

# KIÚTPROGRAM

---

Társadalmi szerepvállalás  
a mélyszegénységben élők  
munkaerőpiaci integrációjában



# BEKÖSZÖNTŐ

A program azon erős hitünkre épült, hogy az esélyegyenlőség a munkaerőpiacon és a foglalkoztatásban közérdek: olyan közös érdek, amely a társadalom minden szintű képviselőjét egy táborba tereli. Úgy véltük, ha rálelünk egy járható útra, ha bizonyítani tudjuk, hogy létezik hatékony módszer a legszegényebb, legmegnyomorítottabb emberek, családok esélyhez juttatására (magyarul, hogy megalázó, csak a túléléshez és a nyomor újratermeléséhez épp elegendő segélyezettség helyett önerőből lehet feljebb jutni), akkor minden hivatkozott szereplő – közvetlenül érintettek, civilek, piaci aktorok, önkormányzatok, államigazgatás – összefog, és ebből az összefogásból valami hosszú távon is fenntartható, fejlődő mozgalom, működőképes rendszer születik.

Nem szándékoztunk okoskodni, megmondani a tutit az embereknek. Nem terveztünk „projektet”, aminek kezdetén lelket öntünk a résztvevőkbe, felbátorítva őket fényes jövőt vizionálunk, majd pénzfogytán szedjük a sátorfánkat, és csak az újabb csalódás, megcsalás keserűségét hagyjuk magunk után. És persze nagyon nem akartunk BANKot, még akkor

sem, ha zászlónkon a „hitel” mint a program legfőbb fundamentuma ékeskedett. Akartunk viszont esélyt kínálni a rendszeres, hosszú távú, legális jövedelemszerzésre azoknak a családoknak, amelyeknek a tagjait – mint páriákat – Magyarország vezetői és a piac gazdasági szereplői végképp elengedték, mi több, akik önmagukról is lemondtak már.

Siker? Kudarcc? Én nem tudok egyértelmű válaszokat adni. Volt öröm, és akad csalódás is. Szép (csúnya?) számmal.

Úgy tűnik, hogy amire „erős hitünket” alapoztuk, eddig nem minket igazolt. Társadalmi összefogás nem jött létre. Talán a mi hibánk, mert tévedtünk, vagy rosszul kommunikálunk. Talán mégis inkább a rövidlátó, nem épp felelősen működő kormányzaté, mert képviselőik nem tartják fontosnak a mobilitást, a szegénység, a nyomor enyhítését.

Bizonyosságunk dacával folytatni akarjuk mégis. Csak remélni merem, hogy az alatt következők a nyájas Olvasót is meggyőzik e dac létjogosultságáról.

*Polgár András*





# TARTALOM

<b>Beköszöntő</b> .....	<b>1</b>
<b>Az alapítás</b> .....	<b>5</b>
A Polgár Alapítványról .....	7
<b>Első, kísérleti program, 2010–2012</b> .....	<b>8</b>
Nagy Győző, Glonci Andrea .....	12
<b>A program második szakasza, 2013-tól</b> .....	<b>14</b>
A Kiútprogram területi terjeszkedése .....	18
Született menedzser.....	20
Egy terepmunkás vallomásai .....	22
A Kiútprogram szolgáltatásai.....	23
<b>Munkaerőpiaci beilleszkedési program, 2018-tól</b> .....	<b>24</b>
Akit már véglegesítettek .....	27
<b>Támogatóink</b> .....	<b>28</b>



# TÍZ ÉV KIÚT

A Kiútprogram Magyarország egyetlen olyan vállalkozásfejlesztéssel foglalkozó szervezete, amely a *szociális* mikrohitelzés eszközét is használja. Célja a leghátrányosabb helyzetű munkanélküliek gazdasági és társadalmi integrációjának elősegítése. Az ország északkeleti településein nyomorban vagy

szinte nyomorban élőknek létrehozott foglalkoztatási program, amely a kis összegű, fedezet nélküli mikrohitel mellett mentorálással (tudás- és kapcsolati tőkével) segíti az ügyfeleket abban, hogy mikrovállalkozóvá, jelenleg többnyire uborka-őstermelővé váljanak.



Mivel a mikrohitel csak szolgáltatásunk egyik eleme, ezért az igazi összehasonlítási alapot a munkahely-teremtő, foglalkoztatást bővítő programok jelentik, nem pedig – ahogy ezt a vállalati vagy pénzügyi szféra képviselői időnként tévesen megteszik – a (mikro)hitelző szervezetek profitabilitása, megtérülési mutatói. A Kiútprogramnak nem célja az üzleti haszon, de hosszú távú cél a társadalmi haszon, vagyis az, hogy a befizetett többletadók és járulékok, a megtakarított segélyek és a társadalmi dezintegráció egyéb megtakarított költségei meghaladják a program költségeit. A Kiútprogram olcsóbb, hatásosabb és hatékonyabb, mint a kormányzat által finanszírozott közmunkaprogram.

A vállalkozásfejlesztés mellett abban is segítünk ügyfeleinknek, hogy bejussanak a meglévő munkaerőpiacra: a célcsoportunkhoz tartozó álláskeresőket felkészítjük az állásinterjúkra, összekötjük őket a betanított munkásokat foglalkoztató gyárakkal, és az áhított állás megszerzését követően is mentoráljuk őket.

A Kiútprogram kezdeményezője és a Kiútprogram Nonprofit Részvénytársaság fő tulajdonosa a Polgár Alapítvány az Esélyekért.

## Az alapítás

A Polgár Alapítvány az Esélyekért a hátrányos helyzetű, főként roma közösségek körülményeinek javítását, társadalmi integrációjának előmozdítását tűzte ki célul, ennek érdekében tevékenykedik 2007-es

alapításától. A cigány közösségektől hamar jött a jelzés: legnagyobb igény a munkára van. Polgár András, Felcsuti Péter és Ujlaky András a szociális innováció egy meglévő modellje, a Grameen-modell hazai bevezetésében látott fantáziát, és el is kezdtek a megvalósíthatósági tanulmány kidolgozását. A Grameen Bank, a Bangladesből indult „szegények bankja” a legszegényebbeknek nyújt hitelt – fedezet és garancia nélkül. Azok juthatnak kisebb összegekhez vállalkozói ötleteik megvalósításához, akik a hagyományos pénzügyi rendszer keretein belül sose kapnának hitelt. A modell kidolgozója, Muhámmád Junusz 2006-ban Nobel-békedíjat nyert modellje gyakorlati megvalósításáért.

A közösségépítés, a kölcsönös bizalom fontos eleme volt Junusz eredeti elképzelésének, ezért Magyarországon is a hitelt igénylők önkéntesen, önkiválasztással létrehozott 5 fős csoportjai kaptak hitelt. Szekvenciálisan jutottak a tőkéhez, először két tag, majd ha a törlesztés rendben zajlott, akkor újabb két tag, végül a csoportvezető. A hitel kizárólag vállalkozás indítására volt igénybe vehető. A programba való bekerülésnek előre rögzített felső vagyoni, jövedelmi határa volt, csak az adott szegénységi szint alatt élhettek vele. A Junusz-féle csoportos hitelzési módszer lényeges eleme a kölcsönös felelősségvállalás egymás hiteléért: ha egy csoport valamelyik tagja nem fizeti vissza a hitelt, akkor a többi tag sem kaphat hitelt a következő évben. (Közvetlen anyagi felelősség a hitel visszafizetéséért nincs.) Ezért érdekük, hogy nyomást gyakoroljanak egymásra a visszafizetés érdekében, és ne válasszanak olyan csoporttársakat, akikben





nem bíznak. A szekvenciális hitelezéssel együtt ezt hívják a társadalmi fedezet módszerének, szembeállítva a hagyományos pénzügyi fedezettel.

Magyar körülmények között ritka módon, a nagyvállalati szférában megszokott professzionalitással kezdődött meg egy társadalmi innovációs modell adaptációjának kifejlesztése. Ennek során a három kezdeményező bevetette teljes szakmai kapcsolatrendszerét és nagyszámú, különböző területről érkező szakértőt hívott meg az első néhány megbeszélésre: egyrészt a társadalmi kérdések iránt nyitott bankszakembereket, üzletembereket, közgazdász és szociológus kutatókat, jogászokat, kommunikációs szakembereket, másrészt a terepen (is) dolgozó pedagógusokat, szociálpolitikusokat, szociális munkásokat, antropológusokat és a romákkal foglalkozó néprajzosokat. Nem a minisztérium hivatalos képviselőjében, de a Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium kis- és középvállalko-

zás-fejlesztéssel foglalkozó néhány szakembere is részt vett a munkában. A pénztőke hitelezése mellett a tudás- és kapcsolati tőkét (cultural, social capital) mindenképp ellenszolgáltatás nélkül kell nyújtani a hátrányos helyzetű embereknek, ha relatív pozíciójuk javításán gondolkodunk.

Legcélszerűbbnek a zárt részvénytársasági forma tűnt, szerencsére széles és sokszínű kört sikerült részvényesnek megnyerni. A 2009-es alapításhoz a pénz döntő részét a Polgár Alapítvány és magánszemélyként a fő alapítók adták össze, de volt néhány más támogató is viszonylag nagyobb, 1-2 havi magyar átlagfizetésnek megfelelő összeggel. Az összesen 57 alapító részvényes között sok ismert roma közéleti személyiség szerepelt, és számos közismert ember fejezte ki ilyen formában a támogatását, több színész, színházi rendező és más színházi ember, újságíró van a listán. Többségüket a program részletei kevésbé érdeklik, a roma ügy iránti szolidaritásukat kívánták így kifejezni.



## *A Polgár Alapítványról*

A Polgár Alapítvány az Esélyekért évtizedes tapasztalattal bír a hátrányos helyzetű, elsősorban roma egyének és közösségek esélyegyenlőségét szolgáló programok megtervezésében és kivitelezésében. Szándéka az adott időszakban legsürgetőbbnek ítélt fejlesztésekhez mintául szolgáló jó gyakorlat megvalósítása és terjesztése. Míg korábban elsősorban támogató szervezetként kapcsolódott a terület kiemelkedő szereplőihöz, illetve saját programokat valósított meg, jelenleg integrátor-facilitátor szervezetként határozza meg magát. Felkutatja a települési szinten tevékenykedő egyéneket, csoportokat, szervezeteket és programokat, számukra együttműködési platformokat (ügykoalíciókat) alakít ki és tart fenn, ahol az általuk képviselt ügyekre közös megoldási javaslatokat fejlesztenek, megoldási javaslatukat a gyakorlatban tesztelik, és a megfelelő érdekérvényesítési fórumokon hatékonyan képviselik.

Új programja kísérleti jellegű, nem csupán a korábbi gyakorlatától, de a területen lévő programok legtöbbjétől is különbözik. Az egyéni kezdeményezések támogatása helyett a hasonló problémákra megoldást keresők összekapcsolódását segíti elő, közöttük a tapasztalatcsere, a programalkotás és az érdekartikuláció megvalósításának feltételeit biztosítja. Projektgondolkodás helyett a felkarolt ügyeket és azok képviselőit az egész folyamaton keresztül elkíséri: a beazonosítástól a kidolgozáson át a beteljesítésig. Partnereit szakértőként kezeli, és mindent megtesz, hogy az ő hangjuk határozza meg az érintettekről szóló közbeszéd tematikáját és tónusát – miközben azon is dolgozik, hogy ez a hang meghallgatást nyerjen a többségi társadalom és a döntéshozók körében is.





## Első, kísérleti program, 2010–2012

A program megvalósításának forrásait elsősorban az Európai Unió „Pan-European Coordination of Roma Integration Methods – Roma Inclusion: Self-employment and microcredit” (A roma integrációt segítő módszerek és a romák befogadásának páneurópai koordinációja: önfoglalkoztatás és mikrohitel) című projektje biztosította, 1,425 millió eurós összegben. Ezt magánforrások és magyar állami támogatások egészítették ki.

A szociális mikrohitelhez a banki háttérrel a Raiffeisen Bank adta. (A banknak ekkor Felcsuti Péter volt a vezérigazgatója.) A Raiffeisen Bank jutalékot, egyéb díjazást nem kért tevékenységéért, a felmerülő banki költségeket, ráfordításokat, a hitelek értékvesztését 20 millió forint összegben társadalmi felelősségvállalási programja keretében magára vállalta. A Kiútprogram a hitelek kihelyezésében ügynökként vett részt.

A projektmenedzseri feladatokat a Polgár Alapítvány látta el az Európai Unió szerződésbeli fő partnereként.

2010 és 2012 között a Kiútprogram 138 főnek nyújtott hitelt (van, akinek két ízben is, a második évi továbbfejlesztéshez) összesen 70 millió forint értékben, tehát egy főre átlagosan kb. félmillió forint hitel jutott. Az ügyfelek valamivel több mint fele kereskedelmi, erdészeti vagy egyéb vállalkozást indított, a többiek regisztrált őstermelők lettek. Minden ügyfél – ahogy most is – a formális gazdaságban tevékenykedett.

A program fontos jellemzője volt a folyamatos önreflexió, tanulás a végrehajtók részéről. 2011 májusában az addigi tapasztalatokat leszűrve lényeges módosításokat hajtott végre a program a kivitelezés módjában, elsősorban a kiválasztási folyamatot illetően. Felkérték a Budapest Intézetet is egy közbülső elemzésre, ennek a tapasztalatait is felhasználták. A legfontosabb tapasztalat az volt, hogy a program túlságosan gyorsan, túl sok terepmunkással és túl sok ügyféllel kezdte meg a működését. Ennek legfontosabb oka az EU-s program két évre korlátozott futamideje volt, és ez felhívja a figyelmet a rövid futamidejű projekt-szemlélet káros hatásaira.

Az első, kudarcos hitelkihelyezéseket leszámítva, a modellmódosítás után a létrehozott vállalkozások egyéves túlélési rátája és a visszafizetési arány egyaránt 60 százalék körül alakult. A program működése nem volt olcsó, a költségek nagy részét a terepmunkások fizetése és járulékai teszik ki. A terepmunkások tipikusan helyi fiatal értelmiségiek voltak (ma is azok), a programnak az ő szempontjukból

nézve is volt foglalkoztatási szerepe. Üzemszerű működés esetén ebben a modellben az egy ügyfélre jutó havi nettó költség nem egészen 50 ezer forint volt. Ez azt jelenti, hogy a program – az állam szempontjából nézve – már akkor sokkal olcsóbb és hatékonyabb volt, mint a közfoglalkoztatás.



A sikeres ügyfelek háztartási jövedelme a projekttel való együttműködés során mintegy másfélszeresére nőtt, a sikertelen ügyfeleké nem egészen 10 százalékkal csökkent. Ez a csökkenés nem különbözött érdemben a programhoz nem csatlakozott hasonló helyzetű családok jövedelmének alakulásától. Egy kérdőíves adatfelvétel során a sikeres ügyfelek 80 százaléka nyilatkozott úgy, hogy a programban való részvételük javította az életminőségüket. Még a vállalkozási szempontból sikertelen ügyfelek több mint fele is így érezte, és csupán 12 százalékuk mondta, hogy a részvételnek negatív hatása volt az életükre. Az életminőség javulásának legfontosabb tényezői az erősebb optimizmus és motiváltság, a nagyobb önbizalom, magabiztosság, a nyugodtabb megélhetés.



## A kísérleti program társadalmi és gazdasági integrációt elősegítő hatása kifejezetten erős – ahogy ezt az Európai Unió és a Világbank is elismerte. Ugyanakkor szolgált néhány tanulsággal is:

**1** A csoportos hitelezés, a társadalmi fedezet módszere a magyar körülmények között nem működött jól, ezért a későbbiekben a Kiútprogram nem alkalmazta.

A szekvenciális hitelezés a gazdasági tevékenységek többségének erős szezonitása miatt (mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, kereskedelem) aránytalanul hátrányos helyzetbe hozta a később kezdőket, ezért volt szükséges feladni.

Nem működött megfelelően az egymás iránti felelősségvállalás másik eszköze, a hitelmegújítás korlátozása sem. Egyrészt azért, mert az ügyfelek sok esetben nem ismerték egymást kellőképpen, másrészt a program iránti bizalmat rendkívüli mértékben rontotta volna, ha valakit amiatt ér hátrány, mert a csoporttársa nem fizet.

**2** A részt vevő bank egyértelmű és folyamatos társadalmi felelősségvállalási hajlandósága, stabil jelenléte nélkül nem lehet stabil pénzügyi szolgáltatást nyújtani.

A Raiffeisen Bankban vezetéváltás történt 2010 végén, ráadásul súlyos különadók és egyéb terhek sújtották. Ez a bank felelősségvállalási hajlandóságát drasztikusan csökkentette, és működését sokkal rugalmatlanabbá tette.

A szociális mikrohitelzés hatékony alkalmazása elképzelhetetlen az állam következetes szerepvállalása nélkül. Nemcsak magában a programban, hanem a célcsoport egyéb módon való támogatásában.

A programhoz az állam a megítélt összeg alig harmadával, 100 millió forinttal járult hozzá, úgy, hogy a program során járulék-, adó- és egyéb befizetésekből az állami költségvetés mintegy 150 millió forintot profitált. Ha ehhez hozzávesszük, hogy az újdonsült vállalkozóknak segínyt sem kellett fizetni, valamint az első évet „túlélő” vállalkozók segélyezetttekből immár rendszeres adó- és járulékfizetők lettek, kimondhatjuk: az állam nem adott, hanem elvett.



## Nagy Győző, Jánoshalom

Nagyon rossz az egészségi állapotom (kétszer élesztettek újra), és kevés a lehetőség itt. De a nejemmel összefogva sikerült kimászni, mire jött a lehetőség a Kiúttal, én már nem voltam hátrányos helyzetű, voltak kisgépeim, amikkel maszekolni tudtam kicsiben. Nulláról, mínuszról nagyon nehéz lett volna elkezdni. Amikor elkezdtem a Kiutat, a nejem nem akarta eredetileg, de mellettem volt. Más hitelt sem akartunk, nehogy, ha történik velem valami, a feleségem bajba kerüljön, ezért is van csak egy lányunk. Megpróbáltam, hátha sikerül vállalkozóvá válnom. Sok volt benne az idegeskedés. Két hitelt is felvettem erdőmunkára, ez a szakmám, ebben jó vagyok, másodszorra egy nagy traktort vettem, amivel nagy munkákat is elvégezhetek, abba önrészt is beletettem. A hitel előtt Mélykútra jártunk suliba, sokat tanultunk, még mindig megvan a tananyag, és belenézek, meg másoknak is mutatom, ha olyanokkal találkozom. Tanítottak sok mindent, tanulmányt készíteni, eligazodni. A csapatmunka volt a legjobb a Kiútnál.

Hirtelen lett vége, utána egyedül csináltam egy ideig, kb. egy évig, a nőverem volt a könyvelőm. Csak aztán az erdőszet megállította

a vágást, és maszekban nem tudtam megtermelni, ami kellett. A vállalkozói számlám megszüntetése hét hónap szívás volt, az iparüzési adó miatt még mindig vitában állok az önkormányzattal. A nagy gépet, a KCRS traktort eladtam, kicsiben maszekolok, az most nem megy olyan jól, rosszul fizetik és sok a költség vele. A hitel háromnegyedét kifizettem, a maradékot a Kiút átvállalta. A Kiút jó volt, rugalmas és támogatták az ötleteimet. Lehetőséget adtak a felzárkózásra. De a bizonytalanság ijesztő volt, féltő volt, hogy az adósságaim felszaporodnak. Mindenesetre lendületet adott, és előnyt az emberi viselkedések kiismerésénél.

A feleségem és a lányom kint van Németben idénymunkán, gyümölcsfeldolgozóban. Én meg közmunkán vagyok az erdőszetnél, megbecsülnek, például amikor kerítést kellett csinálni, az én ötletem volt, hogyan csináljuk meg egyszerűbben. De nincs remény, hogy rendes állásba átvegyenek. A közmunkával meg vagyunk kötözve. Pedig volna itt munkalehetőség. Mellette maszekolok kicsiben, amennyit bírok, de a maszekot most rosszul fizetik. Volt, amikor a nagy önkormányzati földön termelhettünk magunknak, csak hogy az emberek dolgoztak és közben mindenért levonogattak. Meg közben a nagy halak kiugrottak, ők jól jártak.

## Glonci Andrea, Miskolc

Szabadtéri vendéglátást csinálunk, amit akkor kezdtünk a Kiúttal, fő profilunk a juhtúrós lepény, most már a megyében nagyon sokan ismerik és szeretik. Az évek folyamán bővítettünk kürtőskalács felé. Ez a kettő a fő.

Jól jött a kiutas lehetőség. Egymillió forint volt a hitel, de ugye bent kellett tartani az első részletet. Megkaptuk mellé még a munkaügyi támogatást is, a járulékutámogatást, bértámogatás nem volt benne. Hetente húszezer forintot kellett kitermelnünk ahhoz, hogy fizessük vissza a kölcsönt. Ez addig ment is, amíg kaptuk a támogatást, de utána már nyolcvanezer forint volt havonta a járulék, plusz nyolcvanezer forint havonta a Kiútnak, ezt már nem lehetett kitermelni sajnos.

Úgy gondolom, hogy a Kiút program akkor lett volna igazi segítség, ha nem terheli meg az embereket ennyire. Valljuk be, 800 ezer forintból vállalkozást elindítani nagyon nehéz

úgy, hogy 80 ezer forint a törlesztőrészlet, plusz 80-100 ezer forint a járulék. Nagyon sokaknak bedőltek ezek a hitelek. Én is baráti kölcsönökből tudtam továbblépni.

A Kiút után, 2015-ben sikeresen megnyertünk egy uniós pályázatot, úgyhogy az volt az igazi segítség, mert az száz százalékban támogatott pályázat volt, tizenötmillió összegben, hatmillió eszközbeszerzés, képzés volt benne, bér- és járulékutámogatás. 8 fős csapatom van, de valamikor 10-15 főt is foglalkoztatok. A két öcsémmel most már ebből meg tudunk élni, hárman vagyunk benne, osztozunk. A többiek foglalkoztatva vannak, napi bérezés van, nem csak arra törekszem, hogy az én zsebem teljen, akik mellettem álltak az elmúlt nyolc évben, azokkal csináljuk tovább.



## A program második szakasza, 2013-tól napjainkig

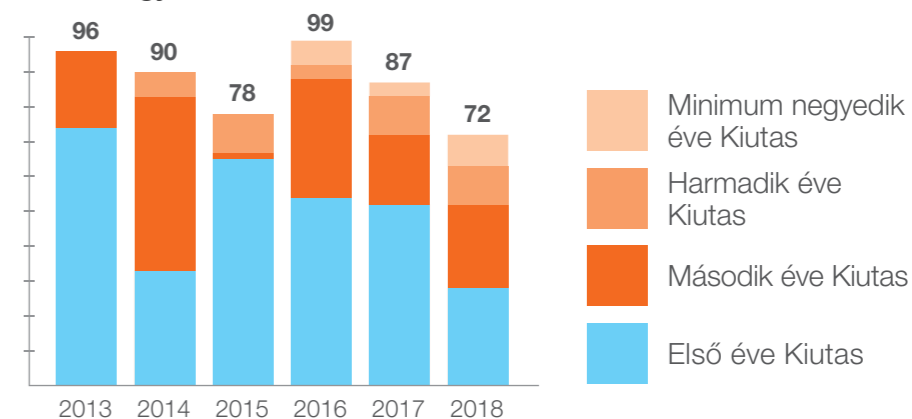
A kísérleti szakasz EU-s zárókonferenciáján, Brüsszelben az unió illetékesei és a programot

végig figyelemmel kísérő világbanki szakemberek pozitívan nyilatkoztak. Ezen a konferencián a magyar Emberi Erőforrások Minisztériumának küldötte is részt vett, és felolvasott egy indoklást nem tartalmazó nyilatkozatot, melynek értelmében a magyar kormányzat nem kívánja támogatni a Kiútprogramot. Azóta állami támogatás nélkül fut a program.

Az addig elért eredmények hatására a korábbi magánkezdemenyezők, akik adományaikkal addig is támogatták a Kiútprogramot, úgy döntöttek, hogy a többi forrás megszűnése ellenére továbbra is finanszírozni kívánják. A rendelkezésükre álló anyagi erőforrások nagysága és a közvetlen banki részvétel megszűnése miatt azonban korlátozásra volt szükség.

Az a döntés született, hogy a Kiútprogram kizárólag az uborkatermesztési projektet folytatja Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében. A döntést két tényező motiválta: a fajlagosan sokkal alacsonyabb költségek, és az, hogy a rendelkezésre álló források csupán két terepmunkás és két segítő foglalkoztatását tették lehetővé 2013 folyamán. Jelenleg 4 terepmunkás dolgozik.

Kiutas ügyfelek száma



A konzervuborka termesztésének integrátori rendszere évtizedek óta működik a térségben. Ennek lényege, hogy az integrátor (termelés-szervező) biztosítja a palántákat és a termeléshez szükséges vegyszereket a ház körüli kertben uborkát termeszto családoknak.

A termesztéshez kútra, szivattyúra, öntözőberendezésre, támrendszerre is szükség van, ezt a beruházást a termelők hajtják végre. A termést is az integrátor vásárolja fel, levonva a forgóeszköz-finanszírozás költségeit.

A Kiútprogram ügyfelei olyan, elsősorban roma családok tagjai, akiknek nincs pénzük a szükséges beruházáshoz, és

akikkel az integrátorok – gyakran a bizalom hiánya miatt – nem is szerződnek.

Az első év sikerét két viszonylag rossz év követte. Az alacsony termésátlagban szerepet játszott, hogy az integrátor nem biztosította időben a megfelelő műtrágyákat és növényvédő szereket, illetve a kiskereskedelmi árnál sokszor 30%-kal magasabb áron adta el az ügyfeleinknek, így nem tudták megvenni. A külső integrátori rendszer hibája volt ezen kívül, hogy a levonások nem voltak kiszámíthatók, így az ügyfelek a kifizetésekor tudták meg, mennyi pénzt fognak kapni. Ennek a ténynek is nagy hatása volt abban, hogy sokan végül

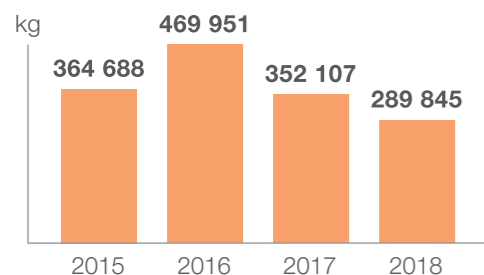
máshol adták el a megtermelt uborkát.

A szerzett tapasztalatok alapján, e visszasságok következtében a Kiútprogram úgy döntött, hogy átveszi az integrátori teendőket is. A döntést elősegítette egy új, az uborkatermesztésben szakértő szponzor, Balogh Csaba csatlakozása a programhoz. Jelenleg a program a konzervipari célú, kordonos uborkatermesztésre épül, melynek előnye az egyszerű termelésteknológia, de hátránya a rövid termelési szezon. Az integrátori szerep átvétele az árak, a palánta minősége és a szaktanácsadás terén is fejlődést eredményezett.

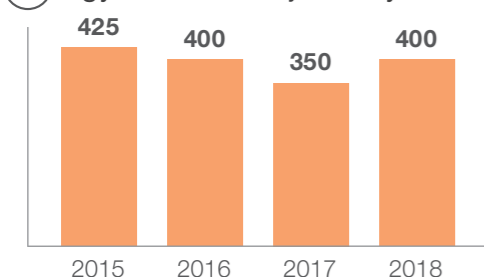


## Uborkatermelés számokban

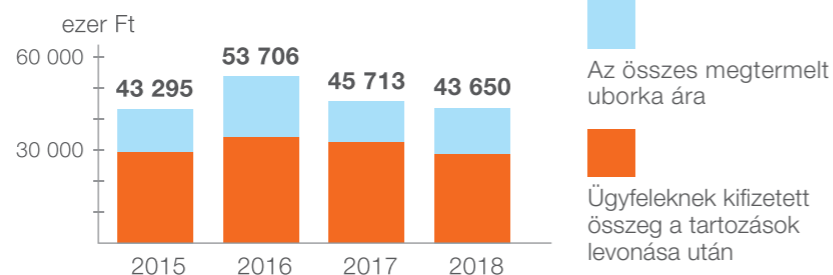
### 1 Megtermelt mennyiség



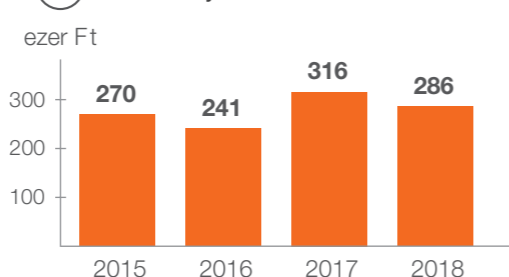
### 2 Egy uborkázóra jutó folyóméter



### 3 A megtermelt uborka ára



### 4 Medián jövedelem



Ez a modell sikeresnek bizonyult. 2018-ban először megtörtént, hogy nem a Kiútprogram keresett felvásárlót, hanem bennünket keresett meg egy felvásárló, hogy szívesen venné át az ügyfeleink által termelt uborkát.

A program módszertani sajátossága, hogy külső kényszer alkalmazása nélkül, kizárólag az ügyfelek belső motivációjára, illetve annak erősítésére épít, ugyanis a kudarc büntetésével a tanult

tehetetlenség fejlődést gátló érzése mélyülne. Ez egy lassú, akár két-három éves tanulási folyamat is lehet, melynek kézzelfogható eredményei folyamatosan, egyre növekvő mértékben mutatkoznak meg, és az így elért attitűdváltozások többnyire tartósak is bizonyulnak. A tanulási folyamat kulcsa a mentor szerepét betöltő terepmunkás hitelessége és folyamatos jelenléte.

Az uborkás modellben egy ügyfélre jutó havi költség lényegében megegyezik egy személy közfoglalkoztatásának havi költségével. Szakmai közhely, hogy a közfoglalkoztatásból csak ritkán vezet út a munkaerőpiacra. Ezzel szemben az uborkázó ügyfelek nagyobb eséllyel tudnak elhelyezkedni az elsődleges munkaerőpiacon, éppen az elvégzett munka által szerzett tapasztalatnak és önbizalomnak köszönhetően. Azokban a falvakban, ahol nincs esély a munkaerőpiacon dolgozni (nincs a környéken gyár), ott a szorgalmas termelők számára fejlődési lehetőséget biztosít az uborka. Három-négy év alatt egy család évi 2 millió forint jövedelmét is el tud érni az uborkázással. Tehát a Kiútprogram hatékonysága jelentősen meghaladja a közfoglalkoztatás hatékonyságát, és sok esetben a helyi szociális szervezetekét is.

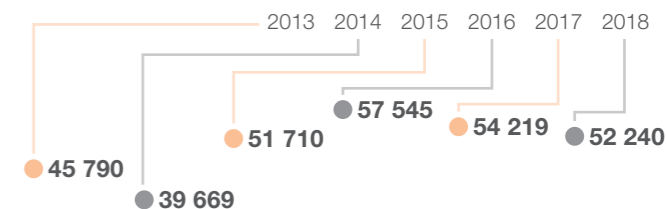
A program eredményei nagy hatással vannak a külső környezetre is. A többség meglepődve fogadja, hogy ügyfeleink visszafizetik a fedezet

nélkül adott hitelt. Ez a tény nagymértékben növeli a hitelt visszafizető tekintélyét a faluban, ahogy az elért termelési eredmények is. A Kiútprogram munkába integrált képzési módszerének következtében ügyfeleink – még azok is, akik korábban soha nem végeztek mezőgazdasági tevékenységet – egy év alatt elérik a megyei termésátlagot.

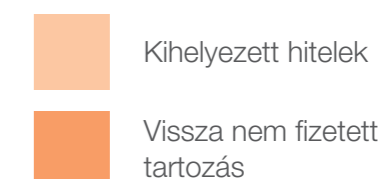
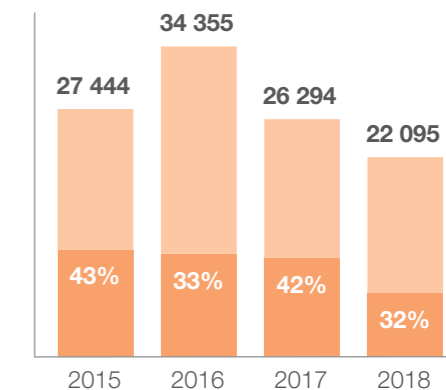
A program nagy hátránya azonban, hogy az uborkatermesztési szezonon kívül nem biztosít megélhetést. Az időbeli kiterjesztéshez, az élelmiszer-feldolgozáshoz, az eredeti modellhez való visszatéréshez azonban többletforrásra volna szükség.



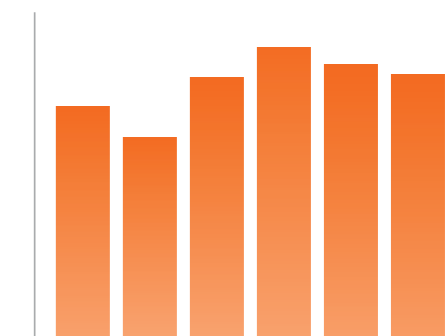
A Kiútprogramnak nyújtott támogatási juttatások 2013-2018: **215 714 000 Ft**



## Ügyfeleknek nyújtott hitelek (ezer Ft)



## Támogatások (ezer Ft)





## *A Kiútprogram területi terjeszkedése*

A konzervuborkát Magyarországon szinte kizárólag Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében termesztik, az összterület 500-600 hektár körül, a mennyiség 13-14 ezer tonna körül alakul évente. A Kiútprogram az uborkás programot két településen kezdte el 2010-ben, Kántorjánosiban és Szatmárcsekén, ahol az uborkázás nem volt ismeretlen fogalom. Azóta közel 30 településen közel 340-en kapcsolódtak be legalább egy évre a Kiútprogram által szervezett uborkatermesztésbe. Komoly eredménynek tekintjük, hogy a Bodroghözben is elkezdtek az uborkatermesztést, ahol korábban nem volt hagyománya, kultúrája a kertészeti munkáknak.







## *Született menedzser*

Bozsányi László 2012-ben kezdett el uborkázni Szatmárcsekén, egy olyan ház melletti földterületen, amin épp hogy volt ajtó-ablak, a földre terített pokrócon aludtak öten. 80 négyzetméteren 9-en laktak, „természetesen” a romatelepen, több generáció együtt. Laci, vagy ahogy minden ismerőse hívja, Béka nagyon sokat dolgozik, évek óta egyre több területen termeszt uborkát, és az ország északkeleti csücskében fekvő falujában ő a felvásárló is. Két év uborkázás után sikerült a romatelepről beljebb költöznie: a munkájából félrerakosgatott pénzből vett egy házat a faluban, víz és villany is van benne. Az elmúlt években az uborkaszezonon kívüli hónapokban Budapesten dolgozott, az építőiparban. Az ő és társai kétkezi munkájának köszönhetjük többek között a csillaghegyi strand felújítását.

Ha jobb helyre születik, Béka ma valószínűleg sikeres vállalkozó. Nagyon tudja motiválni és megtartani az embereket, hiteles, megbecsült vezetőként tekint rá a környezete. Tavaly júliustól 5 hónapon át a tarpai lekvárfőző üzemben dolgozott műszakvezetőként. Minden napra 4 embert kellett vinnie dolgozni, és 12 órán át mosni, válogatni és főzni a szilvát. Béka felelt az üzemszerű működésért, a minőségért és az emberekért. Hetente 2000 üveget gyártottak a híres tarpai szilvalekvárból, ez pedig nemcsak sok munkával járt, de azzal is, hogy gyakran 60-70 fok melegben kellett állniuk. Volt hét, hogy 1000 üveggel több lekvárt főztek, mert több alapanyag jött be, akkor fejenként kaptak 700 (!) forint jutalmat. Nem egy napra, hanem az egész hétre. Ha szombaton is menniük kellett dolgozni, akkor viszont mindenki dupla pénzt kapott. Béka azt mondja, ez a munka sokkal keményebb és kevésbé éri meg, mint az építkezés. De ha már elvállalta, végigcsinálta, és legalább a családtagjainak is tudott munkát szerezni.

Édesanyja is járt a tarpai üzembe, ő mesélte, hogy ott a 12 órás műszak alatt egyszer lehet enni. Amikor hazaértek, nekiállhatott főzni a családra. A napi-díj még Béka esetében is bőven alatta volt a 10 ezer forintnak, pedig ő volt a műszakvezető. Amíg Béka lekvárt főzött, addig az uborkát a felesége, Johanna művelte. Szép termést hozott össze.

Az idén Béka még egy nagyot lépett: Komárral, a volt boltossal (aki nem cigány ember) közösen vállaltak tízezer folyóméter uborkát, Komár földjén. Ekkora területet már nem lehet önerőből megművelni, 15-20 falubeli családnak adnak munkát. A Kiútprogram adja hozzá a hitelt, a szaktudást és a mentorálást. Béka azt reméli, hogy annyi nyeresége lesz, ami az egész éves jövedelmét biztosítja, és nem kell télen a családot odahagyva Budapestre mennie dolgozni. Abban biztosak vagyunk, hogy Béka télen sem fogja tétlenül tölteni a napokat.





## Egy terepmunkás vallomásai

A.-ékkal nem könnyű együtt dolgozni, lelkileg megterhelő. A mi segítségünkkel kapcsolatban nagyon bizalmatlanok, előre keseregnek a kudarcon, nehéz biztatni őket. Tavaly vágtak bele az uborkázásba, sok-sok métert szerettek volna, de az első évben senkit nem támogatunk túl nagyra szőtt tervekben. Az első évben még mi mondjuk ki a döntő szót, hogy mekkora területen kezdhetik el. Ők 200 métert művelnek. A férj tavaly gyárban helyezkedett el, és azt hitte, hogy az uborkával lényegesen többet tud majd keresni, otthagya volna a gyárat és a jó fizetést. Persze nem csoda, mert a gyári levegő miatt tüdőbajos lett, úgyhogy egy időre tényleg abba kellett hagynia a munkát, de most újra visszament dolgozni. Nyolc gyerekük van, az asszony nagyon odaadó és türelmes velük. Valahogy olyan keserűek, viszont rendesen, pontosan dolgoznak, nem hanyagolják el az uborkát. Tavaly annyit kerestek, amiből a téli tüzelőt biztosítani tudták. 200 méterből ennyit lehet kihozni. És szezon közben még kicsit bővítették a konyhájukon, a spájz rovására.



## A Kiútprogram szolgáltatásai

- A Kiút biztosítja az uborka meghatározott áron történő átvételét.
- A szerződéssel rendelkező ügyfelek részére a beruházáshoz szükséges eszközöket (kútfúrás, öntözőberendezés, karók stb.) a program szintén megelőlegezi (kölcsön/áruhitel), melyet két szezon alatt kell visszafizetni. Az árubeszerzésben és az öntözőrendszer kiépítésében a terepmunkások segítenek. Az ügyfelekkel szemben elvárás, hogy saját munkával vagy minimális tőkével járuljanak hozzá a beruházáshoz. A hitel nagysága a területtől függően 100-200 000 forint.
- Áruhitel formájában a palánták és a termeléshez szükséges vegyszerek folyamatos biztosítása, normál piaci áron. Ennek ellenértékét a termelő által leadott uborka árának heti kifizetésekor vonják le, maximum az átvett mennyiség ellenértékének 50 százaléka erejéig.
- A megbízott Kiút-szaktanácsadó minden héten legalább egy alkalommal körbejárja a kerteket, felírja a szükséges tápanyagokat és növényvédő szereket, elmagyarázza azok használatát, és megtanítja a kezdő termelőknek a szükséges kertészeti ismereteket (ültetést, locsolást, szedést, betegségek felismerését stb.).
- Az uborka átvétele és kifizetése a Kiút felvásárlótelepein történik, ahol a felvásárlók (általában a legmegbízhatóbb ügyfelek) megbízás alapján látják el a feladatot a terepmunkások segítségével (árukiadás, uborkaátvétel, osztályozás, mérlegjegy kiállítása, összesítők készítése, elszámolás).
- A terepmunkások folyamatos, napi kapcsolatban vannak a szaktanácsadóval és az ügyfelekkel. Gondoskodnak a folyamatos áruellátásról, segítenek átvészelni a kritikus időszakokat, ellátják a kifizetésekkel kapcsolatos adminisztrációt. A szezonon kívül segítenek a munkakeresésben, állásfelkészítésben, hivatali ügyintézésben.



## Munkaerőpiaci beilleszkedési program, 2018-tól

A szezonálisból adódó hátrány leküzdésére indított programunkban uborkázó ügyfeleinket, illetve a hozzájuk hasonló élethelyzetben lévőket segítjük bejutni a tartós munkát adó munkaerőpiacra. A 2018 tavaszi meghirdetés óta közel 100 fő regisztrált nálunk. A Nagyecsed térségében élő mentorunk Mátészalka és Nyírbátor gyáraival próbálja őket összekötni. Tesztekkel segít felkészülni a várható állásinterjúra – azoknak tudunk hatékonyan segíteni, akiknek megvan a szükséges tudásuk, csak már rég használták, vagy nem bíznak magukban. Az első kiajánlások 2018 őszén történtek, azóta több mint 30 ügyfelet ajánlottunk ki, körülbelül egyharmaduknak sikerült bekerülni a megcélzott gyárba. Ügyfeleink gyakran az állásinterjúra való eljutást

sem tudják kifizetni, számukra mikrohitelként előlegezzük meg. Regisztrált ügyfeleink 60 százaléka 8 általános iskolai végzettséget mondhat magáénak, ennél magasabbat 10 százalék. A regisztráltak fele elvégzett valamilyen állami szakmát adó képzést, de egyikük sem dolgozik abban a szakmában. Ez is mutatja, hogy az ilyen képzések nem adnak megfelelő szaktudást, és nem fejlesztik a ténylegesen szükséges kompetenciákat. Valódi, használható és tartós tudást nyújtó kompetenciafejlesztésre, attitűdformálásra többletforrás híján nincs lehetőségünk, így a leghátrányosabb helyzetben élők közül csak a felkészültebbeket tudjuk segíteni, ám ez is nagy eredmény, hiszen ők a családjuknak, környezetüknek már egész más mintát adnak át.







## Akit már véglegesítettek

A Flabegban dolgozom revizorként, tükröket kell minősíteni. Jön a szalagon a tükör, leszedelek 15 darabot, bemérlegelem, aztán mindig beütöm a pipába, és akkor elteszem a dobozba. A selejtet is beütöm. Jó kis munka. November közepén kezdtem el dolgozni. Azt gondoltam, hogy sose fog menni. Főleg a számítógéphez nyúlni! Sose álmodtam ezt. Hát, hogy én roma vagyok... Szalkán sose vettek fel így embereket. Azt hittem, én ide nem fogok bejutni és beilleszkedni se. Tegnap este 9-kor kezdtem a műszakot. 2 óra a gép mellett, aztán 5 perc szünet, utána 2 óra, 15 perc kajaszünet, utána megint 2 óra, aztán 5 perc, így megy. 8 óra a munkaidő. Szombaton is megyünk, az dupla pénz.

Vicunál jártam a tájházba, önéletrajzot írni, meg ilyen papírokat, tesztek, na, én azt hittem, hogy ebből tényleg nem lesz semmi, és csak összejött. Már letelt a három hónap próbaidő, azóta már ment feljebb a fizetés is. Januárban 248 ezer volt, meg a 12 ezer cafeteria. Ennyi van a bankszámlán.

Tudok félretenni. De nehéz, mert most már nem lehet azt mondani, hogy meg lehet fogni a gyerekek hasán. Van olyan, hogy napi szinten két kenyér is kell. A gyerekeket három éve magamban nevelem, a férjem összeköltözött mással. 13 és 14 évesek, már megszokták, hogy dolgozom, hogy nekik kell befűteniük, meg megcsinálni mindent. A tyukodi konzervgyárban kezdtem, de nem volt véglegesítés, csak szezonális munka volt, hetedik hónaptól decemberig. És nekem ez kellett, mert én szeretnék egy lakáshoz jutni. Ez nem az enyém, a volt anyósomé. 3-4 millió Ecseden egy ház. Most derült ki, hogy BAR-listás is vagyok. Hiába van a véglegesített szerződés, nem fog sikerülni. A volt párommal felvettünk hitelt, tizenkét-tizenhárom éve, 100 ezret. Kamatokkal, ha kifizetem is, egy évig BAR-listás vagyok. Pedig akkor kezdenék új életet is. Most már rám férne, három év után. Szeretnék egy házat, elsősorban. Meg egy normális párt.



## Támogatóink:

Balogh Csaba, Felcsuti Péter

Accenture, Aegon Magyarország Általános Biztosító Zrt.,  
Generali Biztosító Zrt., MagNet Magyar Közösségi Bank,  
NESst, Polgár Alapítvány az Esélyekért



10 éves  
a KIÚTPROGRAM

Fotók: Kiútprogram

A fotókon a Kiútprogram volt és jelenlegi ügyfelei láthatók.

Grafikai tervezés: Török Virág





**KIÚTPROGRAM**  
Közhasznú Nonprofit Zrt.