtenek magukban, ennél továbbmennek a komplex távoktatási tananyag kifejlesztésére vállalkozók, – különösen azok mondhatóak e téren újszerűnek, amelyek mindezt az elektronikus eszközök teremtette lehetőségekkel összefüggő új területtel ötvözik, például magát az elektronikus kereskedelmet, elektronikus gazdálkodást tanítják, vagy amelyek valamely iskolarendszereken kívüli, sajátos helyzetben teszik lehetővé a (táv)tanulást. Ilyen törekvésre több példát is találhatunk, az egyik projekt például az e-gazdasággal kapcsolatos e-learningre építő tananyagot dolgozott ki, egy másik szintén az e-gazdaság egy meghatározott területének elsajátítására alkalmas távoktatási tananyagot fejlesztett ki kis- és közép-vállalkozások számára. A sok izgalmas, újszerű megoldást alkalmazó termékek azonban nem szükségképpen egész tananyag kialakítását jelentik, gyakran csak egy (a vizsgált projektekben jellemzően gyakorlati oktatáshoz kapcsolódó) modul fejlesztését célozzák. Ilyen például a nagy önállósággal rendelkező, virtuális vállalat kifejlesztése, melynek révén lehetőség nyílik az e-szakmai megoldások komplex, valószerű környezetbe ágyazott megismerésére és gyakorlatszerzés céljából a középfokú oktatásban történő alkalmazására.

Ehhez kapcsolódó probléma a termékek egyoldalúsága, vagyis az, hogy megfelelnek ugyan a vállalt témának, annak kimerítő feldolgozását adják, de pedagógiai, didaktikai ismeretek híján az oktatáshoz vagy önálló tanuláshoz szükséges elemeket, szerkesztési eljárásokat már nem tartalmazzák. Ezzel bár egyfelől elvben jelentős mértékben kitágítják a tanulás és a képzés lehetőségeit, azonban a termék konkrét használhatóságát tekintve inkább mégis szűkítik azt.

A termékek minél szélesebb körű hasznosulása biztosíthatja a kísérleti projektek tapasztalatainak legszélesebb körű terjedését. Mivel azonban a termékek használatát nem kötik meg az uniós jogszabályok, a termékek hasznosulását illetően többféle megoldással találkozhatunk. A termék felhasználását tekintve vagy a főpályázó hatáskörében marad, vagy széles körű felhasználásra kerül. A főpályázó hatáskörében maradó termék sorsa a korlátozott körben való terjesztés (pl. licenstdíj ellenében) vagy a kereskedelmi forgalomba hozatal. A széles körű felhasználási lehetőség a legegyszerűbben azokban az esetekben, ahol az anyag teljes egészében felkerül az Internetre, s ott mindenki számára elérhetővé válik. Szerencsésnek tűnő átmeneti megoldás, amikor a termék jelentős, önállóan használható részét felteszik az Internetre, egyes elemeit azonban saját felhasználói, fejlesztői körben tartják. Egy projekt esetében egyáltalán nem világos, illetve megkérdőjelezhető a termék hazai hasznosulása, feltételezhető, hogy a projekt főpályázójának sem volt pontos képe még erről a kérdésről.

## 5. DISSZEMINÁCIÓ ÉS ÉRTÉKELÉS

A disszemináció tapasztalatai és formái nemcsak az eredmények terjesztése szempontjából, hanem a saját tapasztalatok összegzése és a saját munka minőségbiztosítása szempontjából is lényegesek, hiszen az eredmények értő közönség előtti kommunikálása mindkét félnek tanulságos lehet, és ezáltal is fontos szakaszát jelentheti a projektmunkának. A disszemináció szokásos elemei, a honlap, az Internet, a szórólapok, konferenciák, újság- vagy szakcikkek, az általunk vizsgált projektek esetében is előfordultak. (A hagyományos elemek közt találhatóak voltak „színesek” is, pl. a Nemzetközi Sajt- és Túrófesztivál, ami kiváló alkalmat nyújt a kecskenyésztésről szóló anyag bemutatásának – az Interneten kívül.) A projektek általánosnak tűnő jellemzője, hogy a disszeminációra nem jut elég figyelem, s hogy ennek során elsősorban a termékekre és az eredményekre összpontosítanak, s kevésbé a termék létrehozásának módszereit, vagy a projekt menedzselésének tapasztalatait adják közre, s jellemző az is, hogy a disszemináció célközönsége leggyakrabban nincs pontosan meghatározva.

Fontos lehet mind a munka folyamán, mind a projekt végén a résztvevők saját maguk számára szóló reflexiója, értékelése, mivel az egyaránt segítheti a tapasztalatok

felhasználását, az eredmények tudatosítását és az esetleges hibák korrigálását. Az (ön)értékelés alkalmazása a munka folyamán eddigi tapasztalataink szerint inkább esetleges, s nem épül szervesen a projekt folyamatába. Egy esetben talákoztunk ilyen igénnyel és az ISO értékelés alkalmazásával. A készülő projektek átestek az EU által szervezett monitor vizsgálaton is. A monitor vizsgálat során elmarasztaló jelentés egy esetben született csak, a többi esetben nem állapítottak meg komolyabb eltérést a várakozásoktól az elemzők. Legtöbb esetben a jelentésnek nem volt kihatása a munka későbbi fázisára, egy-két esetben azonban úgy fogalmaztak, hogy segítségükre volt. Egy helyen nehezményezték a jelentéssel kapcsolatos eljárást (őket nem kérdezték meg, volt, amit nem jól értettek meg az elemzők), egy másik esetben bár szeretnék volna megkapni, mégsem kaphatták meg az értékelés anyagát.

Jelen vizsgálat során a Leonardo program első szakaszához mérten csak jóval szerényebb számú kísérleti projekt elemzésére volt lehetőség. A vizsgált projektek között volt sikeresebb és valamivel kevésbé sikeres, de nem volt megghiúsult vagy (a még le nem zárult projektek esetében előreláthatóan) csak jelentős késéssel megghiúsulni látszó pályázat. Ebből a szempontból mindenképpen sikeresnek látszanak a jelen szakasz pályázatai. Döntő részük sikeresnek tűnik az együttműködés, tapasztalatszerzés és a létrehozott termékek vonatkozásában is, ami – remélhetőleg – egyben azt is jelenti, hogy a szakma és a külföldi partnerek elvárásait is beteljesítve elmondható, hogy kevés kivétellel a nemzetközi mezőnyben versenyképes projektek valószínűleg meg 2000 és 2002 között. Fejlődési lehetőség mindazonáltal akad: a pályázatok kiírói számára érdemes lenne átgondolni a célok és prioritások körültekintőbb megfogalmazását, valamint a pályázói kör leszűkülésének megakadályozási lehetőségeit, a résztvevőknek pedig a disszemináció és az értékelés terén érdemes fejlődési lehetőségeket keresniük. Míg végső soron valamennyi pályázó elégedett volt a projekttel mind a saját, mind a munkatársaik, partnereik munkájával, különösen kedvező volt a Leonardo Nemzeti Iroda tevékenységével kapcsolatos tapasztalat. A jelenleg vizsgált pályázók egy része ezért feltehetően az újrakérelmezés körében előbb-utóbb ismét megjelenik.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK

- Halász Gábor (2001) A magyar közoktatás az ezredfordulón, OKKER.
- Mártonfi György – Tordai Péter (szerk.) (2001) A Leonardo da Vinci program első szakasza, Tempus Közalapítvány, Leonardo Nemzeti Iroda
- Tordai Péter (2001) A Leonardo da Vinci program megvalósítása Magyarországon a számok tükrében (1997–1999). In: Mártonfi György – Tordai Péter (szerk.) (2001) A Leonardo da Vinci program első szakasza, Tempus Közalapítvány, Leonardo Nemzeti Iroda



## MÁRTONFI GYÖRGY:

### A LEONARDO PROGRAM II. SZAKASZÁNAK EREDMÉNYESSÉGE ÉS HATÉKONYSÁGA – AZ ÉRTÉKELŐ VIZSGÁLAT KÖVETKEZTETÉSEI, JAVASLATOK

Az Európai Unió szakképzés-fejlesztési nemzetközi együttműködési programja, a Leonardo hét éve van jelen Magyarországon. 2003-ban második alkalommal került sor programértékelő kutatásra. Bár egyik vizsgálat sem tette lehetővé a program a magyarországi szakképzésre való hatásának konkrét és alapos vizsgálatát, erről, illetve a program eredményességéről és hatékonyságáról számos megállapítás tehető, és mód van a további teendők átgondolására is.

- Összességében úgy látjuk, hogy a Leonardo projekteknek a szakképzési rendszer innovációs folyamataira a programba investált összeghez, illetve hasonló nagyságrendű szakképzés-beruházásokhoz viszonyítva jelentős a hatása. Ennek azonban meglátásunk szerint nem a konkrét fejlesztéseknek a rendszerben való megjelenése és terjedése az oka – ez kifejezetten ritka. Sokkal inkább a transznacionális együttműködés során jelentkező tanulási folyamat, amely egyrészt a könnyen adaptálható tapasztalati tudás elleséséből és eltérő megközelítések ütközéséből táplálkozik, és a korszerűbb vagy egyszerűen csak más gyakorlatok megismerésének inspiráló ereje révén aktivizálódik. Ilyen konkrét hatások számtalan esetben voltak kimutathatók, és számos aktort érintettek (intézményeket és vezetőiket, közép- és felsőfokú szakképzésben, felsőoktatásban részt vevőket és végzeteket, fenntartókat és döntéshozókat).

Minthogy hatékonyak tűnő beruházásról van szó, érdemes magára a Leonardo programra folyamatos figyelmet fordítani, illetve más forrásokat is hasonló elven működő nemzetközi együttműködés szélesítésére fordítani. Ugyancsak megfontolandó más nagy programok – Szakiskolai fejlesztési program, Világ-Nyelv program stb. – számára együttműködési, kapcsolódási lehetőséget biztosítani a Leonardo projektekkel és kultúrával.

- A Leonardo I. szakaszával való összevetés – amelyet megkönnyít, hogy a két értékelő vizsgálatot gyakorlatilag azonos összetételű munkacsoport végezte – minden tekintetben kedvező: a szakmapolitikai integráltság legalábbis megkezdődött, a Leonardo Irodában és a projekteket lebonyolító intézményekben világosan nyomon követhető a tanulási folyamat, az új elemek legalábbis ígértesek. A továb-

bi tanulási folyamat feltételei megvannak, a további hatékonyságjavításnak lehetséges új eszközei is kirajzolódnak.

A Leonardo program hatékonyságát bizonyosan tovább javítaná a nagyobb fokú szakmapolitikai integráltság, a más célokhoz és politikákhoz való kapcsolódás.

- A program hatékonysága – a beruházás hasznosulásának mértéke – nehezen mérhető, de az információk arra utalnak, hogy a mobilitási programok sikerességében nem a pénz mennyiségének van a legnagyobb szerepe. A Leonardo támogatás elengedhetetlen a projektek sikerességéhez, de – összességében – a támogatás mértéke nem hozható közvetlen összefüggésbe a program sikerességével. A program sikere egyrészt más tényezőkön, így a profeszszionális, elkötelezett menedzsmenten hasonló mértékben múlik, másrészt pedig egy-egy projekt költsége a szinte átláthatatlan egyedi helyzetek következménye.

A Leonardo mobilitási projektek pénzügyi támogatásának fajlagos szintjét csökkenteni kockázatos volna, a program kívánatos szélesítése ezért itt csak újabb források bevonásával képzelhető el.

- Bár a vizsgálat idején a kísérleti projektek még folytak, a Leonardo II. szakaszában bevezetett módosításokat – kevesebb, nagyobb igényű fejlesztést megvalósító projekt támogatása – a Magyarországon folyó projektek ismeretében nem látjuk igazolva. A nagyobb fejlesztések kockázata is nagyobb, és ezek eredményeit az eltérő rendszerek nagyobb adaptációs költséggel tudják/tudnák hasznosítani. A korábbi évek projektjeinek fejlesztését is ismerve a termékek minősége egyenetlennek tűnik, elterjedésük – nemcsak Magyarországon – alulmúlja a szerény várakozásokat is. Úgy látjuk, hogy egyelőre a mobilitási projekteknél lényegesen drágább kísérleti projekteknek is legalább akkora, de talán nagyobb hozzájárulása van a szakképzési innovációkhoz a tanulási folyamat révén, mint a konkrét fejlesztések megvalósulása által.

A kísérleti projektek finanszírozási, menedzselési gyakorlatát érdemes felülvizsgálni, és amennyire nemzeti keretek között ez lehetséges, azon változtatni. Több, fajlagosan alacsonyabb szinten finanszírozott projekt összhozadéka nagyobb lehetne. A megvalósuló fejlesztések minőségét a monitorozási és lektorálási erőfeszítések további fokozásával lehetne javítani. A magas minőségen megvalósult fejlesztéseket – alacsonyabb előre garantált finanszírozás esetén – ösztönző szinten lehetne premizálni. A minőségi termékek terjesztését nem szabad elhanyagolni, az további külső források mozgósítása nélkül önmagától nem várható. A fejlesztések megvalósítására szánt összegek egy részét a fejlesztések hasznosítására, az eredmények terjesztésére kellene

átcsoportosítani. Ez fokozott minőségbiztosítást, nemzetközi együttműködésben – nem feltétlen a projekt szereplői által – megvalósuló teszteseti, adaptálási, terjesztési és implementálási tevékenységet jelentene, és gazdag tartalomszolgáltatást egyes honlapokon. Megfontolandó a kísérleti projektek termékeinek utókövetése is. A mobilitási aktivitás relatív súlyának további növelését is helyes döntésnek tartanánk.

➤ A program pénzügyi hatékonysága a program erős oldala. A nemzeti és a projektszintű pénzügyi tervek többnyire jól kidolgozottak, a támogatás mértéke és időzítése összességében megfelelő, további tartalékok nincsenek. A projekteket szervező intézmények általában felkészülten tudják végezni a projekteikkel kapcsolatos pénzügyi feladatokat. Viszonylag ezen a téren a legjelentősebb az információhiány, ami a szabályok betartásának szigorúságával és a következmények kockázatával magyarázható. A viszonyok átláthatóak, a központi és a helyi szereplők által elfogadottak és betarthatóak. Problémát időről időre az uniós, nemzeti és intézményi pénzügyi évek eltérése, valamint a felsőszintű pénzügyi döntések időnkénti csúszása okoz.

Az EU intézményei által elvárt pénzügyi-adminisztrációs fegyelem, és az ahhoz szükséges információs és segítő tevékenység magas szintű folytatása a program további sikerének és a résztvevők további uniós programokban való szerepvállalásának kulcseleme. Olykor pénzügyi puffer források biztosítása a program hatékonyságának növelését garantálná változatlan összkiadás mellett.

➤ A Leonardo program a társadalmi egyenlőtlenségek csökkentéséhez egyelőre nem járul hozzá, sőt a program inkább az intézményi és egyéni szelekciót erősíti, amelyet a rendszer és projekt szinten is meglévő korrekciós mechanizmusok csak alig ellensúlyoznak. A korrekció nélküli pályázató szisztémának ez sajátja, amely mind makroszinten, az intézmények között a forrásokért, lehetőségekért folyó versenyben, mind az intézményeken belüli, a kedvezményezett helyekért folyó pályázati versenyben érvényesül. Amennyiben nincs igazi verseny az egyes kedvezményezett helyekért – pl. kellő nyelvtudás vagy érdeklődés híján –, akkor a projekt minősége, ezáltal változatlan költségek mellett hatékonysága is romlik. A szelekció leképezi a munkaerőpiac értékhierarchiáját, a formális eredményességen túl a személyiséget is értékeli. A mamlaszt kiszelektálja a talpraesettel szemben, mert az több hasznot hoz az intézmény számára.

Az egyenlőtlenségek növekedését célszerű volna legalábbis enyhíteni, amint az a hazai és uniós prioritások között egyaránt szerepel. Ezt csak úgy tudjuk elképzelni, ha mind intézményi, mind kedvezményezett szinten a keretek egy részét a versenyfeltételekkel lépést tartani nem tudók számára tartjuk fenn, miközben a pályázat versenyfeltételein nem lazítunk. Ez utóbbi ugyanis negatív minőségi konzekvenciákkal járna.

➤ A program egyik fő erénye, hogy – különösen a mobilitási projekttypussal – a transznacionális és hálózatosodáson alapuló tanulási, fejlesztési folyamatokat támogatja, ezért szakmai kritériumok szerint is korszerű. Ugyanakkor ebben nem következetes, hiszen például a szakképzési K+F tevékenység termékeinek és tanulási folyamatainak eredményei alig kerülnek a tudásáramlás keringési rendszerébe, de a menedzsment – pl. a nemzeti szintű irodák – hálózatosodásának az intézményesített támogatása is hiányzik, annak csírái helyi szintű kezdeményezések eredményei. Az intézmények tartós együttműködésére, hálózatosodására irányuló kezdeményezésekre ugyan most is van lehetőség, de ezek a dolog súlyához mérten csak szórványosan valósulnak meg.

Minthogy az eredményesség és hatékonyság szempontjából kulcsfontosságú tényezőről van szó, szükség lenne a Leonardo programban érdekelt aktorok – intézmények, kedvezményezettek, menedzsment – számára létrehozott hálózatok nagyobb fokú támogatására, a meglévő lehetőségek bővítésére-szélesítésére, a megfelelő programtypusok és prioritások súlyának növelésére.

➤ A projekteket elnyerő intézmények között – átlagon felüli arányban a nem állami fenntartásúak között – nem kevesen tagjai olyan hálózatoknak, amelyek nemzetközi kapcsolatrendszerük alapjait képezik, konkrétan pedig megbízható együttműködő partnereket, olykor kész projektsémákat, modelleket szállítanak. A hálózati lét a projektek elnyerésének nagyobb valószínűségét, jobb minőségét, eredményességét is jelenti, de az egész intézmény tartalmi munkájára, a világgal való lépéstartásra pozitív hatással van.

A nemzetközi hálózatokhoz való kapcsolódásra való törekvés fontos célja kell legyen minden intézménynek. Amennyiben ennek feltételei nem adóttak egy intézménynél, úgy törekedni kell ezek biztosítására, ha nincs ilyen hálózat a láthatáron, úgy még szervezésükre is érdemes komoly energiákat fordítani, esetleg a Leonardo projektek partnereire alapozva. Bizonyosan megtérülő beruházásról van szó. Az ilyen törekvések támogatása az oktatáspolitikai egyik fontos eleme lehetne.

➤ A rendszeresen leonardózó szakközépiskolák köre lassan bővülő, stabil intézményi kör (nem több harminc iskolánál), amely halmozódó leonardós tapasztalatai mellé további nemzetközi együttműködések szervez, más terepeken is sikeres pályázó. Mindez együtt az intézménynek a világgal (EU-val) való együttlélegzéséhez és lépéstartásához vezet, amely az intézménynek átlagon felüli forrásokat, korszerű szemléletet, az oktatási piacon stabil pozíciót, ígéretes fejlődési pályát biztosít. Helyzetük a Leonardo I. szakasza óta stabilizálódott, ebből a körből nehéz visszacsúszni.

Az intenzív nemzetközi kapcsolatrendszerrel rendelkező szakképző intézmények a rendszer hallatlanul értékes elitjét jelentik, amely az egész szakképzési rendszer fejlődését is befolyásoló tényező. Ezen intézményi körnek gyorsabb ütemű bővülése rendszerszintű érdek, amelyre érdemes lehet külön akciókat szervezni. Ez információs tevékenységet és az ebbe a körbe aspirálók támogatását, akciókutatást egyaránt jelenthet, és kapcsolódhat más nemzeti szintű fejlesztési programokhoz.

➤ A magyarországi Leonardo program menedzsmentje stabil és magas szintű, bővülő eszköztárral dolgozik, az önreflexió eszközével is él, és a partner irodák tapasztalatait is megszűri, felhasználja. A tanulási, menedzsment-fejlesztési folyamatot ösztönzi, hogy az Iroda egy tanuló szervezetten belül működik. A brüsszeli intézményekkel és a hazai főhatósággal kiépített kapcsolatai, illetve az ezt biztosító keretek jelenleg lehetővé teszik a program hatékony megvalósítását. Az irodával szembeni elégedettség tartósan magas fokú, még a pályázat során kevésbé sikeres pályázók körében is. A projektek menedzsment munkájának színvonala is sokat fejlődött az elmúlt 2–3 évben. Legtöbbször nemcsak felelősen, de a projektmenedzselésben is gyarapodó tudás birtokában végzik munkájukat. A menedzsmentek közötti tapasztalatátáramoltatás is egyre jobban működik.

A felhalmozott „leonardós” és menedzsmenttudás nagyon nagy érték, amely a jelenleginél jobban hasznosulhatna szélesebb körben is. Egyrészt más, uniós programokba most bekapcsolódó vagy ott kisebb tapasztalattal rendelkező programkoordinálók és projektkoordinátorok számára volna – méltányos feltételekkel – megcsapolható az itt akkumulált tudás és tapasztalat. Ugyancsak támogatni lehetne – akár a meglévő próbálkozások ösztönzésével –, hogy az újonnan bekapcsolódók a régiektől tanuljanak, azok tudását és együttműködését – projektjük terhére – igénybe vehessék, megvásárolhassák. Végül hasznosulhatna a meglévő szemlélet és tudás belföldi együttműködések, mobilitások esetében is.

A nemzetközi mobilitás és hálózatosodás előnyeiről ugyanis széles körben meggyőződtek a szakemberek. Ugyanakkor az országon belüli hálózatosodás és szakmai mobilitás alacsony szintű, és mint lehetőség is ritkán merül fel (pl. egy-egy nagyon drága technológia megjelenésénél egy szakközépiskolában). Ennek támogatása is – bevonva a határon túli magyar képzési nyelvű intézményeket – részben hasonló előnyökkel (a korszerűbbtől, jobb körülmények között működőtől való tanulás, gyakorlati kapacitások felkínálása, tapasztalatcsere eltérő gazdasági közegben működő szakemberek között), részben egyéb előnyökkel is járna. Egyrészt belső értékeinket egymásnak megmutathatnánk, az adott szabályozási-gazdasági feltételek melletti mozgástér jobban kirajzolódna, fajlagosan alacsonyabbak a költségei is. Tudjuk, hogy vannak hazai kapcsolódások, de ezeket egyrészt elégtelennek tartjuk, másrészt nagy tartalékot látunk abban, hogy a Leonardo program keretében felhal-

mozódott és széles intézményi körben jelenlévő tudás – projektmenedzsment, projekt algoritmus, együttműködési minták – nemzeti keretek között megvalósuló programokban is kamatozzanak.

➤ A Leonardo program innovációkat támogat, és új innovációkra ihlet. Előbbi tulajdonsága a célok tekintetében inkább a nagyobb, centralizált fejlesztő projektek sajátja, de az innovációs eredmény – Európa-szerte, Magyarországon is – itt alatta marad a várakozásoknak. A mobilitási projektek inkább közvetett módon hatnak az innovációra, segítik az innovatív potenciál akkumulálását. A mobilitási projektek számos esetben hozzájárulnak az intézményi megújuláshoz, illetve az egyéni életpálya sikerességéhez. Ez a funkció jól működik. A kis mobilitási projektek sok esetben szerves részei is egy innovációnak, illetve velük szemben is érvényesül – talán túlságosan is – az az elvárás, hogy innovatívak legyenek, de legalábbis különbözzenek valamiben attól, ami már megvalósult. Ennek az elvárásnak megfelelően a „kis innovációknak” egy része ezért semmiféle érdemi újdonságot nem takar, csak a pályázat elnyerésének esélyét növelő taktikai elemnek tekinthető.

A program innovációs céljainak megvalósulása utókövetés, hatáselemzés nélkül csak durván becsülhető, ezekre valamikor sort kell keríteni, ha a finanszírozók a nyilvánosság előtt is el kívánják számolni. A fejlesztési projektek eredményei ugyanis a záróbeszámoló pillanatában még csak korlátozottan ítéltethők meg egy hozzáértő lektor által is.

A mobilitási projektekben megvalósuló „kis innovációk” pozitív megítélésének van, de erőltetésének nincs hozadéka. Világossá kell tenni a potenciális pályázók előtt, hogy a legszínvonalasabb projektek (például, amelyek nívódíjban részesültek) változatlan formában – tehát azonos partnerrel és algoritmussal, de természetesen új kedvezményezettekkel – való megvalósulása lehetséges, sőt kívánatos, és a pályázat sorsa nem mondvcsinált apró változtatásokon múlik.

➤ A nyelvtudás még mindig a pályázás, a projekt optimális megvalósulásának, kibővítésének akadálya sok intézménynél, kiemelten az alacsonyabb képzettséget igénylő területeken. Minél jobb nyelvtudással lépett valaki a programba, annál többet profitál új ismeretben, kapcsolatokban, további lehetőségekben. Ugyanakkor az elmúlt pár évben mérhetően javult a helyzet, ami a Leonardo meritési bázisát is növeli. A Leonardo program közvetett hozzájárulása a nyelvtanulási motivációhoz ugyancsak igazolható tény, ami a tanári nyelvtanulás terén talán még öröndetesebb. Ugyanakkor a szaknyelvi oktatáshoz kapcsolódó projekteknél alacsony a pályázási aktivitás, ami rímél ennek a kultúrának a gyengeségére Magyarországon. Problémás és nem egységes a megítélése annak, hogy a szakmai nyelv oktatása mennyiben része a szakképzésnek, illetve a szakképzési gyakorlatnak.

A Leonardo hozzájárulási lehetőségét a nyelvi készségek fejlődéséhez nem látjuk teljesen kiaknázottnak. Egyrészt a projektre való felkészítés időszakában, valamint a visszaérkezést követő, nagyon motivált állapotban lehetne erre nagyobb energiákat fordítani. Ez kevésbé a Leonardo program feladata, mint inkább intézményi, fenntartói vagy hazai oktatásigazgatási feladat és lehetőség. Ugyancsak oktatáspolitikusok figyelmét kellene felhívni arra, hogy a nyelvoktatás-politika és annak konkrét akciói, programjai hogyan kapcsolódhatnak egymáshoz, van-e lehetőség szinergikus hatások révén az eredményesség növelésére.

- Egy bizonyos nézőpontból kétféle motívumot különböztethetünk meg, amely a Leonardo programban való részvételre vezet. Az egyik fő motívum az üzleti megfontolás, olykor forintban/euróban is mérhető haszon, de legalábbis (oktatási) piaci előnyök reménye. Itt a befektetett munka rövid vagy hosszabb távú beruházásként értelmezendő. A másik barter alapon működik, szakmai, pedagógiai és személyi előnyökre optimalizál, ismerkedik, barátkozik, szakmázik. (Természetesen ritka a tiszta típus, a legtöbb különböző arányú keverék.) Európában a mobilitás támogatására külön közvetítő ágazat is épült. A külföldi közvetítő intézményekkel való tapasztalatok nagyon vegyesek, többeket kiválóan minősítettek, de keserű tapasztalatokkal járó kalandokról is van tudomásunk. Hazai közvetítő cégről nincs tudomásunk.

Mind az üzleti megfontolásból ambicionált, mind a „barátkozó” típusú programok létjogosultak, támogatandók, köztük értékhierarchiát a bírálati szakaszban nem szabad felállítani. A közvetítő intézményekkel való együttműködés közben célszerű az óvatosság, a referenciák megismerése. Volna lehetőség a közvetítő biznisszbe való hazai bekapcsolódásra is, amelyet a Leonardo programban szerzett tapasztalatokra épített vállalkozás végezhetne. Általános vélemény, hogy van mit ajánlanunk: olcsók vagyunk, megbízhatóak, vendégszeretők, szaktudásunk megüti a mércét. A nyugati világ mellett egy hazai kínálatnak a „keleti blokk” országaira is érdemes figyelnie. A hozzánk nyugat és kelet felől érkező kedvezményezett egyaránt fontosak a kétirányú tudástranszfer és az új kapcsolatrendszer szempontjából.

- A program lebonyolításával kapcsolatos alapfolyamatok – bírálati szakasz, monitorozás, értékelés, disszemináció – összességében megnyugtatóan és az I. szakaszban tapasztaltnál magasabb menedzsment tudás aktiválásával valósulnak meg. Ugyanakkor az alapfolyamatokban sok tartalékot fedezhetünk fel, amelyek a program hatékonysági tartalékát jelentik.

A menedzsment folyamatoknál az adminisztratív – dokumentumok meglétére, formális megfelelésére, a pénzügyi szabályok betartására figyelő – ellenőrzési és folyamatkövetési eljárások rutinszerűen megőrzendők ugyan, de ezektől további érdemi hatékonyságjavulás

nem várható. Kifejezetten a tartalmi eszközök erősítése javíthat a hatékonyságon. Gondolunk itt a bírálati folyamat szakmai színvonalának emelésére, a tartalmi, azaz a konkrét fejlesztés/együttműködés szakterületén működő szakértők általi monitoringra a hosszabb időtávon megvalósuló projektek esetében, a lektori tevékenységre, a projektértékelés érdemivé tételére. A disszeminációs tevékenységnek nem csupán a fokozására, hanem az abban érdekeltnek – a projekteken túl az uniós és a nemzeti szintű szakképzés-politikáért felelősök – szerepének újraértékelésére és növelésére, néhány projekt és fejlesztési produktum utóéletének nyomon követésére. Projekt szinten a projektek belső arányaiban az előkészítő-felkészítő és az eredményeket feldolgozó, terjesztő fázisok pénzügyi támogatásának növelése volna kívánatos. Elképzelhető, hogy ez utóbbiak támogatását külön nemzeti forrásból kellene fedezni, hiszen itt nemzeti célokhoz és konkrét politikákhoz – pl. nyelvoktatás-politika – való kapcsolásra nyílik lehetőség.

- A bírálati folyamat egésze felelősen megtervezett, átlátható, abba kívülről beavatkozni nehéz, a rendszer a pályázók által is méltányolt, ahhoz igazodni képesek. Ugyanakkor kis számban utólag azonosíthatók – mind a mobilitási, mind a kísérleti projekteknél – olyan esetek, amikor a projekteknél a legfeljebb közepes szinten való megvalósulása megítélésünk szerint a pályázatok alapján előre látható volt. Ez egyrészt annak az oka, hogy nem kizárólag kiváló minőségű programok támogatására nyílik lehetőség – azaz a javuló pályázati tudás további növelésének tág tere van –, de a bírálat során némi esetlegességet is felfedezni véltünk, a bírálatok színvonala egyenetlen.

A bírálatok szerepét a minőségpolitika szempontjából az egyik legfontosabbnak látjuk, hiszen nem megfelelően kiválasztott projektektől utóbb semmilyen eszközzel nem lehet kiváló eredményt elvárni. Előrelépési lehetőséget jelenthet a már eddig is meglévő folyamatok – a bírálók gondos kiválasztása, felkészítése, „kinevelése” és motiválása – hangsúlyos napirenden tartása. Ez nemcsak a Leonardo program szempontjából fontos. A bírálói kultúra és elhivatottság magas szintre emelése és megbecsülése rendkívül fontos politikai prioritás kell legyen egy olyan időszakban, amikor a pályázati úton elosztandó pénzek volumenének jelentős emelkedése várható egyebek mellett a Leonardo programban is.

- A legalább két évig tartó projektek folyamatos monitorozása a Leonardo Iroda viszonylag új, ígéretes eleme. Egyik funkciója az ellenőrzés, amely a tervekhez képest próbálja nyomon követni a projekt előrehaladását, de legalább ilyen lényeges a szakmai segítő szolgáltatás. Nagyon fontos, hogy itt szakterületi szakértő által végzett, a tartalmi előrehaladást megítélni képes monitor ismerkedik meg a projekttel részleteiben is, hiszen ő hívhatja fel a figyelmet a tartalom szempontjából releváns problémákra és veszélyekre. A szakértő általi érdeklődés indirekt módon csökkenti annak – az amúgy majdhogynem

tipikus – az esélyét, hogy a projekt ütemezése elcsúszson, és a határidő közeledtével egyre inkább a formális teljesítésre kerüljön a hangsúly, és a minőségi kritériumok háttérbe szoruljanak. Egy másik nagyon fontos, a minőséget pozitívan befolyásoló tényező a külső szakértő szakmai segítő, lektori szerepe, hiszen a projektek a munka közbülső fázisaiban önmaguktól ritkán alkalmaznak lektort.

A nemrég megkezdett monitorozási kísérlet módszertanát az első tapasztalatok fényében érdemes lesz finomítani, a felelőségeket és a projektek kockázatát pontosítani. Minden szereplőnél tudatosítani kell, hogy a pénzügyi ellenőrzés és a dokumentumok meglétének számonkérése a hatékonyságjavulás szempontjából már nem eredményez további javulást, másodlagos a projekt előrehaladásának szakmai-tartalmi nyomon követése mellett.

- A projektek értékelésének fontossága a szereplők mind szélesebb körében tudatosul. A projekt értékelő funkciójára a záró beszámolókat csak részben alkalmasak. A projektek alapos önértékelése – amely nem lehet kemény elvárás, csupán ajánlás és/vagy belső igény – a projektek kis részénél valósul meg. Az értékelés olykor az eredmények megítélésére korlátozódik, máskor – ritkábban – az egész projekt tanulási, fejlesztési, menedzselési folyamatára is irányul.

A beszámoló elfogadását előkészítő külső értékelésnek a kísérleti projekteknél része kell legyen a produktumok lektorálása is, amely a pályázatban leírt figyelembevételével bizonyos kereteken belül módosítási-kiegészítési igényeket is jelenthet. Ezt a pénzügyi és projektzárási határidők megállapításánál is figyelembe kell venni. El kell érni, hogy a kimeneti ponton a megítélés hasonlóan komoly következményekkel járó legyen, mint a bemeneti ponton. A projektek önértékelése ettől független folyamat. Ennek ajánlását és módszertani segítségét elégségesnek látjuk ahhoz, hogy a záró önértékelés a jelenleginél gyakrabban megtörténjen, hiszen ebben a projektgazda intézmények is érdekelték.

- A disszemináció elégtelensége a magyar, más országos és uniós szintű értékelő tanulmányok közös megállapítása volt. Erre a fázisra növekvő figyelem irányul, hiszen Európa-szerte mindenki úgy érzi, hogy itt vannak azok a fő tartalékok, amelyek a szakképzési beruházásként is értelmezhető Leonardo forrásoknak sokkal jobb hasznosulását biztosítanák. Nálunk és más országokban is készültek olyan gyakorlati útmutatók, kézikönyvek, amelyek az eredmények szétáramoltatásának porfesszionalizálódását kívánják elősegíteni. A Leonardo Iroda disszeminációs erőfeszítései is – mérhetően – növekedtek. Mindennek eredménye, hogy az intézményeken belüli információáramlás, valamint az intézményeken kívülre irányuló önreprezentációs, PR és marketing funkciókat ellátó információs tevékenység lényegesen nö-

vekedett. Mindez főleg a program ismertségét növeli, bár az intézményen belüli tájékoztatás néhány esetben érdemben szakmai. Ugyanakkor a tapasztalat- és tudásáramlás a rendszerben továbbra is gyenge, pedig ez a rendszerszintű hatás érdemi javulását eredményezhetné. A meglévő termékadatbázis például nem alkalmas arra, hogy az európai szinten ezres nagyságrendű produktumról standard, minőségi követelményekről és elérhetőségről is tájékoztató információt nyerjünk.

A helyzet javításához nem alkalmasak az olyan, uniós és hazai anyagokban egyaránt olvasható kijelentések, miszerint növelni kell a disszeminációs erőfeszítéseket, meg kell követelni és számon kell kérni a pályázóktól a disszemináció lépéseit. A pályázóktól nem várható el olyan, amely meghaladja képességeiket, és amelynek időkorlátja csak kontraproduktív módon határozható meg. (A projektet valamikor le kell zárni, a lényegi tudáselemek áramoltatást nem szabad lezárni.) A projekteknél csak ritkán van meg az a szellemi kapacitás, amely a munka során történő tanulási folyamat „megszűrt, közérdekű és formába öntött egységcsomagjainak” létrehozását garantálná. Ráadásul ez a tevékenység ritkán vág egybe a lebonyolító intézmények és kulcsemberek érdekeivel, ambícióival. Az általában megkívánt „fokozott disszeminációs erőfeszítések” csak az amúgy sem rossz ismertségét javítanák a programnak. (Ez persze nem baj.) Ugyanakkor nem látjuk elégségesnek azoknak az aktoroknak az aktivitását, amelyek a rendszer egészének hatékonyságáért, fejlődéséért felelősek: a brüsszeli és a nemzeti döntéshozókra gondolunk. Egy gazdag termékadatbázis létrehozása elengedhetetlen volna, amely a korábbi – 1995–1999 között született – fejlesztési termékek legjavát is magában foglalná. A tanulási folyamat „megszűrt, közérdekű és formába öntött egységcsomagjainak” a terítése rendszerszintű érdek, ezért a rendszerért felelős döntéshozóknak kell biztosítaniuk hozzá e célra fordítandó forrásokat és szellemi kapacitást. Ez olyan szakértelmet igényel, amelynek lényege az információáradatból megszűrni azokat az elemeket, amelyek közérdekűek és kulcsfontosságúak is, és ezeket a megcélzott (információ)fogyasztó – fejlesztők, jelenlegi és potenciális pályázók, lebonyolítók, döntéshozók – számára fogyasztható formában tálalja. Ez gyakorlatilag speciális szakember („disszeminátor”) tudását igénylő feladat, amely valamilyen szinten rokon a reklám és eladási technikákkal, a médiaipar szelektáló-megformálóközvetítő tevékenységével, ugyanakkor korszerű szakmai szemlélet van mögötte. A projekteknél csupán rendelkezésre kellene állniuk a folyamat segítségére. Az eredmények terjesztésének megítélésünk szerint mind nagyobb hányadban kellene elektronikus úton (is) megvalósulnia. Ez költséghatékony is egyúttal.

KÉRDŐÍV A MOBILITÁSRÓL – 1. SZÁMÚ MELLÉKLET

a 2000–2002 között nyertes mobilitási projektek lebonyolítóihoz, melynek adatai a LEONARDO II. szakaszának magyarországi értékelését szolgálják.

A válaszadás önkéntes.

Az adatokat bizalmasan kezeljük, csak statisztikailag feldolgozott adatokat publikálunk.

Az értékelő tanulmányt e-mailen valamennyi válaszolónak elküldjük.

Kérjük, hogy a kérdőívet a nyertes intézmény vezetője vagy a mobilitási projekt(ek)ért felelős személy töltse ki a válaszok beírásával, illetve a kiválasztott válaszlehetőségek bármilyen egyértelmű módon való megjelölésével, lehetőleg 10 napon belül, és e-mailen vagy postai úton küldje vissza a témavezető nevére.

**FONTOS:** Amennyiben Önök több mobilitást valósítottak meg, akkor is csak egy kérdőív kitöltését várjuk Önöktől.

N = 68 (66%)

A mobilitási projekt(ek)et elnyerő intézmény neve: .....

Középfokú szakképzést folytató intézmény 70,1%  
 Egyetem, főiskola 19,4%  
 Egyéb 10,5% (N = 68)

Budapest – 33,3% Nyugat-Magyarország – 25,8% Kelet-Magyarország – 40,9% (N = 66)  
 Állami-önkormányzati szféra – 74,6% Magánszféra – 25,4% (N = 67)

A 2000–2002 közötti nyertes mobilitási projektek (HU/00, HU/01 vagy HU/02 kezdetű) kódja: .....  
 (N=66)

2000–2002 között 1 projektet bonyolított le 57,6%  
 2000–2002 között 2 projektet bonyolított le 24,2%  
 2000–2002 között 3–5 projektet bonyolított le 18,2%

1. 2000. január 1. óta Önök hány nemzetközi együttműködésben végrehajtandó projektre – nem csak Leonardóra! –, milyen program keretében adtak be pályázatot? Mekkora összegre pályáztak, és mely pályázataik jártak sikerrel? Amennyiben nem emlékszik pontosan, válaszoljon emlékezetből.

Az utolsó két oszlopban használja az alábbi kódokat:

A megpályázott forrás nagyságrendje euróban

1 = max. 10 ezer euró 2 = 10–40 ezer euró 3 = 40 ezer euró fölött

A pályázatról született döntés

1 = Pozitív 2 = Negatív 3 = Még nem volt döntés

A beadás éve	A keretprogram megnevezése (pl. Leonardo, Socrates stb.)	A megpályázott forrás nagyságrendje euróban	A pályázatról született döntés
		1 - 2 - 3	1 - 2 - 3

N = 66

A beadott Leonardo pályázatok száma: 1 = 41,2% 2 = 26,5% 3–8 = 32,4%

Beadott Socrates pályázatok száma: 0 = 69,1% 1–6 = 30,9%

Összes beadott pályázat:

1 = 27,0% 2 = 20,6% 3 = 17,5% 4–6 = 20,6% 7–10 = 14,3%

A megpályázott forrás nagyságrendje euróban:

max. 10 ezer = 43,6% 10–40 ezer = 41,0% 40 ezer fölött = 15,4%

A döntés: 11,9%-ban még nem született meg. Ahol megszületett, ott 79,1%-ban pozitív.

2. Pályáztak már 2000 előtt is valamilyen Leonardo projektre?  
 N = 54  
 1 = Igen, sikerrel 2 = Igen, de sikertelenül 3 = Igen, sikeresen és sikertelenül is 4 = Nem  
 38,9% 9,3% 5,6% 46,3%
3. Amennyiben 1997 óta bármikor sikertelenül pályáztak Leonardo támogatásra, úgy mostani megítélésük szerint miért utasították el pályázatukat? van válasz: 33,8%
4. A mobilitási programok Önök számára alkalmi lehetőséget jelentenek, avagy az intézmény stratégiájának részét képezik? Melyik válasz áll legközelebb az Önök gyakorlatához?  
 N=66  
 1 = 10,6% Ezek alkalmi pályázati lehetőségek, amelyek konkrét célokat szolgálnak  
 2 = 22,7% Ezeket beépítenék stratégiánkba, de a pályázás bizonytalansága miatt nem tesszük  
 3 = 30,3% Ezeket gyakorlatilag már beépítettük a stratégiánkba, de csak informálisan  
 4 = 31,8% Ezeket már stratégiai fejlesztő dokumentumainkba is beépítettük  
 5 = 4,5% Egyéb, éspedig: .....
5. Mi motiválta Önöket a mobilitási pályázat(ok) beadására? Nevezze meg a két legfontosabb szempontot!  
 van válasz: 100%
6. Az Önök programja(i) csereprogram(ok) volt(ak), vagy egyoldalú mobilitás – külföldi gyakorlat – valósult meg?  
 1 = Csereprogram 2 = Egyoldalú mobilitás 3 = Volt mindkét típusú programunk  
 19,7% 56,1% 24,2% N=66  
 Ez tudatos döntésük volt avagy az adódó lehetőségből következő kényszerű korlát?  
 1 = Saját döntésünk 2 = Inkább külső tényezőkhöz kötött  
 58,7% 41,3% N=63
7. A Leonardo program forrásai kiváló színvonalú pályázatok esetén sem garantálhatók. Önöknek módjukban állna-e hasonló projektek megvalósítására a Leonardo forrás nélkül?  
 1 = 1,5% Igen, hasonló színvonalon  
 2 = 19,4% Részben igen, de szerényebb keretek között  
 3 = 34,3% Nem, csak ha más forrásból sikeresen pályáznánk  
 4 = 44,8% Nem, nincs más erre alkalmas pályázati forrás, le kellene erről mondanunk
8. A Leonardo program nyújtotta támogatás milyen mértékben tette lehetővé a projektben megfogalmazott célok megvalósítását?  
 1 = Teljes mértékben 2 = Csak részben, nagyjából ... 75 ... %-ban  
 62,7% 37,3% N=22  
 N=67
9. A partnerek kiválasztásánál Önök az alábbi szempontokat milyen mértékben vették figyelembe? *Kérjük, osztályozzanak iskolai érdemjegyekkel az alábbiak szerint.*  
 1 = Ez egyáltalán nem volt szempont ... 5 = Ez döntő fontosságú szempont volt

#### A VÁLASZOK ÁTLAGA CSÖKKENŐ SORRENDEN (N=64-67)

Az adott partner profilja hasonló a miénkhez	4,30
A partnerország oktatási, képzési, módszertani kultúrája	4,15
Az adott partnert korábbról már ismertük	3,75
A partnerország kulturális vonzereje	3,42
A partnerország nyelvét tanulják diákjaink	3,31
Az adott partnert ajánlotta valaki	2,75
A partnerország közelsége	2,25
A partnerország távoli, kevésbé ismert, egzotikus volta	1,62
Egyéb, éspedig:	

10. Hány partnerintézmény vett részt a (legutóbbi) mobilitási projektben Önökön kívül?  
 Hazai ... 18 intézménynél 39 partner ... db, Külföldi ... 65 intézménynél 176 partner ... db

11.A projektben részt vevő vállalatok, intézmények (pl. kórházak) mely méretkategóriát képviselnek? Van-e köztük...?

(N=68)

Hazai nagyvállalat / intézmény	1 = Igen 17,6%	2 = Nem
Hazai középvállalat / intézmény	1 = Igen 26,5%	2 = Nem
Hazai kisvállalkozás	1 = Igen 13,2%	2 = Nem
Hazai mikrovállalkozás	1 = Igen 1,5%	2 = Nem
Külföldi nagyvállalat / intézmény	1 = Igen 33,8%	2 = Nem
Külföldi középvállalat / intézmény	1 = Igen 48,5%	2 = Nem
Külföldi kisvállalkozás	1 = Igen 39,7%	2 = Nem
Külföldi mikrovállalkozás	1 = Igen 13,2%	2 = Nem

Az intézmények 45,6% kooperált kis- és mikrovállalkozással (is) és 39,7%-a nagyvállalattal (is).

12.Mennyire volt fontos a (legutóbbi) projektben részt vevő vállalat(ok), intézmények alábbi szerepe a projekt megvalósítása során? *Kérjük, használja az alábbi kódokat!*

N=59–61

	Ez nem szempont	Ez kiegészítő szerepet játszik	Ez egy a fontos szempontok között	Ez a projekt lényege
Munkatapasztalat terepe	0,0%	5,0%	21,7%	73,3%
A gazdaságról szóló tudás gyarapításának terepe	8,2%	14,8%	41,0%	36,1%
Az iskola és a vállalat kapcsolatát tesz intenzívebbé	11,9%	20,3%	35,6%	32,2%
Az elhelyezkedés esélyének növelése	9,8%	11,5%	31,1%	47,5%
Egyéb, éspedig:				

13.A lezárt Leonardo projekt(ek) után fenntartották-e a kapcsolatot külföldi partnereikkel? *Jelölje meg az igaz állításokat!*

N=64

1 = 70,3% Igen, valamennyivel

2 = 20,3% Igen, egy részével

Igen válasz esetén: Ebből az új, a projekt által létrejött kapcsolatok száma: .....

1 új kapcsolat: 40% 2–4: 25% 5 vagy több: 35%

N=20

3 = 1,6% Nem senkivel

4 = 7,8% Nincs még lezárt Leonardo projektünk

14.A projekt(ek) kapcsán született-e olyan új külföldi kapcsolata, ami hosszabb távúnak ígérkezik?

1 = Igen 69,2% 2 = Nem 30,8%

15.A (legutóbbi) projektjünkben a lehetséges kedvezményezettek száma nagyjából hányszorosa a projektben kiutazóknak?

N=65

1 = Azt alig haladja meg egy-két fővel 33,3%

2 = Nagyjából másfél-kétszeres 26,7%

3 = Két-háromszoros 11,7%

4 = Három-ötszörös 6,7%

5 = Több mint ötszörös 21,7%

16.Volt-e / van-e verseny a kedvezményezetti körbe kerülésért?

N=60

1 = Igen, erős verseny van 41,5%

2 = Van, de nem túl erős 50,8%

3 = Nincs igazi verseny 7,7%

17.A kedvezményezettek kiválasztásakor mennyire fontosak az alábbi szempontok? *Kérjük, az iskolai érdemjegyekkel osztályozza le az alábbiakat!*

1 = egyáltalán nem fontos ... 5 = rendkívül fontos

Csak a diákmobilitást is bonyolító intézmények válaszai (N=52)

A 0 – 100 skálára transzformálva, csökkenő sorrendben



Magatartás, viselkedéskultúra	91
A szakma iránti elkötelezettség	90
Szakmai tanulmányi eredmények	87
Nyelvtudás szintje	82
Általános tanulmányi eredmény	72
Szociális helyzet	42
A költségekből önrész vállalása	19
Korábbi külföldi tapasztalatok	16
Egyéb, és pedig.....	

18. A kedvezményezettek végleges kiválasztása mikor történik meg? *Melyik állítás jár közelebb az igazsághoz?*

N=63

- 1 = 65,1% A lehető legkorábbi időpontban, hogy a felkészülésre lehessen koncentrálni  
 2 = 14,3% A lehető legkésőbbi időpontban, hogy a kiválasztásra lehessen koncentrálni  
 3 = 20,6% Amennyiben egyik állítás sem igaz az Önök gyakorlatára, úgy hogyan fogalmazná meg, mikor kerül sor a kedvezményezettek végleges kiválasztására?

19. CSAK DIÁKMOBILITÁS ESETÉN! Volt-e formális elismerése / beszámítása / dokumentálása a külföldi gyakorlatnak?

N=52

- 1 = Igen 94,2%                      2 = Nem 5,8%

Ha igen, akkor milyen formában?

Ha nem, akkor miért nem?

20. Szerepelt-e a (legutóbbi) mobilitási projekt céljai között a nyelvi készségek fejlesztése?

N=64

- 1 = Igen 93,8%                      2 = Nem 6,2%

21. A mobilitási projekt(ek) hozzájárult(ak)-e a kedvezményezettek nyelvi készségének fejlődéséhez? Mely készségek terén, és ez minek köszönhető?

- 1 = Igen, jelentősen 83,0%                      2 = Igen, kis mértékben 17,0%                      3 = Nem, nem jellemző 0%                      N=53

Mely készségek terén? *Tetszés szerinti számú válaszlehetőséget megjelölhet.*

- 1 = Beszéderítés 90,5%  
 2 = Beszédkészség 85,7%  
 3 = Íráskészség 28,6%                      N=63  
 4 = Általános szókinccs 69,8%  
 5 = Szakmai szókinccs 87,3%  
 6 = Nyelvhelyesség 31,7%  
 7 = Egyéb, és pedig: .....

Minek köszönhető? *Tetszés szerinti számú válaszlehetőséget megjelölhet.*

- 1 = Kommunikáció a projekt során 82,5%  
 2 = A részvétel miatt nagyobb motiváltság a nyelvtanulásra 74,6%                      N=63  
 3 = Nyelvi felkészítés 68,3%

22. A mobilitási projektek hozzájárultak-e az Önök intézményében folyó nyelvi képzés színvonalának emeléséhez?

- 1 = Igen 72,9%                      2 = Nem 27,1%                      3 = Nálunk nem folyik nyelvi képzés (100% – ahol folyik nyelvi képzés)                      N=64

Ha „igen” választ adott, úgy ezt mivel magyarázza?

23. A (legutolsó) lezárt Leonardo projektjük után a kedvezményezettek egy része fenntartott-e valamilyen kapcsolatot a külföldi partnerrel?

N=61

- 1 = Igen, valamennyien 8,2%  
 2 = Igen, sokan közülük 41,0%  
 3 = Igen, egy kevesen 29,5%  
 4 = Tudomásunk szerint nem 13,1%  
 5 = Nincs tudomásunk róla 8,2%

24. Ön szerint a projekt(ek)ben részt vevők közül nagyjából hány százalékra tehető azok aránya, akik maximálisan kihasználták, közepesen használták ki, illetve alig használták ki a projekt kínálta lehetőségeket?

N=64

Maximálisan kihasználta kb. 72,4 %

Közepesen használta ki kb. 22,4 %

Alig használta ki kb. 5,2 %. (A három érték összege adja ki a 100%-ot!)

Az intézmények 31,3%-a szerint 100% maximálisan kihasználta a projekt kínálta lehetőségeket.

25. Ki – milyen beosztású személy – volt felelős a (legutolsó) projekt szervezéséért? N=65

1 = Intézményvezető 16,9%      2 = Helyettes, más vezető 41,5%      3 = Nyelvtanár 15,4%      4 = Más beosztott 26,2%

26. Összesen hányan vettek részt a (legutolsó) projekt szervezésében? ... fő N=65

1-2 fő: 26,2%      3-4 fő: 41,5%      Minimum 5 fő: 32,3%

27. Milyen mértékben sikerült a (legutolsó) projektben megvalósítani a kitűzött célokat? N=65

Nagyjából 91,8%-ban

28. Milyen mértékben váltotta be a projekt a hozzá fűzött várakozásokat? N=65

Nagyjából 91,8%-ban

29. Önök a (legutóbbi) projekt melyik két fázisának megvalósítására a legbüszkébbek, melyiket tartják a legmagasabb színvonalúnak? N=63      N=65

	Elsősorban	Másodsorban
A tervezésre, az előkészítésre	18,5%	19,0%
A kedvezményezettek felkészítésére	7,7%	12,7%
A külföldi gyakorlat megvalósulására	63,1%	25,4%
A tapasztalatok feldolgozására, az eredmények azonosítására	4,6%	28,6%
A projekt kiértékelésére	1,5%	4,8%
Az eredmények terjesztésére	4,6%	9,5%

30. Önök mennyire érezték elegendőnek a pályázástól a beszámoló elfogadásáig a Leonardóval kapcsolatos, rendelkezésükre bocsátott információt? N=64

1 = Egyáltalán nem 0,0%

2 = Kismértékben 0,0%

3 = Közepes mértékben 4,7%

4 = Többé-kevésbé igen 35,9%

5 = Teljes mértékben 59,4%

31. Hogyan értékeli a tájékoztatás, információszolgáltatás szempontjából az alábbi szereplőket? *Kérem, osztályozza le őket! A saját elvárásaihoz viszonyítson!*

	N	Elégtelen	Gyenge	Közepes	Jó	Kiváló
A magyar Leonardo Iroda	N=67	1,5%	1,5%	1,5%	22,4%	73,1%
Az illetékes európai uniós intézmények	N=44	6,8%	6,8%	31,8%	36,4%	18,2%
Külföldi partnereink	N=64	0,0%	3,1%	10,9%	39,1%	46,9%
Hazai partnereink	N=36	2,8%	0,0%	5,6%	58,3%	33,3%
Saját intézményünk, menedzsmentünk	N=63	1,6%	1,6%	4,8%	39,7%	52,4%
A kedvezményezettek	N=63	0,0%	4,8%	7,9%	52,4%	34,9%
Egyéb, éspedig:						

32. Mely pontokon / témákban igényelték volna / igényelnének több információt? *Tetszés szerinti számú választ megjelölhet.* N=68
- |  |       |
|--|-------|
| 1 = A pályázat beadása előtt, a pályázásról                          | 14,7% |
| 2 = Az előkészítés-szervezés időszakában / témájában                 | 10,3% |
| 3 = A nyelvi, szakmai felkészüléshez kapcsolódóan                    | 4,4%  |
| 4 = A kulturális, pszichés és gyakorlati felkészüléshez kapcsolódóan | 7,4%  |
| 5 = A beszámolókkal kapcsolatban                                     | 27,9% |
| 6 = A pénzügyekkel kapcsolatban                                      | 57,4% |
| 7 = A projektek monitorozásával, kiértékelésével kapcsolatban        | 19,1% |
| 8 = Más projektek gyakorlatáról, tapasztalatairól                    | 22,1% |
| 9 = Egyéb, éspedig   |       |
| Nem jelölt meg egyetlen válaszlehetőséget sem                        | 11,8% |
| Egy válaszlehetőséget jelölt meg                                     | 35,3% |
| Két válaszlehetőséget jelölt meg                                     | 32,4% |
| Három-öt válaszlehetőséget jelölt meg                                | 20,6% |
33. A Leonardo projektek finanszírozása több forrásból történik. A pályázaton elnyert összegben felül mely források játszottak nagyobb, illetve kisebb szerepet? *Kérem, állítsa sorrendbe az alábbiak közül a pénzügyi tehervállalás szerinti azokat, amelyek szerepet kaptak! A kódkockába írja be a fontossági sorrend helyezési számát!* N=61
- |      |   |
|------|---|
| 1.   | 1 = A projektet lebonyolító intézmény                         |
| 2.   | 2 = A kedvezményezettek és családjuk                          |
| 4-5. | 3 = A helyi önkormányzat                                      |
| 3.   | 4 = Más pályázati forrás                                      |
| 4-5. | 5 = A projektben szerepet vállaló vállalati szféra            |
| 6.   | 6 = A projektben szerepet <u>nem</u> vállaló vállalati szféra |
| 7.   | 7 = Egyéb finanszírozó – 1, éspedig: .....                    |
| 8.   | 8 = Egyéb finanszírozó – 2, éspedig: .....                    |
34. A (legutóbbi) program pénzügyi terve mennyire volt megalapozott? N=58
- 1 – 62,1% A tervezett költségvetés összességében és részleteiben is reális és megvalósítható volt.
- 2 – 22,4% A tervezett költség összességében reális volt, de a belső struktúrája nem.  
Mire nem volt elegendő a pénz? .....  
Honnan tudtak átcsoportosítani? .....  
Kell-e a programot emiatt módosítani?  
1 = Igen 11,1%, éspedig: .....  
2 = Nem 88,8% N=9
- 3 – 10,3% A tervezett költségvetés reális volt, de váratlan események érintették a belső struktúráját.  
Mire nem volt elegendő a pénz? .....  
Honnan tudtak átcsoportosítani? .....  
Kell-e a programot emiatt módosítani?  
1 = Igen 25%, éspedig: .....  
2 = Nem 75% N=8
- 4 – 5,2% A tervezésnél nem gondoltunk mindenre  
Mire nem volt elegendő a pénz? .....  
Kell-e a programot emiatt módosítani?  
1 = Igen 25%, éspedig: .....  
2 = Nem 75%, mert sikerült pótolni a hiányzó összeget N=4  
Milyen forrásból? .....
35. A kedvezményezetteknek a program költségeihez való hozzájárulásával kapcsolatos állításokat sorolunk fel. *Kérjük, hogy karikázza be az igaz állításokat!*
- 1 – 51,5% Senkinek nem kellett hozzájárulni ehhez
- 2 – 17,6% Lehetséges résztvevők mindegyike ki tudta (volna) fizetni a hozzájárulást
- 3 – 7,4% Már eleve csak azok jelentkeztek, akiknek ez nem okozott gondot
- 4 – 10,3% Szerényebb anyagi háttér esetén volt, aki átvállalja a költségek egy részét
- 5 – 5,9% Csak azok jelentkezését tudtuk elfogadni, akik vállalták a költségeket (ezt a döntésnél figyelembe vettük)
- 6 – 1,5% Voltak, akik lemondták a részvételt, mert nem tudták előteremteni a szükséges hozzájárulást.
- 7 – 4,4% Egyéb, éspedig...

36.Sor került-e a befejezett projekt(ek) eredményeinek, tapasztalatainak valamilyen összegzésére (a kötelező beszámolón túl)? **N=59**

1 = Igen, nagyon alaposan **81,4%**      2 = Igen, de csak nagy vonalakban **18,6%**      3 = Nem **0%**

Ha igen, milyen formában?

37.A szóbeli, írásbeli és képi információk milyen arányban oszlottak meg?

**N=61**

Szóbeli információ (pl. előadások, beszélgetések)      Kb. ... **44,4%**

Írásos információ (pl. beszámolók, cikkek, dolgozatok)      Kb. ... **34,3%**

Képi információ (pl. videó, fotó, tabló)      Kb. ... **21,0%**

FIGYELEM! A három százalékos érték összege adja ki a 100%-ot!

38.Sor került-e a már befejezett projekt(ek) kiértékelésére (a beszámolóban leírtakon túl)?

1 = Igen **81,4%**      2 = Nem **18,6%**      **N=59**

Ha igen, milyen formában?

39.Az alább felsoroltak fontosságát bizonyára kevesen vitatnák. Mégis, milyen mértékben szükségesek a sikeres mobilitási programhoz a következők? *Kérem, hogy próbálja kiválasztani azt az öt-öt feltételt, amelyek a leginkább, illetve a legkevésbé fontosak egy mobilitási projekt sikeréhez!* **N=63**

	Fontos (%)	Nem fontos* (%)
1. A projekt alapos előkészítése a külföldi partnerrel	61,8	2,3
2. A külföldi tartózkodás megszervezése és menedzselése	57,4	20,2
3. A projekt alapos eltervezése	52,9	13,4
4. A külföldi partner kiválasztása	45,6	18,0
5. A finanszírozás stabilitása, pontos ütemezése	45,6	18,0
6. A projekt alapos előkészítése itthon	35,3	31,5
7. A tapasztalatok visszacsatolása, beépítése az intézmény munkájába	29,4	18,0
8. A finanszírozás mértéke	23,5	18,0
9. A kedvezményezettek nyelvi felkészítése	19,1	35,9
10. A kedvezményezettek szakmai felkészítése	14,7	27,9
11. A hazaérkezés után a kinti tapasztalatok feldolgozása	13,2	33,8
12. A feldolgozott tapasztalatok közkinccsé tétele szűkebb és tágabb körben	13,2	38,2
13. A projektmenedzsmnt által tett erőfeszítések	13,2	22,5
14. A kedvezményezettek kulturális és pszichés felkészítése	10,3	69,7
15. A kedvezményezettek által tett erőfeszítések	10,3	58,3
16. A fogadó fél által tett erőfeszítések	8,8	40,5
17. A projekt tapasztalatainak kiértékelése	7,4	20,2
18. Egyéb, éspedig		

Az öt legfontosabb feltétel sorszáma: .....      .....      .....      .....      .....

Az öt viszonylag legkevésbé fontos feltétel sorszáma .....      .....      .....      .....      .....

\* Néhányan jelezték, hogy a felsoroltak közül még „viszonylag legkevésbé fontos” tényezőt sem látnak, mind fontos. Összességében a „Fontos”-nak feltüntetett tényezők 1,53-szorosan felülmúlták a „Nem fontosakat”, ezért az utóbbi oszlop százalékos arányait ezzel az értékkel felszoroztuk.

40. Az Önök (legutóbbi) projektjénél – egy ideális állapothoz viszonyítva – milyen mértékben teljesültek az alábbiak? Kérem, próbálja megbecsülni, hogy hány %-ban. (Ha valamelyik sor nem értelmezhető Önöknél, oda tegyen „X” jelet!) N=58–65

	A %-ok átlaga	100%-ot megjelölők aránya, %
A külföldi tartózkodás megszervezése és menedzselése	89,6	47,7
A külföldi partner kiválasztása	88,9	51,6
A projektmenedzsmenst által tett erőfeszítések	86,9	31,1
A fogadó fél által tett erőfeszítések	86,9	39,3
A projekt alapos eltervezése	86,1	37,5
A projekt alapos előkészítése itthon	86,1	33,8
A projekt alapos előkészítése külföldön	85,0	30,2
A finanszírozás mértéke	83,5	42,9
A finanszírozás stabilitása, pontos ütemezése	81,5	29,2
A hazaérkezés után a kinti tapasztalatok feldolgozása	79,0	18,5
A kedvezményezettek szakmai felkészítése	76,4	24,6
A projekt tapasztalatainak kiértékelése	76,0	17,2
A kedvezményezettek által tett erőfeszítések	75,5	11,3
A feldolgozott tapasztalatok közkinccsé tétele szűkebb és tágabb körben	74,1	12,5
A tapasztalatok visszacsatolása, beépítése az intézmény munkájába	71,5	9,7
A kedvezményezettek kulturális és pszichés felkészítése	70,8	17,2
A kedvezményezettek nyelvi felkészítése	70,7	23,0

41. Ha egyetlen dolgot kellene megnevezni, akkor Önök milyen téren profitáltak legtovább a (legutolsó) mobilitási projektjükből? Van válasz: 91,2%

42. Ha egyetlen dolgot kellene megnevezni, akkor a kedvezményezettek milyen téren profitáltak legtovább a (legutolsó) mobilitási projektjükből? Van válasz: 92,6%

43. Ha egyetlen dolgot kellene megnevezni, akkor Önök milyen hátrányt, kockázatot vagy kellemetlenséget tudnának mondani a Leonardo programmal kapcsolatban? Van válasz: 72,1%

44. Előfordult-e a projekt során konfliktushelyzet? N=64

1 = Igen, több, 23,4%      2 = Igen, egy, 26,6%      3 = Nem, 50,0%

Ha igen, akkor

Sikerült-e gyorsan menedzselni, keretek között tartani? N=31

1 = Igen, 100,0%      2 = Nem, 0,0%

Veszélyeztette-e a projekt valamely célkitűzését? N=27

1 = Igen, 14,7%      2 = Nem, 85,3%

Okozott-e ez bármilyen – anyagi vagy az eredményességet befolyásoló – veszteséget? N=29

1 = Igen, 23,5% és pedig:      2 = Nem, 76,5%

45. Ön szerint a van-e lehetőség a (legutolsó) projektjüknél – gyakorlatilag változatlan formában, például a jövő évben való – megismétlésére más kedvezményezettekkel?

Az Önök intézményénél      1 = Igen, 77,0%      2 = Nem, 23,0%      N=61

Más hasonló intézményénél      1 = Igen, 76,2%      2 = Nem, 23,8%      N=42

46. Egy ilyen ismétlést Önök jó döntésnek tartanának, vagy egy ugyanekkora forrást hatékonyabban is el lehetne költeni?

Az Önök intézményénél	1 = Jó döntés lenne	2 = Más tartalmú projekt előnyt élvezne	
	78,0%	22,0%	N=59
Más hasonló intézménynél	1 = Jó döntés lenne	2 = Más tartalmú projekt előnyt élvezne	
	83,3%	16,7%	N=36

47. Egy következő Leonardo projekt esetében min változtatnának? *Több választ is megjelölhet!* N=58

1. Igyekezni nagyobb külső forrásokat szerezni	53,4%
2. Nagyobb súlyt fektetnénk a projekt eredményeinek megismertetésére	27,6%
3. Nagyobb súlyt fektetnénk a tapasztalatok megfogalmazására, összegzésére	24,1%
4. Nagyobb súlyt fektetnénk a felkészítésre	22,4%
5. Más célokat fogalmaznánk meg	20,7%
6. Nagyobb súlyt fektetnénk a kinttartózkodás előnyeinek kiaknázására	20,7%
7. Igyekezni több belső (intézményi és/vagy résztvevői) forrást mobilizálni	17,2%
8. Más kedvezményezett csoportot választanánk	15,5%
9. Nagyobb súlyt fektetnénk a projekt kiértékelésére	15,5%
10. Nagyobb súlyt fektetnénk a projekt kitalálására, eltervezésére	13,8%
11. Mások lennének a felkészítés súlypontjai	13,8%
12. Más célszámot választanánk	12,1%
13. Más lenne a kiválasztás elve / eljárása	12,1%
14. Nagyobb súlyt fektetnénk a projektmenedzsmentre	8,6%
15. Más partner(eket) választanánk	5,2%
Egyelőre nem tervezzük újabb Leonardo projekt megvalósítását	12,1%

48. Ön szerint milyen mértékben alkalmas eszköz a mobilitási program az alábbi célokhoz? *Kérem, hogy rangsoroljon!*  
N=61

	Első helyen %	Második helyen %	Harmadik helyen %	Negyedik helyen %	Ötödik helyen %
Elősegíti a munkaerő-piaci mobilitást Európában	31,1	9,8	9,8	18,0	31,1
Elősegíti a kultúrák közötti megértést és együttműködést	23,0	29,5	24,6	11,5	13,1
Elősegíti a technológiai transfert	3,3	13,1	23,0	29,5	29,5
Elősegíti az ún. új képességek kifejlesztését	24,6	29,5	18,0	18,0	9,8
Elősegíti a szakképzésben a módszertani tudástranfert	18,0	18,0	24,6	23,0	16,4

A legjobban szolgált cél sorszáma: .....

A sorrendben második legjobban szolgált cél: .....

A sorrendben harmadik legjobban szolgált cél: .....

A sorrendben negyedik legjobban szolgált cél: .....

A sorrendben ötödik legjobban szolgált cél: .....

Köszönjük, hogy válaszolt kérdéseinkre!

Amennyiben úgy érzi, hogy a kérdőívről vagy a programról további mondandója van számunkra, azt itt tegye meg, örömmel vesszük!

## KÉRDŐÍV A MOBILITÁSRÓL – 2. SZÁMÚ MELLÉKLET

a 2000–2002 közötti mobilitási projektek (külföldi gyakorlat, tanulmányút, csereprogramok) kedvezményezettjeihez, melynek adatai a LEONARDO II. szakaszának magyarországi értékelését szolgálják.

A válaszadás önkéntes és név nélküli.

Az adatokat bizalmasan kezeljük, csak statisztikailag feldolgozott adatokat publikálunk. Amennyiben szívesen venne további információt a kutató-értékelő munkáról, e-mailen – akár most, akár a feldolgozás után – szívesen elküldünk érdeklődésére számot tartó anyagokat.

N = 549 kitöltött kérdőív alapján

(A válaszarány nem állapítható meg, mert nem lehet tudni, hogy hány kedvezményezetthez jutott el a kérdőív)

2000-es projekt	20,6%
2001-es projekt	39,3%
2002-es projekt	25,0%
Nem állapítható meg	15,1%

Külföldi gyakorlatok

100-as projektek (szakmai alapképzésben részt vevők)	49,3%
200-as projektek (felsőoktatásban tanuló diákok)	4,4%
300-as projektek (fiatal dolgozók, friss diplomások)	3,6%
Csereprogramok	
400-as projektek (HR vezetők, tanárok, szakértők)	25,5%
500-as projektek (Szaknyelvet oktatók)	0,2%
Nem megállapítható	17,3%

A mobilitási projekt (HU/00, HU/01 vagy HU/02 kezdetű) kódja: .....

1. Mikor került sor a külföldi utazásra, hova és milyen hosszú volt a kinttartózkodás?

Az utazás időpontja: ..... év ..... hónap      Az ország neve: .....

A kinttartózkodás teljes időtartama: .....

Az utazás időpontja	N=536
2000-ben vagy 2001 I. félévben	14,0%
2001. II. félévben	15,3%
2002. I. félévben	32,6%
2002. II. félévben	19,9%
2003-ban	13,8%

Időtartama	N=532
Kb. 1 hét	18,9%
Kb. 2 hét	7,0%
Kb. 3 hét	31,4%
Kb. 4 hét	20,2%
Legalább 6 hét	22,5%

A célország	N=533
Németország	32,1%
Franciaország	13,5%
Finnország	13,3%
Nagy-Britannia	10,7%
Ausztria	7,9%
„Északi országok” (Dánia, Hollandia, Svédország, Norvégia)	13,7%
„Mediterrán országok” (Spanyolország, Olaszország, Görögország, Portugália)	8,8%

2. Amikor sor került az utazásra, Ön mivel foglalkozott? **N=543**  
 Ha tanult: Milyen iskolatípusban, hányadik évfolyamon tanult?  
 Ha dolgozott: Milyen intézményben, milyen beosztásban dolgozott?
- Tanult **68%** (Ennek 86,2%-a középiskolában, 13,8%-a a felsőoktatásban)  
 Dolgozott **32%** (Ennek 51,7%-a pedagógus, 48,7% egyéb munkakörben dolgozik)
3. Az utazás előtt mennyi idővel dönt el bizonyosan, hogy Ön is részt vesz a programban? **N=517**  
 Maximum 1 hónap **25,0%**  
 1–3 hónap **42,9%**  
 Legalább 4 hónap **32,1%**
4. Mit gondol, miért esett Önre is a választás? *Osztályozza le az alábbi szempontokat!*  
 1 = egyáltalán nem volt fontos ... 5 = Rendkívül fontos szempont volt  
 A diákok válaszainak átlaga **N=358–365**
- |  |             |
|--|-------------|
| Általános tanulmányi eredményem / műveltségem  | <b>3,85</b> |
| A költségekből önrész vállalása                | <b>1,74</b> |
| Nyelvtudásom szintje                           | <b>3,62</b> |
| Korábbi külföldi tapasztalataim                | <b>1,71</b> |
| Szakmai tanulmányi teljesítményem, színvonalam | <b>4,04</b> |
| A szakma iránti elkötelezettségem              | <b>3,86</b> |
| Szociális (hátrányos) helyzetem                | <b>1,68</b> |
| Magatartásom, viselkedéskultúrám               | <b>4,14</b> |
| Egyéb, éspedig...                              |             |
5. Mennyi ideig tartott a (nyelvi, gyakorlati, szakmai stb.) felkészítés? **N=530**  
 1 = Volt felkészítés **77%** 2 = Nem volt felkészítés **23%**
6. Volt-e Önnek – akár csekély – beleszólása / befolyása ... **N=531–542**
- |  |                         |         |
|--|-------------------------|---------|
| Az előkészületekre, a felkészülésre            | 1 = Igen – <b>66,3%</b> | 2 = Nem |
| A hazai vagy külföldi partnerek kiválasztására | 1 = Igen – <b>21,8%</b> | 2 = Nem |
| A kinttartózkodás körülményeire, programjára   | 1 = Igen – <b>59,8%</b> | 2 = Nem |
| A hazautazást követő programokra, történésekre | 1 = Igen – <b>64,4%</b> | 2 = Nem |
7. Ha a projektbe fektetett idejét és energiáját veszi alapul, akkor az hogyan oszlik meg a külföldi tartózkodást megelőző, a kinttartózkodásra eső és az azt követő időszak között? **N=537**
- |  |             |            |
|--|-------------|------------|
| A külföldi utazást megelőző időszakban | kb. .... %  | <b>25%</b> |
| A külföldi tartózkodás alatt           | kb. .... %  | <b>54%</b> |
| A hazatérést követően                  | kb. .... %. | <b>21%</b> |
- (A három érték összege adja ki a 100%-ot!)
8. Ön mennyit profitált a programból az alábbi területeken? *Használja az alábbi kódokat!*  
 1 = Semmit 2 = Egy keveset 3 = Elég sokat 4 = Rendkívül sokat  
**GYAKORISÁGOK N=533-547**

	Semmit	Egy keveset	Elég sokat	Rendkívül sokat
Szaktudás, szakmai ismeretek	<b>1,8</b>	<b>11,6</b>	<b>36,4</b>	<b>50,2</b>
Nyelvtudás, nyelvi készségek	<b>2,8</b>	<b>24,2</b>	<b>36,3</b>	<b>36,7</b>
Betekintés egy másik európai kultúrába	<b>0,4</b>	<b>4,8</b>	<b>32,4</b>	<b>62,5</b>
Személyes – szakmai vagy privát – kapcsolatok	<b>4,6</b>	<b>25,0</b>	<b>42,4</b>	<b>28,0</b>
Érzelmek, élmények	<b>0</b>	<b>3,5</b>	<b>28,5</b>	<b>68,0</b>
Előmenetel, szakmai életpálya	<b>9,0</b>	<b>26,8</b>	<b>43,7</b>	<b>20,5</b>
Egyéb, éspedig:				



9. Mit gondol, többet profitált volna Ön a nemzetközi projektből, ha...	N=527-542		
Jobb a nyelvtudása	1 = Igen, jelentősen 48,5%	2 = Igen, egy kicsit 36,4%	3 = Nem 15,1%
Szakmailag felkészültebb	1 = Igen, jelentősen 9,4%	2 = Igen, egy kicsit 47,7%	3 = Nem 42,9%
Ha informáltabb a körülményekről	1 = Igen, jelentősen 12,0%	2 = Igen, egy kicsit 35,9%	3 = Nem 52,2%
Ha .....	1 = Igen, jelentősen		

10. Ha a projektben való részvétel hozzájárult az Ön nyelvi készségeinek fejlődéséhez, akkor ez mely készségekre vonatkozik, és minnek köszönhető?

N=439

Hozzájárult?	1 = Igen, jelentősen 53,5%	2 = Igen, kis mértékben 39,6%	3 = Nem, nem jellemző 6,8%
--------------	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------

Mely területeken? *Tetszés szerinti számú válaszlehetőséget megjelölhet.*

AZ EMLÍTÉSEK ARÁNYA      N=505

1 = Beszédértés	84,6%
2 = Beszédképesség	69,3%
3 = Írásképesség	9,3%
4 = Általános szókinccs	61,4%
5 = Szakmai szókinccs	64,0%
6 = Nyelvhelyesség	26,9%
7 = Egyéb, éspedig: .....	

Minnek köszönhető? *Tetszés szerinti számú válaszlehetőséget megjelölhet.*

1 = Nyelvi felkészítés	29,3%
2 = A részvétel miatt nagyobb motiváltság a nyelvtanulásra	52,5%
3 = Kommunikáció a projekt során	73,9%

11. Tanult-e Ön a kinttartózkodás alatt valamit, amit Magyarországon – feltételezése szerint – nem, vagy csak kis eséllyel sajátíthatott volna el? N=510

1 = Igen, éspedig:	75,7%	2 = Nem	24,3%
--------------------	-------	---------	-------

12. A Leonardo projekt után Ön fenntartott-e valamilyen kapcsolatot valamelyik megismert külföldi intézménnyel, céggel vagy személlyel? N=537

1 = Igen	57,0%	2 = Nem	43,0%
----------	-------	---------	-------

Ha igen, úgy milyen formában (e-mail, levél, személyes ...)?

Milyen nyelven? N=297

Angol – 47,5%	Német – 38,0%	Francia – 8,1%	Magyar – 3,7%	Egyéb – 2,7%
---------------	---------------	----------------	---------------	--------------

13. Ön hogy érzi, milyen mértékben használta ki a projekt kínálta lehetőségeket?

N=544

1 = Maximálisan kihasználtam	68,4%
2 = Közepesen használtam ki	30,9%
3 = Alig használtam ki	0,7%
4 = Egyáltalán nem használtam ki	0,0%

14. Milyen mértékben váltotta be a projekt a hozzá fűzött előzetes várakozásait?

N=541

Nagyjából 86,7%-ban

15. Ön mennyire érezte elegendőnek a programmal kapcsolatos tájékoztatást?

N=546

1 = Egyáltalán nem	1,3%
2 = Kismértékben	3,5%
3 = Közepes mértékben	9,9%
4 = Többé-kevésbé igen	30,4%
5 = Teljes mértékben	54,9%

16. Ha nem volt teljes mértékben elégedett a tájékoztatással, akkor kitől várt volna több információt? *Több válaszlehetőséget is megjelölhet.* Az összes válaszoló százalékában

1 = A projektet szervező hazai intézménytől	18,0%
2 = A magyar Leonardo Irodától	8,4%
3 = Más hazai intézménytől	1,6%
4 = Külföldi partnereinktől	18,6%
5 = A projektben velem együtt részt vevőktől	8,6%
6 = Mástól, éspedig: ...	3,3%

17. Mely pontokon / témákban igényelt volna több információt? Tetszés szerinti számú választ megjelölhet.

Az összes válaszoló százalékában

1 = Az előkészítés-szervezés időszakában / témájában	27,4%
2 = A nyelvi felkészüléshez kapcsolódóan	18,9%
3 = A szakmai felkészüléshez kapcsolódóan	19,0%
4 = A kulturális, lelki és gyakorlati felkészüléshez kapcsolódóan	15,4%
5 = A kinttartózkodás idején	29,0%
6 = A beszámolókkal kapcsolatban	25,2%
7 = A pénzügyekkel kapcsolatban	24,6%
8 = Egyéb, éspedig: ...	2,0%

18. Hogyan érzi: a külföldi tartózkodás növelte annak valószínűségét, hogy ... N=478-526

a későbbiekben külföldön (is) vállaljon munkát?	1 = Igen (25,0%)	2 = Nem
a későbbiekben külföldi partnerekkel jól együttműködjön?	1 = Igen (9,8%)	2 = Nem
ebbe az országba máskor is ellátogasson?	1 = Igen (3,4%)	2 = Nem
további nemzetközi projektben vehessen részt?	1 = Igen (12,5%)	2 = Nem
ittthon vonzó munkalehetőséget találjon?	1 = Igen (54,4%)	2 = Nem

19. Ön számára jelentett-e valamit intellektuálisan vagy érzelmileg, hogy egy európai uniós programban vesz részt?

N=549

1 = Igen, inkább pozitív tartalommal	2 = Igen, inkább negatív tartalommal	3 = Nem
84,9%	1,3%	13,8%

20. Kapott-e valamilyen formális elismerést / oklevelet / beszámítást igazoló papírt a külföldi tartózkodásról?

1 = Igen (79,5%), a diákok 85,3%-a és a dolgozók 66,9%-a, éspedig: ...
2 = Nem (20,5%)

21. Ön mennyire volt elégedett az Önnek juttatott költségtámogatással?

N=536

1 = Egyáltalán nem	2 = Nem nagyon	3 = Közepesen	4 = Eléggé	5 = Teljes mértékben
0,4%	3,5%	13,8%	23,9%	58,4%

22. A résztvevőknek hozzá kellett-e járulniuk a költségekhez (eltekintve a külföldi tartózkodás személyes többletkiadásaitól)? *Jelölje meg az igaz állításokat!*

N=522

1 – Senkinek nem kellett hozzájárulni a költségekhez	60,3%
2 – Csak annak kellett hozzájárulnia a költségekhez, aki ezt vállalta	7,5%
3 – Igen, de eleve csak azok jelentkeztek, akiknek ez nem okozott gondot	21,5%
4 – Igen, de szerényebb anyagi háttér esetén volt, aki átvállalja a költségek egy részét	8,8%
5 – Azok jelentkezését előnyben részesítették, akik vállalták a költségeket	5,4%
6 – Voltak, akik lemondták a részvételt, mert nem tudták előteremteni a szükséges hozzájárulást.	2,5%

23. Ha Önnek is hozzá kellett járulnia a költségekhez, akkor ez okozott-e nehézséget Önnek vagy a családjának?

N=463

1 – Nem kellett hozzájárulnom a költségekhez	54,2%
2 – A hozzájárulás egyáltalán nem okozott nehézséget	27,4%
3 – A hozzájárulás egy kevés problémát okozott	16,6%
4 – A hozzájárulás nagy problémát okozott	1,7%

24. Előfordult-e a projekt bármely fázisában az Ön személyét is érintő konfliktushelyzet? **N=535**
- |                 |               |         |  |
|-----------------|---------------|---------|--|
| 1 = Igen, több, | 2 = Igen, egy | 3 = Nem |  |
| 7,7%            | 11,2%         | 81,1%   |  |
- Ha igen, akkor... **N=104**
- |                                   |                            |                             |             |
|-----------------------------------|----------------------------|-----------------------------|-------------|
| sikerült-e kezelni a konfliktust? | 1 = Igen – 87,5%           | 2 = Nem – 12,5%             | <b>N=96</b> |
| Kinek? 1 = Nekem                  | 2 = A projekt szervezőinek | 3 = Külföldi partnereinknek | 4 = Másnak  |
| 53,1%                             | 19,8%                      | 19,8%                       | 7,3%        |
- Ha nem, akkor kinek kellett volna (elsősorban) kezelnie azt? **N=75**
- |           |                            |                             |            |
|-----------|----------------------------|-----------------------------|------------|
| 1 = Nekem | 2 = A projekt szervezőinek | 3 = Külföldi partnereinknek | 4 = Másnak |
| 49,3%     | 26,7%                      | 21,3%                       | 2,7%       |

MOST ENGEDJE MEG, HOGY NÉHÁNY SZEMÉLYÉRE VONATKOZÓ KÉRDÉST IS FELTEGYEK!

25. Születési éve ..... **N=543**  
 Diákok átlagéletkora: 19,3 év      Dolgozók átlagéletkora: 40,3 év
26. Neme **N=547**  
 1 = Férfi – 43,1%      2 = Nő – 56,9%
27. Lakóhelye **N=546**
- |              |                   |                 |            |
|--------------|-------------------|-----------------|------------|
| 1 = Budapest | 2 = Megyeszékhely | 3 = Egyéb város | 4 = Község |
| 19,4%        | 21,1%             | 31,3%           | 28,2%      |
28. Édesanyja legmagasabb iskola végzettsége: **N=534**
- |                      |                |               |              |             |
|----------------------|----------------|---------------|--------------|-------------|
| 1 = Általános iskola | 2 = Szakmunkás | 3 = Érettségi | 4 = Főiskola | 5 = Egyetem |
| 16,7%                | 20,0%          | 37,6%         | 20,0%        | 5,6%        |
29. Az Ön közép- és/vagy felsőfokú nyelvvizsgálatainak száma:  
 Az összes válaszolóra vetítve
- |             |                 |                |                |
|-------------|-----------------|----------------|----------------|
| Középfokon: | 1 nyelv – 17,7% | 2 nyelv – 3,8% | 3 nyelv – 0,7% |
| Felsőfokon: | 1 nyelv – 5,5%  | 2 nyelv – 1,1% | 3 nyelv – 0,2% |
30. Mely nyelveken beszél legalább középfokon, függetlenül attól, hogy van-e belőle nyelvvizsgálata?  
 Az összes válaszolóra vetítve
- Középfokon tudok az alábbi nyelv(ek)en:
- |                     |                   |                   |              |
|---------------------|-------------------|-------------------|--------------|
| Angol – 31,7%       | Német – 22,8%     | Francia – 3,3%    | Egyéb – 4,7% |
| Nulla nyelv – 49,4% | Egy nyelv – 39,7% | Két nyelv – 10,0% | Három – 0,9% |
- Felsőfokon tudok az alábbi nyelv(ek)en:
- |                     |                  |                  |              |
|---------------------|------------------|------------------|--------------|
| Angol – 3,6%        | Német – 5,3%     | Francia – 0,7%   | Egyéb – 2,7% |
| Nulla nyelv – 89,6% | Egy nyelv – 8,6% | Két nyelv – 1,6% | Három – 0,2% |
31. Ön mivel foglalkozik jelenleg? *Több választ is megjelölhet, ha több „státusa” van.* **N=547**
- |                               |       |
|-------------------------------|-------|
| 1 = Középfokú iskolában tanul | 41,9% |
| 2 = Főiskolán tanul           | 8,9%  |
| 3 = Egyetemen tanul           | 5,5%  |
| 4 = Alkalmazottként dolgozik  | 33,7% |
| 5 = Vállalkozóként dolgozik   | 4,0%  |
| 6 = Alkalmi munkát végez      | 2,7%  |
| 7 = Gyesen van, sorkatona     | 0,9%  |
| 8 = Munkanélküli              | 1,6%  |
| 9 = Egyéb, éspedig: ...       | 11,3% |
- (Pl. posztsekunder képzésében, szakiskolában, doktorandusz képzésben tanul)

Köszönjük, hogy válaszolt kérdéseinkre!

Amennyiben úgy érzi, hogy a kérdőívről vagy a programról további mondandója van számunkra, azt itt tegye meg, örömmel vesszük. **További megjegyzését leírta 6,0%**

a 2000–2002 között LEONARDO programra NEM pályázó közép fokú intézményekhez  
 N = 217 (visszaérkezési arány 34%)

A válaszadás önkéntes.

Az adatokat bizalmasan kezeljük, csak statisztikailag feldolgozott adatokat adunk közre.

Az intézmény neve és telephelye:

Budapest és megyeszékhely 32,9%      Egyéb város és község 67,1%      N=208

Az intézmény OM azonosítója:

1. Ön személy szerint mikor hallott először a Leonardo programról?      N=209

1 – Először (kb.) a ..... évben      2 – Most hallok róla először – 1 fő (0,5%)  
 1997 vagy előbb – 21,4%      1998 – 20,4%      1999 – 17,5%  
 2000 – 29,6%      2001 vagy később – 10,2%

2. 2000. január 1. óta milyen nemzetközi projektekre nyújtottak be pályázatot? *Kérjük, adja meg ezen pályázatok néhány adatát! Az utolsó két oszlopban használja a megadott kódokat!*

A beadás éve	A keretprogram megnevezése (Pl. Leonardo, Socrates, Phare). Ha nem kapcsolódik keretprogramhoz, ezt a kockát hagyja üresen	A megpályázott forrás nagyságrendje euróban 1 = max. 10 ezer euró 2 = 10–40 ezer euró 3 = 40 ezer euró fölött	A pályázatról született döntés 1 = Pozitív (támogatás) 2 = Negatív (elutasítás) 3 = Még nem volt döntés

2000–2002 között: 0 beadott pályázat – 73,3%      1 – 17,1%      2 – 5,5%      3 – 4,1%  
 18 Leonardo pályázat (beleértve a főpályázóként vagy partnerként beadott kísérleti pályázatot és a 2003-asokat)  
 82 Socrates és 33 egyéb forrásra beadott pályázat  
 Az igényelt forrás: max 10 ezer euró - 58,8%      10–40 ezer euró – 28,2%      40 ezer euró fölött – 13%  
 Az összes pályázat 16,7%-ában még nincs döntés. Ahol már született döntés a pályázatról, ott 72,2% pozitív.

3. Amennyiben volt elutasított pályázatuk, úgy megítélésük szerint miért utasították el pályázatukat?

Van válasz 15,7%

4. Önök mely – hazai vagy külföldi – pályázati forrás megszerzése terén a legsikeresebbek?

Nem válaszolt 34,5%      Hazai: Szakképzési Alap 35,9%      Külföldi: Socrates – 6,9%

5. Pályáztak-e Leonardo támogatásra 2000 előtt?

1 – Igen, 2000 előtt ... db projekttel, amelyből támogatást nyert ... db pályázatunk.      2 – Nem  
 22 intézmény 30 pályázatot adott be, ebből 21 támogatást nyert.

6. Előfordult-e, hogy egy más pályázó által lebonyolított Leonardo programban partnerintézményként működtek közre?      1 – Igen      29 (13,4%)      2 – Nem

7. Ön szerint általában milyen mértékben alkalmas eszköz a nemzetközi diák- és tanármobilitás az alábbi célokhoz?  
*Kérem, állítsa sorrend az öt célt, és írja a sorszámot a kódkockába! – Gyakoriságok (sorszázalék)      N=198–201*

	Legkevésbé fontos 1	2	3	4	Legfontosabb 5
Elősegíti a munkaerő-piaci mobilitást Európában	34,5	21,5	15,0	17,5	11,5
Elősegíti a kultúrák közötti megértést és együttműködést	15,9	10,4	9,5	16,9	47,3
Elősegíti a fejlett technológia nemzetközi terjedését a képzésben	18,9	26,9	23,4	16,4	14,4
Elősegíti bizonyos újonnan felértékelődött képességek kifejlesztését	10,8	22,8	22,2	32,9	11,4
Elősegíti a szakképzésben a módszertani tudás terjedését	11,6	16,2	32,3	21,7	18,2

8. Vannak-e az Önök iskolájának külföldi intézményekkel meglévő kapcsolatai?  
 N=215  
 1 – Igen 67% 2 – Nem 33%
9. Ha igen, akkor vannak-e olyan partnerintézmények, amelyekkel legalább 3 éve folyamatos a kapcsolat?  
 1 – Igen (54,8%), ilyen partnerünk van 2 – Nem, nincsenek- (24,9%) Nem válaszolt 20,3%.  
 Ahol van partnerintézmény, ott 43%-ban 1, 30%-ban 2, 27%-ban legalább három partner van.
10. A nemzetközi kapcsolattartást, az ehhez szükséges idegennyelvű kommunikációt Önöknél hány fő végzi?  
 Összesen ... fő, ebből ... fő az iskolavezetésből, ... fő nyelvtanár és ... fő más szakos tanár  
 148 válaszoló intézményben összesen 594 fő (átlagosan 4,0), ebből 23% az intézményvezetésből, 66% nyelvtanár (van átfedés!) és 20% egyéb szakos tanár.
11. Szervezték-e az elmúlt 3 évben szakmai (azaz nem tisztán turisztikai) célú külföldi utazást? Mennyien utaztak?  
 1 – Igen, összesen kb. ... tanár, kb. ... országba és kb. ... diák, kb. ... országba. 2 – Nem  
 Igen – 64,5% Nem – 35,5%  
 3 év alatt 135 intézményből összesen 1103 tanár és 129 intézményből 4685 diák vett részt ezeken az utazásokon.
12. Az elmúlt 6 év során felvetődött-e egyáltalán, hogy Önök pályázatot adjanak be egy Leonardo programra?  
 N=202  
 1 – Igen 72,3% 2 – Nem 27,7%
13. Ön szerint milyen fontos szerepe volt az alábbi tényezőknek, hogy az elmúlt években nem pályáztak a Leonardo program forrásaira? *Kérem, használja a 10 fokú skálát.*  
 1=Egyáltalán nem volt szerepe ... 10=Döntő szerepe volt  
 A 0–100 skálára transzformálva, csökkenő sorrendben N = 188-204
- |  |      |
|--|------|
| 1. Nem volt olyan külföldi partnerünk, akivel együttműködhettünk volna                                   | 59,0 |
| 2. Nem tudnánk honorálni azon kollégá(i)nkát, aki(k) a szervezés és lebonyolítás terhét vállalná(k)      | 57,8 |
| 3. Más programok lekötik pályázási kapacitásainkat   | 53,2 |
| 4. Nem tudtuk volna előteremteni a szükséges önrészt   | 52,2 |
| 5. Egyelőre sokkal fontosabb gondjaink vannak  | 46,3 |
| 6. Nem volt olyan kollégánk, aki képes és hajlandó is lett volna megírni egy megfelelő szintű pályázatot | 45,4 |
| 7. Nem volt olyan kollégánk, aki képes és hajlandó is lett volna megszervezni, menedzselni a programot   | 44,8 |
| 8. A nyelvtudás szintje intézményünkben még nem volt olyan, hogy egy ilyen programra vállalkozunk        | 44,1 |
| 9. Nem reméltünk annyi előnyt ettől a lehetőségtől, hogy a befektetett munka és pénz megtérüljön         | 38,8 |
| 10. Nem voltunk elég tájékozottak a lehetőségekről   | 36,6 |
| 11. Nincs meg a szükséges összeköttetésünk   | 34,7 |
| 12. Más forrásból finanszírozunk külföldi cserekapcsolatokat   | 30,7 |
| 13. A fenntartónk nem támogatta volna pályázatunkat  | 24,7 |
| 14. Nem gondoltuk, hogy másokkal szemben lenne esélyünk  | 19,8 |
- Egyéb, éspedig:

14. A Leonardo programról szerzett információk milyen úton jutottak el Önökhöz?

Gyakoriságok (sorszázalék)

	Egyáltalán nem jellemző	Kicsit jellemző	Nagyon jellemző
Egy projektet lebonyolító intézmény rendezvényén N=181	68,0	21,0	11,0
A Leonardo Iroda rendezvényén N=201	32,8	31,3	35,8
Egyéb rendezvényen, értekezleten N=194	29,4	49,0	21,6
Személyes kapcsolattartás révén N=191	52,9	33,0	14,1
Internet útján N=201	18,9	30,3	50,7
Írott anyag (pl. sajtótermék), beszámoló révén N=198	11,6	37,4	51,0
Egyéb, éspedig			

15. Az Önök iskolájából vett-e részt már valaki valamilyen Leonardo rendezvényen?

N=213

1 – Igen, (66,7%) összesen kb. 337 fő 140 iskolából fő, összesen kb. 335 (131 iskola) alkalommal

2 – Még nem. (33,3%)

16. Az Önök iskolájából módja volt-e már valakinek közelebről megismerkednie legalább egy, más pályázó által lebonyolított Leonardo programmal?

N=212

1 – Igen (37,7%)                      2 – Nem (62,3%)

17. Ön személy szerint mennyire érzi magát tájékozottnak a Leonardo programról?

N=214

1 – Egyáltalán nem 2 – Alig 3 – Közepesen 4 – Elég jól 5 – Részletesen ismerem a programot  
2,8% 18,2% 55,6% 19,2% 4,2%

18. Szándékoznak-e pályázni Leonardo támogatásra 2003-ban?

N=212

1 – Igen 2 – Várhatóan igen, de még nem tudjuk 3 – Valószínűleg nem, még nem tudjuk 4 – Nem  
17,0% 32,5% 34,9% 15,6%

19. Ön szerint iskolájuk számára a Leonardo vagy a Socrates program nyújt vonzóbb lehetőséget?

N=212

1 – Leonardo 2 – Socrates 3 – Egyik sem 4 – Mindkettő 5 – Nem tudom megítélni  
16,5% 15,1% 4,2% 29,2% 34,9%

20. A kérdőív kitöltőjének életkora és beosztása: Életkorom ..... év N=205                      Átlagéletkor: 47 év

N=213

1 – Igazgató 2 – Igazgatóhelyettes 3 – Nyelvtanár 4 – Nem nyelvszakos tanár 5 – Egyéb  
40,8% 40,8% 13,6% 2,3% 2,3%

21. Önök igényelnének-e több információt a Leonardo program kínálta lehetőségekről?

N=210

1 – Igen (78,6%)                      2 – Nem (21,4%)

Ha igennel válaszolt, úgy kérem, röviden jelezze, ez milyen formában volna Önöknek előnyös?

Köszönjük, hogy válaszolt kérdéseinkre!

## A MOBILITÁSI PROJEKTEK KOORDINÁTORAIVAL SZERVEZETT HAT KEREKASZTAL- BESZÉLGETÉS TEMATIKÁJA – 4. SZÁMÚ MELLÉKLET

ÁPRILIS 28.

1. Tartalmi és módszertani újszerűség, pedagógiai előnyök, a gyakorlati képzés egészét érintő megtermékenyítő hatás
2. A tapasztalatok utólagos feldolgozásának története, az eredmények megfogalmazása és az intézmény számára való rögzítése, dokumentálása
3. Az eredmények terjesztése az intézményben és azon kívül – a közérdekű üzenetek
4. A Leonardo kapcsán felmerült finanszírozási problémák, dilemmák, alternatívák
5. A Leonardo súlya a helyi innováció és a nemzetközi kapcsolatok finanszírozásában
6. A magyar és a külföldi vállalati kör részvétele, aktivitása, bevonhatósága és ennek a szakmai hozadéka

ÁPRILIS 30.

1. Tartalmi és módszertani újszerűség, pedagógiai előnyök
2. A képzési innovációkat megtermékenyítő / továbbgyűrűző hatás
3. A tapasztalatok utólagos feldolgozásának története, az eredmények megfogalmazása és az intézmény számára való rögzítése, dokumentálása
4. Az eredmények terjesztése az intézményben és azon kívül – a közérdekű üzenetek
5. A magyar és a külföldi vállalati kör részvétele, aktivitása, bevonhatósága és ennek a szakmai hozadéka

MÁJUS 5.

1. A Leonardo projektek hatása az intézmény fejlődési pályájára (ha volt ilyen hatás), e fejlődés állomásai
2. Leonardo és intézményi stratégia, Leonardo és intézményi jövő
3. Tervek a Leonardóval, illetve egyéb nemzetközi kapcsolatépítési célok
4. Cserekapcsolat és/vagy egyoldalú mobilitás. Vonzerőnk mint fogadó ország, a befektetett munka és pénz megtérülése
5. A Leonardo finanszírozási alternatívái és problémái
6. A Leonardo projektek intézményi menedzsmentje. Szervezeti, szervezési gondok és alternatívák

MÁJUS 7.

1. A Leonardo projektek hatása az intézmény fejlődési pályájára, e fejlődés állomásai
2. Az intézmény fejlődési pályájának hatása a Leonardo pályázatokra, innovációk
3. Nemzetközi kapcsolatok és intézményi stratégia, Leonardo és intézményi jövő. Tervek, célok
4. Cserekapcsolat és/vagy egyoldalú mobilitás. Vonzerőnk mint fogadó ország, a befektetett munka és pénz megtérülése.
5. Leonardo, nemzetközi kapcsolatok, nyelvoktatás. Nyelvtudás és nyelvtudáshiány.

MÁJUS 9.

1. Projektmotívum, projektötlet, projekttervezés
2. A projekt eredményeinek, tapasztalatainak összegyűjtése és hasznosítása
3. Projektmenedzsment, projektmonitoring, projektértékelés
4. Partnerkeresés, alkalmi és tartós partnerkapcsolatok, közvetítő cégek
5. Partnerség a Leonardo programon kívül
6. Verseny, a képzési piac – Leonardo, nemzetközi kapcsolatok

MÁJUS 14.

1. Az adott program legfőbb hozadéka az abban részt vevők számára
2. Az adott program legfőbb hozadéka a projektgazda intézmény számára
3. A nyelvtudás mint a Leonardo programok előfeltétele, szűk keresztmetszetek
4. A Leonardo program – azonosított és várható – hatása a nyelvoktatásra, a nyelvtudásra
5. A tapasztalatok utólagos feldolgozásának története, az eredmények megfogalmazása és az intézmény számára való rögzítése, dokumentálása
6. Az eredmények terjesztése az intézményben és azon kívül, a közérdekű üzenetek

**ÁBRÁK ÉS TÁBLÁZATOK A 2003. ÉVI LEONARDO ÉRTÉKELÉSHEZ**  
**5. SZÁMÚ MELLÉKLET**

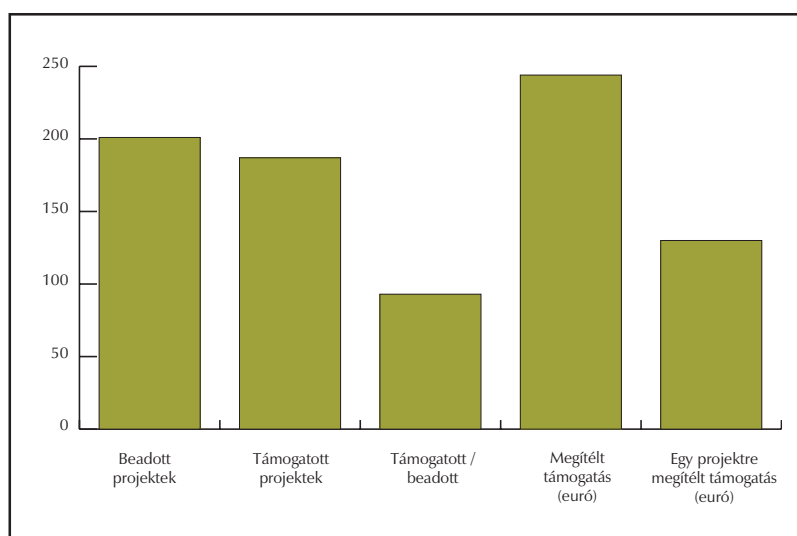
**1. TÁBLÁZAT**

**A BEADOTT ÉS TÁMOGATOTT MOBILITÁSI PROJEKTEK SZÁMA (1997–2002)**

	1997	1998	1999	97–99	2000	2001	2002	00–02	00–02 / 97–99 (%)
Beadott projektek	24	54	87	165	103	118	110	331	201
Az előző évi %-ában		225	161		118	114	93		
Támogatott projektek	24	38	44	106	59	71	68	198	187
Az előző évi %-ában		158	129		134	120	96		
Támogatott / beadott (%)	100	70	51	64	57	60	62	60	93
Megítélt támogatás (euró)	200 000	486 122	635 250	1 321 372	1 028 804	1 057 949	1 132 043	3 218 796	244
Egy projektre megítélt támogatás (euró)	8 333	12 793	14 438	12 466	17 437	14 901	16 648	16 257	130

**1. ÁBRA**

**A VÁLTOZÁSOK A MOBILITÁSI PROJEKTEKNÉL 2000–2002-BEN  
1997–99-HEZ KÉPEST, %**





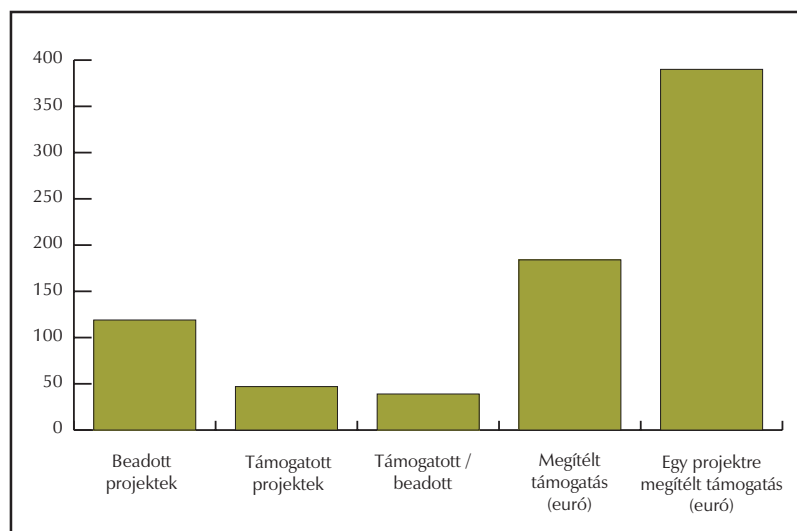
## 2. TÁBLÁZAT

A BEADOTT ÉS TÁMOGATOTT KÍSÉRLETI PROJEKTEK SZÁMA (1997–2002)

	1997	1998	1999	97–99	2000	2001	2002	00–02	00–02 / 97–99 (%)
Beadott projektek	25	65	44	134	71	66	23	160	119
Az előző évi %-ában		260	68		161	93	35		
Támogatott projektek	13	13	10	36	6	5	6	17	47
Az előző évi %-ában		100	77		60	83	100		
Támogatott / beadott (%)	52	20	23	25	8	8	22	11	39
Megítélt támogatás (euró)	1 334 424	808 000	713 778	2 856 202	2 059 102	1 511 222	1 686 999	5 257 323	184
Egy projektre megítélt támogatás (euró)	102 648	62 154	71 378	79 339	343 184	302 244	337 400	309 254	390

## 2. ÁBRA

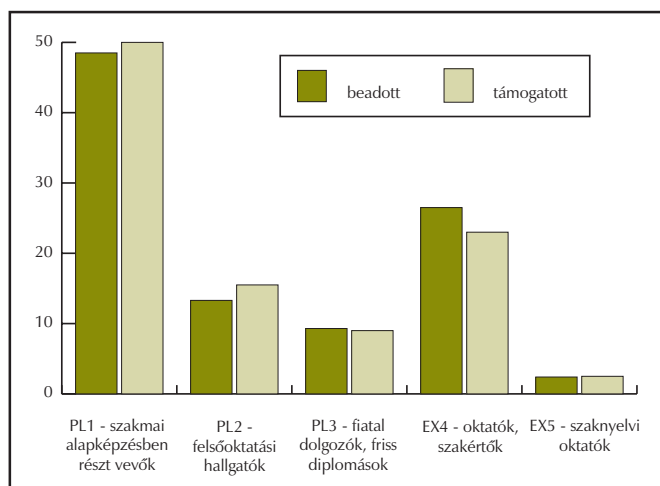
A VÁLTOZÁSOK A KÍSÉRLETI PROJEKTEKNÉL 2000–2002-BEN  
1997–99-HEZ KÉPEST, %



**3. TÁBLÁZAT**  
**A 2000–2002 KÖZÖTT BEADOTT ÉS TÁMOGATOTT MOBILITÁSI**  
**PROJEKTEK SZÁMA ÉS ARÁNYA PROGRAMTÍPUSOK (CÉLCSOPORTOK)**  
**SZERINT**

	2000		2001		2002		Célcsoport, %	
	beadott	támogatott	beadott	támogatott	beadott	támogatott	beadott	támogatott
PL1	60	34	53	32	48	34	48,5	50,0
PL2	11	7	16	13	17	11	13,3	15,5
PL3	6	2	15	9	10	7	9,3	9,0
EX4	25	15	32	16	31	15	26,5	23,0
EX5	1	1	2	1	5	3	2,4	2,5
Év, %	31,0	29,5	35,5	35,5	33,4	35,0	100	100

**3. ÁBRA**  
**A 2000–2002-BEN BEADOTT ÉS TÁMOGATOTT MOBILITÁSI PROJEKTEK**  
**SZÁMA CÉLCSOPORTONKÉNT**



**4. TÁBLÁZAT**  
**A NYERTES MOBILITÁSI PROJEKTEK KEDVEZMÉNYEZETTJEINEK A**  
**SZÁMA (1997–2002)**

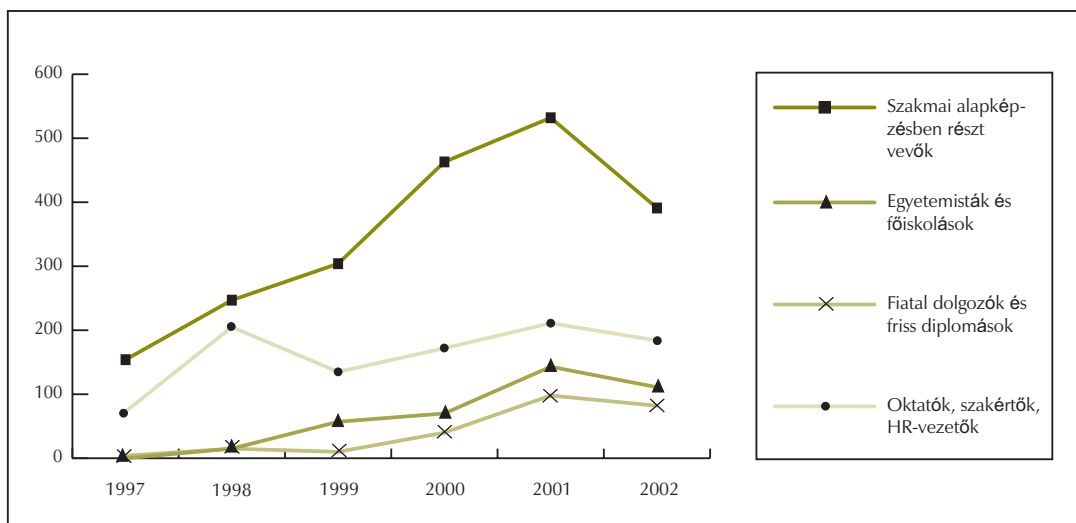
	1997	1998	1999	97–99	2000	2001	2002	00–02	00–02 / 97–99 (%)
Szakmai alapképzésben részt vevők	154	247	304	705	463	532	391	1386	197
Egyetemisták és főiskolások	0	15	57	72	70	143	111	324	450
Fiatal dolgozók és friss diplomások	4	15	10	29	40	98	82	220	759
Oktatók, szakértők, HR-vezetők	73	205	135	413	172	211	184	567	137
Szaknyelvet oktatók	*	*	*	*	15	1	13	29	*
Összesen	231	482	506	1219	760	985	781	2526	207

Az alapadatok forrása: Kardos Anita – Kozsik Edina: A Tempus Közalapítvány által koordinált közoktatási pályázati programok 2002. évi eredményeiről, Új Pedagógiai Szemle, 2003. június, 128.o.

\* A szaknyelvet oktatók csak 2000 óta szerepelnek külön célcsoportként

4. ÁBRA

A NYERTES MOBILITÁSI PROJEKTEK KEDVEZMÉNYEZETTJEINEK A SZÁMA (1997–2002)



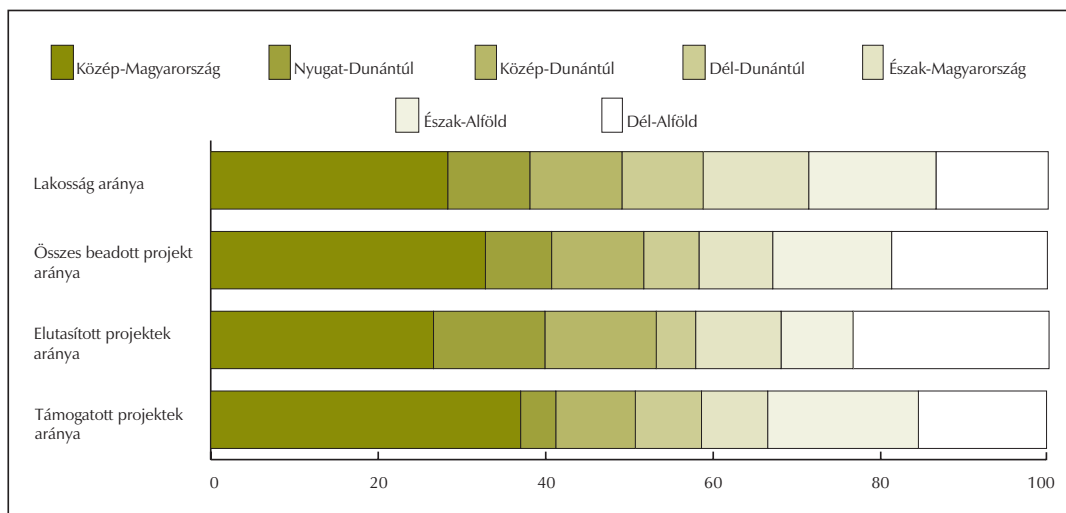
5. TÁBLÁZAT

A MOBILITÁSI PROJEKTEK MEGOSZLÁSA MAGYARORSZÁG 7 STATISZTIKAI RÉGIÓJÁBAN 2000–2002-BEN

	Támogatott projektek aránya	Elutasított projektek aránya	Összes beadott projekt aránya	Lakosság aránya
Közép-Magyarország	37,0	26,6	32,8	28,3
Nyugat-Dunántúl	4,2	13,3	7,9	9,8
Közép-Dunántúl	9,5	13,3	11,0	11,0
Dél-Dunántúl	7,9	4,7	6,6	9,7
Észak-Magyarország	7,9	10,2	8,8	12,6
Észak-Alföld	18,0	8,6	14,2	15,2
Dél-Alföld	15,3	23,4	18,6	13,4
	100	100	100	100

5. ÁBRA

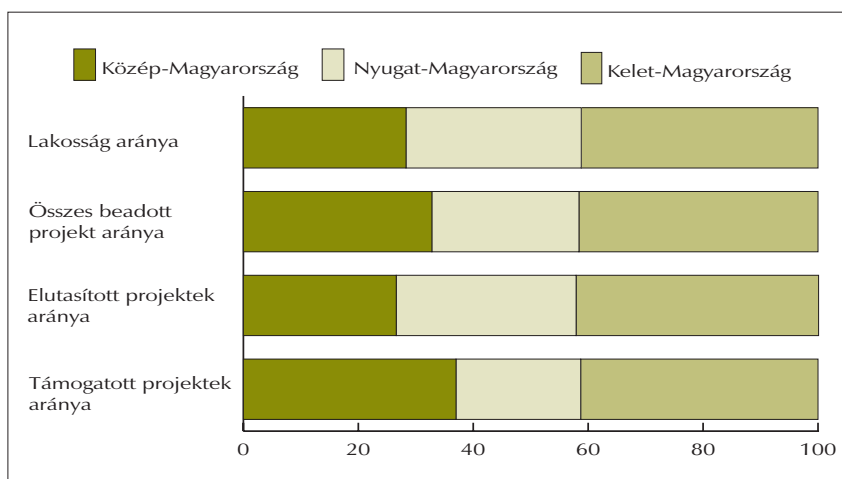
A MOBILITÁSI PROJEKTEK MEGOSZLÁSA MAGYARORSZÁG 7 STATISZTIKAI RÉGIÓJÁBAN 2000–2002-BEN



6. TÁBLÁZAT  
 A MOBILITÁSI PROJEKTEK MEGOSZLÁSA MAGYARORSZÁG  
 3 NAGY RÉGIÓJÁBAN 2000–2002, %

	Támogatott projektek aránya	Elutasított projektek aránya	Összes beadott projekt aránya	Beadott projektek aránya 2000ben	Beadott projektek aránya 2001ben	Beadott projektek aránya 2002ben	Lakosság aránya
Közép-Magyarország	37,0	26,6	32,8	33,7	31,5	33,3	28,3
Nyugat-Magyarország	21,7	31,3	25,6	32,7	20,7	24,1	30,5
Kelet-Magyarország	41,3	42,2	41,6	33,7	47,7	42,6	41,2
	100	100	100	100	100	100	100

6. ÁBRA  
 A MOBILITÁSI PROJEKTEK MEGOSZLÁSA MAGYARORSZÁG  
 3 NAGY RÉGIÓJÁBAN 2000–2002, %



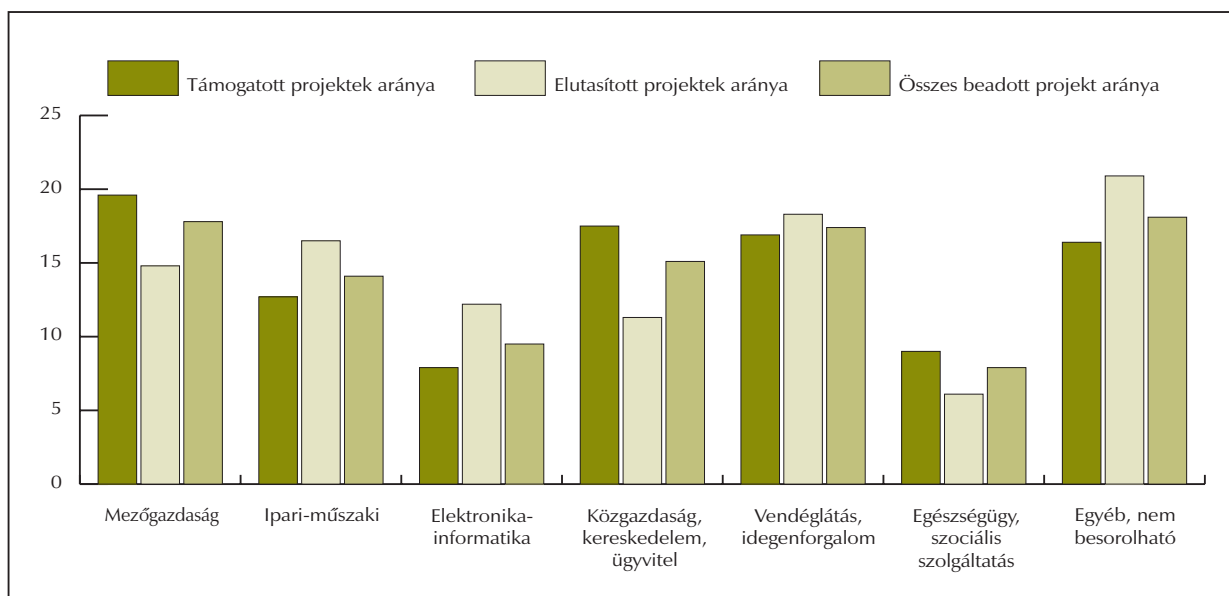
7. TÁBLÁZAT

A 2000–2002 KÖZÖTT BEADOTT ÉS TÁMOGATOTT MOBILITÁSI PROJEKTEK  
MEGOSZLÁSA ÁGAZAT/ SZAKTERÜLET SZERINT, %

	Támogatott projektek aránya	Elutasított projektek aránya	Összes beadott projekt aránya
Mezőgazdaság	19,6	14,8	17,8
Ipari-műszaki	12,7	16,5	14,1
Elektronika-informatika	7,9	12,2	9,5
Közgazdaság, kereskedelem, ügyvitel	17,5	11,3	15,1
Vendéglátás, idegenforgalom	16,9	18,3	17,4
Egészségügy, szociális szolgáltatás	9,0	6,1	7,9
Egyéb, nem besorolható	16,4	20,9	18,1
Összesen	100	100	100

7. ÁBRA

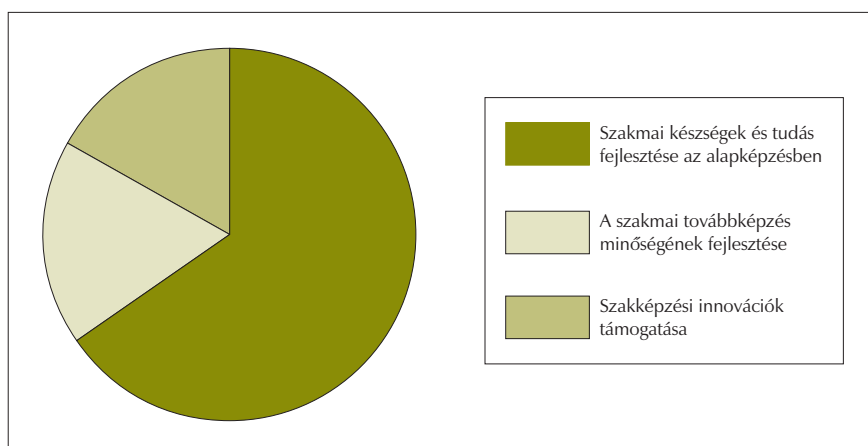
A 2000–2002 KÖZÖTT BEADOTT ÉS TÁMOGATOTT MOBILITÁSI PROJEKTEK  
MEGOSZLÁSA ÁGAZAT/SZAKTERÜLET SZERINT, %



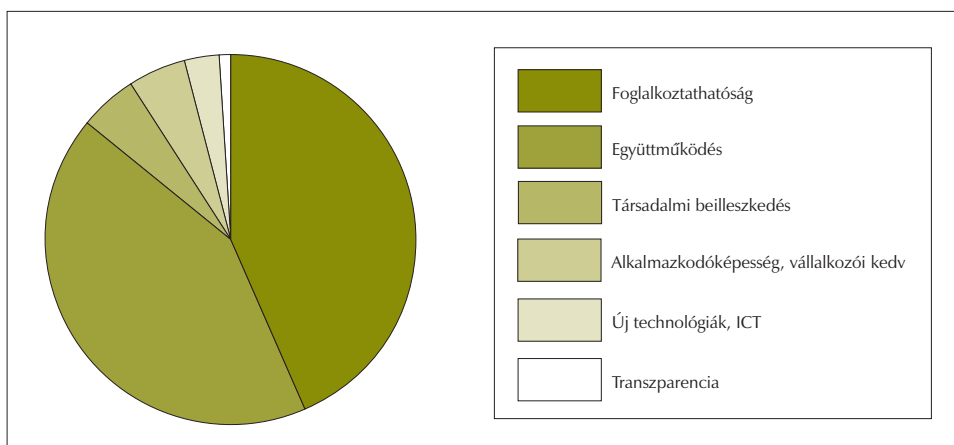
**8. TÁBLÁZAT**  
**CÉLOK ÉS PRIORITÁSOK A 2000–2002 KÖZÖTT TÁMOGATOTT**  
**MOBILITÁSI PROJEKTEKBE**

	2000	2001	2002	2000–2002	%
<b>Célok</b>					
Szakmai készségek és tudás fejlesztése az alapképzésben	47	57	54	158	66
A szakmai továbbképzés minőségének fejlesztése	12	14	17	43	18
Szakképzési innovációk támogatása	11	15	14	40	17
<b>Prioritások</b>					
Foglalkoztathatóság	23	33	31	87	43
Együttműködés	26	31	28	85	42
Társadalmi beilleszkedés	4	2	4	10	5
Alkalmazkodóképesség, vállalkozói kedv	4	4	3	11	5
Új technológiák, ICT	6	1	0	7	3
Transzparencia	2	0	0	2	1

**8/A ÁBRA**  
**CÉLOK MEGOSZLÁSA A 2000–2002 KÖZÖTT TÁMOGATOTT MOBILITÁSI PROJEKTEKBE**



**8/B ÁBRA**  
**PRIORITÁSOK MEGOSZLÁSA A 2000–2002 KÖZÖTT TÁMOGATOTT MOBILITÁSI PROJEKTEKBE**



9. TÁBLÁZAT

A „B” ELJÁRÁS ALÁ TARTOZÓ, 2000–2001-BEN BEADOTT TELJES PÁLYÁZATOK, VALAMINT A 2000–2002 KÖZÖTT TÁMOGATOTT PROJEKTEK MEGOSZLÁSA A MEGJELÖLT CÉLOK ÉS PRIORITÁSOK SZERINT\*

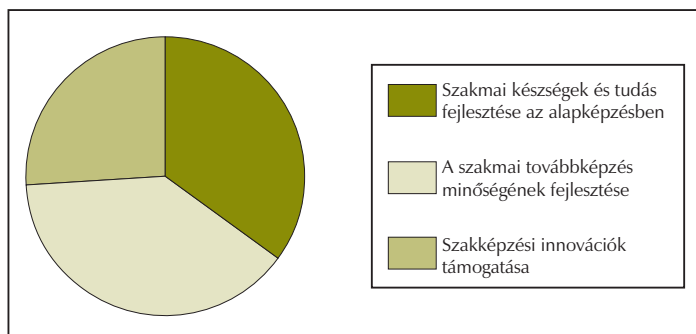
	2000-ben beadott	2001-ben beadott	2000–2001-ben beadott, db	2000–2001-ben beadott, %	2000–2002-ben támogatott, db	2000–2002-ben támogatott, %
<b>Célok</b>						
A	19	12	31	33	8	35
B	24	14	38	41	9	39
C	18	6	24	26	6	26
<b>Prioritások</b>						
1	18	12	30	46	5	36
2	14	1**	15	23	5	36
3	2	2	4	6	0	0
4	2	2	4	6	2	14
5	6	5	11	17	2	14
6	1	0	1	2	0	0

\* A 2002-ben beadott projektektől csak erősen hiányos adatbázis állt rendelkezésre, a tendenciák itt is azonosak a megelőző két évben tapasztalttal.

\*\* Az előpályázatok között a 2-es prioritás 12 pályázaton szerepelt, de ebből egyetlen egyet kértek fel a teljes pályázat megírására. Az 1-es prioritásnál 33-ból 12-t, az 5-ösnél 9-ből 5-öt.

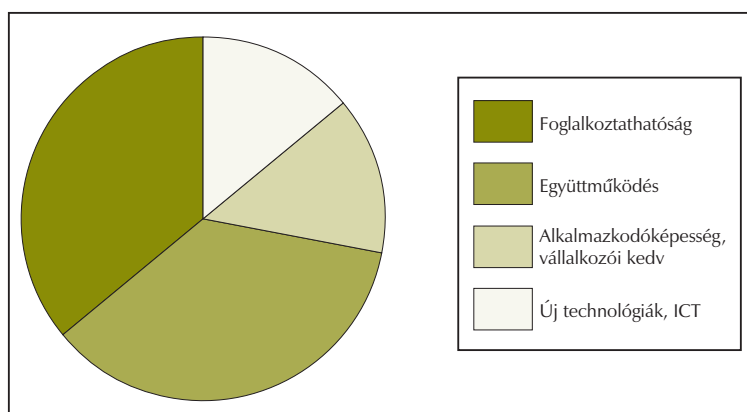
9/A ÁBRA

CÉLOK MEGOSZLÁSA A 2000–2002 KÖZÖTT TÁMOGATOTT KÍSÉRLETI PROJEKTEKBEN



9/B ÁBRA

PRIORITÁSOK MEGOSZLÁSA A 2000–2002 KÖZÖTT TÁMOGATOTT KÍSÉRLETI PROJEKTEKBEN



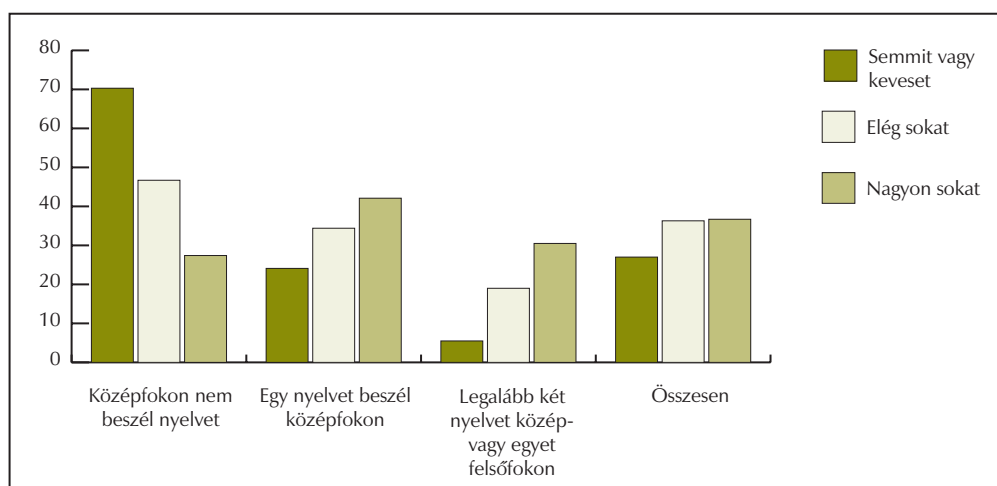
10. TÁBLÁZAT

ÖN MENNYIT PROFITÁLT A PROGRAMBÓL A NYELVTUDÁS, A NYELVI KÉSZSÉGEK TERÉN?  
A VÁLASZOK SZÁZALÉKOS MEGOSZLÁSA CÉLCSOPORTONKÉNT A NYELVTUDÁS FÜGGVÉNYÉBEN.

	Középfokon nem beszél nyelvet	Egy nyelvet beszél középfokon	Legalább két nyelvet közép, vagy egyet felsőfokon	Összesen
Diákok - Középfok és posztsekunder szint (N=312)				
Semmit vagy keveset	57,1	39,3	3,6	17,9
Elég sokat	54,0	32,8	13,1	43,9
Nagyon sokat	38,7	47,1	14,3	38,1
Összesen	48,7	39,4	11,9	100
Felsőoktatási hallgatók (N=49)				
Semmit vagy keveset	80,0	0	20,0	10,2
Elég sokat	30,8	30,8	38,5	26,5
Nagyon sokat	12,9	32,3	54,8	63,3
Összesen	24,5	28,6	46,9	100
Tanárok (N=87)				
Semmit vagy keveset	74,0	20,0	6,0	57,5
Elég sokat	25,0	20,0	55,0	23,0
Nagyon sokat	11,8	29,4	58,8	19,5
Összesen	50,6	21,8	27,6	100
Összesen (N=537)				
Semmit vagy keveset	70,3	24,1	5,5	27,0
Elég sokat	46,7	34,4	19,0	36,3
Nagyon sokat	27,4	42,1	30,5	36,7
Összesen	46,0	34,5	19,6	100

10. ÁBRA

ÖN MENNYIT PROFITÁLT A PROGRAMBÓL A NYELVTUDÁS, A NYELVI KÉSZSÉGEK TERÉN?  
A VÁLASZOK SZÁZALÉKOS MEGOSZLÁSA A NYELVTUDÁS FÜGGVÉNYÉBEN.





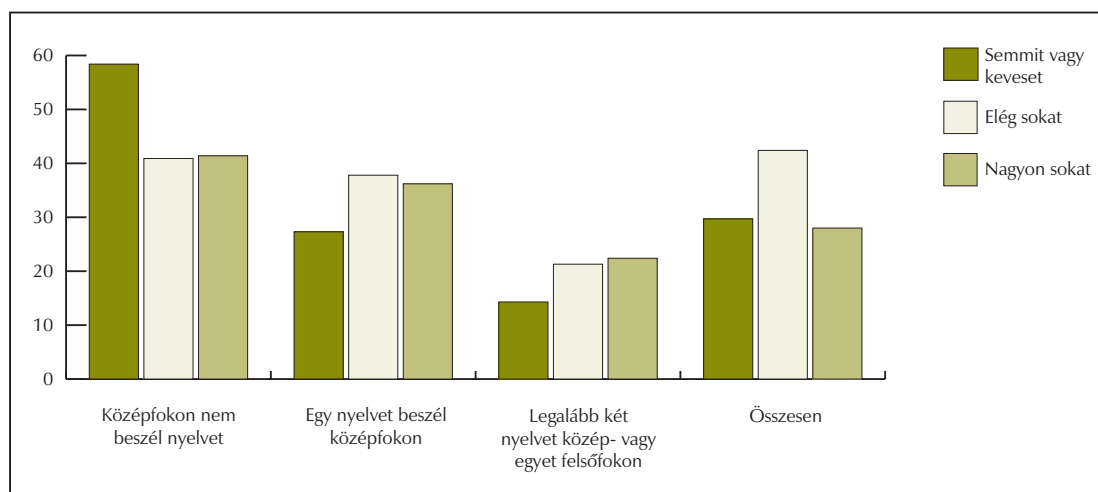
11. TÁBLÁZAT

ÖN MENNYIT PROFITÁLT A PROGRAMBÓL A SZEMÉLYES – SZAKMAI VAGY PRIVÁT – KAPCSOLATOK TERÉN?  
A VÁLASZOK SZÁZALÉKOS MEGOSZLÁSA CÉLCSOPORTONKÉNT A NYELVTUDÁS FÜGGVÉNYÉBEN.

	Középfokon nem beszél nyelvet	Egy nyelvet beszél középfokon	Legalább két nyelvet közép, vagy egyet felsőfokon	Összesen
Diákok – Középfok és posztsekunder szint (N=317)				
Semmit vagy keveset	57,9	31,3	10,5	30,0
Elég sokat	41,9	43,4	14,7	42,9
Nagyon sokat	51,2	40,7	8,1	27,1
Összesen	49,2	39,1	11,7	100
Felsőoktatási hallgatók (N=49)				
Semmit vagy keveset	36,4	9,1	54,5	22,4
Elég sokat	14,3	33,3	52,4	42,9
Nagyon sokat	29,4	35,3	35,3	34,7
Összesen	24,5	28,6	46,9	100
Tanárok (N=89)				
Semmit vagy keveset	69,0	17,2	13,8	32,6
Elég sokat	47,4	26,3	26,3	42,7
Nagyon sokat	31,8	18,2	50,0	24,7
Összesen	50,6	21,3	28,1	100
Összesen (N=543)				
Semmit vagy keveset	58,4	27,3	14,3	29,7
Elég sokat	40,9	37,8	21,3	42,4
Nagyon sokat	41,4	36,2	22,4	28,0
Összesen	46,2	34,3	19,5	100

11. ÁBRA

ÖN MENNYIT PROFITÁLT A PROGRAMBÓL A SZEMÉLYES – SZAKMAI VAGY PRIVÁT – KAPCSOLATOK TERÉN?  
A VÁLASZOK SZÁZALÉKOS MEGOSZLÁSA A NYELVTUDÁS FÜGGVÉNYÉBEN.



## 12. TÁBLÁZAT

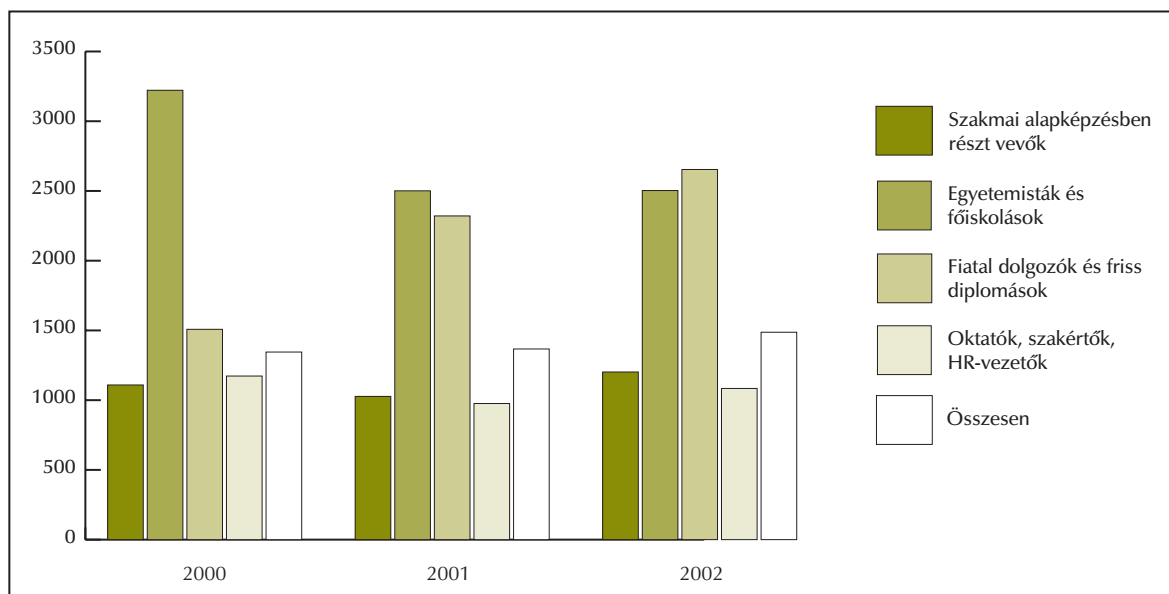
A TÁMOGATOTT PÁLYÁZATOK NÉHÁNY TERVEZETT PÉNZÜGYI ADATA  
CÉLCSOPORTONKÉNT

2000										
	Kedvezmény- ettek száma	Összköltség euró	Igényelt költség euró	Megtélt támogatás euró	Igényelt költség / Összköltség, %	Megtélt támogatás / Igényelt költség, %	Megtélt támogatás / Összköltség, %	Összköltség/ Kedvezménye- zett	Igényelt költség/ Kedvezményezett	Megtélt támogatás / Kedvezményezett
PL1	468	861013	663687	519036	77,1	78,2	60,3	1840	1418	1109
PL2	70	334733	237853	225561	71,1	94,8	67,4	4782	3398	3222
PL3	40	149750	61885	60310	41,3	97,5	40,3	3744	1547	1508
EX4	172	307367	235322	201755	65,6	85,7	65,6	1787	1368	1173
EX5	15	36830	27622	22142	60,1	80,2	60,1	2455	1841	1476
	765	1689693	1226369	1028804	70,3	83,9	60,9	2209	1603	1345
2001*										
	Kedv	Összk	igényelt	megtélt	I/Ö	M/I	M/Ö	Ö/K	I/K	M/K
PL1	533	737393	693388	547456	94,0	79,0	74,2	1383	1301	1027
PL2	148	506601	484096	370206	95,6	76,5	73,1	3423	3271	2501
PL3	98	319851	285480	227497	89,3	80,0	71,1	3264	2913	2321
EX4	211	282005	232009	205932	82,3	88,8	73,0	1337	1100	976
EX5	1	3690	3190	3190	86,4	100,0	86,4	3690	3190	3190
	991	1849540	1698163	1354281	91,8	79,7	73,2	1866	1714	1367
2002										
	Kedv	Összk	igényelt	megtélt	I/Ö	M/I	M/Ö	Ö/K	I/K	M/K
PL1	386	909450	705926	463959	77,6	65,7	51,0	2356	1829	1202
PL2	110	536178	382717	275309	71,4	71,9	51,3	4874	3479	2503
PL3	60	452022	325938	159262	72,1	48,9	35,2	7534	5432	2654
EX4	187	292851	236036	202728	80,6	85,9	69,2	1566	1262	1084
EX5	13	25510	22790	22790	89,3	100,0	89,3	1962	1753	1753
	756	2216011	1673407	1124048	75,5	67,2	50,7	2931	2214	1487

\* A Phare Végfelhasználói Támogatással együtt számolt adatok

12. ÁBRA

AZ EGY KEDVEZMÉNYEZETTRE ESŐ MEGÍTÉLT TÁMOGATÁS A PROGRAM  
HÁROM ÉVÉBEN, EURÓBAN



13. TÁBLÁZAT  
A TÁMOGATOTT PÁLYÁZATOK TERVEZETT KÖLTSÉGEINEK, AZ IGÉNYELT ÉS A  
MEGÍTÉLT TÁMOGATÁSOK MEGOSZLÁSA CÉLCSOPORTONKÉNT, %

2000				
	Tervezett összköltség	Igényelt támogatás	Megítélt támogatás	Kedvezményezettek száma
PL1	51,0	54,1	50,5	61,2
PL2	19,8	19,4	21,9	9,2
PL3	8,9	5,0	5,9	5,2
EX4	18,2	19,2	19,6	22,5
EX5	2,2	2,3	2,2	2
Összesen	100	100	100	100
2001*				
	Tervezett összköltség	Igényelt támogatás	Megítélt támogatás	Kedvezményezettek száma
PL1	39,9	40,8	40,4	53,8
PL2	27,4	28,5	27,3	14,9
PL3	17,3	16,8	16,8	9,9
EX4	15,2	13,7	15,2	21,3
EX5	0,2	0,2	0,2	0,1
Összesen	100	100	100	100
2002				
	Tervezett összköltség	Igényelt támogatás	Megítélt támogatás	Kedvezményezettek száma
PL1	41,0	42,2	41,3	51,1
PL2	24,2	22,9	24,5	14,6
PL3	20,4	19,5	14,2	7,9
EX4	13,2	14,1	18,0	24,7
EX5	1,2	1,4	2,0	1,7
Összesen	100	100	100	100

\* A Phare Végfelhasználói Támogatással együtt számolt adatok

13. ÁBRA  
A TÁMOGATOTT PÁLYÁZATOK SZÁMÁRA MEGÍTÉLT TÁMOGATÁSOK ÉS A KEDVEZMÉNYEZETEK  
SZÁMÁNAK MEGOSZLÁSA CÉLCSOPORTONKÉNT 2002-BEN, %

