

OPIEKA NAD OSOBAMI STARSZYMI NA PRZYSZŁOŚĆ

Kto się nami zajmie, kiedy się zestarzejemy? Żyjemy dłużej, mamy mniej dzieci i nie utrzymujemy już bliskich więzi z szerszą rodziną. Brakuje wykwalifikowanych pracowników, którzy mogliby podołać gwałtownemu wzrostowi zapotrzebowania na opiekę nad osobami starszymi. Zarówno system opieki, jak i klienci skorzystaliby, jeśli by podejść w bardziej zaplanowany sposób do tego problemu. Partnerstwo Dritt-Sektor-Qualifizierung in der Altenhilfe (Kwalifikacje Trzeciego Sektora w zakresie Opieki nad Osobami Starszymi) z siedzibą w Sztutgardzie, działające w ramach programu EQUAL, zebrało masę krytyczną organizacji ekonomii społecznej zajmujących się opieką w celu wywarcia trwałego wpływu na system szkolenia w sektorze opieki.

Federacje ekonomii społecznej, działające w ramach opieki społecznej (Wohlfahrtsverbände) odgrywają ważną rolę w niemieckim systemie opieki społecznej. Są one de facto największymi pracodawcami w kraju, zatrudniającymi 1,3 miliona osób. Trzy największe z nich to Caritas (powiązana z kościołem katolickim), Diakonisches Werk (powiązana z kościołem ewangelickim) i niezależna Paritätischer Wohlfahrtsverband. Dziewięćdziesiąt procent ich dochodów pochodzi z subwencji landów na świadczenie usług socjalnych.

Hansjörg Böhringer, dyrektor generalny Paritätischer Wohlfahrtsverband w landzie Badenia-Wirtembergia w południowo-zachodnich Niemczech, opisuje, jak doszło do stworzenia Dritt-Sektor-Qualifizierung w ramach projektu der Altenhilfe. „Zaczęliśmy od problemu zatrudnienia w sektorze – rośnie zapotrzebowanie na pracowników opieki społecznej, ale na rynku brak szkoleń odpowiadających ich potrzebom. Opieka zmieniła się, więc na przykład kobiety, które chcą wrócić do pracy po urodzeniu dziecka, odkrywają, że ich kwalifikacje nie są już aktualne.”

Jedną z pierwszych rzeczy było sporządzenie przez partnerstwo prognozy na przyszłość. „Przeprowadziliśmy badanie na temat trendów w opiece nad osobami starszymi, część wyników była znamienna,” mówi Irme Stetter-Karp z Caritas Badenia-Wirtembergia. „Istnieją dwa czynniki – starzenie się i wielkość rodziny. Jeśli chodzi o pierwszy, liczba osób w wieku powyżej 85 lat w naszym landzie wzrośnie do 2015 roku o 45%, a w roku 2050 będzie czterokrotnie większa,” mówi ona. „Co się tyczy rozmiaru rodziny, w dzisiejszych czasach ludzie są coraz mniej chętni, by ich rodzice mieszkali z nimi. Wszystko to oznacza, że wzrasta zapotrzebowanie na pracowników opieki społecznej. Obecnie w sektorze opieki świadczonej w domu i w placówkach opieki w Badenii-Wirtembergii zatrudnionych jest 89 000 osób. Do roku 2030 będziemy potrzebowali 50 000 dodatkowych opiekunów pracujących w instytucjach i 25 000 opiekunów domowych. Opieka oferowana przez trzeci sektor jest istotnym motorem wzrostu w sektorze usług.” Podobna uwaga czyniona jest w wytycznej 18 europejskich wytycznych dla zatrudnienia, w której zaleca się „zapewnienie rynków pracy dla osób znajdujących się w gorszej sytuacji, m.in. poprzez rozwój usług socjalnych i ekonomii społecznej”.

UATRAKCYJNIANIE ZAWODÓW W OPIECE SPOŁECZNEJ

Partnerzy uznali, że – by przyciągnąć tak dużą liczbę osób do pracy w sektorze opieki – trzeba stworzyć miejsca pracy wysokiej jakości. Dlatego opracowali szereg działań, mających na celu

przeszkolenie pracowników opieki społecznej, które ostatecznie objęły 381 praktykantów. „Aby pracownicy opieki społecznej mogli wziąć wolne i uczestniczyć w naszych szkoleniach, przeprowadziliśmy w trzech dziedzinach program pilotażowy nazywany przez nas ‘rotacją stanowisk’,” wyjaśnia menedżer projektu Gisa Haas. „Oznacza to, że, podczas gdy pracownicy uczestniczą w szkoleniach zawodowych, ich stanowiska są tymczasowo obsadzone przez osoby bezrobotne, które dzięki temu zyskują doświadczenie zawodowe, zwiększając tym samym swoje szanse na znalezienie pracy. Nasze rezultaty są doskonałe – udało nam się znaleźć pracę dla 70% naszych praktykantów.” Powiodło się przede wszystkim dzięki modelowi programu szkoleniowego, który oferuje intensywne wsparcie zarówno dla praktykantów, jak i dla instytucji, w których oni pracują. Drugim czynnikiem jest wsparcie ze strony struktur EQUAL. „Metodologia partnerstwa EQUAL była dla nas doskonałym narzędziem, ponieważ pozwoliła na bardzo dobrą współpracę z urzędami pracy (Agenturen für Arbeit), zwłaszcza w Sztutgardzie, gdzie znajduje się nasza siedziba. Poza tym wszystkie instytucje będące partnerami mogły używać sieci w celu wzajemnego wsparcia.”

Patrząc z perspektywy czasu, partnerstwo uczy, że kiedy pracuje się z osobami, które mają problemy z reintegracją na rynku pracy, niezbędne jest indywidualne podejście – a to kosztuje. „Prawdziwą korzyścią takich programów UE jak EQUAL są fundusze. Mamy nadzieję, że program będzie kontynuowany”, mówi pan Böhringer. „Po drugie, projekt pokazuje, że rotacja stanowisk może funkcjonować, ale wymaga aktora pośredniczącego pomiędzy urzędem pracy a przedsiębiorcami przyjmującymi pracowników. Po trzecie, rozstrzygający był sposób, w jaki sieć pozwoliła różnym partnerom na wspólne zmobilizowanie ich nawzajem uzupełniających się umiejętności i wiedzy.”

Mimo iż pierwotnie grupą docelową partnerstwa były pragnące powrócić do pracy zarobkowej kobiety, które wcześniej pracowały w sektorze opieki, partnerstwo zorganizowało szkolenia także dla niewykwalifikowanych bezrobotnych. Główną grupą spośród nich były imigrantki. „W 2003 roku przeprowadziliśmy ankietę, której wyniki pokazały, że aż jedna piąta osób pracujących w domach opieki to imigranci, a mimo to nie istniało żadne szkolenie przygotowane specjalnie z myślą o nich,” mówi pan Böhringer. Partnerstwo zatroszczyło się o zorganizowanie kursów językowych w 11 miejscach. Cieszyły się one takim powodzeniem, że większość wciąż funkcjonuje, choć skończyło się już wsparcie z EQUAL. „Jest to kolejny przypadek, w którym widzimy, że zwykłe rozwiązania rynkowe – na przykład kupony szkoleniowe – nie działają. Kształcenie ustawiczne przeznaczone dla osób niewykwalifikowanych wymaga lepiej zaplanowanego podejścia.”

NARZĘDZIA DLA ZMIANY

Rekrutacja, budowanie zespołu, kształcenie menedżerów, mediacje... zasoby ludzkie są czynnikiem decydującym o powodzeniu w świadczeniu usług z zakresu opieki. Działania partnerstwa doprowadziły do realizacji całego wachlarza prac innowacyjnych w celu ulepszenia systemu szkoleń zawodowych w Badenii-Wirtembergii. Owocami pracy, dostępnymi na płytach kompaktowych, są, m.in.:

- kurs szkoleniowy i podręcznik zatytułowany *Personel – czynnik warunkujący sukces: kształcenie kadr w systemie opieki nad osobami starszymi w instytucjach i domu*,

- programy szkoleniowe podnoszące kwalifikacje w zakresie opieki dorosłych osób powracających na rynek pracy oraz osób szkolonych po raz pierwszy,
- proces analizy porównawczej jakości pracy,
- projekt tworzenia miejsc pracy odpowiednich dla starszych pracowników,
- narzędzia dla wdrażania elastycznych godzin pracy, w oparciu o całonocny staż pracy,
- badania dotyczące zdrowia w pracy z osobami starszymi,
- program promocji kobiet na stanowiskach menedżerskich,
- badania na temat zachęcania mężczyzn do pracy w sektorze opieki,
- podręcznik na temat skutecznej komunikacji przeznaczony dla przedsiębiorstw społecznych.

Partnerzy odkryli, że brakuje badań dotyczących jakości pracy w systemie opieki nad osobami starszymi. Dali więc 12 ośrodkom opieki i placówkom szansę wypróbowania różnych innowacyjnych rozwiązań, udzielając im jednocześnie wsparcia merytorycznego. W trakcie tego projektu okazało się, że nadrzędne znaczenie ma dobra komunikacja wewnątrz instytucji. Oczywiście pracownicy opieki społecznej muszą być odpowiednio wynagradzani, ale w rzeczywistości dla wielu z nich czynnikiem decydującym o jakości pracy jest wystarczająca ilość czasu potrzebnego na wykonanie dobrej pracy. Odkrycie to jest szczególnie przydatne przy projektowaniu miejsc pracy dla starszych pracowników, którzy mogą mieć mniej siły fizycznej, ale za to większe doświadczenie i kompetencje. Zajęcie się problemem jakości pracy w kontekście starzejącej się siły roboczej pozwoliło partnerom na zaprojektowanie miejsc pracy o odpowiednim, ale nie nadmiernym, zakresie obowiązków.

WYRAŻNA ROLA KAŻDEGO Z PARTNERÓW I WYRAŻNE KORZYŚCI DLA KAŻDEGO Z NICH

Istotną cechą partnerstwa było to, iż spotkały się w nim trzy główne stowarzyszenia działające w zakresie opieki społecznej – Paritätische, Diakonie i Caritas – by razem rozwiązać problemy systemu opieki nad osobami starszymi. Sukces tego podejścia był tak znaczący, że liczba partnerów prawie się podwoiła w trakcie projektu. 14 nowych organizacji przyłączyło się do partnerstwa w momencie rozpoczęcia realizacji nowych działań. Pozwoliło to zarówno na szeroki zakres działania – w działaniach wzięło udział 381 praktykantów, 181 pracowników zastępczych i 777 organizacji działających w zakresie opieki – ale także oznaczało szeroki zakres umiejętności i wiedzy pozwalający na osiągnięcie rezultatów wysokiej jakości. „Wzmocniliśmy znacząco możliwości ekonomii społecznej w zakresie rozwiązywania skomplikowanych problemów i uświadomienia potrzeb zmian na poziomie przedsiębiorstw”, mówi pani Stetter-Karp.

„Udział w programie EQUAL przyczynił się do rozwoju chęci współpracy, której przedtem brakowało,” mówi Gisa Haas. „Wcześniej federacje opieki społecznej współpracowały w zakresie polityki pod egidą 'lig' (Ligen) na szczeblu federalnym i regionalnym, nigdy jednak nie współpracowały w praktyce. Program EQUAL zmienił to. Istnieje teraz chęć stałej współpracy.” W rzeczywistości pomysł projektu narodził się ze współpracy na płaszczyźnie politycznej i został rozwinięty podczas spotkań jednej z grup roboczych Ligi Badenii-Wirtembergii. „Zastanawialiśmy się, na jakim polu można by dokonać strategicznej interwencji. Oprócz opieki nad osobami niepełnosprawnymi pojawił się pomysł opieki nad osobami starszymi. Stwierdziliśmy, że jest to dziedzina, w której każda federacja ma własną

specjalizację, mogłyby więc pracować uzupełniając się wzajemnie. Paritätische zajmuje się rynkiem pracy, Diakonie – jakością pracy, a Caritas – rozwojem zasobów ludzkich. Świetnie się zatem dobrały: każda federacja mogła pracować w zakresie własnych priorytetów, jednocześnie pomagając pozostałym.” Paritätische przyjęła rolę przewodnią, ponieważ jako jedyna z trzech federacji miała doświadczenie w zarządzaniu projektem.

Federacje zatrudniły renomowane firmy specjalistyczne do przeprowadzenia programów szkoleniowych, ale również tu istniało wzajemne zainteresowanie współpracą. WBS Training, której rola polegała na przeprowadzeniu badania w działaniu dotyczącego jakości pracy i kształcenia kadr, a także na przygotowaniu pilotażowego narzędzia autoewaluacji, pragnęła zdobyć doświadczenie w sektorze socjalnym. GVB, która przeprowadziła szkolenia w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa w pracy, wykorzystwała projekt do zdobycia doświadczenia w procesie analizy porównawczej.

Jak na takie duże partnerstwo – obejmujące 26 organizacji – było zaskakująco mało problemów z zarządzaniem. „Jedynym sposobem na to, by partnerstwo dobrze funkcjonowało było wyznaczenie każdemu partnerowi bardzo wyraźnej roli i nadanie partnerstwu hierarchicznej struktury,” mówi pani Haas. „Każda z trzech federacji działających w zakresie opieki społecznej była odpowiedzialna za partnerów operacyjnych pracujących w ich dziedzinach tematycznych. Podeszły one w bardzo oddany i profesjonalny sposób do swojego zadania.”

Partnerstwo napotkało jednakże na niewielkie trudności w swej strategii łączenia sektorów. Forma prawna przyjęta przez partnerstwo (Gesellschaft bürgerlichen Rechts) oznaczała, że uczelnie państwowe nie mogły się przyłączyć, natomiast honoraria były zbyt niskie, by przyciągnąć prestiżowy Instytut Fraunhofer. Istniały też kwestie merytoryczne. „Początkowo chcieliśmy, by tematem horyzontalnym projektu była rasa i by organizacja turecka przyłączyła się do partnerstwa,” opowiada pani Haas. „Okazało się jednak niemożliwym włączenie wszystkich grup mniejszościowych, a zwłaszcza imigrantów z Rosji, więc w końcu musieliśmy zmienić taktykę. Zorganizowaliśmy kursy języka niemieckiego dla osób nie będących rodowitymi Niemcami i pracujących w systemie opieki”. Kursy cieszyły się takim powodzeniem, że zostały na stałe włączone do programów kilku szkół zawodowych. Niemniej jednak pozostaje do rozwiązania problem integracji grup mniejszościowych w systemie opieki.

ODPOWIEDNIO DOBRANI PARTNERZY

Dritt-Sektor Qualifizierung in der Altenhilfe stworzyło ponadnarodowe partnerstwo European Support in Social Service (ESSS) razem z dwoma partnerami austriackimi. „Chcieliśmy jak najbardziej skorzystać na naszej pracy ponadnarodowej, więc skrupulatnie dobraliśmy partnerów. Po dłuższych negocjacjach, zdecydowaliśmy się na dwie organizacje z jednego kraju. Zaletą tego był wspólny język i możliwość bardzo intensywnej współpracy – pod koniec spotykaliśmy się co dwa miesiące.” Dwie główne dziedziny współpracy to *public relations* w instytucjach opieki oraz równouprawnienie płci i jego włączenie w rozwój zasobów ludzkich. Ta ostatnia kwestia, w której Austria wyprzedza Niemcy, ma zasadnicze znaczenie dla branży, w której 70% pracowników stanowią kobiety. Temat ten był

przedmiotem dyskusji na konferencji *Staying in the Flow*, która odbyła się w marcu 2005 roku na parowcu kursującym po Dunaju pomiędzy Wiedniem a Melkiem.

„Kiedy uruchamia się współpracę ponadnarodową, ważne jest właściwe dobranie partnerów”, ciągnie pani Haas. „Braliśmy na przykład pod uwagę współpracę z organizacjami gospodarki nieformalnej, ale zdaliśmy sobie sprawę, że bez udziału państwowych urzędów pracy, Agenturen für Arbeit, w partnerstwie, nie miałoby to sensu. By osiągnąć trwałą zmianę, trzeba zaangażować zarówno sektor gospodarczy, jak i publiczny.

DZIAŁANIE NA RZECZ ZMIAN STRUKTURALNYCH

Według Gisy Haas, szczytowym momentem projektu było zdobycie niezbędnych funduszy w lecie 2004 roku. Dalsza ciężka praca się optaciła, a jej owoce są nadal zbierane. Dzięki projektowi dokonały się wielorakie zmiany w systemie szkoleń zawodowych w Badenii-Wirtembergii. Opublikowanych zostało około 20 książek, powstało także 25 raportów prasowych i medialnych oraz 36 artykułów w pismach i czasopismach specjalistycznych. „Muszę wyznać, że projekt był tak złożony, że wielu dziennikarzom trudno go było uchwycić,” przyznaje pani Haas. „Osiągamy lepsze wyniki w zakresie *public relations*, jeśli koncentrujemy się na jednej wybranej kwestii. Dzięki takiej strategii na przykład agencja zajmująca się rotacją stanowisk otrzymała wiele telefonów.” Mieszkańcy Niemiec ściągają dane ze strony internetowej projektu. Partnerstwo zaprezentowało również swoje pomysły na scenie europejskiej podczas Europejskiego Tygodnia w Brukseli.

Bezpośrednim wynikiem badań przeprowadzonych w ramach partnerstwa była również zmiana w zakresie polityki. Badania dotyczące tendencji demograficznych i trendów na rynku pracy pokazały istnienie ogromnej potrzeby solidnego systemu szkoleń z zakresu opieki. „Ministerstwo Spraw Społecznych Badenii-Wirtembergii było naszym partnerem strategicznym i nasza współpraca była bliska. Minister był obecny na konferencji otwierającej i zamykającej projekt,” mówi pani Haas. Władze przekonały się, że trzeci sektor może być siłą napędową innowacji. Rezultatem na wyższym szczeblu było uznanie strukturalnego rozwoju ekonomii społecznej za główny priorytet Europejskiego Funduszu Społecznego w regionie w okresie do 2013.

Partnerzy chcą jednak więcej. „Potrzebujemy zapewnić przedsiębiorstwom społecznym bezpieczną bazę prawną, tak by mogły świadczyć zróżnicowane usługi” mówi pani Stette-Karp. „W nowoczesnym systemie opieki społecznej, państwo nie może być jedynym nabywcą. Prawo o konkurencji nie powinno być używane w celu przyznania państwu monopolu.” Partnerzy również przekonują, że – jeśli umiejętności zdobyte nieformalnie będą uznawane – miejsca pracy w systemie opieki staną się bardziej dostępne.

„Ekonomia społeczna mogłaby również odegrać ważną rolę w usprawnieniu niemieckiej reformy rynku pracy,” mówi Gisa Haas. „Nowy rząd federalny planuje wprowadzenie programu zwanego *Kombi-lohmodell* (model połączonych pensji), w ramach którego pracodawcy otrzymają dotację od państwa, jeśli zdecydują się na stworzenie miejsc pracy dla osób niewykwalifikowanych. Pracodawcom pomysł ten nie za bardzo się podoba, jest bowiem zbyt skomplikowany. Mógłby to jednak być sposób na reintegrację osób

bezrobotnych, jeśli tylko organizacje trzeciego sektora zostałyby włączone jako struktura wspierająca.

Ponadto szerokie partnerstwo przyczyniło się do poprawy struktury regionalnego rynku pracy poprzez połączenie zapotrzebowania wywołanego zmianami demograficznymi z zarządzaniem opartym na różnorodności. Wzmocniło ono rolę ekonomii społecznej, pokazując, że może ona dostarczyć miejsc pracy wysokiej jakości dla wszystkich – nie tylko ‘nowych miejsc pracy’, ale też ‘lepszyc miejsc pracy’, jak to zostało ujęte w Europejskiej Strategii Zatrudnienia. Irme Stetter-Karp z Caritas podsumowuje: „Pokazaliśmy, że produktywność ekonomii społecznej polega na połączeniu solidarności z konkurencyjnością.”

KONTAKT

Nazwa Partnerstwa dla Rozwoju: Dritt-Sektor-Qualifizierung in der Altenhilfe (Jakość Trzeciego Sektora w Opiece na Starszymi)

ID Partnerstwa dla Rozwoju: DE-EA-76398

Partnerzy krajowi: Paritätischer Wohlfahrtsverband; Arbeitsfördergesellschaft Ortenau gGmbH; Caritas-Akademie für Pflegeberufe e.V.; Caritasverband der Diözese Freiburg e.V.; Caritasverband der Diözese Rottenburg-Stuttgart e.V.; Diakonisches Werk der evangelischen Kirche in Württemberg e.V.; Gesellschaft zur Vertretung und Beratung sozialer Einrichtungen; Gotthilf-Vöhringer-Schule gGmbH; IAF der Katholischen Fachhochschule Freiburg; Initiative Seniorengenossenschaft Riedlingen e.V.; Landesverband für Körper- und Mehrfachbehinderte Baden-Württemberg; Paritätischer Wohlfahrtsverband BW; Stiftung Haus Lindenhof; WBS Training AG; Wohlfahrtswerk für Baden-Württemberg; aku Unternehmensberatung, Bad Dürkheim; also-Akademie für Leitung, Soziales und Organisation GbR, Heidelberg; Institut für Sozialforschung, Praxisberatung und Organisationsentwicklung, iSPO GmbH, Saarbrücken; logo Werbeagentur, Stuttgart; Volkshochschulen in Freiburg, Heilbronn, Reutlingen, Schwäbisch Gmünd, Villingen-Schwenningen, Taubertal; bfw Stuttgart; F+U Heidelberg; DRK Mannheim; Evangelisches Fachseminar für Pflegeberufe, Karlsruhe; i inni

Partnerzy ponadnarodowi: TCA 1927 – European Support in Social Service (ESSS). Partnerzy: QSI – Quality-supported Skills for Integration (Austria); Berufsbilder und Ausbildungen in den Gesundheits- und Sozialen Diensten (Austria)

Osoba kontaktowa: Gisa Haas

Adres: Haussmannstrasse 8, 70188 Stuttgart, Niemcy

Telefon: +49 711 2155-104

E-mail: haas@paritaet-bw.de

Strona internetowa: www.equal-altenhilfe.de