

Ez a dokumentum az Európai Unió pénzügyi támogatásával valósul meg az Interreg VI-A IPA Magyarország-Szerbia együttműködési programban az „LP2WB” - Local peoples and local products without borders című - HUSRB/23S/31/038 azonosítószámú projektben a Bácsalmási Önkormányzati Közszerzőltatási Közhasznú Nonprofit Kft. által.

Felelős partner: Bácsalmási Önkormányzati Közszerzőltatási Közhasznú Nonprofit Kft. (A1)

Érintett tevékenység: Conclusion of max. 15 pages at the end of the analysis (definition of social strata, presentation of employment and employability aspects)

Az elkészítésért felelős személy: Sánta Sebő, demográfiai szakértő

KÖVETKEZTETÉSEK A FOGLALKOZTATÁSPOLITIKAI HELYZETELEMZÉSÉBŐL A BÁCSALMÁSI TÉRSÉGBEN

FEJEZETEK:

- 1. Bevezetés**
- 2. A munkaerőpiac szerkezeti sérülékenysége továbbra is fennáll**
- 3. A munkanélküliség koncentrált és strukturált jelenség**
- 4. A közfoglalkoztatás kettős szerepe**
- 5. Minőségi foglalkoztatási kihívások**
- 6. Intézményi működés és reformkényszer**
- 7. Periférikus helyzet és versenyképességi korlátok**

1. Bevezetés

A helyzetelemzés átfogó vizsgálata alapján egyértelműen megállapítható, hogy Bácsalmás és a Bácsalmási járás foglalkoztatási helyzete nem értelmezhető pusztán rövid távú gazdasági ciklusok vagy konjunkturális ingadozások mentén. A munkaerőpiaci folyamatok mögött tartós, strukturális meghatározottság húzódik meg, amely a rendszerváltás utáni gazdasági átalakulás örökségéből, a térség periférikus földrajzi elhelyezkedéséből, a határközelségből, a korlátozott ipari bázisból, valamint a jelentősen átalakult, gépiesedett mezőgazdasági dominanciájú gazdaságszerkezetből ered. A helyi munkaerőpiac fejlődési pályája így nem spontán, hanem hosszú idő alatt kialakult, egymást erősítő szerkezeti tényezők következménye.

A 2000-es évek elején a térség alacsony aktivitási rátával és mérsékelt foglalkoztatási szinttel jellemezhető volt, amely országos összehasonlításban is kedvezőtlen pozíciót jelentett. A gazdasági szerkezet korlátozott diverzifikáltsága – a mezőgazdaság túlsúlya – nem biztosított elegendő, stabil és hosszú távon fenntartható munkahelyet a munkaképes korú lakosság számára. Ez a helyzet különösen érzékenyen érintette az alacsony végzettségű és a mobilabb, fiatalabb korosztályokat, akik számára a helyi munkaerőpiac nem kínált versenyképes alternatívát.

A 2013 utáni időszakban az országos foglalkoztatási terjeszkedés hatása Bácsalmáson is érzékelhető volt. A foglalkoztatottsági mutatók javultak, a munkanélküliségi arány csökkent, és a nyilvántartott álláskeresők száma mérséklődött. Ugyanakkor az idősoros elemzés arra utal, hogy a javulás részben intézményi és közfoglalkoztatási eszközök eredménye volt. A közfoglalkoztatás stabilizáló szerepet töltött be a válság utáni időszakban, mérsékelte a társadalmi feszültségeket, azonban nem minden esetben eredményezett tartós, piaci alapú munkaerőpiaci integrációt, elsődlegesen a statisztikai mutatókat javította. Ez a körülmény indokolttá teszi a mennyiségi mutatók mögötti minőségi szerkezet alapos, egyre erősebb vizsgálatát.

A jelenlegi helyzet már nem elsősorban a tömeges munkanélküliség problémáját veti fel, hanem a foglalkoztatás minőségi gondjait. A foglalkoztatáspolitikai térségi fő kérdései egyre inkább a bérek szintjéhez, a munkakörök stabilitásához, az előrelépési lehetőségekhez, a szakemberhiányhoz és a képzettségi illeszkedéshez kapcsolódnak. A térségben egyszerre van jelen a vállalkozások által jelzett munkaerőhiány és a regisztrált álláskeresők számottevő aránya, ami egyértelműen strukturális hibás párosítás jelenségre utal. Az alacsony képzettségű munkavállalók integrációs nehézségei, az idősebb korosztály munkaerőpiaci reintegrációjának akadályai, valamint a fiatal, képzett réteg elvándorlása együttesen korlátozzák a helyi gazdaság fejlődési potenciálját.

A foglalkoztatási helyzet értékelése során ezért nem elegendő a munkanélküliségi ráta vagy a foglalkoztatási arány alakulását vizsgálni. A térség munkaerőpiaca többszintű, differenciált rendszerként működik, ahol a gazdasági szerkezet, a demográfiai folyamatok, az intézményi működés és a térségi versenyképesség egymással szoros kölcsönhatásban állnak. A foglalkoztatáspolitikai beavatkozások sikeressége kizárólag akkor biztosítható, ha a problémákat nem elszigetelten, hanem rendszerszinten kezeljük.

Bácsalmás foglalkoztatási jövője nem pusztán munkahelyek számának növelésében mérhető, hanem a munkaerőpiaci struktúra minőségi megújításában, a humántőke erősítésében, valamint a gazdasági és intézményi alkalmazkodóképesség fejlesztésében.

2. A munkaerőpiac szerkezeti sérülékenysége továbbra is fennáll

A helyzetelemzés alapján megállapítható, hogy a Bácsalmási járás munkaerőpiaci helyzetét alapvetően a gazdasági szerkezet korlátozott diverzifikáltsága határozza meg. A térség gazdasági profilját továbbra is a mezőgazdaság dominanciája és az ébredező ipar és turizmus jellemzi, azonban a mezőgazdaság foglalkoztatási potenciálja hosszabb távon nem képes stabil és széles bázisú munkaerőpiaci keresletet biztosítani. A mezőgazdaság szerepe történetileg meghatározó, ugyanakkor a modern agrárgazdaság működési logikája jelentősen eltér a korábbi, munkaintenzív termelési rendszerektől.

Az európai mezőgazdasági trendek – különösen a technológiai modernizáció, a digitalizáció, a precíziós gazdálkodás és a nagyüzemi termelési formák térnyerése – jelentősen csökkentik az élőmunka iránti igényt. **A termelékenység növekedése ugyan gazdasági szempontból kedvező, de foglalkoztatási oldalról munkahelyszűkítő hatással jár.** A mezőgazdaság így egyre inkább tőke- és technológiaiintenzív ágazattá válik, amely kevesebb, ugyanakkor magasabb képzettségű munkaerőt igényel. Ez különösen nehéz helyzetet teremt azok számára, akik alacsony iskolai végzettséggel vagy korlátozott mobilitással rendelkeznek, mivel számukra beszűkülnek a hagyományos foglalkoztatási lehetőségek.

Az ipari jelenlét ugyan bizonyos stabilitást biztosít, azonban a térség ipari bázisa korlátozott méretű és kevésbé diverzifikált. A nagyobb ipari centrumok elszívó hatása miatt a magasabb hozzáadott értékű ipari beruházások ritkábban jelennek meg a térségben, ami korlátozza a munkaerőpiaci kínálat bővülését. Ennek következtében a helyi gazdaság kevésbé ellenálló a külső gazdasági változásokkal szemben, és érzékenyebb a konjunkturális ingadozásokra.

A szerkezeti sérülékenység egyik legfontosabb jele, hogy **a munkaerőpiacon egyszerre jelenik meg a munkaerőhiány és a munkanélküliség.** A vállalkozások folyamatosan szakképzett munkaerőt keresnek legtöbbször eredménytelenül, miközben a nyilvántartott álláskeresőket jelentős része nem rendelkezik a szükséges kompetenciákkal. Ez a képzettségi illeszkedési probléma arra utal, hogy a gazdasági szerkezet és a humán erőforrás-kínálat között tartós strukturális eltérés alakult ki, amelynek megoldása, a munkaerő kereslet és kínálat összehangolása hosszas és együttműködésen alapuló komplex program eredményeként.

Hosszú távon mindez alkalmazkodási kényszert eredményez. A hagyományos ágazatok önmagukban nem képesek fenntartani a foglalkoztatás jelenlegi szintjét, ezért új gazdasági tevékenységek bevonása válik szükségessé. A gazdasági stabilitás alapja nem egyetlen domináns ágazat fejlesztése, hanem a több lábon álló, rugalmas gazdasági szerkezet kiépítése és működése lehet, amely képes különböző képzettségi szintű munkavállalók integrálására.

A munkaerőpiac szerkezeti sérülékenységéből levonható stratégiai következtetések

- a) A gazdasági diverzifikáció stratégiai szükségszerűség, nem fejlesztési alternatíva. A foglalkoztatási stabilitás csak **több ágazatra épülő gazdasági struktúrával biztosítható.**
- b) **A szolgáltatási szektor fejlesztése kulcsszerepet kaphat,** különösen a helyi igényekre épülő szolgáltatások (szociális ellátás, egészségügyi szolgáltatások, turizmus, kereskedelem, digitális szolgáltatások) területén, amelyek kevésbé érzékenyek a mezőgazdasági ciklusokra.

- c) **Az ipari bázis célzott erősítése szükséges**, elsősorban kisebb és közepes vállalkozások bevonásával, beszállítói hálózatok fejlesztésével és helyi iparterületek versenyképességének javításával.
- d) **Az agrárgazdaság modernizálása, átalakulása lehetőséget is jelent**, amennyiben a térség a magasabb hozzáadott értékű ágazatok felé mozdul el (pl. ökológiai gazdálkodás, helyi élelmiszer-feldolgozás, rövid ellátási láncok, agrárturizmus és helyi termékfejlesztés)
- e) **A képzési rendszer gazdasági szerkezetéhez igazítása elengedhetetlen**, hogy a munkaerőpiac kínálata jobban illeszkedjen a jövőbeli gazdasági igényekhez.
- f) **A helyi gazdaság ellenállóképességének növelése prioritás**, mivel a diverzifikált gazdaság kevésbé sérülékeny a külső gazdasági sokkokkal szemben.

A leírtakból egyértelműen következik, hogy a Bácsalmási járás munkaerőpiaci sérülékenysége alapvetően szerkezeti eredetű, amely a gazdasági specializáció korlátaiból fakad. A jövőbeni **foglalkoztatáspolitikai sikerének kulcsa a gazdasági diverzifikáció, a magasabb hozzáadott értékű tevékenységek támogatása és a helyi gazdaság több lábon álló működésének kialakítása**. Csak ilyen módon teremthető hosszú távon stabil, alkalmazkodó és fenntartható foglalkoztatási környezet a térségben.

3. A munkanélküliség koncentrált és strukturált jelenség

A helyzetelemzés adatai alapján a Bácsalmási járás munkanélküliségi helyzete nem tekinthető homogén jelenségnek, hiszen jól körülhatárolható társadalmi és munkaerőpiaci csoportokban koncentráliódik. A nyilvántartott álláskeresők száma 2025-ben meghaladta a 400 főt, arányuk pedig 5% felett alakult, ami kedvezőtlenebb a vármegyei átlagnál. Ez arra utal, hogy a térség munkaerőpiaca továbbra is sérülékenyebb az országos és megyei folyamatokhoz képest, és a foglalkoztatási problémák mögött nem pusztán gazdasági ciklusok, hanem mélyebb szerkezeti tényezők húzódnak meg.

A munkanélküliség belső szerkezete különösen beszédes. A nyilvántartott álláskeresők között jelentős arányban találhatók alacsony iskolai végzettségű személyek: 92 fő nem rendelkezik szakképzettséggel, ami erősen korlátozza munkaerőpiaci esélyeiket. Emellett 131 fő tartós álláskeresőnek minősül, vagyis hosszabb ideje nem tud visszatérni a foglalkoztatásba. A tartós munkanélküliség nem csupán gazdasági probléma, hanem pszichológiai és társadalmi következményekkel is jár: csökken az önbizalom, romlanak a munkavállalási készségek, és gyengül a munkaerőpiachoz való kötődés.

Különösen sérülékeny csoportot alkot az 55 év feletti korosztály, amelynek reintegrációja kiemelten nehéz. Az idősebb munkavállalók esetében gyakran egyszerre jelentkeznek egészségi korlátok, elavult szakmai kompetenciák, digitális készséghiány és a korábbi munkavállalásokból eredő rossz beidegződések, tapasztalatok, valamint a kedvezőtlen munkáltatói előítéletek. A munkaerőpiac gyors technológiai változásai tovább növelik ezt a hátrányt, így az idősebb álláskeresők visszakörülése célzott támogatás nélkül ritkán sikeres.

A fenti adatok egyértelműen azt mutatják, hogy a munkanélküliség a térségben elsősorban **kompetencia- és integrációs jellegű probléma**, nem pedig kizárólag munkahelyhiány

következménye. A gazdaság bizonyos szegmenseiben munkaerőhiány jelentkezik, miközben a munkanélküliek egy része nem rendelkezik a szükséges készségekkel vagy munkavállalási kompetenciákkal. Ez a strukturális egyveleg hosszú távon akadályozza a foglalkoztatási mutatók további javulását.

A koncentrált és strukturált munkanélküliségből levonható stratégiai következtetések

- a) **A munkanélküliség célcsoport-specifikus beavatkozásokat igényel.** Egységes foglalkoztatáspolitikai eszközök helyett differenciált programokra van szükség, amelyek külön kezelik:
 - az alacsony végzettségűeket,
 - a tartós álláskeresőket,
 - az idősebb munkavállalókat,
 - valamint a pályakezdőket.
- b) **A szakképzés és felnőttképzés stratégiai szerepe felértékelődik.** Nem pusztán képzési mennyiség növelésére, hanem munkaerőpiaci igényekhez illeszkedő, gyakorlatorientált képzésekre van szükség, különösen:
 - hiányszakmák,
 - alapkompétencia-fejlesztés,
 - digitális készségek,
 - rövid ciklusú átképzések területén.
- c) **A tartós álláskeresők reintegrációja komplex támogatást igényel.** A képzés önmagában nem elegendő; szükséges:
 - egyéni mentorálás,
 - pszichoszociális támogatás,
 - munkavállalási készségek fejlesztése,
 - folyamatos utánpótlás az elhelyezkedést követően.
- d) **Az idősebb munkavállalók foglalkoztathatóságának javítása külön programokat igényel.** Ennek átgondolást képező elemei
 - a részmunkaidős foglalkoztatás,
 - a rugalmas munkarend,
 - az egészségi állapothoz igazított munkakörök,
 - a digitális kompetenciafejlesztés.

- e) **Rugalmas foglalkoztatási formák ösztönzése szükséges.** A részmunkaidő, távmunka, projektalapú foglalkoztatás és szociális gazdasági modellek segíthetik a munkaerőpiac peremén lévő csoportok bevonását.
- f) **A munkáltatók bevonása kulcsfontosságú.** A képzési és foglalkoztatási programokat a helyi vállalkozásokkal együttműködésben kell kialakítani, hogy a képzések valódi munkaerőpiaci keresletre reagáljanak.
- g) **A foglalkoztatáspolitikát össze kell kapcsolni a mentális és közösségi fejlesztéssel.** A tartós munkanélküliség gyakran társadalmi izolációval jár, ezért közösségi alapú reintegrációs programok is szükségesek.

A Bácsalmási járás munkanélküliségének kezelése nem mennyiségi, hanem szerkezeti kihívás, amely a kompetenciák, a munkaerőpiaci illeszkedés és a társadalmi integráció problémáiból fakad. A foglalkoztatáspolitikai beavatkozások akkor lehetnek eredményesek, ha **a képzés, mentorálás, szociális támogatás és rugalmas foglalkoztatási formák egységes rendszerben működnek**, és képesek valódi átmenetet biztosítani a munkaerőpiac periferiájáról a stabil foglalkoztatás irányába.

4. A közfoglalkoztatás kettős szerepe

A helyzetelemzés idősoros adatai alapján a 2013 utáni foglalkoztatási javulás Bácsalmáson és a járásban részben a közfoglalkoztatási programok kiterjesztéséhez kapcsolódik. A közfoglalkoztatás stabilizáló funkciót töltött be, ugyanis mérsékelte a nyilvántartott álláskeresőket számát, csökkentette a tartós inaktivitás kockázatát, és átmeneti, időszakos, megélhetést biztosító jövedelmet nyújtott a munkaerőpiac periferiájára szorult csoportok számára. Különösen a válság utáni időszakban játszott szerepet a társadalmi feszültségek enyhítésében és a munkavállalási rutin fenntartásában.

Ugyanakkor **a közfoglalkoztatás kettős természetű eszköz.** Rövid távon szociális és foglalkoztatási stabilizáló mechanizmus, hosszabb távon azonban torzíthatja a munkaerőpiaci képet. A statisztikai mutatók javulása nem minden esetben jelent valódi, piaci alapú integrációt. Amennyiben a közfoglalkoztatás tartós foglalkoztatási formává válik, fennáll a veszélye annak, hogy a résztvevők munkaerőpiaci mobilitása csökken, kompetenciáik nem fejlődnek kellő mértékben, és nem alakul ki átjárhatóság a versenyszféra irányába., mindezek együttesen a programba ragadást eredményezheti a közfoglalkoztatott részére.

A közfoglalkoztatásból való kilépés gyakran strukturális akadályokba ütközik. A programban résztvevők jelentős része alacsony iskolai végzettséggel rendelkezik, korlátozott mobilitással bír és hiányos munkavállalási kompetenciákkal lép be a rendszerbe. Ha a közfoglalkoztatás nem kapcsolódik képzési, fejlesztési és elhelyezkedési támogatáshoz, akkor inkább fenntartja, mintsem felszámolja a munkaerőpiaci periferiára szorultságot. Ezért a közfoglalkoztatás jövőbeni szerepét nem pusztán fenntartási, hanem **átmeneti és fejlesztő eszközként** kell értelmezni. A cél nem a közfoglalkoztatotti létszám stabilizálása, hanem a programban résztvevők versenyszférába történő belépésének támogatása.

A kettős szerepű közfoglalkoztatásból levonható stratégiai következtetések

- a) A közfoglalkoztatás funkcióváltása szükséges. A programnak a **passzív jövedelempótló jelleg helyett aktív munkaerőpiaci eszközzé kell válnia**, amely a nyílt munkaerőpiacra való kilépést ösztönzi.
- b) A résztvevők egyéni életútjának nyomon követése, kompetenciáik fejlesztése és elhelyezkedési stratégiájuk kialakítása nélkül az átmenet ritkán sikeres, emiatt folyamatos, személyre szabott **mentorálás bevezetése indokolt**, amelynek nemcsak a program időtartama alatt, hanem azt követően is működnie kell.
- c) A helyi vállalkozások bevonása kulcsfontosságú annak érdekében, hogy a közfoglalkoztatásból kilépők számára valós munkaerőpiaci lehetőségek nyíljanak. Elengedhetetlen feladat a **munkáltatói érzékenyítés és a partnerség kiépítése**. Ennek keretében szükséges a munkáltatók informálása a támogatási lehetőségekről, a próbaidős foglalkoztatási modellek erősítése, a bér- és járulékutómogatási konstrukciók összehangolása.
- d) **Képzési modulokat kell integrálni a közfoglalkoztatásba**. A programnak tartalmaznia kell az alapkompétencia-fejlesztést (írás, számolás, digitális készségek), a szakmai előkészítő képzéseket és a rövid ciklusú, gyakorlatorientált tanfolyamokat.
- e) A hatékonyság érdekében elengedhetetlen az **utánkövetési rendszer kialakítása**, hiszen az elhelyezkedést követő legalább 6–12 hónapos utánkövetés biztosíthatja, hogy a munkaviszony stabil maradjon és a visszaesés kockázata csökkenjen.
- f) Miután a közfoglalkoztatás sikerességét nem pusztán a résztvevők számával, hanem a versenyszférába történő tartós kilépések arányával kell mérni, ezért indokolt a **teljesítményindikátorok átalakítása**.
- g) Sok esetben a közfoglalkoztatottak munkaerőpiaci reintegrációját nem kizárólag szakmai, hanem pszichoszociális tényezők akadályozzák. A **szociális és mentális támogatás integrálásával** a mentális állóképesség, az önbizalom és a munkafegyelem fejlesztése kulcsfontosságú lehet a tartós elhelyezkedéshez.

A közfoglalkoztatás Bácsalmáson stabilizáló, de önmagában nem fenntartható foglalkoztatási modell. A jövőbeni stratégia középpontjába **az átmenet hatékonyságának növelése** kell, hogy kerüljön. A közfoglalkoztatás akkor válhat valódi fejlesztési eszközzé, ha **a képzés, mentorálás, munkáltatói partnerség és utánkövetés egységes rendszerben működik**, és mérhetően növeli a résztvevők versenyszférába történő, tartós integrációját.

5. Minőségi foglalkoztatási kihívások

A Bácsalmási járás jelenlegi munkaerőpiaci helyzete már nem elsősorban a tömeges munkanélküliség problémáját veti fel, hanem a foglalkoztatás minőségi dimenzióit helyezi előtérbe. A mennyiségi mutatók – országos összehasonlításban – kedvezőbb képet mutatnak, azonban a foglalkoztatási szerkezet belső tartalma több strukturális gyengeséget rejt.

A legfontosabb minőségi problémák közé tartozik:

LP2WB

- a) az **alacsony bérezési szint**, amely nem versenyképes a nagyobb városi centrumokhoz vagy külföldi munkalehetőségekhez képest,
- b) a **korlátozott előrelépési és karrierlehetőségek**, amelyek nem biztosítanak hosszú távú perspektívát a fiatal, képzett munkaerő számára,
- c) valamint a **képzettségi összeillesztetlenség**, vagyis a munkaerő-kínálat és a munkaerő-kereslet közötti strukturális eltérés.

A helyi vállalkozások részéről gyakran jelenik meg a szakemberhiány problémája: nem találunk megfelelő szakmai tudással és tapasztalattal rendelkező, megbízható, hosszútávon foglalkoztatható munkavállalót. Ugyanakkor a térségből jelentős a fiatal, mobil és képzett korosztály elvándorlása. Ez a kettősség arra utal, hogy a probléma nem kizárólag a munkahelyek számában, hanem azok minőségében és jövedelmi szintjében rejlik.

Az alacsony bérezés és a korlátozott szakmai perspektíva erősíti az elvándorlási hajlandóságot, különösen a 18–35 éves korosztály körében. A humántőke-veszteség nem csupán demográfiai kérdés, hanem gazdasági teljesítménycsökkentő tényező is. A képzett munkaerő hiánya visszafogja a vállalkozások innovációs képességét, korlátozza a technológiai fejlesztéseket és csökkenti a beruházási potenciált.

A foglalkoztatás minőségi dimenzióinak javítása ezért kulcsfontosságú stratégiai kérdéssé válik.

A minőségi foglalkoztatási kihívásokból levonható stratégiai következtetések

a) A bérszínvonal és termelékenység összekapcsolása

A bérek tartós emelkedése nem adminisztratív eszközökkel, hanem a helyi gazdaság termelékenységének növelésével érhető el. A magasabb termelékenység teremti meg a fenntartható bérnövekedés alapját, amelynek eléréséhez a technológiai modernizáció ösztönzése, a magasabb hozzáadott értékű tevékenységek bevonása, az innovációbarát vállalkozói környezet kialakítása és a helyi beszállítói hálózatok fejlesztése szükséges.

b) Karrier- és életpálya-alapú foglalkoztatási modell kialakítása

A fiatalok helyben tartásához nem elegendő munkahelyet kínálni. A munkahelyeknek egyszerre kell perspektívát is jelentenie a munkavállaló számára. Ilyen perspektíva lehetnek a gyakornoki programok helyi vállalkozásoknál, a duális képzési együttműködések, a vezetői utánpótlás-programok, a vállalkozásindítási ösztönzők fiatal szakemberek számára. A cél egy olyan életpálya-modell kialakítása, amelyben a fiatal munkavállaló látja szakmai fejlődésének és jövedelmi előre lépésének útját.

c) A foglalkoztatáspolitikai és városfejlesztés integrációja

A munkaerő-megtartás nem kizárólag gazdasági kérdés. A település élhetősége, szolgáltatásai, infrastruktúrája és közösségi élete közvetlen hatással van a letelepedési döntésekre. Emiatt szükséges a foglalkoztatáspolitikai célok beépítése az integrált városfejlesztési stratégiába, az iparterületek és vállalkozásbarát infrastruktúra fejlesztések ösztönzése, megvalósítása, a lakhatási, letelepedési lehetőségek javítása elsődlegesen a fiatal családok számára, a közlekedési kapcsolatok erősítése. A beruházások csak akkor eredményeznek valódi gazdasági multiplikátorhatást, ha a humán erőforrás-képzés és -megtartás párhuzamosan történik.

d) A vállalkozói szektor aktív bevonása

A helyi gazdaság versenyképességének javítása elképzelhetetlen a vállalkozások bevonása nélkül, amely a rendszeres gazdasági konzultációs fórumok létrehozásával, a munkaerő-igényfelmérések készítésével, a célzott képzési programok vállalati igényekhez igazításával és a beruházásösztönző eszközök alkalmazásával érhető el.

A köz- és magánszféra közötti partnerség nélkül a minőségi foglalkoztatás nem erősíthető.

e) A humántőke mint stratégiai erőforrás kezelése

A humántőke nem pusztán munkaerő-kínálat, hanem a térség legfontosabb versenyképességi tényezője. Ennek érdekében:

- prioritást élvez a fiatal értelmiség bevonása és megtartása,
- indokolt a visszatelepülési programok vizsgálata,
- szükséges a digitális és innovációs készségek fejlesztése.

A Bácsalmási járás munkaerőpiaci kihívásai a minőségi dimenzióban összpontosulnak. Az alacsony bérek, a korlátozott karrierlehetőségek és a képzettségi illeszkedési problémák együttesen erősítik a humántőke-elvándorlást, miközben a helyi vállalkozások szakemberhiánnyal küzdenek. A megoldás nem kizárólag foglalkoztatáspolitikai eszközökben rejlik, hanem a gazdaságfejlesztés, a beruházáspolitikai, az oktatás és a városfejlesztés összehangolt rendszerében.

A térség jövője azon múlik, hogy képes-e magasabb hozzáadott értékű, versenyképes gazdasági szerkezetet kialakítani, amely stabil jövedelmet, szakmai perspektívát és élhető környezetet biztosít a munkaképes korú lakosság számára. A humántőke-megtartás így nem csupán demográfiai cél, hanem a fenntartható gazdasági fejlődés alapfeltétele.

6. Intézményi működés és reformkényszer

A helyzetelemzés rámutat arra, hogy a járási foglalkoztatási intézményrendszer működését jelenleg erősen központosított irányítási struktúra jellemzi, amely korlátozza a helyi sajátosságokra reagáló, rugalmas beavatkozások lehetőségét. A döntéshozatal jelentős része országos vagy megyei szinten történik, miközben a munkaerőpiaci problémák természete alapvetően lokális. Ez a szerkezeti eltérés gyakran lassú reagálást, adminisztratív túlterheltséget és korlátozott innovációs képességet eredményez.

A korábbi foglalkoztatási programok – különösen a Bácsalmási Foglalkoztatási Partnerség és a Bácsalmási Kistérség Transzit Foglalkoztatási Program – tapasztalatai azt mutatják, hogy a helyi szereplők együttműködésére épülő modellek hatékonyabbak voltak a célcsoportok elérésében és a munkaerőpiaci integráció támogatásában. Ugyanakkor ezek a kezdeményezések minden esetben projektalapúak maradtak, lezárásuk után nem épültek be tartós intézményi gyakorlatként a rendszer működésébe. Ez arra utal, hogy nem elsősorban programhiány, hanem **intézményi tanulási és beágyazódási hiány** áll fenn.

A jelenlegi intézményi működés egyik legnagyobb kihívása a töredezettség, a részekre szakadás megszüntetése. A foglalkoztatási, szociális, képzési és gazdaságfejlesztési szereplők gyakran

párhuzamosan, korlátozott koordináció mellett dolgoznak, miközben a célcsoportok problémái komplexek és több szakterületet érintenek. Ennek következtében az ügyfelek támogatása sokszor széttagolt, rövid távú és nem életút-alapú megközelítésben történik.

A munkaerőpiaci integráció sikeressége azonban egyre inkább azon múlik, hogy az intézményrendszer képes-e szolgáltató szemléletben működni, és az egyéni szükségletekhez igazított támogatási folyamatokat kialakítani.

Az intézményi működésből és reformkényszerből levonható stratégiai következtetések

a) A foglalkoztatási intézményrendszer hatékonyságának növelése érdekében szükséges a helyi döntési kompetenciák erősítése. A járási szintű szereplőknek nagyobb mozgásteret kell kapniuk abban, hogy:

- a programokat a helyi munkaerőpiaci igényekhez igazítsák,
- gyorsan reagáljanak a vállalkozói visszajelzésekre,
- célcsoport-specifikus megoldásokat alkalmazzanak.

A központi és helyi szintek közötti egyensúly újragondolásával, a decentralizáltabb működéssel növeli az alkalmazkodóképességet és csökkenti az adminisztratív merevséget.

b) A Foglalkoztatási Partnerség tapasztalatai igazolják, hogy a munkaerőpiaci problémák kezelése csak több szereplő együttműködésével lehet eredményes. Indokolt egy tartós partnerségi struktúra kialakítása, amelyben önkormányzatok, foglalkoztatási szervezetek, szociális intézmények, képző intézmények, helyi vállalkozások, civil szervezetek rendszeresen együttműködnek. A partnerségnek nem projektalapú, hanem állandó koordinációs platformként kell működnie, **partnerségi alapú működési modell kialakítása szükséges.**

c) A hagyományos ügyintézési modell helyett szükséges egy integrált, ügyfélközpontú, életút-alapú szolgáltatási rendszer kialakítása, amely az egyént nem egyetlen státusz (álláskereső, közfoglalkoztatott stb.), hanem teljes élethelyzete alapján támogatja. Ez magában foglalja az egyéni fejlesztési tervek készítését, a mentorálást, a képzési és foglalkoztatási utak összehangolását, a hosszabb távú utánkövetést.

d) A Transzit Foglalkoztatási Program és a Foglalkoztatási Partnerség Program tapasztalatai rámutattak arra, hogy módszertani megújulásra és innovációra van szükség, amelyben a személyre szabott támogatás, a mentorálás és a gyakorlati képzés kombinációja hatékonyabb a hagyományos eszközöknél. Ennek alapján szükséges új foglalkoztatási módszertanok tesztelése, kísérleti programok indítása, digitális ügyfélkezelési rendszerek fejlesztése és szakmai továbbképzések az intézményi dolgozók számára.

e) Az előbb említett korábbi programok másik fő tanulsága, hogy a sikeres elemek gyakran megszűnnek a finanszírozási ciklus végével. A projektalapú működés helyett rendszerszintű beépülés szükséges, emiatt a jövőben kiemelt cél a bevált módszerek intézményesítése, a fenntartható finanszírozási modellek kialakítása és a hosszú távú szolgáltatási struktúrák létrehozása.

- f) A hatékony intézményi működés feltétele az adatok rendszeres elemzése. Ennek érdekében indokolt a munkaerőpiaci trendek folyamatos monitorozása, a programeredmények mérése, a visszacsatolási mechanizmusok kialakítása. Ez lehetővé teszi a gyors korrekciót és a források hatékonyabb felhasználását.

A foglalkoztatási intézményrendszer jelenlegi működése stabil keretet biztosít, azonban rugalmatlan, alkalmazkodóképessége korlátozott a gyorsan változó munkaerőpiaci környezetben. A reformkényszer nem pusztán szervezeti átalakítást, hanem elsősorban szemléletváltást jelent: az adminisztratív, programközpontú működésről egy rugalmas, partnerségi és ügyfélközpontú szolgáltatási modell felé történő elmozdulást. **A bácsalmási járás foglalkoztatáspolitikai sikeressége hosszú távon attól függ, hogy az intézményrendszer képes-e integrált, tanuló és adaptív rendszerként működni, amely nemcsak kezeli a munkaerőpiaci problémákat, hanem aktívan formálja is a helyi gazdasági és társadalmi fejlődés feltételeit.**

7. Periférikus helyzet és versenyképességi korlátok

Bácsalmás periférikus elhelyezkedése és gyenge közlekedési kapcsolatai csökkentik befektetők vonzerejét. A megyei gazdasági centrum (Kecskemét) elszívó hatása tovább erősíti a térségi egyenlőtlenségeket. A foglalkoztatáspolitikai nem választható el a mobilitási és infrastruktúra-fejlesztési kérdésektől. A közlekedési és iparterületi fejlesztések ösztönözhetik a helyi munkahelyteremtést.

Összegző stratégiai megállapítás

A helyzetelemzés alapján Bácsalmás foglalkoztatási helyzete strukturálisan sérülékeny, de nem reménytelen. A mennyiségi javulás mögött továbbra is minőségi, szerkezeti kihívások húzódnak meg. A jövőbeni stratégia akkor lehet eredményes, ha:

- **gazdasági diverzifikációra épít,**
- **a humántőke fejlesztését központi elemként kezeli,**
- **a közfoglalkoztatásból a versenyszférába vezető átmenetet erősíti,**
- **intézményi reformot valósít meg,**
- **és térségi együttműködésben gondolkodik.**

Bácsalmás foglalkoztatáspolitikai jövője nem kizárólag munkaerőpiaci beavatkozások kérdése, hanem komplex gazdaság- és társadalomfejlesztési feladat, amelyben a humán erőforrás-fejlesztés, az infrastruktúra, a vállalkozásfejlesztés és a demográfiai stabilizáció egymást erősítő rendszerként kell, hogy működjön.

JOGI NYILATKOZAT

Ez a dokumentum az Európai Unió pénzügyi támogatásával valósult meg az Interreg VI-A IPA Magyarország-Szerbia együttműködési program által. A dokumentum tartalmáért teljes mértékben (a) <Bácsalmási Önkormányzati Községi Társaság Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság> vállalja a felelősséget, és az semmilyen körülmények között nem tekinthető az Európai Unió és / vagy a programot Irányító Hatóságnak állásfoglalását tükröző tartalomnak.