

## A KULTURÁLIS TÁMOGATÁSTÓL A MENTÁLIS KISÉRÉSIG – AZ ESC ÖNKÉNTESK MENTORÁLÁSÁNAK ÁTALAKULÁSA AZ EGYESEK IFJÚSÁGI EGYESÜLETNÉL

SZIMCSERA SZILVIA<sup>1</sup> – KOMÁROMI TAMÁS<sup>2</sup>

---

### Absztrakt

Az esettanulmány az Egyesek Ifjúsági Egyesület Európai Szolidaritási Testület (European Solidarity Corps, ESC) keretében megvalósuló önkéntes-mentorálási gyakorlatának kialakulását és fejlődését mutatja be. A szervezet 2009 óta fogad nemzetközi önkénteseket, amely időszak alatt egy komplex, többszintű támogató rendszer alakult ki. A mentorálás kezdetben elsősorban a kulturális beilleszkedés támogatására fókuszált, azonban az elmúlt években egyre inkább az egyéni fejlődési utak és mentális kihívások kísérése került előtérbe.

Az esettanulmány célja annak bemutatása, hogy az Egyesek mentorálási gyakorlata milyen fejlődési íven keresztül alakult ki, és milyen dilemmák mentén formálódik jelenleg. Az elemzés középpontjában a mentorálás szerepének változása és szervezeti beágyazottsága áll. A tanulmány bemutatja a mentorálás módszertani kereteit, a szervezeti szerepek megoszlását, valamint a mentorálási folyamat főbb jellemzőit. Külön figyelmet kap a rendszer fejlődése során megjelenő dilemmák és kihívások elemzése, különös tekintettel az önkéntesek mentális támogatási igényeinek növekedésére, valamint a mentorok toborzásának és megtartásának nehézségeire.

Az elemzés rámutat arra, hogy a mentorálás nem statikus módszertan, hanem folyamatosan alakuló, a résztvevők szükségleteihez alkalmazkodó tanulási és támogatási folyamat.

*Kulcsszavak:* ESC, mentorálás, önkéntesség, nemformális tanulás, ifjúsági munka, jóllét

### From cultural integration to mental support – The evolution of ESC mentoring at „Egyesek” Youth Association

Szilvia Szimcsera – Tamás Komáromi

### Abstract

This case study presents the development and evolution of the mentoring practice for European Solidarity Corps (ESC) volunteers at Egyesek Youth Association. Since 2009, the organisation has hosted international volunteers and has gradually developed a complex, multi-layered support system. Initially,

---

<sup>1</sup> Szimcsera Szilvia, önkéntesség projektvezető, Egyesek Ifjúsági Egyesület.

<sup>2</sup> Komáromi Tamás, Közösség projektvezető, Egyesek Ifjúsági Egyesület.

mentoring focused primarily on cultural integration; however, in recent years, the emphasis has shifted toward supporting individual learning journeys and addressing personal and mental challenges.

The study outlines the methodological framework of mentoring, the distribution of organisational roles, and the key characteristics of the mentoring process. Special attention is given to emerging dilemmas and challenges, particularly the increasing need for mental health support among volunteers and the difficulties in recruiting and retaining mentors.

The analysis highlights that mentoring is not a static method but an adaptive, evolving process shaped by the changing needs of participants.

*Keywords:* ESC, mentoring, volunteering, non-formal learning, youth work, well-being

---

## BEVEZETÉS

Az Egyesek Ifjúsági Egyesület 2009 óta fogad nemzetközi önkénteseket az Európai Önkéntes Szolgálat, majd később az Európai Szolidaritási Testület (European Solidarity Corps, ESC) keretében. Az elmúlt, közel másfél évtized során több mint 150 hosszú távú egyéni önkéntes érkezett a szervezethez. Emellett évente további 60-80 fiatal vesz részt rövid távú csoportos önkéntességben. E folyamatos jelenlét nemcsak programmegvalósítási tapasztalatot jelentett, hanem hozzájárult egy olyan tanulási és támogatási rendszer kialakulásához is, amely ma már a szervezet működésének meghatározó eleme.

A mentorálás kérdése e folyamatban sajátos módon jelent meg. Egyrészt az ESC program struktúrájában eleve jelen van, mint kötelező elem, másrészt azonban az Egyesek Ifjúsági Egyesület gyakorlatában nem egy külső elvárás teljesítéséért, hanem belső szükségletként formálódott. A kérdés így nem az volt, hogy „kell-e mentorálás”, hanem az, hogy milyen típusú támogatásra van valójában szükség – különösen azon fiataloknál, akik egy idegen országban, gyakran periférikus, vidéki környezetben próbálnak tanulni és dolgozni.

A kezdeti időszakban a válasz viszonylag egyértelműnek tűnt: a hangsúly a kulturális és a gyakorlati integráción volt. Az önkénteseknek segítségre volt szükségük abban, hogy eligazodjanak egy új környezetben, megértsék a helyi viszonyokat, kapcsolatokat építsenek, és megtalálják helyüket a szervezetben és a közösségben. Az elmúlt évek tapasztalatai azonban azt mutatták, hogy e támogatási forma önmagában már nem elegendő.

Egyre több olyan fiatal érkezik a programba, akik nemcsak kulturális, hanem személyes és mentális kihívásokkal is küzdenek. A szorongás, az izoláció, a motiváció hiánya vagy akár a komolyabb mentális nehézségek egyre gyakrabban jelennek meg, miközben ezek előzetes kiszűrése nem reális, és nem is célja a kiválasztási folyamatnak. Mindez a mentorálás

szerepének átalakulásához vezetett. A kulturális kísérés mellett megjelent az egyéni támogatás és a reflektív tanulás facilitálása. Esettanulmányunkban e problémafelvetést és az erre kialakított szervezeti és módszertani válaszokat mutatjuk be. A következő fejezetekben kitérünk az ESC önkéntesek mentorálási rendszerének kialakulására és fejlődési ívére, a mentorálás módszertani kereteire, az egyéni és csoportos mentorálási folyamatok működésére, a mentorok szerepére és kiválasztására, valamint a rendszer működtetésének szervezeti feltételeire és kihívásaira. Emellett bemutatjuk azon tapasztalatokat és dilemmákat is, amelyek az elmúlt másfél évtized során az önkéntesek változó szükségletei és a mentorálási gyakorlat folyamatos adaptációja kapcsán megjelentek.

## AZ ESC ÖNKÉNTESK MENTORÁLÁSA FEJLŐDÉSI SZAKASZAINAK KIALAKULÁSA AZ EGYESEK IFJÚSÁGI EGYESÜLETNÉL

Az Egyesek Ifjúsági Egyesület mentorálási gyakorlata jól leírható egy olyan fejlődési ív mentén, amelyben a kezdeti, informális megoldásoktól a tudatosabb, majd újra rugalmasabbá váló modellekig vezet az út. A 2009 és 2015 közötti időszak elsősorban a tapasztalatszerzésről szólt: a szervezet ekkor még nem rendelkezett formalizált mentorálási struktúrával, az önkéntesek támogatása a mindennapi működés részeként, spontán módon valósult meg.

A következő szakaszban, 2015 és 2020 között a mentorálás egyre inkább tudatos szervezeti gyakorlattá vált. Ezen időszakban megjelentek a professzionális, fizetett mentorok, köztük pszichológiai háttérrel rendelkező szakemberek is. E megközelítés kezdetben megerősítette a mentorálás minőségét, ugyanakkor új típusú feszültségeket is hozott. A visszajelzések alapján több önkéntes túl intenzívnek, olykor „számonkérőnek” élte meg a folyamatot, ami rámutatott arra, hogy a mentorálás célja nem az önkéntesek „fejlesztése” klasszikus értelemben, hanem sokkal inkább a kísérés és támogatás.

A Covid-19 járvány időszaka egyfajta töréspontot jelentett, amely után a szervezet egy új, adaptívabb modell felé mozdult el. A jelenlegi, a pandémia után kialakult gyakorlatban a mentorálás egyre inkább önkéntes alapokra épül, különös hangsúlyt fektetve azon fiatalokra, akik korábban maguk is részt vettek ESC programban. E váltás nemcsak erőforrás-szempontról volt indokolt, hanem módszertanilag is: a saját élményen alapuló támogatás sok esetben relevánsabbnak és elfogadhatóbbnak bizonyult az önkéntesek számára.

Az elmúlt években ugyanakkor nemcsak a mentorálási módszertan, hanem maguk az önkéntesek és a szükségleteik is jelentősen átalakultak. Magyarország, különösen egy vidéki, periférikus térségben megvalósuló projekt, egyre kevésbé számít vonzó célpontnak a nyugat-európai ESC önkéntesek számára, miközben nő a partnerországokból – például Törökországból, Grúziából vagy Ukrajnából – érkező fiatalok aránya. Több esetben e kulturális hátterek eleve visszafogottabb, zárkózottabb közösségi működéssel társulnak, ami a közösségi élet szervezésében és a kapcsolódások kialakulásában is új kihívásokat jelent.

A gyakorlatban ez sokszor egészen hétköznapi helyzetekben jelenik meg. Előfordul például, hogy az önkéntesek a napi programok után online munkát vállalnak vagy saját jövőjükre próbálnak félretenni. Jelenleg is dolgozik a szervezetnél két török önkéntes lány, akik egyébként kiváló szakmai munkát végeznek a gyerekfoglalkozások során, ugyanakkor esténként online angolórát tartanak otthon maradt tanítványaiknak. Bár ez az önkéntes munkát közvetlenül nem befolyásolja, a nap végére érthetően elfáradnak, és a közösségi programok helyett inkább visszahúzódnak, sorozatot néznek vagy otthoni barátaikkal beszélgetnek online. Mindez gyakran együtt jelenik meg azzal az érzéssel, hogy „nincs közösségi élet” az önkéntesházban, miközben maguk az önkéntesek is egyre kevesebb energiát tudnak a kapcsolódásra fordítani.

Más esetekben a mentális nehézségek közvetlenebb formában jelennek meg. A szervezet tapasztalatai szerint egyre több fiatal érkezik a programba valamilyen sérülékenyebb élethelyzetből, például menekült vagy bántalmazó háttérrel. Előfordult például, hogy két francia önkéntes lány budapesti kirándulása során (New York Palota látogatás) az egyikük a zsúfolt környezet hatására pánikreakciót élt át és elszaladt, míg a másik önkéntesben – aki korábban bántalmazó kapcsolatban élt – az egyedül maradás olyan erős szorongást és üldözöttségi érzést váltott ki, hogy gyakorlatilag krízishelyzet alakult ki. Az ilyen tapasztalatok jelentősen hozzájárultak ahhoz, hogy a mentorálás fókuszusa a kulturális orientáció mellett egyre inkább az érzelmi biztonság, a mentális támogatás és a reflektív kísérés irányába mozduljon el.

## A MENTORÁLÁS MÓDSZERTANI KERETEI

Az Egyesek Ifjúsági Egyesület mentorálási gyakorlata egy olyan komplex rendszerre épül, amelyben különböző szereplők eltérő funkciókat látnak el. A projektkoordinátor és a két

ifjúságsegítő (az Egyesek kollégái) biztosítják a strukturális kereteket: ők felelnek az orientációért, a munkafolyamatok szervezéséért, a helyi és kulturális integráció támogatásáért, valamint a tanulási lehetőségek megteremtéséért.

A mentorálási rendszer kialakításában és folyamatos fejlesztésében az Egyesek Ifjúsági Egyesület az elmúlt években egyre tudatosabban támaszkodott a nemzetközi ESC mentorálási szakmai keretrendszerekre is. Különösen fontos referenciapontot jelentett a SALTO-YOUTH által kidolgozott Mentoring Competence Framework for the European Solidarity Corps,<sup>3</sup> amely a mentorálást nem egyetlen szerepként vagy feladatként, hanem egy komplex kompetenciarendszerként értelmezi. A keretrendszer hangsúlyozza, hogy a mentorálás rugalmas módon alakítható az adott szervezet tapasztalataihoz, kapacitásaihoz és az önkéntesek szükségleteihez igazodva, miközben világos orientációt ad arra vonatkozóan, hogy mely területek tekinthetők alapvetőnek, és melyek azok, amelyek a mentorálás hatását vagy együttműködési dimenzióit erősítik.

A keretrendszer (1. táblázat) a mentorálási feladatokat kilenc fókuszterület mentén strukturálja, amelyeket három nagyobb kategóriába rendez.

- Az első és legfontosabb kategória az úgynevezett „providing guidance”, vagyis a támogató kísérés, amely a mentorálás alapvető funkcióit foglalja magában. Ide tartozik például a helyi és kulturális integráció támogatása, az önkéntes jóllétének nyomon követése, valamint a nehéz helyzetek és konfliktusok kezelésében nyújtott segítség.
- A keretrendszer második szintje a mentorálás hatásának növelésére fókuszál, amely olyan területeket foglal magában, mint a tanulási folyamat facilitálása, az ESC program értékeinek tudatosítása vagy az inkluzív és biztonságos környezet megteremtése.
- A harmadik, opcionális szint az együttműködés erősítéséhez kapcsolódik, például a csoportok működtetéséhez, az orientációs folyamatok támogatásához vagy a dokumentációhoz és visszajelzésekhez. Az Egyesek mentorálási modellje – bár nem formális módon épült a keretrendszerre – számos ponton párhuzamba állítható vele, különösen abban, hogy a mentor szerepét nem egyetlen feladathoz kapcsolja, hanem egy holisztikus, kapcsolati és tanulási folyamat részeként értelmezi.

---

<sup>3</sup>Lásd erről bővebben: <https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/a-mentoring-competence-framework-for-the-european-solidarity-corps.5131/>

## 1. táblázat. Az ESC mentorálási kompetencia keretrendszere

ALAP	KIEGÉSZÍTŐ	OPCIONÁLIS
Támogató kísérés	Hatásnövelés	Együttműködés erősítése
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az önkéntes helyi és kulturális integrációjának támogatása</li> <li>• Az önkéntes jóllétének támogatása</li> <li>• Segítségnyújtás nehéz helyzetek és konfliktusok kezelésében</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulási és fejlődési folyamat facilitálása</li> <li>• Az ESC program értékeinek tudatosítása</li> <li>• Az inklúzió biztosítása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientáció és szervezeti integráció támogatása</li> <li>• Csoportok és csapatok működésének támogatása</li> <li>• Tervezés, dokumentáció és riportálás</li> </ul>

Forrás: SALTO-YOUTH – Mentoring Competence Framework for the European Solidarity Corps alapján.

E rendszerben az Egyesek Ifjúsági Egyesületnél a mentor szerepe tudatosan elkülönül a koordinátori és ifjúsági munkási feladatoktól, és elsősorban a támogató kíséréshez kapcsolódik. A SALTO-YOUTH mentorálási kompetencia keretrendszerének logikájához hasonlóan az Egyesek gyakorlata is abból indul ki, hogy a mentor feladata nem a szervezeti működés koordinálása vagy az önkéntes „irányítása”, hanem egy olyan biztonságos és reflektív tér megteremtése, amelyben az önkéntes saját élményeit, nehézségeit és tanulási folyamatait tudja feldolgozni. A mentorálás így nem terápiás vagy kontrollfunkciót jelent, hanem egy támogató, kapcsolati alapú folyamatot, amely az önkéntes személyes jóllétére, tanulási útjára és a kihívásokkal való megküzdés támogatására fókuszál.

A mentor egyik legfontosabb feladata az önkéntes jóllétének nyomon követése és támogatása. Ez több területet érint. Ide tartozik a mentális állapot, a motiváció, a kapcsolatok és az általános élethelyzet figyelemmel kísérése. A rendszeres találkozások során a mentor segíti az önkéntest abban, hogy tudatosítsa saját állapotát, és szükség esetén lépéseket tegyen annak javítása érdekében.

Ezzel párhuzamosan a mentor kulcsszerepet játszik az önkéntesek tanulási folyamatának facilitálásában. A mentorálás során az önkéntesek egyéni tanulási célokat fogalmaznak meg, amelyek mentén reflektálnak tapasztalataikra, és értelmezik a program során szerzett élményeiket. E folyamat szorosan kapcsolódik a nemformális tanulás logikájához, amelyben a tapasztalatok feldolgozása és a reflexió központi szerepet kap.

A mentorálás harmadik fontos dimenziója a nehéz helyzetek és konfliktusok kezelése. A nemzetközi önkéntesség során gyakran adódnak olyan helyzetek, amelyek kulturális különbségekből, eltérő elvárásokból vagy személyes nehézségekből fakadnak. A mentor ezekben az esetekben nem közvetlen megoldást kínál, hanem támogatja az önkéntest abban, hogy saját erőforrásait mozgósítva találjon megoldásokat.

### *A mentor szerepének értelmezése és változása a szervezet gyakorlatában*

A mentorok összetétele és háttere az Egyesek Ifjúsági Egyesület gyakorlatában szintén tükrözi a mentorálási rendszer fejlődését és az ahhoz kapcsolódó tanulási folyamatokat. A jelenlegi modellben a mentorok túlnyomó része nem professzionális segítő szakember, hanem olyan fiatal vagy fiatal felnőtt, aki korábban maga is részt vett nemzetközi önkéntes programban, és saját tapasztalataira építve vállal támogatói szerepet. Ez a „peer” jellegű mentorálás<sup>4</sup> több szempontból is meghatározó: egyrészt csökkenti a hierarchikus viszonyokat, másrészt hitelesebbé teszi a kapcsolatot, mivel a mentor saját élményeken keresztül tud kapcsolódni az önkéntesek helyzetéhez.

A korábbi időszakokban megjelenő, erősebben professzionizált, például pszichológiai háttérrel rendelkező mentorokhoz képest a jelenlegi megközelítés tudatosan távolodik a túlzottan „szakértői” szerepfelfogástól. A tapasztalatok alapján ugyanis a mentorálás hatékonysága nem elsősorban a szakmai mélységben, hanem a kapcsolat minőségében, a bizalom kialakulásában és a támogató jelenlétben rejlik. Ennek megfelelően a mentor szerepe inkább kísérőként, facilitátorként értelmezhető, aki kérdésekkel, visszajelzésekkel és reflektív beszélgetésekkel segíti az önkéntest saját tapasztalatainak értelmezésében.

Ugyanakkor e modell nem jelenti a kompetenciák háttérbe szorulását. A mentorokkal szemben elvárás, hogy képesek legyenek határokat tartani, felismerni a saját szerepük korlátait, valamint szükség esetén jelezni a szervezet felé, ha egy helyzet meghaladja a mentorálás kereteit. A különböző háttérű mentorok jelenléte, a korábbi önkéntesektől a tréneri vagy ifjúsági munkás tapasztalattal rendelkező személyekig egyben azt is jelenti, hogy a mentorálási kapcsolatok sokszínűek, és nagy mértékben az adott páros dinamikájától

---

<sup>4</sup> A peer mentoring olyan támogatási forma, amelyben a résztvevők hasonló élethelyzetűek, tapasztalataik vagy társadalmi pozíciójuk révén könnyebben alakítanak ki bizalmi kapcsolatot egymással. A hangsúly e megközelítésben kevésbé a szakértői tudáson, sokkal inkább a közösen megélt tapasztalatokból fakadó hitelességen és a kölcsönös megértésen van.

függenek. A mentorok kompetenciahatárainak meghatározása az Egyesek Ifjúsági Egyesület gyakorlatában jelenleg kevésbé formalizált módon történik. A szervezet nem alkalmaz részletes kompetenciaskálákat, sokkal inkább a személyes tapasztalatokra és a meglévő kapcsolati hálóra épít. A mentorok jelentős részét a szervezet korábbról ismeri, sok esetben maguk is korábbi ESC önkéntesek voltak, akiket a szervezet munkatársai megelőzőleg már támogattak saját önkéntes szolgálatuk során. E személyes ismeret és tapasztalat alapozza meg azt a „gyakorlati tudást”, amely alapján a koordinátorok érzékelné tudják, hogy egy adott mentor milyen típusú önkéntesekkel, élethelyzetekkel vagy kihívásokkal tud várhatóan jól együtt dolgozni.

E folyamatot támogatják az első, ismerkedő mentor-mentorált találkozások is, amelyek nemcsak a kapcsolat kialakítását szolgálják, hanem annak közös feltérképezését is, hogy a felek képesek-e biztonságos és működő együttműködést kialakítani. A szervezet tapasztalatai szerint önmagában már az is fontos eredménynek tekinthető, amikor egy mentor felismeri és jelzi saját kompetenciahatárait. Ilyen helyzetekben a cél nem a kapcsolat mindenáron történő fenntartása, hanem annak belátása, hogy bizonyos élethelyzetek vagy problémák más típusú támogatást igényelnek.

Erre jó példát jelentett egy korábbi kínai önkéntes esete, akit családja otthon házasságkötésre próbált kényszeríteni, ezért erős szorongással viszonyult a hazatérés gondolatához. Az önkéntes első mentora egy fiatal női mentor volt, aki rövid idő után jelezte, hogy a helyzet annyira kívül esik a saját tapasztalati és érzelmi komfortzónáján, hogy nem érzi magát alkalmasnak a megfelelő támogatás biztosítására. A szervezet ezt nem kudarcknak, hanem a mentorálási folyamat fontos reflexív elemének tekintette, és végül másik mentort keresett az önkéntes számára. Az ilyen helyzetek rámutatnak arra, hogy a mentorálás komplexebb pszichés és kulturális helyzetek esetében csak akkor tud biztonságosan működni, ha a mentorok mögött létezik egy támogató szervezeti háttér, valamint lehetőség van a szerepek és kompetenciahatárok folyamatos újraértelmezésére.

### *Csoportos mentorálás és akciótanulás*

Az egyéni mentorálást kiegészíti egy havi rendszerességgel megvalósuló csoportos mentorálási folyamat, amely az akciótanulás módszertanára épül. Ezen alkalmak tudatosan elkülönülnek a mindennapi munkától, és olyan tanulási teret biztosítanak, ahol az önkéntesek közösen dolgozhatnak fel tapasztalataikat.

A csoportos alkalmak egyik kulcseleme, hogy a facilitátor nem része az adott projekt napi működésének. E távolság lehetővé teszi, hogy az önkéntesek olyan kérdéseket is megfogalmazzanak, amelyek a helyi stábhoz vagy a szervezeti működéshez kapcsolódnak.

A folyamat során a csoport minden alkalommal egy olyan problémát választ ki, amely aktuális, mindenki számára releváns, és amelyre még nem létezik kialakult megoldás. A probléma bemutatását követően a résztvevők kérdéseket tesznek fel, majd közösen újfogalmazzák a helyzetet. Ezt követi a lehetséges megoldások feltárása, majd a konkrét cselekvések meghatározása.

A folyamat végén minden alkalommal reflektív értékelés történik, amely során a résztvevők nemcsak a problémamegoldás eredményére, hanem a közös munka minőségére is visszatekintenek. E megközelítés erősíti az önreflexiót, fejleszti a problémamegoldó készségeket, és hozzájárul a csoportkohézió kialakulásához.

## SZERVEZETI FELTÉTELEK ÉS KIHÍVÁSOK

A mentorálási rendszer működtetése az Egyesek Ifjúsági Egyesületnél nemcsak módszertani, hanem kifejezetten szervezeti kérdés is, amely folyamatos erőforrás-átcsoportosítást, tudatos kapacitásépítést és állandó utánpótlás-biztosítást igényel. A gyakorlat azt mutatja, hogy a mentorálás minősége közvetlen összefüggésben áll azzal, hogy a szervezet milyen módon képes mentorokat bevonni, felkészíteni és hosszabb távon megtartani.

A mentorok toborzása jelenleg több csatornán keresztül történik, azonban a legfontosabb utánpótlási bázist a korábbi ESC önkéntesek jelentik. A szervezet tudatosan épít az úgynevezett „alumni hatásra”, vagyis arra, hogy azok a fiatalok, akiket korábban támogattunk külföldi önkéntességükben, hazatérésük után szívesen kapcsolódnak vissza a programhoz, és mentor szerepben adják tovább saját tapasztalataikat. Ebben kiemelt szerepet játszik az ESC Alumni hálózat, amely olyan fiatalokat ér el, akik még friss élményekkel rendelkeznek, és pontosan értik az önkéntes lét kihívásait és lehetőségeit.

A toborzás ugyanakkor nem korlátozódik e körre. A szervezet nyilvános felhívásokon keresztül is keresi a potenciális mentorokat, hangsúlyozva, hogy a mentorálás nemcsak támogatói szerep, hanem egyben tanulási és fejlődési lehetőség is a résztvevők számára. Ennek ellenére a tapasztalatok azt mutatják, hogy a megfelelő mentorok megtalálása folyamatos kihívást jelent, részben a szerep időigénye, részben a szükséges készségek komplexitása miatt.

A kiválasztási folyamat tudatosan több lépcsőből áll. A jelentkezők egy hosszabb, személyes beszélgetésen vesznek részt, amelynek célja nemcsak a motiváció feltérképezése, hanem annak megértése is, hogy a jelölt mennyire képes reflektív módon gondolkodni, határokat tartani, valamint támogató, de nem domináns szerepben működni. Ezt követően a jelöltek gyakran részt vesznek egy úgynevezett „field visit”-en, amely során közvetlenül betekintést nyernek a szervezet működésébe és az önkéntesek mindennapjaiba. E tapasztalati elem segíti a kölcsönös elvárások tisztázását, és csökkenti a későbbi lemorzsolódás kockázatát.

A mentorok támogatása a folyamat során nem zárul le a kiválasztással. A szervezet rendszeres – jellemzően negyedéves, illetve igény szerinti – egyeztetési alkalmakat biztosít, amelyek során a mentorok visszajelzést adhatnak tapasztalataikról, megoszthatják dilemmáikat, és szükség esetén szakmai támogatást kaphatnak. Ezen alkalmak fontos szerepet játszanak abban, hogy a mentorok ne izolált szereplőként működjenek, hanem egy tanuló közösség részeként.

A mentorok felkészítésének egyik legfontosabb eleme a kétévente megszervezett mentorképzés. E képzés egy egynapos, intenzív tanulási alkalom, amely egyszerre szolgál bevezető tréningként új mentorok számára, és továbbképzési lehetőségként a már tapasztalt résztvevőknek. A képzés tematikája részben egy korábbi, közel száz mentor bevonásával megvalósított fókuszcsoporthoz tartozó kutatás eredményeire épül, és kifejezetten a gyakorlati kihívásokra reflektál.

A tréning egyik központi eleme a mentor szerepének tisztázása és határainak megismerése. A tapasztalatok szerint ez kulcskérdés, különösen olyan kontextusban, ahol a mentorálás könnyen elmozdulhat a túlzott bevonódás vagy éppen az alul-támogatás irányába. Emellett hangsúlyos szerepet kapnak a konkrét támogatási eszközök és -módszerek, valamint az adminisztratív és szervezeti keretek megértése is. A képzés fontos célja továbbá a hálózatépítés: a mentorok közötti kapcsolatok erősítése, valamint egy olyan informális támogató közeg kialakítása, amely hosszabb távon is fenntartható.

Mindezek ellenére a mentorálási rendszer működtetése jelentős szervezeti kihívásokat hordoz. Az önkéntesek támogatása jelentős időráfordítást igényel a stáb részéről, különösen azokban az esetekben, amikor az egyéni nehézségek kezelése a szakmai fejlesztésen túlmutató figyelmet igényel. A vidéki környezet sajátosságai, a korlátozott közösségi lehetőségek, a kisebb társas háló tovább erősítik e kihívásokat.

## A MENTORÁLÁS MŰKÖDÉSE SZÁMOKBAN ÉS A HATÉKONYSÁG KÉRDÉSEI

A 2022-2023-as ESC projekt során 13 önkéntes mellé összesen 6 mentor kapcsolódott be. A mentorok többsége két mentoráltat vállalt. Az önkéntesek számára havi egy egyéni mentorálási alkalom valósult meg, amely a projekt teljes időtartama alatt fejenként összesen körülbelül 11 találkozót jelentett. Az egyéni alkalmak átlagosan másfél órák voltak. Emellett 10 csoportos mentorálási alkalom is megvalósult, amelyek általában 3-4 órás blokkokban zajlottak. A két szint – egyéni és csoportos mentorálás – párhuzamos működése tudatos szervezeti döntés volt. A tapasztalatok alapján ugyanis az önkéntesek sokszor más típusú nehézségeket és érzéseket fogalmaznak meg az egyéni helyzetekben, mint a csoportos reflexiók során, így a két folyamat egymást kiegészítve adott teljesebb képet az önkéntesek helyzetéről.

A 2023-2024-es időszakban 8 önkéntes mellett 7 mentor vett részt a folyamatban. Ebben az évben szintén havi rendszerességgel valósultak meg az egyéni mentorálások, alkalmanként átlagosan másfél órák időtartamban, valamint 9 csoportos mentorálási alkalomra került sor. A szervezet tapasztalatai szerint ezen időszakban már egyértelműen érzékelhető volt az önkéntesek támogatási szükségleteinek átalakulása: egyre inkább személyre szabott, rugalmas támogatási formákra volt szükség, és több figyelmet kellett fordítani az egyéni élethelyzetekből fakadó kihívások kezelésére.

A jelenlegi, 2024-2025-ös projektben 7 önkéntes számára 6 mentor biztosít támogatást. A struktúra alapvetően változatlan maradt: havi egy egyéni mentorálási alkalom és havi egy csoportos mentorálás valósul meg. A gyakorlat ugyanakkor továbbra is az alkalmazkodásra és a személyes kapcsolatok minőségére épít elsősorban, nem pedig egy merev módszertani keret követésére.

A mentorok hátterét tekintve közös jellemző, hogy korábban mindannyian részt vettek ESC vagy más nemzetközi önkéntes programban, jellemzően külföldön. Hazatérésük után többségük munkába állt, kisebb részük pedig továbbtanult. A mentorálási szerep vállalása így szinte minden esetben önkéntes alapon, a saját munka vagy tanulmányok mellett valósul meg. Ez önmagában is jelentős kihívást jelent, különösen annak fényében, hogy a mentorok többsége Budapesten él, miközben az önkéntesek Szécsényben tartózkodnak. A szervezet ezért kezdetben tudatosan törekedett a személyes találkozások megszervezésére, később

azonban – alkalmazkodva az idő- és távolságbeli korlátokhoz – egyre több online mentorálási alkalom valósult meg.

A mentorálás hatékonyságának mérése az Egyesek Ifjúsági Egyesület gyakorlatában nem formalizált módon történik. A szervezet jelenleg nem alkalmaz standardizált értékelő eszközöket vagy külön mentorálási indikátorrendszert, részben azért, mert a mentorálást nem önálló szolgáltatásként, hanem az ESC program egészének integrált részeként értelmezi. A mindennapi működés során ugyanakkor folyamatos visszajelzések érkeznek a mentorálási kapcsolatok működéséről. Az egyik legfontosabb ilyen tér a heti rendszerességgel megvalósuló hétfői „kick-off” találkozók, ahol az önkéntesek röviden beszámolnak aktuális élményeikről és tapasztalataikról. E beszélgetésekben gyakran spontán módon jelenik meg a mentorálás témája is, ami jól érzékelteti a kapcsolatok működését és jelentőségét.

A szervezet tapasztalatai szerint az önkéntesek többsége pozitívan viszonyul a mentorálási folyamathoz, és lelkesen számol be a találkozásokról vagy a közös beszélgetések hatásáról. Ugyanakkor szinte minden évben megjelenik egy-két olyan fiatal is, aki nehezen kapcsolódik a mentorálási folyamathoz, halogatja vagy próbálja elkerülni a találkozókat. Ilyen esetekben jellemzően nem a mentor személyével kapcsolatban fogalmazódik meg probléma – amikor a szervezet másik mentor lehetőségét ajánlotta fel, az önkéntesek többsége nem kívánt váltani –, hanem magával a támogatási helyzettel szembeni ellenállás jelenik meg. Ilyenkor különösen fontossá válik az ifjúsági munkások szerepe, akik igyekeznek motiválni az önkénteseket a folyamatban való részvételre és támogatni őket abban, hogy biztonságosan kapcsolódjanak a mentorálási térhez.

A mentorálás hatékonyságának külön mérése ugyanakkor azért is nehéz, mert maga az ESC program eredményessége is csak korlátozottan ragadható meg objektív indikátorokkal. Egy önkéntes részvételének „sikeressége” sok esetben inkább folyamatjellegű tapasztalatként jelenik meg: például abban, hogy az önkéntes végig marad a projektben, esetleg hosszabbítja a szolgálatát, hogy a szervezet munkatársai érzékelik fejlődését szakmai és emberi szempontból, vagy hogy a program végén pozitív visszajelzéseket ad és reflektív módon képes összefoglalni saját tanulási útját a Youthpass folyamat során. Ugyanakkor nehezen meghatározható, hogy ezen eredmények pontosan minek köszönhetőek. Az önkéntes fejlődésére egyszerre hatnak az ifjúsági munkások, a mentorok, a többi önkéntes, a helyi közösség, valamint a program során kialakuló baráti és támogató kapcsolatok is.

Mindez különösen fontos kérdéssé válik egy olyan időszakban, amikor a támogatási rendszer erőforrásai is egyre szűkülnek. A szervezet jelenleg már csak évi nyolc hosszú távú önkéntes fogadására kap támogatást, miközben a jövőbeni programstruktúrák és finanszírozási lehetőségek – különösen 2028 után – jelenleg nehezen láthatók előre. E helyzetben a mentorálás hatékonyságának kérdése nemcsak módszertani, hanem fenntarthatósági dilemmává is válik.

## TAPASZTALATOK ÉS DILEMMÁK

A tapasztalatok szerint a mentorálási folyamat hozzájárul az önkéntesek önreflexiójának fejlődéséhez, a nehéz helyzetek kezeléséhez, valamint a programban való hosszabb távú elköteleződéshez. Közben az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy az önkéntesek igényei jelentősen megváltoztak. Egyre több fiatal érkezik olyan háttérrel, amely fokozott mentális támogatást igényel, miközben a közösségi kapcsolódás gyakran nehezebben alakul ki. A vidéki környezet, a korlátozott közösségi lehetőségek és az egyéni élethelyzetek mind hozzájárulnak a folyamathoz.

Mindez a szervezet számára is komoly dilemmákat vet fel. A mentorálás határainak meghúzósa, a támogatás mértékének meghatározása, valamint a rendszer fenntarthatósága mind olyan kérdések, amelyekre nincs egyértelmű válasz. A gyakorlat sok esetben inkább folyamatos egyensúlykeresésként írható le, mintsem stabil modellként. Az Egyesek mentorálási gyakorlata azt példázza, hogy a nemzetközi önkéntesség támogatása egy dinamikusan alakuló folyamat. A mentorálás e rendszerben nem egy statikus eszköz, hanem egy folyamatosan változó válasz a résztvevők igényeire és a környezeti feltételekre.

A tapasztalatok alapján a mentorálás kulcsszerepet játszik az önkéntesek fejlődésében, ugyanakkor működtetése jelentős erőforrásokat igényel, és folyamatos újragondolást tesz szükségessé. A jövő egyik legfontosabb kérdése így nem az, hogy szükség van-e mentorálásra, hanem az, hogy milyen formában tartható fenn hosszú távon.