

ALFÖLDINÉ DÁN GABRIELLA
KÖNYVTÁRFINANSZÍROZÁS ÉS -MŰKÖDÉS.
MEGOLDÁS-E A NONPROFIT?

Szakirodalmi szemletanulmány

BUDAPEST

1995

A szerző köszönetet mond a **Nemzeti Kulturális Alap Könyvtári Kuratóriumának**, hogy támogatásával lehetővé tette a könyv megjelenését és ismeretlenül is köszönettel tartozik a **Nonprofit Kutatócsoportnak**, amely publikációival felkeltette érdeklődését a téma iránt.

TARTALOM

Bevezetés

I. rész A nonprofit szektor jellemzői

1. Mit jelent az, hogy non-profit - a definíciós vita
2. Mit csinál a nonprofit szektor - nonprofit tevékenységek
3. Finanszírozás
4. Szabályozás
5. Hogyan működnek a nonprofit szervezetek - szervezet-típus, vezetés-szervezés, marketing

II. rész ... ami ebből a könyvtárra tartozik

1. Mit jelent az, hogy könyvtár - definíciós vitaindító
2. Mit csinál a könyvtár - a könyvtári tevékenység jellege
3. Finanszírozás
4. Szabályozás

III. rész Megoldás-e a nonprofit? - befejezés helyett...

Irodalomjegyzék

Bevezetés

Az elmúlt években egyre gyakrabban jelentek meg írások könyvtárosok tollából, amelyekben intézményük anyagi ellehetetlenüléséről számolnak be. A pénzügyi nehézségek, valamint a forrásokhoz való hozzájutás pályázati formájának növekvő gyakorisága fordította figyelmemet a nonprofit szervezetekkel foglalkozó irodalom tanulmányozása felé. A témával foglalkozó cikkek - különösen a definíciós-elméleti fejtegetések, valamint a menedzsmenttel foglalkozó irodalom megismerése után úgy gondoltam, hogy ha nem is csodaszert, de érdeklődésre számot tartó lehetőségeket és a gyakorlatban hasznosítható technikákat kínálnak. Ennek a felismerésnek az első eredménye ez a szemletanulmány, amely a nonprofit téma irodalmának áttekintése azzal a nem titkolt céllal, hogy a szakmában többek jutnak hasonló következtetésekre.

A szemletanulmány felépítése során arra törekedtem, hogy elsősorban azokkal a kérdésekkel foglalkozó publikációkat mutassam be, amelyek a könyvtári rendszer és annak egyes intézményei számára napirenden lévő kérdésekre adhatnak választ. Ennek következtében elsősorban a finanszírozás, a szabályozás témájú tanulmányokat gyűjtöttem össze. A könyvtárvezetéssel, szervezéssel, a könyvtári szolgáltatások marketingjével nem foglalkoztam, mert ezek a sorozat egyéb kiadványaiban kerülnek kifejtésre.

A szakirodalomban tanulmányozása során látnom kellett, hogy nem kerülhetem meg a közjósággal, valamint az emberi tőke elmélettel foglalkozó írások - legalább vázlatos bemutatását. A finanszírozási kérdésekkel való foglalkozás pedig szükségessé tette a közösségi fogyasztás pénzügyeiről szóló, az államháztartással foglalkozó publikációk bemutatását néhány alapfogalom tisztázása erejéig.

A nonprofit elméletéről, definíciós vitákról szóló írásokat - melyek bemutatásával kezdődik az anyag - nem kerülhettem meg, hiszen a köztudatban jelenleg is számos tévhit és leegyszerűsítő megfogalmazás él a nonprofittal kapcsolatban. A definíciós vitákról szóló írások bemutatásával arra is szeretném ráirányítani a figyelmet, hogy mennyire fontos tudnunk azt, hogy miről beszélünk... és vajon a XX. század végén a megváltozott feltételek, az elektronizáció adott fejlettségi szintje, a felhasználói igények módosulása mellett, nem kellene-e a szakmának vállalkoznia egy hasonló definíciós vitára, a **könyvtár** fogalom tisztázására?

A szemletanulmány elsősorban a hazai szakirodalomból válogatott két megfontolásból: 1./ a szakértők már áttanulmányozták, megjelentették azokat a külföldi műveket, melyek a szektor elemzésével foglalkoznak. A szakértők kutatásaik és nemzetközi tudományos kapcsolataik révén a szemletanulmány írójánál hozzáértőbben oldották meg ezt a feladatot, ezért biztossággal támaszkodtam az általuk érdemesnek tartott publikációkra; 2./ a szemletanulmány szerzőjének elsődleges szempontja a magyarországi könyvtári rendszer számára bemutatni ezt a területet, s ennek okán elsősorban a hazai gondolkodást, vitákat, javaslatokat bemutató írásokat gyűjtöttem össze. Természetesen az irodalomjegyzék tartalmazza a külföldi szakirodalom ide vonatkozó publikációit is.

Okkal-joggal tekinthető ez a válogatás szubjektívnek, s következtetéseiben kiforratlannak. Mindezt vállalom, hiszen a téma tanulmányozása során inkább a kérdések szaporodtak, mintsem a biztos válaszok. Mégis jó szívvel ajánlom a kollegáknak, mert úgy gondolom, hogyha a humán szolgáltatásokkal kapcsolatos ellentmondások, a különböző területeken dolgozó közgazdászok eltérő vélekedései - legalább felszínesen - ismertté válnak, a szakma is jobban láthatja, hogy mikor, hol, miért érdemes harcba szállnia, s mikor kell és lehet önerős megoldásokat választani.

Budapest, 1995

Alföldiné Dán Gabriella

I. rész

A nonprofit szektor jellemzői

1. Mit jelent az, hogy non-profit - a definíciós vita

A nonprofit szervezetek szerepével, vizsgálatával Magyarországon a közgazdaságtudomány a rendszerváltást közvetlenül megelőző időszakokban kezdett foglalkozni. Ez következik abból is, hogy a szocialista berendezkedés viszonyai között magának a fogalomnak sincs létjogosultsága. A nonprofit vagy harmadik szektor fogalma alatt az állampolgárok által kezdeményezett, a civil társadalom megszervezésére irányuló cselekvések összességét értik a társadalomtudósok. A nonprofit szektor megjelenése elsősorban azoknál a szolgáltatásoknál tapasztalható, amelyek a humán beruházás fogalom alá tartoznak. Az emberi tőkébe való инвестиáció két okból kerül ki a piaci szféra érdeklődéséből. Egyrészt a hosszú megtérülési idő, másrészt a haszon számszerűsítéséből és helyének behatárolásából adódó nehézségek miatt. Ugyanakkor az emberről való gondoskodás, a műveltség, a szakértelem, az egészség biztosítja a forprofit szektorban dolgozó munkaerő minőségét és ezen keresztül a realizálható profit nagyságát is. Ennek ellenére az emberi beruházásokkal foglalkozó ágazatok fenntartására egyre kevesebb a költségvetési forrás, „számos intézmény, (...) sőt maga a kormányzat is a nonprofit szektorban keresi a megoldást”,^[39] „a magyar definíciós viták hátterében részben az a törekvés áll, hogy a definíciót a pénzügyi szabályozással kapcsolják össze, s azt tekintsék nonprofitnak, aminek adókedvezményeket és egyéb szabályozási előnyöket kívánnak biztosítani.”^[59]

A fogalom meghatározására irányuló publikációk szép számmal találhatók az elmúlt öt éves időszakból. A Nonprofit Kutatócsoport gondozásában megjelent kiadványok a fejlett nyugati államok és magyar gyakorlat bemutatásával, a különböző fejlődési utak összehasonlításával kimerítően elemzik a területet. A könyvtári hasznosítás szempontjából úgy érzem **Harsányi László - Kuti Éva: A nonprofit szervezetek lehetséges szerepe a tudományos kutatás területén** c. tanulmánya foglalja össze legjobban az ismereteket. Úgy gondolom, hogy a tudományos kutatás szervezeti rendszerébe bele kell, hogy tartozzanak a könyvtárak is, s így a tanulmány megállapításai adaptálhatók a könyvtári rendszerre is.

A szerzők a bevezetőben a következőket írják: „*azt kell végiggondolni, hogy az adott kutatási tevékenység jellege, felhasználói köre, várható eredményei, lehetséges finanszírozási forrásai mennyire vannak összhangban a nonprofit szervezetek sajátosságaival.*”^[39]

A szerzők a továbbiakban a „definíciós vita legfontosabb kérdései”-t tárgyalják. Elsőként bevezetik a „harmadik szektor” szinonimát, mert „*a gazdaság első és második szektora, a piaci és az állami mellett, azok működését részben kiegészítve, részben korrigálva egy harmadik szektor is tevékenykedik, amelynek szervezetei nem profitokat követnek, de ugyanakkor az államtól is függetlenek, s intézményesültségük, szervezeti stabilitásuk miatt nyilvánvalóan az informális szférától is elkülönülnek.*”

A szektorok közötti különbségtétellel való foglalkozás korántsem öncélú. Leginkább a piaci és a nonprofit szektor közötti választóvonalat lehet meghúzni, de „*A gyakorlatban (...) elég nehéz megkülönböztetni egymástól a valódi nonprofitokat és azokat a szervezeteket, amelyek csak az adókedvezmények megszerzése érdekében választják a nonprofit formát*” Ha egy szervezet tevékenységének elsődleges célját valamilyen termék vagy szolgáltatás létrehozásában definiálják, tevékenységét joggal forprofit tevékenységbe soroljuk. Ha azonban

tevékenységének célját pl. munkahelyek létrehozásaként határozzuk meg, akkor tevékenysége közhasznú, „támogatásra érdemes, indokolja a non-profit státuszt.”

Az állami és nonprofit szektor megkülönböztetése még nehezebb feladat. A szervezeteket tevékenységük oldaláról besoroló szakemberek - állítják a szerzők - eljutnak addig a szélsőséges megállapításig, „*hogy az egész közszolgáltatásokat nyújtó állami szektort a nonprofit szféra részének kell tekinteni...*” Bármennyire szélsőségesek is azonban a fenti vélemények „*(...) reális magjuk van (...) a nonprofit szervezetek bevételeinek jelentős része még az USA-ban is állami megrendelésekből és állami támogatásokból származik. Magyarországon sem lehet ez másképp, annál is kevésbé, mert az adott jövedelem szint és a csökkenő életszínvonal mellett aligha lehetséges a magánadományok viharos növekedésére számítani.*”

A tevékenység oldaláról való megközelítés nehezíti az informális szférától való megkülönböztetést is, hiszen „*valóban nem sok különbséget lehet találni a családon belül az idős szüleit ápoló egyén, az egyházi szeretetotthon önkéntes ápolónője és az állami szociális otthonban alkalmazott nővér szolgáltatásai között.*”

Mindezeknek a problémáknak a felvázolása után a szerzők a következőkben definiálják a nonprofit szervezetek jellemzőit:

- „1. *Nem profitcélok által vezérelt szervezetek. Nem kizárt ugyan, hogy akár alaptevékenységükkel, akár vállalkozói tevékenységükkel profitra tesznek szert, de azt semmiképpen nem osztják szét a tagok és a vezetők között, hanem eredeti céljaik elérése érdekében használják fel.*
2. *A kormányzattól közvetlenül nem függő szervezetek. Ez nem zárja ki, hogy akár állami támogatásban, akár állami megrendelésekben részesüljenek, de sem intézményesen, sem jogilag nem tartozhatnak az állami szférába. (Ami nem ellentétes azzal, hogy egyes intézményei az államháztartás részét képezhetik.) Saját vezető testületük van, tevékenységük fölött a kormányzati szervek csak törvényességi ellenőrzést gyakorolnak.*
3. *Formális szervezetek, vagyis olyan egységek, amelyek bizonyos mértékben intézményszerűek, szabályozottak, van saját vezetésük, működési szabályzatuk. A teljesen informális, rövid élettartalmú, laza belső szerkezetű vagy vezetésű szervezeteket tehát nem tekintjük a nonprofit szektor részének.*”

A felsorolt jellemzők - a tanulmány szerzői szerint is - nagyon tágak, de törekvésük elsősorban a többi szektortól való megkülönböztetésre irányult. A kutatók természetesen megemlítik azokat az elemeket is, amelyek a „definícióból kimaradt”(ak):

- a.) közérdekűség
- b.) pénzforrások
- c.) politikamentesség.

Míg az előzőekben bemutatott tanulmány az elméleteket a magyarországi viszonyok szemszögéből tekintette át, addig **Hansmann H.**^[41] általában mutatja be az elméletek fejlődését. Az első elméletet megalkotó Weisbrod szerint - mondja Hansmann - a „*nonprofitok funkciója az, hogy a magánszférában állítanak elő (a szó közgazdasági értelmében vett) közjavakat*”. A közjavak elméletének témánk szempontjából fontos megállapítása, hogy „*a nonprofit szervezetek jelentős része olyan szolgáltatásokat nyújt, amelyek (legalábbis a lakosság egy része számára) közjavaknak számítanak*”.

A közjavak elméletéhez kapcsolódik **Burton A. Weisbrod** ^[102], aki szerint „a kollektív javak biztosításának kormányzaton kívüli intézményeként létrejön az öntevékeny szervezetek egy csoportja. Ezek a szervezetek „kiegészítik” a közjavak állami kínálatát... és alternatívát nyújtanak a kollektív javak helyettesítésére szánt, a piaci szektor által előállított magánjavakkal szemben. Ha az öntevékeny szervezetek valóban közjavakat nyújtanak, akkor várhatóan pénzügyi nehézségekkel kerülnek szembe, mivel az emberek hajlanak arra, hogy potyautasként viselkedjenek, anélkül vegyék igénybe a kollektív javakat, hogy azok előállításához hozzájárulnának.”

A nonprofitok vizsgálata során **Hansmann** ^[41] „a szerződéses kapcsolatok kudarcának elméleté”-t is ismerteti. A fogalom bevezetői - mondja Hansmann - Nelson és Krashinsky (1973) arra a következtetésre jutottak, hogy a nonprofitok térnyerésében a szolgáltatások megbízhatóságáról alkotott kép, az igénybevevők értékítélete a meghatározó. „(...) esetleg szívesebben válnak egy általuk megbízhatónak tartott nonprofit patrónusává, mint hogy a piacon vásárolják meg a szükséges szolgáltatásokat, ahol okkal félhetnek a minőségromlástól.” A továbbiakban Hansmann továbbfejleszti a fenti ötletet és leszögezi „a nonprofitok tipikusan azokban a helyzetekben jelennek meg, amikor a fogyasztók (...) nem érzik képesnek magukat a kapott szolgáltatás mennyiségének vagy minőségének pontos megítélésére.”

A nonprofit szervezetek elterjedését elősegítik a támogatások, de „a támogatások körének bővülése, új ágazatokra való kiterjedése inkább követte, mint megelőzte a nonprofit szervezetek számának növekedését.”

A „fogyasztói ellenőrzés” játszik szerepet pl. az exkluzív klub típusú nonprofitoknál, ahol a legfontosabb a tevékenység fogyasztói oldalról történő teljes kontrollja - fejezi be az elméletek bemutatását Hansmann.

A fenti elméletek elsősorban az amerikai tapasztalatokra támaszkodva születtek meg. **Estelle James** ^[45] nemzetközi összehasonlításban vizsgálja a különböző országokban kialakult nonprofit szektort. Első megállapítása „erősen eltérő méretű (...) de a létrehozott nonprofit szervezetek mindenütt ugyanazon a területeken működnek, nevezetesen elsősorban az oktatásban, (...) kultúrában, egészségügyben, szociális ellátásban (...) további jellemzője a nagy munkaerő-intenzitás és a szolgáltatások emberi tőkét gyarapító jellege.” A szerző a keresleti és kínálati oldal elemzése után arra a következtetésre jut, hogy a nonprofitok térnyerését a lakosság keresletének heterogenitása magyarázza, ami azt jelenti, hogy sokkal nagyobb jelentősége van azokban a társadalmakban, ahol a társadalom - akár jövedelem, akár etnikai szempontból - tagolt. Kínálati oldalról pedig erősen hat a „státuszteremtés, a presztízs vagy a politikai befolyás növelése.” Nem véletlenül érvel a cikkíró, hogy éppen a véleményt formáló, a befolyásoló területeken, mint pl. az iskolák, az oktatás, jönnek létre magas számarányban a nonprofitok.

Végezetül a **Civil társadalom újjászületése: A nonprofit szektor fejlődése Kelet-Közép-Európában és a nyugati segítségnyújtás szerepe** című könyv ide vonatkozó megállapításait szeretném bemutatni. ^[84] A szerzők **Daniel Siegel** és **Jane Yancey** Lengyelország, Magyarország, Csehország és Szlovákia nonprofit szektorának vizsgálatával foglalkoztak a Rockefeller Brothers Alapítvány megbízásából. A több, mint kétszáz interjún alapuló könyv néhány idevágó megállapításával foglalkozom a következőkben.

A kutatók az empirikus vizsgálat alapján megállapítják, hogy a nonprofitok legfőbb jellemzői a következők:

- „Eszközüil szolgálnak a különféle, komplex társadalmi szükségletek kifejezéséhez és aktív kezeléséhez.

- *Az embereket arra ösztönzik, hogy a társadalmi élet minden területén állampolgárokként viselkedjenek, ne hajoljanak meg az államhatalom előtt, ne hagyatkozzanak annak jóindulatára.*
- *Védelmeyik és erősítik a pluralizmust és a társadalmi sokszínűséget, így a kulturális, etnikai, vallási, nyelvi (és egyéb) identitástudatot is.*
- *Függetlenebb és rugalmasabb szolgáltatásaik alternatívát kínálnak a központi állami ellátással szemben.*
- *Létrehozzák azokat a mechanizmusokat, amelyek segítségével a kormány és a piac a közösség által ellenőrizhető és felelősségre vonható.”*

A nonprofit szféra létrejöttét azonban a társadalmi átalakulás nemcsak segítette, hanem gátolta is. A legfontosabb négy gátló tényező:

1. az erőforrások (belső és külső) a piaczgazdaság létrehozására, a demokratikus kormányzás formális intézményeinek kialakulására koncentrálódtak,
2. a demokratikus ellenzék vezetői, „legtehetségesebb aktivistái” politikussá váltak,
3. a közös ellenség (a kommunizmus) eltűnése *„utáni politikai szétforgácsolódás és gazdasági bizonytalanság (...) megosztották az embereket, és elvonták az energiákat.”*,
4. az emberek passzivitása, amely az állami gondoskodás (biztos állás, központilag támogatott árrendszer stb.) folytatódását várta.

A nonprofit szektor megteremtése ebben a térségben nemcsak a közjavak előállításában való szerepvállalásban, hanem a polgárság által a demokratikus társadalom kiépítésében is fontos szerepet játszik.

A kutatók felhívják a figyelmet a kelet-közép-európai nonprofit szféra sokszínűségére. A kutatás középpontjában a szociális ellátás, a környezetvédelem, az emberi szabadságjogok és az oktatás-kutatás helyzetének elemzése áll.

Témánk szempontjából az oktatás-kutatás vizsgálatából levont következtetéseik érdemelnek figyelmet. Véleményük szerint: *„A korábbi központi irányítású, az állam által finanszírozott rendszer a politikai pluralizmus és a központi támogatások csökkentésének egyidejű hatására átalakulóban van.”*

Az eddig teljes egészében államilag finanszírozott oktatási rendszer szembe kell, hogy nézzen a költségvetés válságával, amely a támogatás csökkentésében és az eszközök szűkösségében ölt testet. (A tanulmány 1992. novemberében íródott!)

A reform bevezetését *„(...) állandóan gáncsolták a reform megrögzött ellenzői - többek között tanárok, egyetemi oktatók, iskolaigazgatók és minisztériumi hivatalnokok.”* Idézik a kutatók „sok szakmabeli” véleményét. A változtatáshoz szükséges a tanárképzés és a tananyag reformja. Nem elhanyagolható gond a tanári állásokban elérhető jövedelem alacsony volta, amely miatt a rátermettek elhagyják a pályát. Ugyancsak válságban van a szakképzés az ipari nagyvállalatok összeomlása, csődje miatt.

A fenti diagnózist ismétlik meg a kutatások jellemzésénél. A pénzügyi nehézségek leküzdésére megjelennek az ágazatokban az alapítványok, hogy a kutatóhelyek *„ílymódon tegyenek szert (többnyire külföldi) anyagi támogatásra”*

Összefoglalva: a nonprofit vagy harmadik szektor definíciójának alábbi elemeiben meg-egyeznek a kutatók:

- 1.) a **közjavak előállítása területén** jelenik meg,
- 2.) **alternatívát** ad az állampolgároknak, a számukra **szükséges szolgáltatások létrehozására** és a szolgáltatás **minőségének ellenőrzésére**
- 3.) altruista és üzleti alapon egyaránt létrejöhet, de a **keletkezett profit csak a tevékenység fejlesztésére fordítható**
- 4.) **finanszírozásában** - más-más arányban - a **költségvetés és a magánszféra** egyaránt részt vesz, létrejöttüket, működésüket jelentős **adókedvezményekkel** segítik
- 5.) szervezeti oldalról **formális szervezet és független az állam befolyásától**
- 6.) demokratikus szervezet, alulról jövő, **állampolgári kezdeményezések alapján** jön létre.

A magyar nonprofit vagy harmadik szektor egyrészt hihetetlen mennyiségi fejlődésen ment és megy keresztül (több, mint 40 ezer szervezet alakult az elmúlt időszakban), ami alátámasztja Siegel és Yancey azon megállapításait, hogy a „hagyományos” nonprofit tevékenységeken keresztül vagy azok mellett elősegítik az állampolgári viselkedés megtanulását és erősítik a társadalmi sokszínűséget. Ugyanakkor azt is jelzi ez a növekedés, hogy az állampolgárok elégedetlenek az állami intézmények működésével és igyekeznek megtalálni azok ellenőrzésének és „versenyhelyzetbe kényszerítésének” eszközeit.

2. Mit csinál a nonprofit szektor - nonprofit tevékenységek

A nonprofit szektor tevékenységi területeit bemutató táblázat^[37/melléklet] alapján a legjellemzőbb tevékenységek a sport és szabadidő (32,5%), kultúra, oktatás, kutatás (21,9%), a szakmai, gazdasági érdekképviselés (12,7%), az egészségügy, szociális ellátás (12,1%), a jog- és közbiztonság (7,1%), a környezetvédelem, település- és gazdaságfejlesztés (6,9%). Az egyéb tevékenységi csoportok között megtalálhatóak a politikai és vallási alapítványok és egyesületek.

A felsorolt tevékenységi körökből látható, hogy azok a nonprofit szervezetek vannak túlsúlyban, amelyek **közhasznú, közösségi** feladatokkal foglalkoznak. Ezek teszik ki a szektor intézményeinek 48 %-át. A humán ágazat feladatait támogató vagy a humán ágazat profiljába vágó szolgáltatásokat nyújtó intézmények a közhasznú tevékenységet végző nonprofit szervezetek több, mint 70 %-át alkotják. Ez mindenképpen az ezeken a területeken működő állami intézmények működési zavarait, e szolgáltatások minőségi problémáit és/vagy a közösségi feladatokra fordított források elégtelenségét vagy aránytalanságát jelzi. A jellemzően nem-termelő ágazatként is elnevezett szféra az **emberi vagy szellemi tőke** fejlesztésével és/vagy karbantartásával foglalkozik, vagyis az emberrel, mint autonóm személyiséggel és az emberrel, mint a termelés egyik tényezőjével.

Első kitérő, avagy közjószág és közhasznúság

A nonprofit szektor megjelenése tehát lehetőséget ad(na) arra, hogy az állami pénzeszközök mellett (nem helyett) a civil lakosság, a vállalkozások is részt vegyenek a közösségi szolgáltatások finanszírozásában, vagyis olyan pénzeszközök mozgósuljanak, amelyek kiegészítik az állami költségvetés forrásait. Az államnak a közjavak előállításában és rendelkezésre bocsátásában kiemelt szerepe van, hiszen olyan jószágról van szó, amelyhez való hozzáférést nem befolyásolhatják az állampolgárok lakóhelyi, iskolázottsági, anyagi stb. különbségei.

Mi a közjóság és közjóságot „termel-e” a humán szektor?

Közgazdasági értelemben tiszta közjóság pl. a tiszta levegő vagy a játszótér. Az ilyen típusú javaknál teljesülnek a következő feltételek:

- fogyasztásukban nincs versengés,
- a nemfizetők nem zárhatók ki a fogyasztásból,
- a javak egyénileg nem visszautasíthatók.

Könnyen belátható, hogy ezeknek a szigorú kritériumoknak a humán szektorban keletkezett szolgáltatás nem felel meg. „*Ugyanakkor az egyéni fogyasztói döntések a többiek fogyasztására gyakorolt pozitív hatása miatt (...) a kvázi közjavakhoz lehet sorolni.*”^[83]

(A közjavak hármas kritériuma a könyvtári szolgáltatásra sem teljesül. A fogyasztásban van versengés, ha pl. egy egyetemi könyvtár kötelező tananyagaira gondolunk vizsgaidőszakban. A nemfizetők csak a költségvetéssel szemben értelmezhetők, hiszen az adózók költségén működtetett intézményeket azonos feltételekkel veszik igénybe az adót nem fizetők is. A harmadik feltétel nem teljesülése teljesen nyilvánvaló. Ugyanakkor a kvázi közjavak közé besorolhatók a könyvtári szolgáltatások is, mert a többiek fogyasztására gyakorolt pozitív hatás teljesül. Könnyen belátható ugyanis, hogy egy olvasó vagy olvasói csoport érdeklődése miatt bekerülő dokumentum(ok) a későbbiekben a többiek számára is hozzáférhető(ek) lesznek. - ADG)

A közjóság, illetve az újonnan bevezetett fogalommal a kvázi közjóság fogyasztója részben valamennyi állampolgár, részben az állampolgárok kisebb vagy nagyobb csoportja. Ennek következtében a befolyt adókból a költségvetésnek kellene biztosítania a lakosság ellátását a közjavakból. Ezzel kapcsolatban két probléma merül fel:

- egyrészt a mérték vagyis könyvtári példával, hogy a magyar klasszikusok és/vagy a világhálózaton elérhető információk legyenek hozzáférhetőek minden állampolgár számára,
- másrészt a fogyasztói szuverenitás vagyis ismét könyvtári példával: akkor is a papíralapú dokumentumok kölcsönzését kell biztosítani, ha ott és akkor a felhasználók számára a helyben való napilapolvasás vagy a számítógépen otthon elérhető információ az igény.

További csapdák leselkednek az igény kielégítése - kinek -, az igény felkeltése - a színvonal - és az igény befolyásolása - ki mondja meg, hogy mit - körében is. „*(...) az a mód, ahogy egy társadalomban az oktatást megszervezik, hozzáférhetővé teszik, finanszírozzák, irányítják, a társadalomban létező értékek egész sorát tükrözi és befolyásolja.*” - írja **Semjén András: Oktatásfinanszírozás: szempontok egy reformhoz**^[83] c. cikkének bevezetőjében. A cikk ugyan a közoktatás finanszírozási kérdéseit elemzi, de megállapításai a humán szférára általában is igazak. A szerző a téma szempontjából négy csoportba sorolja ezeket az értékeket. Ezek: 1. hatékonyság, 2. méltányosság, 3. fogyasztói szuverenitás, 4. a demokratikus kontroll.

1./ „*A hatékonyság kérdése nem megkerülhető, amennyiben egy társadalomban szűkös erőforrások versengő felhasználási célok közötti elosztásáról kell dönten* - írja - *amikor arról beszélünk, hogy elég pénzt költünk-e (...), amit elköltünk megfelelő szervezetben költjük-e el (...), illetve hogy az egyes intézmények, állami, önkormányzati, nonprofit vagy éppen profit alapon (...) mennyire képesek adott erőforrásból a legjobb (...) eredményeket biztosítani, akkor - mégha ez nem is tudatosul bennünk - a hatékonyságról beszélünk. E kategória kitüntetett jelentőségű azokban a társadalmakban (...), ahol a túlzott állami centralizáció elvonja a gazdaság növekedése elől a forrásokat, ahol a költségvetési kiadásokkal való takarékoskodás a pénzügypolitika egyik fontos prioritása* - szögezi le Semjén.

2./ A méltányosság esetében „*valójában arról van szó, mekkora egyenlőtlenségeket vagyunk hajlandók tolerálni (...) és milyen tényezőket tudunk elfogadni a tolerálható mértékű egyenlőtlenségek legitim okaiként.*” Miután ennek mérése meglehetősen problematikus - mutat rá a szerző - „*ezért szokásosabb az (...) esélyegyenlőség fogalmának használata, amely akkor teljesül, ha azonos ízlésű egyének várható (...) fogyasztása minden egyéb jellemzőjüktől (pl. jövedelem, osztályhelyzet, etnikai csoport, stb.) független (...)* Az oktatás alapvető jósága (...), amelynek nem egyenlő elosztását csak az indokolhatja, hogy ez a hátrányosabb helyzetűek előnyére válik”.

3./ A fogyasztói szuverenitás a választás szabadsága, illetve korlátozásának kérdése.

4./ A demokratikus kontroll, a fogyasztói szuverenitás érték „másik oldala”. Különböző méltányossági és hatékonysági érvek szólnak a közösségi beavatkozás mellett. „*A helyi kontroll, a közvetlenebb visszacsatolás és az információfeldolgozás nagyobb hatékonysága miatt jó esetben mind a központi, mind az egyéni kontrollhoz képest növelheti az oktatás alkalmazkodóképességét és hatékonysági nyereségekkel járhat - nincs azonban kizárva a helyi kormányzati kudarc bekövetkezése sem. Konszenzuskereső stratégiák híján a helyi kontroll túlsúlya esetén kis csoportok alapvető érdekei jelentősen sérülhetnek, nem teljesíthetők a horizontális méltányosság követelményei.*”

A cikkíró a következőkben az állami, illetve közösségi szerepvállalás szükségességét és mértékét vizsgálja. „*a pénzügyi támogatás nélkülözhetetlen az oktatási kiadások társadalmilag optimális szintjének eléréséhez, az alulköltés megelőzéséhez.*” Amennyiben „*a piac működésébe történő beavatkozással sikerült biztosítani az (...) erőforrás-allokáció társadalmilag kívánatos szintjét, a hatékonyság biztosításához még az erőforrások (...) rendszeren belüli (...) elosztásának is optimálisnak kell lennie.*” (Vagyis a könyvtári ellátásra lefordítva a szerző megállapításait a különböző könyvtártípusok és szolgáltatások finanszírozására allokált erőforrásoknak is optimálisnak kell lennie. Különben nem biztosítható, hogy a szolgáltatási kínálat reagálni tudjon az eltérő igényekre. - ADG)

A szerző a továbbiakban a beavatkozás szükségességét elemzi a hatékonyság és méltányosság szemszögéből. Bebizonyítja, hogy a szabályozatlan magánpiac nem működne kielégítően, részben a „termék” minőségéről elérhető hiányos információk, részben a versenyfeltételek nem teljesülése, részben a jobb helyzetű fogyasztók magasabb információs szintje, s ezáltal a státuskülönbségek átörökíthetővé válása (vagyis a fogyasztás szétszakadása) miatt. Ugyanakkor az sem tesz jót az [oktatási] szektornak, ha teljesen mentes a piaci hatásoktól. Ezért az „*állam és a fogyasztó között mintegy félúton levő demokratikus helyi hatalom nagyon pozitív szerepet tölthet be. Ezt segíti elő elvben az Önkormányzati törvény is azzal, hogy az oktatást [és a könyvtári ellátást is] önkormányzati feladattá minősíti (...)*”

A közös fogyasztásban az állami jelenlétet feltétlenül indokolja, „*hogy a kollektív javaknál a piaci mechanizmusok alkalmazása kudarcra van ítélve. A tisztán kollektív javakért (pl. tiszta víz, levegő) csak kevés fogyasztó lenne hajlandó önként fizetni, az alacsony kereslet miatt viszont a termelők kevesebbet állítanak elő ezekből a javakból, mint amennyire a társadalomnak szüksége van. A piac kudarcot vall, szükség van tehát állami beavatkozásra, adóbeszedésre és az előállítás finanszírozására*”¹⁹¹

Az állam beavatkozására tehát a piaci kudarcok vagyis a vásárlóerő hiánya miatt kerül sor. Ugyanakkor az állami vasúton sok a potyautas, mert (...) *Két szélsőséges nézet figyelhető meg. Az egyik szerint állami feladat az, amit 'én/mi' fontosnak és szükségesnek tartunk, hogy az állam gondoskodik a feladatvállalásról. Az 'én/mi' helyébe bármilyen közös érdek alapján hangját hallatni képes csoportot be lehet helyettesíteni. (...)*

A másik szélsőséges megközelítés szerint állami feladat az, amire a költségvetés pénzt ad (...) Ennek következtében kerülnek be az erős érdekérvényesítési képességgel rendelkezők által megfogalmazott feladatok a közösségi feladatok közé, s maradnak el olyanok, amelyek iránti igények nem elég hangosak. Pedig (...) Az állami feladatok részleteit az egyes állami feladatokról szóló törvényeknek, jogszabályoknak kell tartalmazniuk. Ezeket úgy kell részletezni, hogy a feladat ellátásának mennyisége, minősége szempontjából elegendő iránymutatást adjanak a feladat ellátásért felelősöknek. A költségvetési tervezés akkor nyugodhat stabil alapokon, ha ezek a törvények megfelelnek a társadalom tényleges preferenciarendszerének és összhangban vannak a gazdaság teljesítőképességével.

Ezen „idilli” állapot kialakulását lehetetlenné teszi, ha az állami feladatok törvényei nincsenek összhangban a gazdaság teljesítőképességével és az államháztartás lehetőségeivel. Ilyenkor válik el a jogszabályok által elméletileg előírt és a költségvetésből ténylegesen ellátott feladatok tartalma. A magyar államháztartásban jelentkező problémák egyik fő oka, hogy a jelenleg érvényes törvények gyakran nem felelnek meg az államháztartás lehetőségeinek. Az állami feladatok körüli rendezetlen helyzet felerősíti a költségvetési rendszerben egyébként is meglévő feszültségeket

A bizonytalan helyzetben az érintettek mindent megtesznek, hogy az általuk „képviselt” állami feladatot elismertessék és a lehető legtöbb előirányzatot megszerezzék. A költségvetési bürokraták törekvése pedig, hogy saját szempontjaik alapján igyekeznek az állami feladatokat meghatározni.”^[64]

Az állam helyzete, mozgástere az állami feladatok ellátása során korántsem korlátok nélküli, tevékenységét, olyan szintéren végzi, ahol „vannak a piaci törvényeknek alávetett „magánjavak”, szubvencionált, de a piacon megjelenő „vegyes jószágok” és szinte kizárólag közpénzekből finanszírozott „közjavak”. Ezért a kulturális kormányzatnak olyan sokszereplős játéktérben kell színre lépnie, ahol egyaránt figyelemmel kell lennie a fogyasztói szuverenitás sérthetlenségére, a művészek autonómiájára és az ország - csakis politikai konszenzus alapján megfogalmazható - hosszú távú kulturális érdekeire.

(...) a kulturális érdekek szolgálata többé nem állami monopólium, de továbbra is az állam felelőssége. A helyi és a központi kormányzatnak kell magára vállalnia mindazokat a feladatokat, amelyeket a piac és a magánmecenatúra nem, vagy csak részlegesen tud megoldani. Csakis az elvégzendő feladatok áttekintése adhat alapot a kultúratámogatás formáinak és intézményrendszerének kialakításához.

(...) Az állami kultúratámogatásnak ugyanis alapvetően a feladatok két típusával kell megbirkóznia. Az első típusba a stabilitást, átgondoltságot, hosszú távú kötelezettségvállalást feltételező tevékenységek (műemlékvédelem, a kulturális örökség megőrzése, bemutatása, a nemzeti intézmények működtetése), a második csoportba az intervenciós feladatok (magas művészi igényű, kultúrpolitikai szempontból különösen fontos kulturális vállalkozások, új kezdeményezések támogatása, válsághelyzetek áthidalása stb.) tartoznak. A kultúrtámogatás e két típusa között természetesen nincsenek igazán éles határok, különbségük azonban elég nagy ahhoz, hogy különböző támogatási megoldásokat, módszereket, intézményeket tegyen szükségessé vagy legalábbis kívánatossá.

(...) Mivel azonban a világ valamennyi állami bürokráciáját a hivatali logika uralma, a nehézség, a lassúság, a viszonylagos rugalmatlanság, az újra való érzékenység hiánya, a szokatlan, a formabontó elutasítása jellemzi, a kultúrafinanszírozási feladatok második csoportját, az újdonságok, vállalkozások, kezdeményezések támogatását célszerűbb egy más típusú szervezetre bízni (...) ”, ugyanakkor „beszélhetünk az ún. kormánykudarc effektusáról

is. A kormánynak, mint a kollektív javak előállítójának, finanszírozójának ugyanis megvan a maga belső korlátja. Mivel a gazdaságból a költségvetés javára átcsoportosítható jövedelem korlátozott mértékű, így egy demokratikus társadalomban az állam csak a többség által igényelt mennyiségben és választékban gondoskodhat a közösségi javokról. A társadalom különböző rétegei, csoportjai viszont eltérően ítélik meg a közösségi kiadások szükségességét, mert eltérőek a vallási, etnikai, kulturális és jövedelmi pozícióik. Minél heterogénebb egy társadalom, és minél differenciáltabb a kereslet, annál inkább szükség van arra, hogy a közösségi fogyasztás kínálata is differenciált legyen.

A piac és a kormány kudarc miatt jöttek létre az ún. non-profit vagy öntevékeny szervezetek, amelyek nem magán- és nem kormánysszektorhoz tartoznak. A non-profit szervezetek mellett természetesen jelen vannak az ún. for-profit szervezetek is: a magánintézmények (pl. magán-kórház) és a vállalatok.”^{19]}

Tehát a közhasznú feladatok ellátásában bekövetkező piaci kudarc (is) kényszeríti az államot a feladatok felvállalására, s a kormányzati kudarc (is) teszi szükségessé a nonprofit szektor megjelenését. „A nonprofit szervezetekre **jellegüknél fogva általában egyfajta közhasznúság jellemző.** - olvasható **Harsányi László-Kuti Éva: A nonprofit törvény koncepciója** c. tanulmányában. Ez mindenképpen igaz abban az értelemben, hogy nem haszonelvű, nem profitcélú szervezetekről van szó. (...) **Egyes nonprofit szervezetek csak a saját tagjaik és azok szűkebb környezete érdekében működnek, míg mások a tágabb közösség érdekeit (is) szolgálják.** Közelebbről nézve azonban ez a felosztás nem problémamentes. Például a különféle fogyatékos vagy beteg emberek szervezetei tagságuk érdekeit szolgálván közfunkciókat lát el, sokszor olyanokat, amelyeket egyébként az államnak kellene betöltenie (...)

Nagyon komoly problémákat vet fel a társadalmi hasznosság fokának és az állami támogatás mértékének összekapcsolása is. A kérdés viszonylag **legkönnyebben a hasznossági skála felső régióiban oldható meg.** Ha a nonprofit szervezet olyan szolgáltatásokat nyújt, amelyeket a gazdasági fejlettség adott szintjén **a társadalom közszükségletnek ismer el, akkor egyértelműen igényt tarthat közvetlen állami támogatásra.** A kormányzat dolga ezekben az esetekben viszonylag egyszerű, hiszen amikor szolgáltatások megrendeléséről vagy vásárlásáról dönt, akkor elsősorban a minőség és a hozzáférhetőség szempontjait kell érvényesítenie

Bonyolultabb a helyzet **a hasznossági skála alacsonyabb pontjain, ahol a nonprofit szervezetek már nem a társadalom egészének, hanem csak egy rétegének, esetleg csak tagjaiknak biztosítanak szolgáltatásokat (...)** A nonprofit szervezetek adópolitikai kedvezményezésének **legfőbb dilemmája abból származik, hogy a közhasznúság definiálása nagyon bonyolult és némileg mindig szubjektív. Vagy a törvényhozóknak vagy a hatóságoknak mindenképpen vállalniuk kell a felelősséget annak meghatározásáért, hogy milyen típusú, vagy mely konkrét nonprofit szervezetek működését tekintik közhasznúnak, és így támogatásra érdemesnek. (...)**

Az egyik lehetőség az, hogy **a nonprofit törvény megadja a területek és tevékenységek közhasznúnak elismert körét (...)** de a tevékenységi listák mindig hiányosak, s a rendszer sok visszaélésre ad alkalmat. (...)

A másik lehetséges megoldás **több teret ad a hatósági döntéseknek és így az önkényességnek is.** Ebben a rendszerben a nonprofit szervezetek közhasznúságát az illetékes hatóságok (...) döntése szentesíti, (...) Ebben a rendszerben lényegesen **kisebb az adócsalások veszélye, nagyobb viszont a hatalommal való visszaélés lehetősége.**

Nem a két megoldás kibékítését jelenti, de szólni kell arról a megoldási lehetőségről, amely a közhasznúság egyfajta hierarchiáját teremti meg. Egy többfokozatú rendszerben az egyes szervezetcsoportokhoz más és más eljárások, adókedvezmények, gazdálkodási szabályok, nyilvánosság követelmények rendelhetők.”^[37]

Összefoglalva: a közhasznú feladatok ellátása a társadalom vagy a társadalom kisebb, nagyobb csoportja által igényelt szolgáltatások körére terjed ki. A „hasznossági skála” felső fokán lévő feladatok mindenképpen az állami szerepvállalást követelik meg, de szervezésük költségvetési intézményeken és nonprofit szervezeteken keresztül is történhet. Szűkös erőforrások esetén a „kevésbé hasznos” vagy nem az egész társadalmat érintő feladatok támogatásáról, illetve közhasznúnak való elismeréséről alkotott döntésekből nem lehet teljesen kizárni a szubjektív szempontokat, s az adott terület érdekérvényesítő képességét. A különböző társadalmi csoportok eltérő erősségű érdekképviseleti lehetőségeit kedvezően befolyásolhatja a nonprofit szektor demokratizmusa.

Második kitérő: fogyasztás vagy beruházás - az emberi tőke elmélet

A mai magyar gazdaságpolitikában egyaránt megtalálhatók a piac élénkítésére, kiterjesztésére való, valamint az állami beavatkozás erősítésére való törekvések. A költségvetés hiánya és az adósságszolgálat terhei alatt a kormány igyekszik minden kiadást lefaragni, s ezzel párhuzamosan az állami feladatok mennyiségét is csökkenteni. Fogyasztásként jelentkezik számára az ún. nem termelő ágazatok költsége. Ebbe a fogalomkörbe a kormány felfogása szerint az emberi életminőséget javító ágazatok - oktatás, egészségügy, kultúra stb. - tartoznak.

Ugyanakkor azt is látni kell - s ez témánk szempontjából nagyon fontos -, hogy ezeknek az ágazatoknak a szolgáltatásai nem reménytelenül piacképtelenek. Könnyű belátni, hogy a gyerekek jövője szempontjából fontos nyelvóra vagy pénzért megvehető előkészítőre vagy egy fogtömésre - ha van még módja - más szükséglet rovására is áldoz az állampolgár.

Az életminőséget befolyásoló szolgáltatások megvásárlására a vállalkozások is találnak forrást (gondoljunk csak az oly divatos menedzser-szűrésekre).

A probléma éppen az, hogy for-profit alapon egyre szűkebb társadalmi csoportok képesek igénybe venni ezeket a szolgáltatásokat. Az elmaradt fogyasztás pedig növeli a leszakadást, hiszen rövidebb élettartamot, eladhatatlan munkaerőt és később szinte minden területen, így a termelő ágazatokban is, kezelni szükséges gondokat okoz.

Az emberi tőke elméletek éppen annak a felismerésnek a következményeképpen jelentek meg a közgazdaságtudományban, amely az embert, mint a termelés egyik tényezőjét vizsgálja. Ebből a szempontból a humán szolgáltatások színvonala, kiépítettsége, egyenlő elérése nem, mint fogyasztás, hanem - legalábbis egy bizonyos hányadban - mint beruházás értelmezhető. A megkülönböztetés jelentősége abban van, hogy míg a fogyasztás valamilyen módon a megtermelt javak felélését, addig a beruházás a javak gyarapodását sugallja.

„Mi az emberi beruházás? Megkülönböztethető-e egyáltalán a fogyasztástól? - teszi fel a kérdést Theodore W. Schultz^[80]. - Az emberi erőforrásoknak nyilvánvalóan létezik mind mennyiségi, mind pedig minőségi dimenziója. A lakosság száma, a hasznos munkában részt vevők aránya, a ledolgozott munkaórák száma lényegében mennyiségi jellemzők. Feladatomat azzal igyekszem valamelyest kezelhetővé tenni, hogy (...) csak a minőségi összetevőket - mint a szakértelem, tudás és hasonló, a produktív munkavégzésre való emberi képességeket közelebbről érintő tulajdonságokat - vizsgálom.”

Az emberi beruházás nagyságának becslésére a technikai tőkejavaknál már bevált gyakorlatot fogadja el - vagyis a „*tőkeképződés nagyságát a tőkejavak előállítására fordított kiadásokkal mérjük. Az emberi tőke esetében azonban van még egy probléma (...): hogyan lehet megkülönböztetni a folyó fogyasztást a tőkeképződést szolgáló kiadásokból (...) A kiadásokat három osztályra bonthatjuk: folyó fogyasztásra, tartós fogyasztói összetevőre és tartós termelői összetevőre. Mindkét tartós tényező beruházást képvisel; az egyik fogyasztói szolgáltatásokat teljesítő emberi tőkévé válik, a másik pedig az emberi tőkének olyan formája, amely a szóban forgó személy termelőképességeit erősíti (...) Noha az emberi beruházással előállított minden képesség az ember részévé válik, és ennél fogva nem adható el, mégis 'érintkezésbe kerül a piaccal'* azáltal, hogy befolyásolja a dolgozó számára elérhető bért és fizetést. Az ebből származó keresetnövekedés a beruházás hozama.”

Schultz szerint az emberi beruházás pontos mérése nehéz. Azok a tevékenységek, amelyek növelik az emberi képességeket - véleménye szerint - elsősorban az egészségügy, a munka közbeni képzés, az oktatás minden szintje, a felnőtt képzési programok, valamint a munkalehetőségekhez való alkalmazkodás miatti migráció kiadásai. „*Az egészségügyi intézmények és szolgáltatások széles értelemben felölelik minden olyan kiadást, amely az emberek élettartamát, erejét és állóképességét, vitalitását és életképességét befolyásolja (...)*

Nem nehéz felbecsülni az oktatás hagyományos költségét - véli Schultz - hiszen az oktatók, könyvtárosok, ügyintézők szolgáltatásainak, az oktatói létesítmény karbantartásának és fenntartásának költségéből, valamint az oktatási létesítményekben megtestesülő tőke kamatából tevődik össze. Egy másik összetevő, nevezetesen a tanulók elmaradt jövedelmének [ami azt a jövedelmet jelenti, amelyet akkor szereztek volna, ha tanulás helyett munkába állnak. Természetesen ez a jövedelem alacsonyabb, mint amit a tanulmányaik befejezése után elérhetnek] becslése már jóval nehezebb.”

Az oktatás fogyasztás-e vagy beruházás kérdésre adott válasza az, hogy „*egy része kétségtelenül fogyasztás abban az értelemben (...), hogy javítja a tanulók ízlését és fogyasztásának minőségét élettartamuk egész hátralevő részében (...)*”, másik része azonban mindenképpen beruházás. A fogyasztás-beruházás arányon lehet vitatkozni, de ez csak a megtérülési idő nagyságát befolyásolja a lényegét semmiképpen. Schultz véleménye szerint a kormány (USA) helytelenül cselekszik, amikor adótörvényeivel hátrányosan különbözteti meg az emberi tőkét. Nem veszi figyelembe azt, hogy ez a tőke is értékcsökkenést szenved, elavul és karbantartást igényel. Az emberi tőke minősége akkor is romlik, ha kihasználatlanul áll, - szerinte a munkanélküliséggel az a legnagyobb baj, hogy rontja a megszerzett szakképzettséget. A munkanélküliség területi aránytalanságai miatt figyelembe kellene venni a migrációs költségeket is. Ennek a költségfajtának az a jellemzője - fejti ki véleményét -, hogy bizonyos életkoron túl már a családok nem hajlandók megfizetni, mert a megtérülési idő számukra már túl hosszú. Az elmaradt beruházás ugyanakkor a gyermekek esélyeit csökkenti, mert ők foglalkoztatási szempontból jobb helyre kerülnének a költözés révén. Ugyancsak felhívja a figyelmet a hátrányos helyzetű rétegekkel való kormányzati magatartás problémáira. Szerinte a társadalompolitika „*igen gyakran csak a hatásokra összpontosítja figyelmét és figyelmen kívül hagyja az okokat.*” A hátrányos helyzetű rétegeken kívül is elégtelen az emberi beruházás, mert *a kereslet kielégítése nagymértékben függ a kulturális és politikai folyamatoktól, ezek pedig lassúak, reakcióidejük hosszú a nem emberi tőke képződését ösztönző piacok viselkedéséhez képest.*”

Schultz könyve 1983-ban jelent meg Magyarországon és a Nobel-díjas közgazdász azon felismeréseit tartalmazza, hogy a szakértelem és a szakképzettség „*a gazdasági növekedés ütemének szempontjából döntő beruházási változó.*”

„A termelésnek, mint ismert - írja **Vajda Ágnes** két feltétele van: a tárgyi-technikai-dologi feltételek és az ember, aki létrehozza és működteti e feltételeket. (...) a termelést növelni akkor [lehet], ha e két feltételbe nagyjából egyforma mértékben eszközölnek beruházásokat. (...)

Az emberi-szellemi tőkét két aspektusban kell ‘megtermelni’: A jövőendő munkaerő létrehozása, és a meglévő munkaerő működőképességének folyamatos biztosítása által. A jövőendő munkaerő létrehozását szolgálja mindaz a beruházás, amit a gyermekbe születéstől (sőt, vállalásától!) kezdve munkába állásáig eszközöl a társadalom: azok az anyagi és szellemi ráfordítások, amelyek a gyermek eltartásának és nevelésének költségeiként jelennek meg a családban, az iskolában és a szakképző intézményekben. Amelyek nem a szülő és nem az iskola érdekét szolgálják, hanem termelő beruházásként (nem szociális juttatásként!) a termelés nélkülözhetetlen és átháríthatatlan feltételének létrehozását szolgálják. Ugyanilyen termelő beruházás, termelési költség a bér, amely a munkaerő reprodukcióját hivatott biztosítani, és a munkás képességeinek szinten tartását és fejlesztését szolgáló képzési formák költségei.”^[98]

A fejezetcímbe feltett kérdésre tehát a válasz az, hogy a nonprofit szektor az emberi élet és ezzel a munkaerő minőségét javító feladatokat lát el. (Eltételezve most azokat a szervezetektől, amelyek saját tagjaikat azonos hobbi vagy szabadidős elfoglaltságuk miatt szervezik - de valahol még azok is -.) A piac és a kormány kudarca miatt nem, vagy nem jól működtetett szolgáltatások előállításában vesz részt. Ez részben hiánypótló tevékenység, részben a társadalmi csoportok eltérő igényeinek figyelembe vétele vagyis a választás biztosítása. A közhasznú feladatok ellátására önszerveződő civil szféra forrást szerző és elosztó szerepe sem kicsi. „Az alapítványoknak juttatott lakossági és vállalati adományokkal összefüggésben igénybe vett adókedvezmények a költségvetésnek alig több, mint 3 mrd Ft adókiesést jelentettek, ami az adóalapból leírt adományoknak 36 százalékát tette ki, az összes adománynak azonban egynegyedét sem érte el. Összességében elmondható, hogy a lakosság és a piaci szervezetek szolgáltatási díjak, tagdíjak és adományok formájában az államnál lényegesen nagyobb mértékben járulnak hozzá a magyarországi nonprofit szektor működéséhez. Számottevőek azok a keresztf finanszírozási erőfeszítések is, amelyeket maguk a nonprofit szervezetek tesznek annak érdekében, hogy alaptevékenységük ellátását vállalkozási tevékenységeik eredményének belső átcsoportosításával biztosítsák.”^[37]

3. Finanszírozás

A nonprofit jellemzőinek meghatározása sok esetben a finanszírozás oldaláról történik és nem véletlenül. Az állami támogatás, állami megrendelések és a különböző kedvezmények igénybe vételéért is verseny folyik, különösen szűkös erőforrások esetén. A magyar „finanszírozási rendszer meglehetősen eklektikus képet mutat. A pénzhiány és a kísérletezés korát éljük, amelyre jellemző az alapítványok megnövekedett szerepe és a pályáztatás egyeduradalma. A költségvetési és egyéb források elosztása során direkt és indirekt módszerek egyaránt megjelennek, de a fejlett országokból importált formák mellől egyelőre hiányzik a pontos feladat meghatározás, az alapfunkciók tisztázása.”^[6]

Finanszírozási ideológiák

„Írásunkban a kultúra támogatásának ‘ideológiáit’ és a hozzájuk rendelhető egyes ‘technikákat’ igyekszünk áttekinteni. Azért tartjuk ezt fontosnak, mert - mint a későbbiekben kiderül - nincsenek tökéletes finanszírozási megoldások.”^[57] - írja **Kuti Éva - Marschall Miklós: Ki finanszírozza a kultúrát? Miért és hogyan?** c. cikkében

- (1.) A **közjóság** elméletének lényege az, hogy a kultúra hasznából az egész társadalom részesedik, támogatása tehát állami érdek, amelyről az államnak kell gondoskodnia. Ennek következtében finanszírozásának forrása a költségvetés, a vállalkozási adók és egyéb állami bevételek.
- (2.) Az **emberi tőke** elmélet abból indul ki, hogy a munkaerő színvonala a kulturáltságtól nagymértékben függ, ezért minden gazdálkodó szervezet érdeke a műveltség növelése. A gazdálkodó szervezetek mindegyikének hozzá kell járulni a kultúra finanszírozásához.
- (3.) A kulturális tevékenységből származó anyagi haszon sokszor más ágazatokban csapódik le - érvel a **költség-haszon** ideológia - természetes tehát, hogy ennek egy részét visszaforgassák a kultúra támogatásába.
- (4.) Az **élő kontra konzerv**-kultúra-elvűből a konzervkultúrát előállítók járulékkoltatásával az élő kultúra támogatása módszer következik.
- (5.) A **nemzeti kultúra** színvonalától függetlenül védendő és támogatandó, ezért a külföldi kulturális termékek járulékaiból a hazai kultúrát kell támogatni.
- (6.) Az **értékvédelem** elmélete az értéktelen, ízlésromboló termékek megadóztatásával kívánja támogatni az értékes kultúrát.
- (7.) Az **önsegítés** amely a kulturális ágazaton belüli eszközátcsoportosításból teremt forrást. Ez részben a nyereséges vállalatok „extra profitjának lefölözése”, részben „a terhek egyenletes elosztása”. Az előbbi a nyereség, az utóbbi az árbevétel arányában fizetett hozzájárulás.

Az előbbieken rövidítve bemutatott ideológiák „három csoportba rendezhetők (...) állami finanszírozás (...) ágazatok közötti, lényegében szolgáltatások ellenében történő átcsoportosítás (...) a kultúrán belüli újraelosztás”.^[57] A fenti érvekből az első három és az utolsó nemcsak a kultúrára, hanem általában a humán szektorra is igaz, az ideológiákból következő háromféle finanszírozási mód - az állami, ágazatok közötti és ágazaton belüli - a humán szektor egészére teljesül.

Mennyibe kerül...

Antall László - Bácskai Tamás 1987-ben megjelent cikkében^[11] már leszögezi: „A költségvetési szervekkel kapcsolatos lakossági szemlélet ma azért hamis, mert a lakosság nem tudja, hogy az egyes szolgáltatások mibe kerülnek, valamint azt sem érzi, hogy mindezeket a szolgáltatásokat ő fizeti, így reálbére az adott munkateljesítményhez viszonyítva azért alacsony, mert a közös szolgáltatások végzésére sokat kell elvonni. Így rögzíteni szükséges, hogy minden költségvetési reform fontos feltétele annak tudatosítása, hogy mi mibe kerül, mennyi adót fizet - ha nem is közvetlenül, de közvetve - minden helyi lakos.”

A mi mennyibe kerül? - kérdésre a szakértők a nehézségeket, a finanszírozás tárgyát képező terület megfoghatatlanságát, a mindenki számára szükséges mérték és az eltérő igényekből fakadó kereslet jogossága problémáit vetik fel. „A legnehezebben megválaszolható kérdésnek közgazdasági szempontból azt tartom, hogy összesen mennyit költhet a társadalom kultúrára, s azt miként ossza el. (...) Elvileg a kultúra támogatása gazdaságilag addig a pontig indokolt, amelynél túl hosszú távon már csökkentené a társadalom globális jólétét.”^[54]

A finanszírozás forrásai

„(...) a nonprofit, vagy harmadik szektornak (...) nevezett terület az utóbbi évtizedben a vizsgált [nemzet]gazdaságok egyik legdinamikusabban fejlődő része. E fejlődés eredményeképpen az 1990 évek közepe felé működési költségeik átlagban elérték a GDP 3,5 százalékát. (...)

(...) E szervezetek működésének finanszírozásában két fő forrás dominál. A vizsgált hét [USA, Franciaország, UK, Japán, Németország, Olaszország, Magyarország] ország átlagában személyi jövedelemből finanszírozzák a költségek 47, a kormányzat (állami, illetve helyi önkormányzati) költségvetésből pedig 43 százalék. (...) a kormányzati költségvetések szerepvállalása (...) a makroszinten megjelenő jóléti kiadásokon belül (...) Magyarországon 16 százalék, ennél alacsonyabb Japánban és az USA-ban (12,2; 12,5) az összes többi országban 20 % fölött van.

*(...) a szolgáltatások nonprofit formájú finanszírozási rendszere a teherviselő-képesség két oldalról jelentkező korlátaiból fakad.(...).Az egyik korlát a személyek fizetőképességéből, a másik a költségvetés teherbírásának végességéből fakad. Ez utóbbit a nemzetgazdaság jövedelemtermelő képessége és a hagyományokon alapuló társadalmi szolidaritás színvonala határozza meg - írja **Ernst Gabriella**.*

Véleménye szerint az önerő mozgósításán alapuló nonprofit vagy harmadik szektorban létrehozott „szolgáltatások rendszere lényegében módszer a különböző munkavállaláshoz tapadó költségek szintjének relatíve alacsonyan tartására.” Ugyanis a piaci verseny arra kényszeríti a piacgazdaságokat, hogy alacsonyan tartsák a munkaerő reálköltségét, amelyből a munkavállalók meg tudnák venni a humán szféra szolgáltatásait. Ez jó a munkaadóknak és jó az államnak is, mert a bér- és szociális jövedelmeket, de az adókat is relatíve alacsonyan lehet tartani.^[27]

Az állampolgár mindig egy adott, megszokott szinthez képest fogja jónak vagy rosszabbnak érezni a rendelkezésre álló szolgáltatásokat, s nem biztos, hogy az alacsonyabb gazdasági szint szükségképpen alacsonyabb szintű humán szolgáltatási struktúrával jár együtt. Az azonban biztos, hogy a szolgáltatásokat intézményeken keresztül veszik igénybe, s ilyen értelemben nemcsak a költségvetési intézmények, hanem a nonprofit intézmények működésének finanszírozási módszerei is meghatározók.

Finanszírozási módszerek

A közösségi feladatoknál alkalmazott finanszírozás módszerek két problémát akarnak megoldani, Az egyik a költségvetési lehetőségeknek való megfeleltetés, a másik a finanszírozandó területek szükségleteinek valamilyen objektív mutatóval való mérése. Mint már szó volt róla a humán ágazat finanszírozásra elismert határai a társadalom egészének és egyes tagjainak teherbírási képességétől függenek. Ennek megfelelően a finanszírozási technikák valamilyen fogódzót keresnek a mennyit és mit kérdésre.

Feladat vagy intézmény

Ha a feladatot próbálják definiálni, akkor általában az **eseti** finanszírozás módszerét alkalmazzák. Ennek két fajtája az **egyedi feladatfinanszírozás** és a **programfinanszírozás**.

„A feladatfinanszírozás (...) homogén feladat vagy cél megvalósítását célozza.

(...) Számos olyan feladat van, amely tartalmában, időben és térben további részelemekre bontható. Ezek kezelésére alkalmas a programfinanszírozás, amely nem a feladatra, hanem

annak tartalmában, időben és térben elhatárolt részelemére irányul. (...) A programfinanszírozás általában új feladatok telepítése esetén, nagy társadalmi szintű programok megvalósítása során alkalmazható finanszírozási módszer.(..)

A **szereződéses finanszírozás**, amikor egy feladat elvégzésére pályáztatják az ellátásra képes intézményeket. (Ilyen pl. a retrospektív adatkonverzióra kiírt NKA pályázat).

A feladatok azonban az intézmények működésében realizálódnak, melyeket folyamatosan működtetni kell. Ehhez kínál technikákat a folyamatos finanszírozás módszere.

A könyvtárak által ismert a mutatókhoz való kapcsolás, az ún. **normatív finanszírozás**.

Ebben az esetben a kapacitás, illetve teljesítménymutatók alapján történik a források leosztása. A **kapacitásmutatók** alapján akkor finanszíroznak, ha a „feladatot ellátó intézménynek teljesítményére semmilyen befolyása nincs (a könyvtári férőhelyek adott száma is felfogható egyfajta kapacitásként, amit akkor is finanszírozni kell, ha nincs „telt ház”) (...) Ebben az esetben a feladat ellátáshoz létrehozott kapacitásokat akkor is finanszírozni kell, ha azok kihasználtsága, teljesítménye igen alacsony. Ezt a formát **input** finanszírozásnak is szokták nevezni. (...) A **teljesítménymutatók** alapján akkor indokolt finanszírozni, ha feladatot ellátó szervezet (intézmény) teljesítményét befolyásolni képes. Ekkor a finanszírozás elismerheti az adott feladat nagyobb hatékonyságú ellátását, a nagyobb kibocsátott teljesítményt (pl. a dokumentumfeldolgozás vagy a kölcsönzésre fordított várakozás ideje). Ez utóbbi megközelítésből fakad az **output** finanszírozás elnevezés.”

A **funkcionális kockák** módszer lényege, hogy a tevékenységeket (pl. épületfenntartás, állománykezelés, szolgáltatás) „technológiai” funkciókra bontják. Alkalmazása akkor célszerű, ha az egyes funkciók eltérő költségérzékenységek.

Az **értékelemzés** „akkor igazán eredményes, ha az adott feladat megvalósításának meghatározott és azonos technológiája van.” (pl. a dokumentumbeszerzés alatt értendő feladatok és azok sorrendje)

A **szakmai protokollok** - az értékelemzés ellentétéként - akkor alkalmazhatók, „ha a feladat-ellátás során szabadon vagy viszonylag szabadon lehet megválasztani az egyes technológiai elemek különböző költségigényű sorrendjét, akkor mód van arra, hogy egy optimális sorrendet, protokollt előre meghatározzunk.”^[72] (pl. a könyvtári szolgáltatások tartalmának meghatározása a beletartozó feladatokkal)

Összefoglalva: a finanszírozás különböző szintekre delegált forrásokkal feladatra és/vagy intézményre összpontosul. A finanszírozási módszer kiválasztása előtt indokolt megvizsgálni az intézményt vagy a feladatot, s a tevékenység típusához és ebből következően, hatékony elvégzéséhez leginkább alkalmas módszert választani.

4. Szabályozás

A nonprofit szektor - akárcsak a könyvtárak - a törvény megalkotása előtt áll. A nonprofit szektor szabályozásának elemeit **Harsányi László-Kuti Éva** már idézett tanulmánya foglalja össze.

(...) a törvény hatálya alá az intézményesült, hivatalosan bejegyzett (...) szervezetek tartoznak, melyek elsődleges célja nem a profitszerzés, esetleg keletkező profitjukat nem osztják szét az alapítók, tulajdonosok, a tagok vagy a támogatók között (...), szervezetileg nem függenek a kormánytól (...) céljuk nem a politikai hatalom megszerzése és gyakorlása, (...) nem a vallási,

hitéleti tevékenység szervezése:” A szerzők az alábbi - szabályozatlan - területekre hívják fel a figyelmet:

- a közhasznúság szintjei szerinti megkülönböztetés és az ehhez rendelhető adókedvezmények és garantált támogatások,
- a közhasznúsági besorolás feltételeinek kialakítása,
- a közhasznúvá nyilvánítás és besorolás mechanizmusa,
- a közhasznúság ellenőrzése, valamint az ellenőrzésre jogosultak köre,
- a nonprofit szervezetek gazdálkodásának feltételei mind a nonprofit elvűség, mind a megbízhatóság tekintetében,
- a nonprofit szervezetek megszűnésével, átalakulásával és a csődeljárással kapcsolatos kérdések,
- a nonprofit szervezetek működési és gazdálkodási adatainak nyilvánossága a tevékenység átláthatóságának biztosítása,
- a politikai szervezetek kizárása a nonprofit körből, annak meghatározásával, hogy mi tekintendő politikai szervezetnek.

A szerzők a nonprofit szervezet létrehozásával kapcsolatos jelenlegi szabályozást nagyrészt megoldottnak tekintik. Felhívják azonban a figyelmet a jelenlegi szabályozás korlátaira (a parlament, a kormány és az önkormányzatok nem hozhatnak létre magánalapítványt; valamint a bíróság megtagadhatja a bejegyzést, ha nem tartós közérdekű célra történik az alapítás, vagy kicsinek ítéli meg az alaptőkét a cél szempontjából), melyekre nézve „*döntést igényel, hogy célszerű-e és ha igen, milyen formában ezeknek a korlátozásoknak a fenntartása*”.^[37]

A szabályozás hiánya kapcsán **Gadó Gábor** egyik első gondolata a következő:

„Napjainkban azonban nem a magánszemélyek és szervezeteik alapítanak - elsősorban az adózási szabályok miatt - közhasznú társaságot, hanem az állam próbál ily módon eleget tenni egyes kötelezettségeinek. Az a körülmény, hogy a költségvetési szervek gyakorlatilag bármilyen célra alapíthatnak kht-t, feltéve, hogy az elsődleges cél elérése garantáltan veszteséges természetű, azzal a veszéllyel járhat, hogy a kht, mint szervezeti forma, az állam nem rentábilis vállalkozásainak életben tartását fogja szolgálni. „

Gadó szerint a nonprofit törvény szükséges, de „*a hatályos szabályozási struktúra részleges megváltoztatását igényli*”, mert a létesítés és megszüntetés a Ptk, az állami szervek (!) által nonprofit szervezeti formában végzendő közszolgáltatások az Államháztartási törvényre tartoznak - megítélése szerint - a gazdálkodás és megszűnés szabályai is máshová, nevezetesen a csődtörvénybe és/vagy a státusztörvényekbe. Joggal teszi fel magának a kérdést, hogy „*mi maradna a nonprofit törvényre?*” *A nonprofit törvény szerepe (...) az volna, hogy egy stabil ‘szigetelőréteget’ képezzen a kincstár és az arra érdemes non-profit szervezetek között, azáltal, hogy az adótörvények helyett megállapítaná a támogatásra való jogosultság normatív jogcímeit. Mindez azt jelentené, hogy az alapítványok, egyesületek, közhasznú társaságok szabadon dönthetnének arról, hogy milyen követelményi szintnek kívánnak megfelelni. Ha nem tartanak igényt az állam közvetlen vagy közvetett támogatására, úgy csak a státuszszabályokban rögzített minimális elvárásoknak kellene eleget tenniük. (...)* Gadó felfogása szerint a támogatás csak az „arra érdemes” nonprofitokat illelné meg. „*A törvény kimondaná, hogy az általa előírtak teljesítését vállaló szervezetek számára un. non-profit státuszt biztosít. Állami támogatásra ezt követően más civil szervezet nem lenne jogosult...*” Gadó szerint - ellentétben a Harsányi-Kuti tanulmánnyal - a törvénynek azokat a tevékenységeket kell

tartalmazni, amelyek „non-profit szervezetek által történő ellátásában az állam érdekelt”, nem azokat amelyek közhasznúnak minősülnek.^[34]

Összefoglalva: a szakértők a nonprofit szabályozás kulcsfontosságú elemének tartják a közhasznúság definiálását, valamint a működés és gazdálkodás nyilvánosságát és követhetőségét. A közhasznúság és az állami támogatás mértéke szorosan összefüggő kategóriaként jelenik meg, s a törvénybe hangsúlyosan azokat a kérdéseket delegálják, amelyek a közfeladatok (állami feladatok) nonprofit formájú megvalósítását célozzák.

5. Hogyan működnek a nonprofit szervezetek - szervezet-típus, vezetés-szervezés, marketing

Szervezettípusok

A nonprofit szervezet működésének bemutatása előtt vizsgáljuk meg, hogy egyáltalán milyen szervezettípusok találhatók e körben. „A non-profit szervezeteket csoportosító jogászok általában különbséget tesznek az államtól szervezetileg független jogintézmények és a csak 'látszólag' non-profit szervezeteknek minősülő formációk között. Ez utóbbi csoportba tartoznak a költségvetési szervek, melyek állami, önkormányzati irányítás mellett végzik alapvetően nem nyereségorientált tevékenységüket. Ide sorolhatók a közalapítványok is, bár számukra a Ptk. biztosít némi függetlenséget az alapítóval szemben. Az alapítványok és egyesületek, valamint közhasznú társaságok (kht.) függetlensége nem szervezet specifikus, azt alapítóik (tagjaik) tulajdonosi összetétele határozza meg.”^[34]

Harsányi László-Kuti Éva: A nonprofit törvény koncepciója c. már idézett írásában megfogalmazottak szerint „(...) a mai magyar gyakorlatban a nonprofit szervezetek alábbi típusai különböztethetők meg:

- **adományosztó** szervezetek,
- **adománygyűjtő** szervezetek
- **szolgáltatásokat nyújtó** szervezetek,
- **érdekvédelmi** szervezetek,
- felhalmozási célú, **önsegélyző jellegű** szervezetek,
- társadalmi érintkezést szolgáló, **klubjellegű** szervezetek,
- korábbi állami, államigazgatási tevékenységet átvállaló **köztestületek**.

Az elsődlegesen **adományosztó** és az elsődlegesen **adománygyűjtő** szervezetek többségükben **alapítványi** formában működnek. (...) Mind az adományosztó, mind az adománygyűjtő alapítványok között számottevő az állami szektorhoz rendkívül szorosan kapcsolódó szervezetek aránya. (...)

Az elsődlegesen **szolgáltatásokat** nyújtó szervezetek bármelyik nonprofit (alapítványi, egyesületi, közhasznú társasági) formában működhetnek, s valóban valamennyi intézményforma elő is fordul közöttük. (...)

Az érdekvédelmi, az önsegélyző és a társadalmi érintkezést szolgáló, klubjellegű szervezetek többségükben egyesületi formában, elsődlegesen a saját tagjaik érdekeivel és céljaival összhangban tevékenykednek.”^[37]

A szerzők egy része a nonprofit körben az államtól független, kizárólag a civil társadalom által kezdeményezett és formalizálódott szervezeteket tekinti nonprofitnak, míg más részük a közhasznú feladatokra szervezett költségvetési intézményeket is megemlíti. Ezt leginkább a kollektív finanszírozású közjóság előállításában játszott szerepükkel, valamint a profitszerzés hiányával indokolják. Mint a definíciós vitánál leírtakból látható volt, valóban nehéz a megkülönböztetés, különösen akkor, ha figyelembe vesszük a jogásznak azon véleményét, hogy a törvény által nonprofitnak minősülő intézmények alanyi joga legyen az állami támogatás. A két gondolkodás különbségét abban látom, hogy míg a nonprofit kutatócsoport azt gondolja, hogy meg kell várni, míg az emberek „kitapossák az ösvényt” és azután oda kell építeni az utat, addig a másik vélemény szerint először ki kell építeni az utat, amit az emberek a későbbiekben használni fognak. Ugyancsak jól tükröződik a törvénnyel szembeni azon elvárás, hogy megakadályozza a csak anyagi (adózási) előnyöket kihasználó nonprofit szervezetek létrejöttét.

Vezetés-szervezés

A nonprofit szervezetek *„fejlődésének három szakaszát különítjük el: Ezek a szakaszok:*

- 1. a beindulás*
- 2. a professzionalizáció*
- 3. az intézményesülés.*

Az első szakasz jellemzői: a szükségletfelismerés, a részmunkaidős foglalkozás, az ügynökségen (irodán, csoporton) belüli munkamegosztás hiánya, erős flexibilitás a folyamatokban, a tőkebevonásnak csak kezdeti lépései figyelhetők meg. A második szakaszban feláll a szolgáltatásokat végző, teljes idős személyzet, újabb pénzügyi alapokat keresnek a működéshez, ezért kisebb lesz a munkához kötődő testületek fontossága a pénzügyi testületekhez képest. A harmadik szakaszban elkülönülnek egymástól a szervezetek formális struktúrájában a végrehajtó-adminisztratív és az irányító funkciók, amelyben a menedzserek a stratégiai célokra koncentrálnak.” [33]

A harmadik szektorban tevékenykedő szervezetek lényeges vezetési-szervezési különbségei a piaci szervezetekhez képest:

- a munka normázhatósága „(ezért a non-profitban a szubjektív megítélés egyszerre lehetőséggént és kényszerként jelentkezik),*
- a non-profit szervezetek viszonylag stabil célrendszerük folytán az új tudományos eredményeket lassabban képesek adaptálni, akkor is, ha erre elegendő forrás állna rendelkezésükre,*
- a non-profit intézményekben csak két fő strukturális szint van: az irányítási és megvalósulási (önszerveződések esetében ez az elkülönülés sem fedezhető fel teljesen tisztán),*
- a non-profit esetében a fejlesztési rendszer hierarchikusan az intézmények fölött helyezkedik el.*

(..) a non-profit szervezeteket sajátos erőforrásigény és ráfordítás szerkezet jellemzi, outputja nem anyagi jellegű. A ráfordítás-érzékenység szembetűnő: ha a finanszírozási struktúra torzul, akkor következményként a szervezet célstruktúrája is torzulhat. (Farkas-Póór, 1981). További következmény a szervezet működésének és outputjának minőségromlása. Márpedig a non-profit szféra egyre romló minőségű ‘termékeiért’ egyre növekvő költséget kell fizetni a termelő és nem termelő szférában egyaránt. (...)

A szervezet felé forduló igények speciális jellegűek, nem értelmezhető egyszerűen közgazdasági értelemben vett keresletként, jóval lassabban tudatosulnak, mint a gazdasági igények. Az igénylőket az jellemzi, hogy a non-profit szféra minőségi visszaeséseire csak lassabban képesek reagálni, mint a valóságos termékek minőségének visszaesésére.” ^[29]

Farkas Ferenc 1994-ben megjelent cikkében a leszögezi, hogy a nonprofit szervezetek vezetés-szervezési különbségeit kétféle módon lehet feltárni. Egyrészt a kizárólag a harmadik szektor lényegéből fakadó eltérések megtalálásával, másrészt a piaci szektorban alkalmazott technikák adaptálásakor jelentkező problémák vizsgálatával. A nonprofit menedzsment vizsgálatok az alábbi jellemzők meghatározóak:

1. A nonprofit szervezetek munkaintenzívek, ezért a vezetés kiemelt feladata az emberi erőforrásokkal való gazdálkodás.
2. A munkaerő-piaci versenyben a nonprofitok akkor lehetnek sikeresek, ha versenyképes fizetéseket és/vagy nem anyagi juttatásokat kínálnak. A minőségi munka lehetősége, az intézmény imázsának vonzereje, a speciális erőforrás korlátok, a nem anyagi jellegű ösztönzők biztosítása a szervezeti kultúra erősítése vonalán kompenzációs előnyként értékelhető - írja Youngra hivatkozva.
3. A munkavállalók ösztönzésének erős korlátjai vannak. A teljesítményarányos ösztönzés sikere a környezet altruista elvárásainak, a professzionizmus hangsúlyozásának, a szolgáltatásminőségre való törekvésnek és a nonprofitok speciális törvényi szabályozásának figyelembe vételével valósulhat meg.
4. Az intézmények számára nagyon fontos a minőség, a jó hírnév. A minőségi munka elvárásával együtt jár a munkaköri autonómia, a kevésbé szigorú ellenőrzés, a családias légkör. Jellemző a nagyszámú önkéntes foglalkoztatása.
5. A nonprofit szervezetek általában centralizálva vannak. Ez természetes, mert a forprofit körben a decentralizáció a profit-központok kialakításával jön létre, mely fogalom a harmadik szektorban értelmetlen. A decentralizációs törekvés általában a gyenge irányításból fakad, s a költségvetés átadásában testesül meg a helyi munka értékelése nélkül.
6. Igen fontos vezetési feladat a működéshez szükséges pénzügyi források megteremtése, melynek egy része költségvetésből, más része a piaci, illetve a civil szférából származik. (A nonprofit szektor ma Magyarországon éppen forrásszerzési versenyben van. Tehát nagyon fontos lehet azoknak a menedzselési technikáknak a megismerése, kitalálása, alkalmazása, amelyek ezt a tevékenységet „hatékonyabbá” tehetik. - ADG)
7. Sajátos munkaszervezési és ösztönzési problémákat jelent a vezetés számára a fizetett és nem fizetett (önkéntes) dolgozók együttléte a szervezeten belül. Ennek szervezési feladatai a non-profit működésének meghatározói.
8. Különleges probléma az egyes szektorok határán megjelenő szervezeti formák kérdése, amelynek egyik jellemző formája a ‘vállalkozó nonprofit’, mely a forprofittal rokon vonásokat mutat. ^[30]

A nonprofit szervezet vezetésének hatékonysága „elsősorban csúcsvezetés magatartásának és személyes tulajdonságainak függvénye.” - mondja **Peter Schwarz**. A továbbiakban kifejti, hogy a nonprofit szervezeteket ugyan összehasonlíthatjuk a piaci szervezetekkel, de miután a „szolgáltatások minősége és hatékonysága a korlátozott erőforrások felhasználásától függ. (...) menedzsmentünk maximális tudás- és ismeretanyaggal, tapasztalattal és tehetséggel [kell] rendelkezzen.” Az egyesületek vezetésének vizsgálata során bevezeti a fakultatív jelleg fogalmát. „A tényleges kényszer hiánya alapvető vonása a nonprofit magánszervezetek

menedzsmentjének - írja. Egy bizonyos határig ezt a fakultatív jelleget a piaci mechanizmusokhoz hasonlíthatjuk: az autonóm és szuverén tag maga dönti el, hogy 'részt akar-e venni' az egyesület életében és milyen mértékben, vagy pedig távol kívánja tartani magát ettől a szervezettől és szolgáltatásaitól. Az ilyen lehetséges 'elpártolások' nyomására az egyesület vezetésének tehát elsősorban arra kell törekednie, hogy tagjainak érdeklődését fenntartsa és ösztönözze. (...) valami olyat kell nyújtani, amire az érdeklődőknek és a tagoknak szükségük van(..)elég ritkán találkozhatunk azonban olyan egyesületekkel, amelyek (...) ösztönzési és hozzájárulási rendszerként* képzelik el tevékenységüket (...) elegendőnek vélik, ha felszólításokat bocsátanak ki (...) szolidaritásra, kollegaritásra, az áldozathozatalra, az altruizmusra, a valamiféle üggyel való azonosulásra. (...) Az emberek odaadására számító kampányok csak nagyon különleges esetekben szoktak sikeresek lenni. (...)

Schwarz a nonprofit szervezetek hatékony működéséhez elengedhetetlenül fontosnak tarja a marketing eszközeinek használatát. „A marketing felé való orientálódás tehát nem jelent mást, mint rendszeres törekvést a szolgáltatások - tényleges vagy potencionális - kedvezményezettjeinek jobb bevonására a szervezet általános tevékenységébe.”^[79]

Marketing a szolgáltatásban

A nonprofit szektor tevékenysége szolgáltatásokban testesül meg. Még az adománygyűjtő, adományosztó szervezeteket is szolgáltatási jellemzők definiálják. A szolgáltatás különleges „áru”, mert „a szolgáltató teljesítménye és a fogyasztó által tapasztalt szolgáltatás természeténél fogva(!) térben és időben változó. Ez a szolgáltatásoknál kiküszöbölhetetlen emberi tényező következménye.(..)A szolgáltatás maga (...) ún. tapasztalati termék, így megismeréséhez a vevőnek át kell élnie a szolgáltatás igénybe vételét. (...) A szolgáltatás nyújtása időben és térben elválaszthatatlan egymástól (...) a felhasználó a szolgáltatási folyamatban részt vesz.

A szolgáltatások piacán a minőség értelmezése sajátos problémákat vet fel.” - állapítja meg **Veress Zoltán**.^[101] A szolgáltatás minőség értékelésének folyamatáról **Bányai Edit** így ír: „A szolgáltatás sajátosságai (az elválaszthatatlanság és a nem fizikai természet) következtében nagyobb valószínűséggel jöhetnek létre (...) kommunikációs rések, [melyek a vezetés által elképzelt fogyasztói elvárásoknak megfelelő minőség és a szolgáltatás; a szolgáltatás és a külső kommunikáció; a tapasztalt szolgáltatás és a fogyasztói elvárások között jöhetnek létre] (...) Az amerikai marketingkutatók (...) vizsgálatokat végeztek (...) az általánosan elfogadható minőségkritériumok meghatározására és az eredményt az alábbi 10 minőségparaméterrel írták le.

1. Megbízhatóság: a szolgáltató betartja ígéretét. (...)
2. Reagálási készség: hajlandóság és készség a szolgáltatásra. (...)
3. Szaktudás: (...) a szakértelemre épül (...)
4. Elérhetőség: a kapcsolatfelvétel lehetősége (...)
5. Udvariasság(..)
6. Kommunikációs készség (...)

* Az ösztönzések és hozzájárulások rendszere Schwarz értelmezésében: az egyesület által deklarált célok, a szolgáltatások, a gazdasági előnyök, tehát bármi, amire az érdeklődőknek és/vagy tagoknak igénye van és amivel biztosítani lehet részvételüket a szervezet életében.

7. Bizalomkeltés: szavahihetőség (...)

8. Biztonságérzet: a vevő nem érez kockázatot (...)

9. Kivételes problémakezelés: egyedi igények (...)

10. Dologi tényezők: a szolgáltatás tárgyi elemei és környezete.

(...) a minőségellenőrzés sajátosan épül be a szolgáltatás előállításának folyamatába (...) A szolgáltatások minősége a vevővel együtt és teljesítés közben vagy utána 'ellenőrizhető' többnyire a korrekció (ismétlés) esélye nélkül.^[16]

A marketing mix a szolgáltatások esetében a 7P-vel írható le, amely a fizikai termékek 4P marketingeszköz-rendszerét (termék, értékesítési csatorna, marketing kommunikáció, ár) az alábbi három elemmel bővíti: emberi tényező (people), a tárgyi elemek (physical evidence), valamint a folyamat (process).^[101]

A téma szempontjából kiemelésre érdemes az adomány reklámértéke. „*A nonprofit szervezetek közül az adományban rejlő reklámérték lehetőségét mindenekelőtt az amúgy is jó reklámhordozó sportolók használják ki. Ám bármely nagyobb közönségkörrel bíró szervezet - jótékony célú alapítvány vagy egyesület - felkínálkozhat arra, hogy segítsen a közfigyelmet összpontosítani, nyilvánosságot adni valamely vállalkozás számára.* - érvel **Kelen András**. Szerinte a nonprofit marketing modellje egy egyenessel határozható meg, amely a filantrópiától az üzleti szféráig tart. Ennek az egyenesnek az egyik végén a névtelen adakozás a másikon a reklámozás található. A filantrópia és az üzlet között lévő „szürke zóna” a társadalmi célú reklám, „*az ügyszökött marketing és a szponzorálás területe. (...) A szponzorálás az adományozás és az üzletszerű reklámozás elegyítéséből áll elő. (...) Minden szponzorszerződésnek van tehát egy ellenszolgáltatás nélküli, adományozási része és - újabban számvitelileg is elkülöníthetően - egy kölcsönös érdekeltségen alapuló reklámtartalma. (...) Az ügypártolással kapcsolatos marketingterületnél van szükség reklámmódszertanilag a legkreatívabb megoldásokra. (...) annak a nonprofit szervezetnek van esélye szponzorszerződésre, amely nem adományért könyörög, hanem kreatív módon elgondolkodik azon, mit tud ő nyújtani.*”^[49]

II. rész

... ami ebből a könyvtárra tartozik

A nonprofit szektor bemutatása részben abból a megfontolásból született, hogy segíthet-e a könyvtári rendszer finanszírozásában, működtetésében a nonprofit forma? A szakírók szerint (l. definíciós vita) ennek eldöntéséhez meg kell vizsgálni az adott tevékenység jellegét, felhasználói körét, várható eredményeit és lehetséges finanszírozási forrásait és ezek összhangját a nonprofit szervezetek sajátosságaival. (Természetesen itt most figyelmen kívül hagyom azokat a könyvtárakat, amelyek valamilyen alapítványi iskolai, vagy egyházi fenntartásban működnek - ADG.)

1. Mit jelent az, hogy könyvtár - definíciós vitaindító

A számítástechnikai eszközök belépésével, a hálózati szolgáltatások elérésével az „*alapszolgáltatások és a speciális szolgáltatások viszonya is változóban van. Hagyományos értelemben alapszolgáltatásnak minősül a dokumentumok rendelkezésre bocsátása, nyilvántartása, kölcsönzése, az olvasói terek igénybevétele stb. Ma már nem utópia, hanem valóság az elektronikus úton terjesztett újságok, folyóiratok, a teljes szövegeket tartalmazó hazai és nemzetközi adatbázisok elérése. Vajon ezeknek az olvastatása, rendelkezésre bocsátása, a feldolgozáshoz, méginkább az átvételhez szükséges technikai háttér költségei, a papíron, mágneslemezen [hálózaton] való nyújtása alapszolgáltatásnak tekinthető? (...) A XX. század vége felé milyen technikai felszereltség, milyen dokumentumállomány, milyen felkészültségű személyzet, milyen könyvtári rendszer az, amely az egyes felhasználói réteg igényeihez elfogadottan hozzárendelhető. Mi a standard, mi a standard feletti és alatti intézmények aránya? Felhasználói oldalról pedig milyen műveltségi csomag rendelhető az állampolgárhoz, az általános iskolához, a szakmunkáshoz, a középiskolához, a felsőoktatáshoz, a kutatóhoz, stb.? Könyvtárnak vagy más típusú intézménynek kell-e gondoskodni az államigazgatás, a termelés, a vállalkozás stb. információellátásáról?*”^[6]

Skaliczki Judit *A közművelődési könyvtárak jövőjéről* c. cikkében Bruce A. Shuman-t idézve a következő jövőképeket vetíti elének a könyvtárról:

- „1. A könyvtár meghal (...) hiszen a 200 csatornás tv alkalmas arra, hogy minden létező, elektronikusan tárolt információhoz hozzájussanak a társadalom tagjai (...) A nyomtatott dokumentumokat a könyvkölcsönző vállalkozóktól szerzik be.
2. (...) interaktív robotként működik. A könyvtárhasználó (...) egy barátságos, mindig rendelkezésre álló robotnak teszi fel kérdéseit, aki (ami) a kívánt formában (hang, nyomtatott forma, videokazetta stb.) válaszol majd rá.
3. (...) A könyvtár olyan marad, amilyennek ma megismertük (...)
4. Kulturális műemlékké válik.(..)
5. A mindent szolgáltatni, de csak keveseknek lehetőség. (...)
6. Kevés szolgáltatást nyújtani, de mindenkinek lehetőség. (...) Jó megoldás lehetne, ha a könyvtár azt a fajta közhasznú információs szolgáltatást tartaná meg, amelyre mindenképpen szüksége van a könyvtárhasználónak, a többi szolgáltatás pedig átkerülne a magánszférába.

7. *Ismereteket nyújtó szalon (...) amelyben a látogató kényelmes fotelekben ülve egy érzelmeket és érzékeléseket közvetítő sisakkal a fején bebarangolhatja virtuálisan a világot az őserdőtől a bolygókig.*
8. *Az átpolitizáló könyvtár (...) egy diktatórikus társadalmi követelményként jöhet létre (...) Valamiképpen Orwell: 1984 c. könyvének mintájára.*
9. *Az otthoni elvonultság győzelme (...) a technikai lehetőségek rendelkezésre állnak mindenkinek az otthonában az információszerzéshez* ^[86]

Az „országok rongya” Vörösmarty múlt századi víziója után itt van az elektronikus köldökszínőron összekapcsolt világ élénk vetített képe. A dokumentumdepók és a magányos felhasználók, a hagyományos könyvtár halála eléggé pesszimista prognózis, noha a jelenlegi fejlődési tendenciák ilyen irányokat is jeleznek. A könyvtár mindenképpen változik. Mára már inkább dokumentum- és információtárrá vált, a hagyományos dokumentumok használatának és az információszerzésnek egyaránt színtere. Az automatizáció azonban - legalábbis napjainkban - elsősorban arra irányul, hogy azokat a feladatokat vegye át, amelyek elvonják a könyvtárosokat a szolgáltatások minőségére és hatékonyságára való odafigyeléstől. Az elektronikus dokumentumok, a virtuális könyvtár - amelyek követelményeire és következményeire mind a szolgáltatásban, mind a feldolgozásban már ma fel kell készülni - egyelőre még inkább címlap sztori, mint általános gyakorlat. Az olvasás gyönyörűsége és az információszerzés gyorsasága kíváncsi még sokáig egyszerre jelenik meg, mint a könyvtárral szemben támasztott követelmény.

2. Mit csinál a könyvtár - a könyvtári tevékenység jellege

A könyvtár lényege a felhalmozott emberi tudás, kultúra dokumentumainak gyűjtése, rendszerezése, őrzése és rendelkezésre bocsátása. A dokumentum természetesen hordozófüggetlen - a könyvtől a multimédiáig terjed - és magába foglalja a hazai és nemzetközi hálózatokon található információkat is. A dokumentum- és információvagyon használatára minden állampolgárnak lehetősége van akár a könyvtár épületében, akár - elektronikus hordozók esetében - munkahelyén vagy otthonában is. A könyvtári rendszer működése szempontjából azonban az állampolgári jog, tehát a közfeladat: a könyvtári épületekben biztosítani a használatot és ily módon a közművelődéshez, oktatáshoz és az új információs technológia megtanulásához az infrastruktúrát. Kérdés, hogy a könyvtári tevékenységet szét lehet-e bontani - természetesen csak a vizsgálat kedvéért - a társadalom minden tagja számára szükséges, az egyes társadalmi csoportok által igényelt és piacképes termékekké. *„Míg a könyvtári rendszer törekvése a 'kiművelt' emberek 'előállításában' való részvétel, az információközvetítő oldal feladata az információs termék létrehozása; ebben a folyamatban mint természetes beszállító vesz részt a könyvtár. Azt is mondhatnám, hogy a könyvtári rendszer jó működése az információközvetítők létérdeke, hiszen a könyvtári rendszer teremtet(het)i meg azt az üzletembertípust (az egyéni vállalkozótól a közép- és nagyvállalkozások menedzsmentjéig) aki ismeri és éppen ezért értékeli is az információt. (...)*

Az állammal szembeni „követelmények (...) azt jelentik, hogy mindannak a műveltségbeli (lexikális, logikai, manuális, technikai), tudásbeli kíváncsiaknak, amelyet az állami oktatási rendszer megjelenít, meg kell, hogy feleljen a könyvtári rendszer - dokumentumállományát, technikáját, szakértelmét tekintve egyaránt.” ^[7]

A közhasznúság és a könyvtár

Papp István *Az új könyvtári törvény előkészületeinek újabb szakasza* ^[71] c. szemináriumai összefoglalójában az alkotmányos jogokhoz - gondolat-, lelkiismeret és vallásszabadság, szabad véleménynyilvánítás, közérdekű adatok megismerése és terjesztése, a művelődés, a tudományos és művészeti élet szabadsága, tanszabadság, a tanítás szabadsága - tartozó „*információs, esztétikai élményszerző és rekreációs könyvtári szolgáltatásokat*” nevez meg, amely a társadalom minden tagja számára egyaránt elérhető kell legyen. Ebből a szempontból az egyes könyvtárak vagy könyvtártípusok felhasználói köre abban tér el egymástól, amennyiben pl. az adott könyvtár körzetében élő népesség kor-, műveltségi, érdeklődési, szakmai stb. összetétele eltérő. Az állampolgári jogként definiált könyvtári ellátásnak biztosítania kell a rendszeren belüli szolgáltatások közvetítését, ha arra az adott helyen szükség van, de a helyi felhasználók által igényelt szolgáltatásokat kell létrehoznia az adott intézmény(ek)ben.

A könyvtári ellátás ilyen módon való kialakítása hatékonysági, méltányossági, fogyasztó szuverenitási és ellenőrzési eredményeket hozhat. Nőhet a hatékonyság abban az esetben, ha egy szolgáltatás ott jelenik meg állami feladatként, ahol arra a legnagyobb a felhasználói igény, s a rendszer többi eleménél az állami kötelezettség „csak” az elérésre és közvetítésre koncentrál. A méltányossági eredmények az esélyegyenlőség biztosításában valósulnak meg, hiszen minden felhasználó hozzáférhet az általa igényelt szolgáltatásokhoz. A fogyasztói szuverenitás érvényesülhet abban, hogy a leginkább igényelt szolgáltatások a leginkább hozzáférhetőek, de a felhasználó tájékozódhat a rendszer valamennyi lehetőségéről és el is érheti azokat, ebben csak időbeli és/vagy anyagi korlát fékezheti. Ekkor azonban kezdeményezheti az adott szolgáltatás nonprofit alapon való megszervezését.

Az emberi tőke és a könyvtár

„*A könyvtári ellátást és szolgáltatásokat megtérülő szellemi beruházásnak kell tekinteni, amely az egész ország létének és fejlődésének nélkülözhetetlen előfeltétele. Az információ ebben az összefüggésben tőkeként mutatkozik meg, melynek haszna az egész lakosság javát szolgálja.*”^[71] - vélték a már idézett könyvtári törvényt előkészítő szeminárium egyes résztvevői. Az emberi beruházásról írottak szerint a könyvtár - habár nem került megnevezésre - mint az oktatás, kutatás és művelődés háttérágazata jogosan kerül a szellemi tőkét gazdagító szolgáltatások sorába. Különösen, ha figyelembe vesszük, hogy az önálló tanulás, az emberi életciklus alatti többszöri át- és továbbképzés, valamint az értelmiségi munkafajták, - ahol ez a bizonyos tőkeérték folyamatosan a munkavégzés során is növekszik - egyre intenzívebb könyvtárhasználatot, szakirodalmi és információs szolgáltatásokat feltételeznek. Tehát a könyvtári szolgáltatások az emberi tőkébe nem önálló beruházásként, hanem az oktatás-kutatás „alvállalkozóiként” nevesíthetők. Ennek következtében a könyvtári szolgáltatások megtérülési ideje is hosszabb és/vagy függ az oktatás, képzés által kibocsátott munkaerő minőségétől.

3. Finanszírozás

Dilemmák

„*A szakmával folytatott párbeszédben a fenntartók két dologban következetesek, az egyik, hogy a könyvtári ellátás állami/önkormányzati feladat - a másik, hogy nincs pénz, s minden egyes plusz forint más, hasonlóan fontos feladat rovására kerülhetne csak a könyvtári szolgáltatások finanszírozásába. Az intézmények vezetői pedig a növekvő kiadásokról, a*

gyűjtemények ellehetetlenüléséről, a közalkalmazotti bértábla - valóban nevetséges - számai-ról beszélnek, amivel a minőségi munka, a teljesítmény nem elismerhető.”^[5] Miután nem tiszta, hogy mi az a szolgáltatás, amit az egész közösségnek kell megfizetni, s mi az, amiért az egyes csoportoknak, egyéneknek kell a zsebükbe nyúlni, a könyvtárhasználati költség kiszámítására csak elvétve lehet próbálkozásokat találni. „A dilemmát pedig az jelenti, hogy mikor és melyik szolgáltatás kerül az első vagy a második csoportba. (...) pl. egy egyetemi könyvtár finanszírozása a saját egyetem ellátása érdekében történik: szolgáltatásai tehát az egyetem kötelekébe tartozók számára ‘ingyenesek’, de korántsem azok a külső felhasználók számára. (...) A finanszírozott szolgáltatások csak a kedvezményezett csoport szempontjából tekinthetők megvásároltnak.”^[6] Ugyancsak problémát jelent a már megfinanszírozott ‘végtermék’ továbbfelhasználásakor a költségek figyelembevétele, ha ez a ‘végtermék’ egy másik szolgáltatásban kerül felhasználásra.

„A könyvtári ellátás finanszírozásának módja - az oktatásfinanszírozáshoz hasonlóan - a társadalmi értékek megjelenését és elfogadását is jelenti. Ezek az értékek azért kerülnek közösségi finanszírozásba, mert a társadalom egésze vagy jelentős része számára biztosítani kell elérésüket (...) tulajdonképpen a munkaerő áru alapmutatói egy adott társadalmi, gazdasági fejlettség szintjén. (...) Az, hogy ez az írás-olvasás megtanítása vagy a felsőfokú végzettség, a kölcsönzés lehetősége vagy az Internet elérése már az igény, a társadalmi elvárások és a forráslehetőségek függvénye. Minél tagoltabb a társadalom, minél jobban különböznek az egyes társadalmi csoportok elvárásai, annál nehezebb ezt a szolgáltatási standardot meghatározni. Ebben a helyzetben léphet be vagy nőhet meg a szerepe a harmadik szektornak, amely az adott helyen vagy adott réteg igényeinek ismeretében képes az általánostól eltérő, de még mindig közösségi fogyasztásként megjelenő igényeket kezelni. A költségvetés mellett finanszírozóként megjelenő civil társadalomra példa egy városi könyvtár gyakorlatában működő bestseller olvasói klub, mely tagdíjából fedezi eltérő fogyasztásának költségeit, de a könyvtári szolgáltatást, mint közszolgáltatást veszi igénybe. A harmadik szektor lehetőségeinek kiaknázása biztosított az önkormányzati törvényben, s míg egyes önkormányzatok vezetői önállóságukkal úgy élnek, hogy könyvtári ellátási kötelezettségüket ‘hátrasorolják’, addig mások társulást létrehozva tesznek eleget ellátási kötelezettségüknek.”^[5]

A civil társadalom finanszírozókénti belépésétől nem lesz több a forrás, csak elméletileg lehetséges az elosztási struktúra megváltozása, bizonyos feladatok kikerülése az állami feladatok közül. „Természetesen itt olyan gazdasági kérdések várnak megoldásra, hogy (...) Mennyire gazdagok és mi motiválja az állampolgárokat arra, hogy adományaikkal egy általuk szükségesnek ítélt tevékenységet finanszírozzanak”^[6]

A finanszírozás forrásai

A nonprofit finanszírozás alapja az állami támogatás, az adókedvezmények és a szervezet által vállalkozási tevékenységben végzett munka profitjának visszaforgatása az alaptevékenységbe.

A jelenlegi gyakorlat a könyvtárak esetében a költségvetési, önkormányzati normatív és/vagy intézmény finanszírozás. A könyvtári törvényről tartott szeminárium résztvevői úgy gondolják, hogy „legyen mielőbb könyvtári törvény, amely csak általában szól a könyvtár-fenntartás kötelezettségéről és utána a törvény erejére támaszkodva vívjuk tovább csatánkat az anyagiakért”.

Ebben az esetben bekövetkezik az az állapot, amelyet László Csaba úgy jellemzett, hogy az állami feladatok meghatározása nincsen összhangban a költségvetés lehetőségeivel, ezért *„mindenképpen hasznos lenne, ha a könyvtári ellátás megjelenne a költségvetés által kötelezően finanszírozandó feladatok között, még akkor is, ha számszerűsített normatívát nem lehetőséges vagy nem kívánatos teljes egészére megállapítani”*^[71] - folytatják a szeminárium résztvevői, s ezzel az elgondolással már egyet lehet érteni. *A költségvetésnek kell megvásárolnia mindazokat a szolgáltatásokat, amelyeket az iskolarendszere keresztül nyújtani akar az állampolgárok számára. (...)*

A finanszírozók következő csoportja - ha nem működtetnek párhuzamos intézményeket - az egyházak, alapítványok, (...) társadalmi szervezetek és egyéb, a mikrokozmoszban megjelenő egyesülések, közösségek. Ők a szolgáltatások megvásárlásával vagy a működéshez való hozzájárulással lépnek a finanszírozók, vagyis a rendszert befolyásolók körébe.

A harmadik forrást az információs piacon lévő profitorientált információs vállalkozások, valamint a távközlés és kommunikációs ipar cégei jelentik, amelyek a könyvtári szolgáltatásoknak, illetve a könyvtárnak - mint reklámhordozónak - a vásárlóiként kerülnek a finanszírozók körébe.^[71]

Könyvtári vállalkozás

Ilyenek pl. a restaurálás, a kötészet, a mikrografia és vannak magas szellemi értéket képviselő tanácsadási, módszertani, rendszer-szupportálási stb. ismeretek, amelyeket a könyvtár jelenleg külső for-profitoktól rendel meg, de megtalálhatók a könyvtári rendszeren belül is az ezeket a feladatokat elvégezni képes szakemberek vagy szakmai team-ek.

Költségvetés és/vagy nonprofit

A definíciós vitánál ismertetett feltételek közül mindenképpen megfelel a könyvtár a közhasznúságnak, a politikamentességnek, a formalizáltságnak. A profit, s így a profitszétosztás a jelenlegi struktúrában nem értelmezhető, de a jelenlegi díjazott tevékenységekből származó bevételek az elégtelen költségvetési források pótlására fordítódnak. Ilyen értelemben az alaptevékenységbe való visszaforgatás feltétele teljesül. Ugyancsak teljesül az autonómia követelménye mind az oktatási, mind az önkormányzati fenntartású könyvtáraknál. A fentiekből az következik, hogy a könyvtárak tevékenységét és egyéb jellemzőit figyelembe véve nincs kizáró oka a nonprofit szervezatként való működésnek. A már kiépített ellátó rendszer intézményeinek átalakulása teljes mértékben nem indokolt és nem is lenne célszerű az alapellátást kiemelni az állami feladatok közül, de bizonyos feladatokat nonprofit szervezetekbe delegálni, s az ellátásra szerződéses viszonyt kialakítani az állammal, valószínűleg hatékonysági eredményeket hozna. Ilyen feladatok lehetnek a könyvtárellátás - vagyis a könyvtárak egymásnak nyújtott szolgáltatásai -, bizonyos fejlesztési projektek, tanácsadó, képző tevékenységek, stb. Érdemesnek tartanám megvizsgálni a nemzeti könyvtári tevékenység nonprofit formájú kialakítását a különböző könyvtártípusok és szakmai területek képviselőjéből álló szervezet felállításával.

4. Szabályozás

A kék sarokban: a fenntartó. A piros sarokban: ???

„A tárca feladatának tekinti, hogy ösztönözze és segítse a kulturális piac és a kultúra anyagi forrásainak bővítését (elsősorban a magánszférát ösztönző adórendszer, a non-profit szervezetek és egyéb kulturális vállalkozások működési feltételeinek javítása útján), új társadalmi rétegek, csoportok bevonását a kultúra alkotásába és fogyasztásába (elsősorban civil kezdeményezések támogatása, a kulturális értékekhez való hozzáférés lehetőségeinek révén), a kultúra új, a társadalom életében növekvő jelentőségű, illetve korábban elhanyagolt területeinek fejlődését.

A fenti célok eléréséhez, az intézkedések megtételéhez a jogrendszer számos elemét érintő változtatások, a hiányzó törvények és törvénymódosítások szükségesek.

A nemzet művelődésügyének - az oktatási intézmények mellett - a könyvtárak a legkiemelkedőbb intézményei. A könyvtári rendszer az igényes művelődés szolgálatában kell álljon: minden állampolgár számára elérhető, a demokratikus jogok gyakorlásához, a helyi és országos döntések megalapozásához szükséges információk őrző és szolgáltató intézményrendszere is kell legyen.

Az utóbbi években ugrásszerűen megnövekedett a könyvtárak igénybevétele. Elsősorban az oktatási és a közhasznú információk iránti igény növekszik (...)

(...) A kulturális kormányzat mindenképpen eredménynek könyveli el, hogy sikerült megmenteni a Nemzeti Kulturális Alapot, miután az NKA nem költségvetésből finanszírozott alap, hanem bevételeinek nagy részét a kulturális területek járulékai képezik.”

MKM

„Az alapok, véleményem szerint, inkább veszélyeztethetik a demokráciát, mivel csökkenthetik vagy formálissá tehetik a népképviselői szervek költségvetési rendszerrel kapcsolatos döntési jogait (...)

Úgy vélem, az alapok nem nyújtanak semmi olyan többletelőnyt, amely a központi költségvetésből való ellátásnál hiányozna. Az alapoknál jellemző pályázati rendszerek vagy feladatfinanszírozás a központi költségvetésben szintén minden gond nélkül megoldható”

PM

„Tény azonban, hogy egyre jobban érezzük a normatívák és a feladatok egymástól való eltávolodását.”

Önkormányzat

„Akkor lehetne megmondani, hogy egy-egy önkormányzat csak fenntartója vagy pedig gondos gazdája a könyvtárnak, ha léteznének olyan jogszabályban is rögzített normák, amelyekhez viszonyítani lehetne. Indokolt a könyvtári jogszabályok korszerűsítése és benne a szolgáltatás minimumának meghatározása, mert csak ekkor lehet felmérni a fenntartóknak az e területen jelentkező terheit. Az állampolgár számára ez tehetné világossá, hogy milyen szolgáltatás illeti meg, a könyvtárosnak pedig a helyi érdekérvényesítésben nyújtana segítséget. A kérdések megválaszolása, a szolgáltatások minimumának megfogalmazása csak a könyvtárosok szakmai segítségével lehetséges”

Önkormányzat

„(...) szponzorok kellenének, de a könyvtár reklámértéke úgy aránylik egy sporteseményhez...mint a naprendszer egy porszemhez. ...Talán egyszer eljutunk odáig, hogy az ünneplőbe öltözött közönség lelkes tapssal üdvözlí, mondjuk a szakkatalógus éves gyarapodásának leleplezését és átadását (...) Vannak apróbb ötletek, mint új térítéses szolgáltatások bevezetése, a könyvkiadás támogatása a leghűségesebb és legigényesebb vásárlókon, a könyvtárakon keresztül. Talán segít valamit a személyi jövedelemadó egy százaléka...”

Könyvtárigazgató

„(...) A társulás gazdálkodási alapjai

a) A társulás által irányított intézmény [könyvtár]önállóan gazdálkodik éves költségvetés szerint, melynek végrehajtásáért az intézmény vezetője felelős.

b) A közösen fenntartott intézmény költségvetésének bevételeit az intézményi támogatás, önkormányzatok által megállapított arányos hozzájárulása képezi. Az intézmény fenntartását Somogy Megye Közgyűlése 50%-ban, a Kaposvár Megyei Jogú Város Közgyűlése 50%-ban vállalja.

c) Az intézmény saját bevétellel (működési bevétel, árbevétel) is rendelkezik.

d) Az intézmény bevételi és kiadási előirányzatai a megyei önkormányzat költségvetésében kerülnek megtervezésre, a megyei támogatásnak, mint bevételnek 50%-a átvett pénzeszköz a megyei jogú városi önkormányzattól.

- A társuló intézmények saját önkormányzataik tulajdonában maradnak. Bevitt könyv-állományukat, eszközeiket saját vagyonukként tartják meg. (...)

A megállapodás jogi alapja az önkormányzati törvény, mely lehetőséget ad bizonyos önkormányzati feladatok társulásos alapon történő megoldására.”

Könyvtárigazgató

„Megfontolandó adalék tárgyunkhoz az új önkormányzatok vezetőinek, valamint a képviselőknél az a felméréseken alapuló értéksorrendje, amelyben számos helyi feladat messze az oktatás elé került, vagyis tovább csökken az amúgy sem nagy korábbi presztízszünk. Képzelnék ehhez a legújabb ötletet: a címkézetlen visszaosztást, önkormányzati támogatást ott, ahol ezen az értéklistán az iskola a sor végén kullog.

Egy másik neuralgikus pont a fenntartói kompetencia, a helyi felkészültség, a szakértelem megléte, esetleg hiánya.

Ha ugyanis jó törvényeket, elegendő pénzt és komoly akaratot birtokolna is egy fenntartó, még mindig alaposan elronthatná a dolgokat az aktív dilettantizmus. Különösen az ingerli az intézményeket, ha úgy érzik: az előbbieket ugyan hiányoznak a gazda mögül, az utóbbi viszont túlteng....”

Gimnáziumi könyvtárvezető

„a gyarapodási keretek szűkössége miatt létrehoztuk a bestseller olvasói klubot, amelynek tagdíjából vásároljuk meg ezeket a könyveket, így nem terhelik a beszerzési keretet, de mégis ki tudjuk elégíteni ezeket az igényeket. A klubnak egyre több tagja van...”

Városi könyvtár igazgatója

Az idézett véleményekben megjelenő bizonytalanságok és ellentmondások jól tükrözik a könyvtári rendszer szabályozásának, a könyvtári törvénynek hiányát „szükséges egy új könyvtári törvény (...) az ügy fontossága és az önkormányzatokra háruló feladatok miatt is. (...) a hatályos önkormányzati törvény csak a fakultatívan ellátandó feladatok között sorolja fel a könyvtári szolgáltatásokat (...) Az önkormányzatok nehéz helyzetükben általában azokat a szolgáltatásokat csökkentik vagy szüneteltetik, amelyeket a lakosság kevésbé sérelmez; egyelőre ezek közé tartozik a könyvtár is.”^[71]

Az idézet utolsó gondolata alátámasztja a szemletanulmány azon állítását, hogy a könyvtári szolgáltatás önmagában nem áll előkelő helyen az állampolgárok humán szolgáltatások iránti igényeiben. Mindezek alapján méginkább indokoltnak látszik az oktatás-kutatással történő együttes kezelése, illetve a közművelődési könyvtárak szolgáltatásainak végiggondolása a közhasznú információs szolgáltatások felől. A törvényelőkészítési szeminárium nem foglalkozott érdemben a szolgáltató könyvtár megváltozott körülményeivel, a szolgáltatások alapelveiről és követelményeiről csak általánosságban beszél: „(...) néhány alapelv vagy követelmény rögzítése [szükséges], hogy egyértelmű fogódzót adjon a használatnak, mit és milyen feltételek mellett követelhet bármely nyilvános könyvtártól (...) ilyen alapkövetelmény a könyvtár nyilvánossága (...)” vagyis a hozzáférés, de „a könyvtárnak nem csak hozzáférést kell adnia a dokumentumokhoz és az információkhoz, hanem megfelelő tájékoztatást is kell nyújtania a használat rendjéről (...) Nem várhatja el viszont a használó a könyvtártól, hogy helyette végezzen el olyan munkákat, mint a dokumentumok lokalizálása, az információk összegyűjtése, stb.” (V.ö.: a MKM idézett véleményével)

A fenntartó problémája a szolgáltatási minimum meghatározásának hiánya „erőfeszítéseinket talán ne is annyira a kvóták, normatívák meghatározott összegek kiküzdésére összpontosítsuk, hanem az ellátandó feladat meghatározására” - válaszol a törvényelőkészítő szeminárium - „Nem, mintha ez könnyebb dolog lenne (...) a minimum hogyan értelmezendő a különféle típusú, nagyságrendű és funkciórendszerű könyvtárak (különösen a legkisebbek) esetében, intézményi vagy ellátási minimumot állapítsunk-e meg, stb.”

A feladatok elvégzése a könyvtári rendszer és intézményei működésén keresztül valósul meg. A szabályozás szempontjából „A könyvtári rendszer elsősorban azokból a könyvtárakból áll, amelyekre a törvény hatálya kiterjed.”

„(...) A rendszer tehát elsősorban a nyilvános közkönyvtárakból áll (...) természetesen csatlakozhatnak szervek, szervezetek, testületek vagy akár magánszemélyek könyvtárai is, (...) ha vállalják a nyilvános közkönyvtári jellegből adódó kötelezettségeket (...) A csatlakozást szerződésben kell rögzíteni (...) ”

A szabályozásban helyet kell kapjon a különböző könyvtártípusok meghatározása, amelyek közül a legfontosabb a nemzeti könyvtár, az országos szakkönyvtár, a felsőoktatási könyvtár, valamint a közművelődési könyvtár. A nemzeti könyvtár, mint könyvtártípus a nemzeti dokumentumvagyron kezelésével és a könyvtárak számára - velük együttműködve - nyújtott szolgáltatások biztosításával kell, hogy foglalkozzon. Az országos szakkönyvtár, mint típus, egyes tudományterületek gondozásáért kell, hogy felelősséget vállaljon. A felsőoktatás könyvtára az oktatás-kutatás intézménye, nyilvános látogatása „csak” olyan szolgáltatások külső igénybevételét jelenti, amelyeket elsődleges feladatai miatt, amúgy is létrehoz. A közművelődési könyvtárakról a szeminárium „a települések nagyságához és vonzáskörzetéhez” tartozó ellátások szempontjából szólt, kiemelve a megyei könyvtári rendszer problémáit.

A törvényben helyet kell kapjon az állami és helyi kötelezettségek pontos leírása. A szeminárium szerint az „*állam közvetlen fenntartói feladata az országos költségvetésben név szerint szereplő könyvtárak esetében*” egyértelmű. A helyi fenntartók kötelezettsége az általuk elvárt feladatok finanszírozása. A törvénytől alapkövetelmény a fenntartók nevesítése. „*Ebbe természetesen belefér az is, hogy több, fenntartói kötelezettséggel terhelt szerv közösen működteti a könyvtári ellátást nyújtó szervezetet.*” (V.ö.: A társulás gazdálkodási alapjai)

A fenntartónak a finanszírozáson kívül természetes joga az intézmény felügyelete, ellenőrzése, amihez szakmai segítséget kell kapnia minisztériumi, szakmai irányelvek, állásfoglalás formájában és „*a könyvtár felelős vezetője mellé (főlé?) rendelt testület révén (...) amelynek a (...) fenntartói és a használói kontroll elemét kell (...) megjelentetni a könyvtárak szervezetében és működtetésében.*” (V.ö.: a gimnáziumi könyvtárvezető véleményével)

A fenntartók és fenntartottak egybehangzó véleménye az, hogy a könyvtárat - mint a közhasznú feladatok ellátóját - pontosan meghatározott feltételek mellett lehet és kell működtetni. Fontos szempontnak tartják a könyvtári rendszer és a rendszerben működő - különböző típusú - könyvtárak szerepének egyértelmű kialakítását. A szabályozásra tartozó kérdések közül éppen azoknál mutatkozott meg a legnagyobb bizonytalanság, amelyek a közhasznúság, a szellemi tőke témakörébe tartoznak. A „finanszírozás bökkenői” a helyi és állami fenntartási kötelezettség elválasztása mindenképpen szükségessé teszi a feladat meghatározását, de a feladat különböző nagyságú forrásokhoz különböző mértékben rendelhető.

A nonprofit szektorra vonatkozó törvény előkészítő anyagai és a szabályozásról szóló szócikkek ismeretében a könyvtári törvényt előkészítő anyag - noha nagyon sok kérdést felvet - hiányérzetet okoz. Hiányzik belőle a könyvtári ellátó rendszer szintjeinek (ha úgy tetszik a közhasznúsági fokoknak) a meghatározása, a szolgáltatások szempontjából a szolgáltató és közvetítő könyvtártípusok megnevezése. Kitér viszont a bevételes tevékenységekkel kapcsolatos felsorolásnál - óvatosan ugyan - a vállalkozási vagy információs piaci beszállítói szerep felvállalására. „*(...) a könyvtár a vonatkozó jogszabályok alapján vállalkozhat intézmények, szervezetek, szervek, vállalatok, gazdasági tevékenységet folytató személyek részére profitorientált [bevételes?] szolgáltatások nyújtására.*”

III. rész

Megoldás-e a nonprofit? - befejezés helyett...

A környezeti feltételek, a felhasználói elvárások változása miatt a könyvtári rendszer is változásra kényszerül. Nehezíti az átalakulást, hogy az ehhez szükséges anyagi források nem vagy csak részben állnak rendelkezésre.

Környezeti hatások

A **társadalmi hatások** két szélsőséges fejlődési tendencia jellemzi. Az egyik az új jövedelemtulajdonos megjelenése, a gazdagság. Ez a társadalmi réteg kicsi és személyes szükségleteit a piacon beszerezni, az igényelt szolgáltatásokat befolyásolni képes. Az „elit” művelődési, tájékozódási igényeit sok esetben informális csatornákon, kapcsolatain keresztül elégíti ki, erősen motiválják egyéni anyagi és/vagy karrier szempontok. A másik szélsőség a leszakadók nagy tábora, a szegénység. Ez a társadalmi réteg nagy és különböző anyagi kondíciókkal jellemezhető. A bérből és fizetésből élők, az alkalmazottak és az értelmiség lenne az, aki a színvonalas szolgáltatásokat igényelné, de anyagi helyzete miatt a szolgáltatási piacon nem jelent tényleges keresletet. Ugyanakkor munkájához és/vagy egyszerűen a napi jó érzéséhez szükséges a tájékozódás, az olvasás. Miután az otthoni könyvtár gyarapításának anyagi korlátai vannak, igényli a könyvtári szolgáltatásokat és gazdaságossági és érdekelismerési okokból hajlandó az önszerveződésre még a speciális könyvtári szolgáltatási igényei kielégítése miatt is. A szegények másik szegmense a létminimum alatti teljesen leszakadó réteg, amely számára a napi túlélés az elsődleges, sem művelődési, sem munkaerőmegújítási, karbantartási tevékenységre nem képes. A csoport egy része (különösen a gyerekek és az ifjú felnőttek) számára a könyvtári szolgáltatás az alap- és középfokú oktatás elengedhetetlen háttére kell legyen.

A **gazdasági hatásokra** a piacgazdaság kiépítésének „minden nyűge s nyilai” a jellemzők. Ez egyfelől az állam egyre intenzívebb kivonulása a humán szolgáltatásokból, egyre növekvő adóterhek bevezetésével. A szolgáltatások megszüntetése és/vagy piacosítása úgy történik, hogy helyettük nincs más, és az állampolgárok a jövedelemelvonások mértéke miatt önerős megoldásokra sem képesek. Ugyanakkor a még meglévő ellátásokban sok a pazarlás (párhuzamos funkciók, a szolgáltatások többszöri kifizetése, a rászorultsággal vagy jogosultsággal kapcsolatos adminisztráció, nyilvántartás bevezetése, kiegészítése, átalakítása, stb.) A mindenütt jelen lévő forráshiány miatt - s ez pozitív hatás - a gazdaság szereplőit költségeik számbavételére és szolgáltatásaik felhasználói szempontok felőli átgondolására kényszerítik.

A felhasználói elvárások változása

Az előbbiekből következően a felhasználók megnyerése, a számukra valóban szükséges és fontos szolgáltatások kiépítése létfontosságú. Ez a könyvtári rendszeren belüli - az intézmények közötti - szolgáltatások szempontjából is igaz. A szolgáltatások megszüntetése vagy átalakítása vagy új szolgáltatás bevezetése, röviden a szolgáltatás karbantartása elsődleges feladattá lép elő a fennmaradás és a fejlődés érdekében. A szolgáltatások működtetésének ellenőrzése nemcsak a fenntartó, hanem az igénybe vevő szempontjából is elvárás (sőt vannak olyan helyzetek, amikor a két szereplő azonos). Ennek a demokratikus kontrollnak az intézményei között van létjogosultsága a nonprofit szervezeti formáknak. (V.ö.: A könyvtári törvény szeminárium a könyvtárvezetés mellé (fölé) rendelendő testület)

Állami feladat

Nagyon sok a gyakorlatból származó tapasztalat igazolja, hogy az állampolgárok kereslete elsősorban az oktatást segítő és a közhasznú információk iránt nő. Az ezeket kielégítő szolgáltatások fenntartása, működtetése mindenképpen állami feladat. A munkaerő „előállítás, karbantartása” át- és továbbképzése a gazdasági átalakulás számára is alapvető fontosságú. Ehhez meg kell teremteni az egyenlő esélyt. Ebben az állami feladatban a könyvtári rendszer alapvető partner kell legyen. Ugyancsak biztosítani kell az állampolgárok számára a magán- és közélethez szükséges döntések megalapozását segítő információk egyenlő elérését, különösen állandóan változó szabályozási környezetben. Úgy gondolom ebben az értelemben beszélhetünk a könyvtári rendszerben végzett feladatok hasznossági rangsoráról.

Finanszírozás

A finanszírozók körében ma a költségvetés dominál, de a feladatok ellátására már ma is minden könyvtár él a forráskeresés (pályázatok) eszközével. Ugyancsak rákényszerültünk arra is a hiányok pótlása miatt, hogy térítéses szolgáltatásokat nyújtsunk, hogy a költségekhez - mondjuk így - az olvasó részlegesen hozzájáruljon.

Ez - ha bevalljuk, ha nem - egy vegyes finanszírozás felé mutató modell, melyben jelenleg is és a jövőről ismert információink szerint is, meghatározó képviselő az állam.

A könyvtár azonban - nem is kevészer - mint valamilyen szolgáltatás vagy eszköz vagy szellemi termék (dokumentum vagy számítógép, gazdálkodási, nyilvántartási és módszertani tanulmány, adatfeldolgozás stb.) megrendelője jelenik meg. Az ilyen típusú feladatok között sok van, amelynek elvégzésével a könyvtári rendszerben dolgozó szakmai csoportokat vagy szakértőket lehetne megbízni, ahelyett hogy külső - esetleg a területet nem is ismerő vagy, mert forprofit gyorsabban reagáló - céget, szakértői csoportot foglalkoztatunk. Jelenleg az a módszer, hogy a kiadott feladatok véleményezése, esetleg átdolgozása a szakma - sokszor társadalmi munkás - feladata. Ahelyett, hogy megkeresnék a megrendelők a szakmán belüli hozzáértőket. Azt is meg merem kockáztatni, hogy az információ szervezés, feldolgozás, szolgáltatás területén vannak olyan típusú feladatok, amelyeket a piaci szektor számára legprofibb módon a könyvtár tudna elvégezni. Az így képződő források az ágazaton belüli újraelosztással csökkenthetnének bizonyos krónikus forrásproblémákat.

Gadó Gábor programozott csodavárásnak nevezte cikkében a nonprofit törvényt. Valóban hajlamos az ember azt gondolni, hogy a nonprofit sok mindenre megoldás. Optimális esetben - amikor csak a feladatok hatékony elvégzését és szükséges mértékét vizsgáljuk - pofonegyszerű megoldásként jelenik meg a nonprofit szervezet, amely demokratikus, odafigyel annak és azt nyújtja akinek és amire szüksége van. A valóságban azonban érdekek ütköznek, sérülnek, az igazi állampolgári magatartást az egzisztencia, a műveltség korlátai, a megfelelő információk hiánya, a közömbösség vagy a túlélésért folytatott napi küzdelem gátolja. Ennek ellenére nem reménytelen a nonprofit szektorról könyvtári nézőpontból beszélni és ebből a perspektívából befolyásolni az állami, a piaci szektor magatartását és segíteni az állampolgárt magán- és közéleti autonómiájának megszerzésében.

Irodalomjegyzék

- 1., Ácsné Molnár Judit - Fodor Anikó: A nonprofit szervezetek adózása, működése a számviteli törvény hatálybalépését követően. Unió K., Bp., 1993
- 2., Ágh Attila: Konfliktushelyzetek a makroszintű döntési folyamatban
- 3., Ágoston Gabriella - Sik László: A közhasznú társaság a Polgári Törvénykönyv és a Társasági adó törvény 1993. évi módosítása tükrében = Pénzügyi Szemle, 1994. 2. 115-121.p.
- 4., Alföldi Csaba - Karosi Zoltán: Társadalmi szervezetek (egyesület, köztestület, párt, szakszervezet). Novorg K., 1994.
- 5., Alföldiné Dán Gabriella: Könyvtárfinanszírozás. Megoldás-e a nonprofit? Kézirat, 1995. 7 p.
- 6., Alföldiné Dán Gabriella: Könyvtárgazdaságtan I. Finanszírozás, szolgáltatás, árak = Tudományos és Műszaki Tájékoztatás, 1993. 1. 3-6.p.
- 7., Alföldiné Dán Gabriella: Könyvtárgazdaságtan II. Könyvtári rendszer, költségszámítás, árképzés = Tudományos és Műszaki Tájékoztatás, 1993. 3. 99-103.p.
- 8., Alföldiné Dán Gabriella: Reklám a könyvtárban. Kézirat, 1995. 8 p.
- 9., Az államháztartás és alrendszerei, non-profit szféra. In: Pénzügytan II. Egyetemi tankönyv. SALDO, Bp., 1994. 100-129.p.
- 10., Almásy Mária: A társadalmi szervezetekről. = Humánpolitikai Szemle, 1993. 6. 40-46.p.
- 11., Antall László - Bácskai Tamás: Elképzelések a nemtermelő szféra finanszírozásának fejlesztéséről I.-II. = Bankszemle, 1987. 11-12.sz.
- 12., Anthony, Robert: Should business and nonbusiness accounting be different? HBS Press, 1989
- 13., Anthony, Robert - Young, David W.: Management control in nonprofit organizations. Irwin 4.ed., 1988
- 14., Arnold, Volker: Theorie der Kollektivgüter. Vahlen, 1992.
- 15., Balogh Mihály: Egy csónakban - egy irányban? = Könyv, könyvtár, könyvtáros, 1995. október 27-34.p.
- 16., Bányai Edit: Minőség és fogyasztói elégedettség a szolgáltatásmarketingben. = Marketing & Management, 1995. 3. 65-70.p.
- 17., Becker, Selwyn - Neuhauser, Duncan: The efficient organization. Elsevier, 1975
- 18., Ben-Ner, Avner - Gui, Benedetto: The nonprofit sector in the mixed economy. Univ. of Michigan Press, 1993
- 19., Berde Éva: Közjavak és potyautasok = Közgazdasági Szemle, 1994. 5.sz. 431-443.p.
- 20., Berde Éva: Közjószág allokálása laboratóriumi körülmények közt = Szigma, 1993. 1-2. 81-90.p.
- 21., Bocz János: Nonprofit szervezetek Magyarországon 1992. Komáromi Ny. és K., 1994

- 22., Brown, Carter W. - Jackson, P.M.: Public sector economics. Blackwell, 2.ed., 1982
- 23., Browning, Edgar - Browning, Jacqueline: Public finance and the price system. Macmillan [etc.] 2.ed., 1983
- 24., Burkhart, Patrick - Reuss, Suzanne: Successful strategic planning: A guide for nonprofit agencies and organizations. Sage, 1993
- 25., Burst, A.: Piackutatás a non-profit szektorban. = Marketing, 1994. 4.sz. 265-270.p.
- 26., Butler, Richard - Wilson, David: Managing voluntary and non-profit organizations: Strategy and structure. Routledge, 1990
- 27., Ernst Gabriella: *A nonprofit szolgáltatások a fejlett piacgazdaságokban = Társadalmi Szemle, 1995. 11.sz. 32-38.p.*
- 28., Az 1995. évi gazdasági folyamatokról. PM 2-3.sz. tájékoztató. Összeállította: Gazdaság-elemzési és modellezési és gazdaságpolitikai főosztály. Bp., 1995. 20 p.
- 29., Farkas Ferenc: *A non-profit szervezetek a szervező szemével = Ipar-Gazdaság, 1991. 1. 28-32.p.*
- 30., Farkas Ferenc: *A nonprofit szervezetek menedzsmentjéről = Vezetéstudomány, 1994. 5. 12-19.p.*
- 31., Farkas Ferenc: Tanulmány a nonprofit szervezetek menedzsmentjéről = Vezetéstudomány, 1990. 5. 5-12.p.
- 32., Ficsor Mihály: Hasznavehetetlen közhasznú társaság? : Társasági jog és privatizáció = Gazdaság és Jog, 1994. 4. 7-9.p.
- 33., Főbb munkaügyi folyamatok 1995. I. negyedév. KSH, Bp., 1995
- 34., Gadó Gábor: *Programozott csodavárás avagy miről szóljon a non-profit törvény? = Gazdaság és Jog, 1995. 1.sz. 3-6.p.*
- 35., Gelatt, James: Managing nonprofit organizations in the 21st century. Oryx Press, 1992
- 36., Geleji Frigyes: Non-profit rendszer az alkalmazott kutatásban = Magyar Tudomány, 1992. 1.sz. 51-60.p.
- 37., Harsányi László - Kuti Éva: *A nonprofit törvény koncepciója. Második fogalmazvány. Kézirat. Bp., 1995. 24 p.*
- 38., Harsányi László: *A nonprofit szektor szabályozásának vitás kérdései. In: A nonprofit szektor Magyarországon. 34-45.p.*
- 39., Harsányi László - Kuti Éva: *A nonprofit szervezetek lehetséges szerepe a tudományos kutatás területén. In: Háttér tanulmányok. MTA, Bp., 1991. 7-23.p.*
- 40., Harsányi László - Geleji Frigyes - Kuti Éva: A nonprofit működtetés lehetőségei az alkalmazott kutatásban. Háttéranyag. OMFB, 1991
- 41., Hansmann, H.: *A nonprofit szervezetek közgazdasági elméletei. In: A harmadik szektor. Bp., 1991. 29-44.p.*
- 42., Hegyesi Gábor: Integrációs modellek és nonprofit szektor = Esély, 1991. 1. 4-10.p.
- 43., Herbert, Leo - Killuogh, Larry - Steiss, Alan: Accounting and control for governmental and other nonbusiness organizations. McGraw-Hill, 1987

- 44., Horak, Christian: Controlling in nonprofit organisationen. Erfolgsfaktoren und Instrumente. DUV, 1993
- 45., James, E.: *A nonprofit szektor elmélete nemzetközi összehasonlítások tükrében. In: A harmadik szektor. Bp., 1991. 45-56.p.*
- 46., Dr. Jánosdeák Gábor: *Önkormányzat és intézményei = Könyv, könyvtár, könyvtáros, 1995. szeptember 23-26.p.*
- 47., Juhász Gábor: *A köz társaságai = Heti Világgazdaság, 1993. dec. 4. - Mell. 51-74.p.*
- 48., Kelemen Károly: *Amit az üzleti világ a nonprofit szervezetektől tanulhat*
- 49., Kelen András: *Az adomány reklámértéke = Figyelő, 1994. márc. 17. 28-29.p.*
- 50., Kelen András: *Nonprofit szervezetek a vegyesgazdaságban = Közgazdasági Szemle, 1989. 12.sz. 1498-1510.p.*
- 51., Kiss Károly: *Jólét állam nélkül? A brit konzervatívok szociálpolitikai elvei = Esély, 1990. 4. 15-24.p.*
- 52., Koteen, Jack: *Strategic management in public and nonprofit organizations. Thinking and acting strategically on public concerns. Praeger, 1989*
- 53., Kotler, Philip: *Marketing management. Műszaki Kiadó, Bp., 1991. 625 p.*
- 54., Kozma Géza: *A kultúra finanszírozása és szabadsága = Közgazdasági Szemle, 1992. 1.sz. 71-81.p.*
- 55., Kuenne, Robert: *Mincroeconomics. Theoretical and applied. EE, 1991*
- 56., Kuti Éva: *A harmadik szektor helye és szerepe a magyar társadalom és gazdaság szerkezetének átalakításában. In: A nonprofit szektor Magyarországon. 13-33.p.*
- 57., Kuti Éva - Marschall Miklós: *Ki finanszírozza a kultúrát, miért és hogyan? = Társadalmi Szemle, 1991. 3.sz. 15-24.p.*
- 58., Kuti Éva: *A nonprofit elméletek tanulságai és a nonprofit gyakorlat lehetőségei Magyarországon = Közgazdasági Szemle, 1991. 1. 18-30.p.*
- 59., Kuti Éva - Marschall Miklós: *A nonprofit szektor fogalma = Esély, 1991. 1. 61-69.p.*
- 60., Kuti Éva - Bocz János - Sebestyén István - Mészáros Géza: *Gyakorlati, módszertani és stratégiai kérdések a nonprofit szektor statisztikai megfigyelésében = Gazdaság és Statisztika, 1995. 3.sz. 51-63.p.*
- 61., Kuti Éva - Ernszt Árpád: *Alapítványi almanach: 1990. MASZ, 1991*
- 62., Kuti Éva: *A nonprofit szektor Magyarországon. Tanulmányok. Nonprofit Kutatócsoport. (Sorozatszerk.: Harsányi László) Bp., 1992*
- 63., László Csaba: *Szolgáltató kincstár? = Figyelő, 1995. 21.sz.*
- 64., László Csaba: *Tépett vitorlák. Az államháztartásról közgazdasági és jogi szempontból. Aula, Bp., 1994*
- 65., London, Nancy: *Japanese corporate philanthropy. Oxford Univ. Press, 1991*
- 66., Marschall Miklós - Kuti Éva: *A harmadik szektor. Tanulmányok. Nonprofit kutatások. Nonprofit Kutatócsoport, Bp., 1991*

- 67., Marschall Miklós - Kuti Éva: A nonprofit szektor fogalma. Egy definíciós vita és ami mögötte van. = Esély, 1991. 1. 61-69.p.
- 68., Marschall Miklós: A nonprofit szervezetek. In: Várhegyi György: Alapítványi és magániskolák. Oktatókutató Intézet, Bp., 1992. 9-14.p.
- 69., Mosich, A.N. - Larsen, E. John: Modern advanced accounting. McGraw-Hill, 3.ed., 1983
- 70., Papp Anita: Oktatás - közpénzekből. BKE, Bp., 1992
- 71., Papp István: *Az új könyvtári törvény előkészületeinek újabb szakasza. Kézirat, Bp. 1995. 23 p.*
- 72., Perényi László: *A társadalmi közös finanszírozás módszerei. In: Turján Sándor: Államháztartás. Pénzügytan I./4. Aula, Bp., 1991. 84 p.*
- 73., Piacgazdaság a nonprofit szektorban? = Kurázs, 1995. október 3.p.
- 74., Rabi Béla: Az állami költségvetés és a nonprofit szféra = Kurázs, 1993. március 3-6.p.
- 75., Salamon, L.M.: *A piac kudarca, az öntevékenység kudarca és a kormány nonprofit szektorral kialakított kapcsolatai a modern jóléti államban. In: A harmadik szektor. Bp., 1991. 57-70.p.*
- 76., Sárközy Tamás: A nonprofit szektor és az érdekképviselők jogi helyzetének alakulása. In: Magyarország politikai évkönyve. Demokrácia Kutatások, Bp., 1994. 178-187.p.
- 77., Schenker, Philipp: *Ökonomie und Management von Kunstinstitutionen. Helbing & Lichtenhahn, Universität Basel, 1990*
- 78., Schmaedick, Gerald L.: Cost-effectiveness in the nonprofit sector. Methods and examples from leading organizations. Quorum Books, 1993
- 79., Schwarz Peter: *Menedzsment a nonprofit szervezetekben. Parola füzetek, Közösségfejlesztők Egyesülete, Bp., 1993*
- 80., Schultz, T.W.: *Beruházás az emberi tőkébe. Közgazdasági és Jogi Kiadó, Bp., 1983 300 p.*
- 81., Sebestyén Tibor: Tőkefajták a vegyes és a purista gazdaságokban = Társadalmi Szemle, 1990. 3. 53-64.p.
- 82., Sebestyén István - Kuti Éva - Vajda Ágnes - Bocz János - Seresné Gyűrűs Gabriella: Alapítványok és egyesületek. A nonprofit szektor statisztikája. KSH, Bp., 1994
- 83., Semjén András: *Oktatásfinanszírozás: szempontok egy reformhoz = Közgazdasági Szemle, 1992. 12.sz. 1091-1106.p.*
- 84., Siegel, Daniel - Yancey, Jenny: *A civil társadalom újjászületése. A nonprofit szektor fejlődése Kelet- Közép-Európában és a nyugati segítségnyújtás szerepe. Múzsák, Bp., 1992. 84 p.*
- 85., Soós Lajos Ilona: Az alapítványokról = Humánpolitikai Szemle, 1993. 7-8.sz. 38-49.p.
- 86., Skaliczki Judit: *A közművelődési könyvtárak jövőjéről = Könyvtári Figyelő, 1995. 3.sz. 393-399.p.*
- 87., Stark Antal: Vállalkozások a humánszférában. 1992. GKI Gazdaságkutató Rt., Bp., 1993
- 88., Stark Antal: Vállalkozások a humánszférában. 1993. GKI Gazdaságkutató Rt., Bp., 1994

- 89., Szép Péter - Windisch Katalin: Profi nonprofit...? Körkép kilenc hazai országos múzeum marketingtevékenységéről. BKE, Bp., 1994
- 90., Toepler, Stefan - Strachwitz, Rupert: Kulturförderung. Mehr als Sponsoring. Gabler, 1993
- 91., Torba Nándor: *A könyvtár és gazdája = Könyv, könyvtár, könyvtáros, 1995. október 13-16.p.*
- 92., Török András: *„A könyvtár és gazdája” = Könyv, könyvtár, könyvtáros, 1995. szeptember 10-19.p.*
- 93., Török Gábor: Közhasznú társaságok a szabályozás hiányosságai tükrében = Gazdaság és Jog, 1995. 2.sz. 6-7.p.
- 94., Tuba László: *A gazdálkodás keservei = Könyv, könyvtár, könyvtáros, 1995. október 16-18.p.*
- 95., Turján Sándor: *Államháztartás. Aula, Bp., 1990*
- 96., Vági Márton - Tóth Ferenc - Lehoczki Zsuzsanna: Az állam szerepe a mikroszférában. Közjavak, közszolgáltatások és költségvetési intézmények. JATE, 1991
- 97., Vajda Ágnes: Alapítványok, egyesületek és önkormányzati intézmények = Európa Fórum, 1995. 2.sz. 32-51.p.
- 98., Vajda Ágnes: *Az ember, mint beruházás = Magyar Nemzet, 1989. okt. 24.*
- 99., Varga Róbert: Gazdák és könyvtárosok = Könyv, könyvtár, könyvtáros, 1995. október 18-21.p.
- 100., Venczel Sándor: Páholypótszék. Hat előadás a mai magyar szinigazgatásról. Media-Print, Bp., 1994
- 101., dr. Veres Zoltán: *Szolgáltatásmarketing. Bp., 1993 38 p.*
- 102., Weisbrod, B.A.: A háromszektoros gazdaságban működő öntevékeny szektor elmélete felé. In: A harmadik szektor. Bp., 1991. 15-28.p.
- 103., Willot, P.H.: Az információ költségkihatása = Vezetéstudomány, 1992. 2.sz. 45-46.p.