

# Poprawa atrakcyjności miejsc pracy w usługach społecznych w Europie: inicjatywy partnerów społecznych



WRZESIEŃ 2022

**Autorzy:**

Joëlle GARELLO

Théo BEZERRA

Sébastien RIQUELME

> Elisfa (France)



Współfinansowane ze  
środków Unii Europejskiej



Niniejszy raport powstał w ramach projektu FORESEE (VS/2021/0054). Odzwierciedla jedynie poglądy autorów. Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie zawartych w niej informacji.

# Spis treści.

Wprowadzenie .....	5
Metodologia .....	7
<hr/>	
<b>Wyzwania związane z atrakcyjnością zawodów związanych ze sferą usług społecznych w Europie .....</b>	<b>9</b>
<hr/>	
<b>1 Rywalizacja terytorialna i ustawowa w sferze atrakcyjności zawodów usług społecznych w Europie .....</b>	<b>10</b>
a. Rywalizacja międzypaństwowa w zakresie rekrutacji pracowników w sektorze usług społecznych .....	10
b. Rywalizacja między regionami krajów związkowych .....	11
c. Rywalizacja między ministerstwami i podsektorami .....	11
d. Rywalizacja między obszarami wiejskimi i miejskimi .....	12
e. Rywalizacja między podmiotami publicznymi a prywatnymi .....	12
<b>2 Pogarszający się wizerunek usług społecznych w Europie .....</b>	<b>14</b>
a. Usługi społeczne: negatywny wizerunek w zakresie wynagrodzeń i warunków pracy .....	14
b. Zawody sfeminizowane o niskim statusie społecznym .....	15
c. Negatywny wizerunek propagowany przez media i organizacje zatrudnienia .....	15
d. Brak zainteresowania sektorem wśród młodych ludzi .....	16
e. Wizerunek mocno dotknięty kryzysem pandemicznym .....	16
<b>3 Szkolenia i ścieżki kariery .....</b>	<b>17</b>
a. Szkolenie wstępne .....	17
b. Kształcenie ustawiczne .....	17
c. Brak świadomego planowania drogi zawodowej .....	18
<b>4 Warunki pracy .....</b>	<b>19</b>
a. Zdrowie specjalistów .....	19
b. Nienormowany czas pracy, nieregularne godziny pracy i umowy krótkoterminowe .....	21
c. Silne nierówności między kobietami a mężczyznami w sektorze usługach społecznych .....	22
d. Wyzwanie i duża odpowiedzialność .....	23
<b>5 Uznanie zawodu .....</b>	<b>24</b>
a. Czołowe organizacje w branży a uznanie na poziomie instytucjonalnym .....	24
b. Placówki operacyjne a uznanie wartości dodanej usług społecznych .....	24
c. Pracownicy usług społecznych .....	24

## Działania prowadzone w Europie w zakresie podniesienia atrakcyjności usług społecznych

26

<b>1 Rywalizacja</b>	<b>27</b>
a. Prowadzone działania w zakresie osłabienia rywalizacji między państwami	27
b. Prowadzone działania w zakresie osłabienia rywalizacji między regionami	28
c. Prowadzone działania w zakresie osłabienia rywalizacji między ministerstwami	28
d. Działania podjęte w celu ograniczenia rywalizacji między sektorami	29
e. Działania podjęte w zakresie rywalizacji między podmiotami publicznymi a prywatnymi	30
f. Migracje	31
<b>2 Wizerunek i komunikacja</b>	<b>33</b>
a. Promocja sektora usług społecznych	33
b. Tworzenie marki pracodawcy	34
<b>3 Szkolenia i ścieżki rozwoju zawodowego</b>	<b>36</b>
a. Działania przed przystąpieniem do procesu rekrutacji	36
b. Szkolenia wstępne oraz przygotowanie do zawodu po zatrudnieniu nowego pracownika	37
c. Kształcenie przez całe życie jako możliwość rozwoju w wymiarze ludzkim i zawodowym	38
Finansowanie drogich szkoleń	39
<b>4 Jakość życia w pracy</b>	<b>41</b>
a. Działania w zakresie ochrony zdrowia	41
b. Elastyczne godziny pracy	44
c. Zarządzanie wiekiem pracowników	45
d. Wzmacnianie równości zawodowej	45
e. Obowiązki i autonomia	45
f. Rozliczanie czasu pracy	45
g. Integracja	46
<b>5 Uznanie zawodu</b>	<b>47</b>
<b>A. Przedsiębiorstwo od wewnątrz</b>	<b>47</b>
a. Uznanie poprzez zarządzanie zasobami ludzkimi	47
b. Rozwijaj sens, jaki nadajesz pracy	48
c. Poczucie bycia wysłuchanym i posiadania kontroli nad swoim życiem	48
d. Udział w zarządzaniu, podejmowaniu decyzji lub organizacji struktury	48
e. Dzień podziękowań i/lub integracji zespołu	49
f. Powierzać określone obowiązki pracownikom, referentowi ds. zdrowia, opiekunowi mentorskiemu lub popularyzatorowi wiedzy	49
g. Odsunąć się na bok, oderwać się od codzienności poprzez udział w projektach europejskich lub innych	49
h. Znaczenie zespołu, ograniczenie izolacji	50
i. Korzyści z pracy dla innych... I siebie też!	50
j. Uznanie pracy wykonywanej przez pracowników usług społecznych w Europie	50
<b>B. Być uznawanym w kraju</b>	<b>51</b>
<b>C. Na koniec, na szczeblu europejskim</b>	<b>51</b>

# Wprowadzenie

## *FORESEE, the right name for the right thing...*

Bycie pracodawcą w sektorze usług społecznych nie jest łatwe ponieważ wiąże się [m.in.](#) z trudnościami związanymi z uzyskaniem dofinansowań, z ogromną odpowiedzialnością jaka na pracodawcach spoczywa, brakiem uznania wśród społeczeństwa co do użyteczności ich działalności oraz trudnościami związanymi ze znalezieniem pracowników z branży wynikającymi z licznych powodów przedstawionych w niniejszym raporcie.

Bycie pracownikiem w sektorze usług społecznych również nie należy do najłatwiejszych funkcji ze względu na niskie zarobki, brak uznania dla znaczenia poszczególnych zawodów w tej branży, trudne warunki pracy oraz nadmierne obciążenie emocjonalne.

Jednak bycie pracownikiem i pracodawcą w sektorze usług społecznych wiąże się również ze stałą obecnością przy beneficjentach na wszystkich etapach ich życia (niemowlęctwo, dzieciństwo, dorastanie, dorosłość, starość) oraz możliwością niesienia pomocy (choroba, niepełnosprawność, bezdomność, izolacja grup mniejszościowych, azyl) dlatego, że każde akcje wsparcia i pomocy najbardziej potrzebującym bez względu na wiek, kolor skóry, płeć, narodowość itp. są niezwykle ważne w każdym społeczeństwie.

Zjawiska te mamy możliwość obserwować od kilku ostatnich lat w całej Europie, gdzie pracodawcy z sektora usług społecznych poczuli potrzebę zjednoczenia się i utworzenia w 2017 r. federacji, mającej na celu przywrócenie wiary w dialog społeczny na poziomie lokalnym, krajowym i europejskim, które miało

być odpowiedzią na wyzwania stojące dziś przed tym sektorem. W 2020 roku, w samym środku pandemicznej burzy, pomysł połączenia europejskich związków zawodowych pracodawców i pracowników, zaowocował projektem Foresee, finansowanym z środków Unii Europejskiej.

Ideą projektu Foresee jest wzmocnienie potencjału partnerów działających w sektorze usług społecznych w zakresie polepszenia dialogu społecznego w krajach członkowskich w całej Europie. Partnerzy organizacji społecznych jako dysponują jednym z kluczy, jakim jest dialog społeczny, który pozwala odpowiedzieć na wyzwania obecne w tym sektorze, a w szczególności na wyzwania związane ze wzmocnieniem jego atrakcyjności.

Atrakcyjność, która przekłada się na proces rekrutacji jak i utrzymania talentów w tym sektorze, wydaje się być kwestią zasadniczą w rozwoju usług społecznych w Europie. Jest to prawdziwe wyzwanie szczególnie w krajach europejskich takich jak Niemcy, Austria, Belgia, Hiszpania, Francja, Grecja, Luksemburg, Polska, Rumunia i Czechy, które przyczynia się do osłabienia ekosystemu zaburzając tym coraz bardziej równowagę społeczną.

Aby przybliżyć pojęcie usług społecznych, możemy posłużyć się definicją podaną przez Komisję Europejską w komunikacie z kwietnia 2006 r. zatytułowanym: „Usługi społeczne interesu publicznego w Unii Europejskiej”:

*„Usługi te odgrywają rolę w zapewnieniu spójności społecznej w zakresie zindywidualizowanego wsparcia oraz działań prewencyjnych mających na celu włączenie osób wykluczonych z życia społecznego i zapewnienia realizacji ich podstawowych praw. Usługi te obejmują przede wszystkim wsparcie w pokonywaniu trudności i kryzysów życiowych (takich jak dług, bezrobocie, narkomania, rozpad rodziny). Po drugie działania te mają na celu ułatwienie w pozyskaniu umiejętności niezbędnych do pełnej integracji imigrantów w społeczeństwie (rehabilitacja, kursy językowe), a w szczególności do ich powrotu na rynek pracy (szkolenia, reintegracja zawodowa). Usługi te stanowią uzupełnienie oraz wsparcie funkcji rodziny w opiece nad najmłodszymi jak i najstarszymi członkami społeczeństwa. Po trzecie, usługi te obejmują długotrwałe działania mające na celu zapewnienie integracji osób dotkniętych niepełnosprawnością lub chorobą. Po czwarte, dotyczą one również projektów związanych z budownictwem mieszkań socjalnych, przeznaczonych dla osób znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej bądź należących do mniej uprzywilejowanych grup społecznych. Usługi te mogą oczywiście obejmować wszystkie te działania”.*

Sektor usług społecznych zatrudnia blisko 11 mln pracowników (według badań Eurostatu z 2018 r. prowadzonych na temat kodów NACE 87 i 88) w Europie, czyli 4,7% całkowitej siły roboczej UE.

W ramach projektu Foresee, Pakiet roboczy 4 mający na celu „opracowanie stosowanych praktyk dzięki zaangażowaniu pracodawców działających na poziomie krajowym w zakresie polityki i strategii ukierunkowanej na zwiększenie atrakcyjności usług społecznych”. Pakiet roboczy został podjęty przy współpracy dwóch członków Social Employers - międzybranżowej belgijskiej konfederacji pracodawców UNIPSO i francuskiego związku pracodawców Elisfa.

Dla realizatorów tego projektu podstawą było przede wszystkim zrozumienie poszczególnych stanowisk zaangażowanych organizacji jak również aktualnej sytuacji panującej w krajach uczestniczących w projekcie Foresee.

# Metodologia

Pierwszym krokiem projektu było więc przeprowadzenie ankiety wśród wszystkich uczestniczących partnerów w celu uzyskania informacji na temat ich organizacji (członkowie, liczba pracowników, wolontariusze, statut i sposób zarządzania organizacją, rodzaj działalności) jak również na temat kraju, w którym się one znajdują oraz ich specyfiki organizacyjnej (zakres usług społecznych, rozwiązania finansowanie, organizacja dialogu społecznego). Na tym etapie, przeprowadziliśmy również przegląd najnowszej literatury na temat atrakcyjności w zakresie usług społecznych.

Drugi etap polegał na przeprowadzeniu wywiadów jakościowych trwających około dwóch godzin z jedenastoma organizacjami pracodawców (dziewięć organizacji partnerskich uczestniczących w projekcie Foresee i dwie inne organizacje należące do Social Employers) oraz członkami związków zawodowych działającymi w Europie.

Przeprowadziliśmy wywiady z następującymi organizacjami pracodawców:

- Niemcy: AGV AWO;
- Austria: Service Mensch;
- Belgia: Unipso;
- Hiszpania: Lares;
- Francja: Nexem i Elisfa;
- Grecja: Margarita;
- Luksemburg: Copas;
- Polska: WRZOS;
- Rumunia: Fonss;
- Czechy: APSS CR.

Przeprowadziliśmy również wywiady z CMKOS z Czech, przedstawicielem pracowników Service Mensch z Austrii oraz CFDT Santé Sociaux z Francji.

Wywiady te zostały przeprowadzone z wykorzystaniem siatki wywiadów (dostępnej w załączniku) i miały na celu:

- Zrozumienie sytuacji zatrudnienia z uwzględnieniem takich elementów jak stan dialogu społecznego, organizacja kraju, wizerunek usług społecznych, komunikacja, jakość życia zawodowego, szkolenia, uznania dyplomów itp.;
- Określenie w jakim stopniu sektor usług społecznych boryka się z brakiem zainteresowania i próba zrozumienia przyczyn takiego stanu rzeczy;
- Analiza skuteczności wdrożonych jak i będących w przygotowaniu projektów proponowanych przez różne organizacje.

Trzecim krokiem było przeanalizowanie poszczególnych zagadnień oraz działań wdrożonych przez poszczególne organizacje, a także przyjrzenie się, w jaki sposób działania te poprawiły atrakcyjności usług społecznych. Etap ten został wzbogacony o przegląd literatury. W trakcie naszej analizy przyjrzelśmy się w szczególności roli jaką dialog społeczny ma do odegrania w odpowiedzi na zidentyfikowane problemy.

Po opracowaniu niniejszego raportu, ostatni etap naszego projektu będzie miał na celu opracowanie, przy udziale docelowych krajów takich jak Rumunia, Grecja czy Polska, „skrzynki dobrych praktyk” z których poszczególne organizacje będą mogły skorzystać w ich codziennej działalności dostosowując odpowiednio do lokalnej sytuacji.

W trakcie realizacji tego projektu, wyłoniło się kilka ważnych problemów z którymi musieliśmy się zmierzyć. Jedną z przeszkód była różnorodność koncepcji tego, czym są usługi społeczne. Fakt jest taki, że każdy z naszych rozmówców miał swoją własną definicję. Jak wynika z samej definicji, pojęcie usług społecznych obejmuje szereg działań odnoszących się do zawodów różniących się w zależności od organizacji. Musieliśmy również wziąć pod uwagę różnice kulturowe i organizacyjne istniejące w każdym z państw, w tym nieznaczne różnice w zakresie opieki zdrowotnej czy społecznej.

Co więcej, okres realizacji projektu Foresee zbiegł się w czasie z wyjątkowym okresem kryzysu sanitarnego wywołanego pandemią. Jednym z problemów okazały się problemy logistyczne jak i inne trudności spowodowane kryzysem, które ujawniły dodatkowo nowe wyzwania w zakresie atrakcyjności usług społecznych.

Skutkami kryzysu zostało dotkniętych wiele branż. Przełożyło się to również na zmiany w sposobie spostrzegania i wykonywania pracy wśród profesjonalistów i ogółu społeczeństwa. Znaczne trudności nie ominęły również sektora usług społecznych. W szczytowym momencie kryzysu pandemicznego, często podkreślane było ogromne znaczenie służb społecznych jak i ich użyteczność dla dobra społecznego. Jednakże ich zaangażowanie nie zawsze znajduje odzwierciedlenie w poprawie ich wizerunku czy wynagrodzenia, co mogło w ostatnim czasie wywołać poczucie zniechęcenia wśród niektórych pracowników do wykonywanych przez nich zawodów.

W trakcie naszej analizy wyodrębniliśmy 5 głównych kwestii związanych z atrakcyjnością usług społecznych, które wyłoniły się podczas spotkań z naszymi rozmówcami:

- **Rywalizacja** dominująca między krajami i regionami, między obszarami wiejskimi i miejskimi, jak i między sektorem prywatnym o charakterze zarobkowym i niezarobkowym a sektorem usług publicznych.
- **Wizerunek i komunikacja:** negatywny wizerunek, który skutkuje brakiem uznania wśród opinii publicznej, inwestorów jak i w branży opartej na dialogu społecznym. Brak odpowiednich narzędzi niezbędnych do usprawnienia komunikacji i zmiany wizerunku sektora usług społecznych.
- **Szkolenia i kwalifikacje zawodowe:** ograniczona liczba miejsc, brak organizacji szkoleniowych, szkolenia niedostosowane do bieżącej rzeczywistości. Brak perspektyw rozwoju zawodowego, w tym zbyt wysoki poziom odpowiedzialności, który często stanowi przeszkodę w dalszym rozwoju kariery.
- **Poziom jakości życia w miejscu pracy** oraz konieczność godzenia życia prywatnego z zawodowym, restrykcyjne godziny pracy, duże obciążenie psychiczne i fizyczne i wciąż silne oznaki nierówności między kobietami i mężczyznami.
- **Uznanie** umiejętności i wkładu pracy na polu społecznym, finansowym bądź organizacyjnym.

W następnej części raportu, w sposób bardziej szczegółowy przedstawimy działania, jakie zostały podjęte przez poszczególne organizacje, będące odpowiedzią na problemy w zakresie konkurencji, wizerunku i komunikacji, szkoleń i kwalifikacji zawodowych, jakości życia w miejscu pracy czy kwestii uznania. Przedstawimy zatem to, co można nazwać dobrymi praktykami. Niektóre z tych praktyk można uznać za godne do naśladowania choć w dużej mierze możliwość ich wykorzystania zależy będzie od sytuacji danego kraju i postępu w zakresie dialogu społecznego. Niemniej jednak mają one potencjał realnej poprawy atrakcyjności sektora usług społecznych w całej Europie.



# Wyzwania związane z atrakcyjnością zawodów związanych ze sferą usług społecznych w Europie

Jak wspomniano we wstępie, możemy wyróżnić pięć głównych kategorii zagadnień i problemów, które wpływają na atrakcyjność zawodów usług społecznych w Europie.

Pierwszym z takich zagadnień jest konkurencja, która może mieć charakter terytorialny lub ustawowy i gospodarczy. Konkurencja terytorialna to konkurencja istniejąca między państwami, między regionami bądź np. między obszarami miejskimi i wiejskimi. Konkurencja ta może przybrać również formę konkurencji ustawowej bądź ekonomicznej, związanej ze statusem organizacji i konkurencją między sektorem publicznym a sektorem prywatnym zarobkowym i niezarobkowym. Konkurencja w zakresie rekrutacji i utrzymanie specjalistów w sektorze usług społecznych ma zatem charakter terytorialny bądź organizacyjny.

Wizerunek i komunikacja to kolejne elementy najczęściej podawane przez naszych rozmówców. We wszystkich krajach europejskich sektor usług społecznych cierpi z powodu negatywnego wizerunku kształtowanego zarówno przez media, opinię publiczną, klasę polityczną jak również przez pracodawców i samych pracowników w tej branży. Ponadto zawody w tym sektorze są wciąż słabo znane wśród społeczeństwa, a czasem nawet samym organizacjom w których są one wykonywane. Wymagane w tym sektorze umiejętności zawodowe nadal często traktowane są jako umiejętności naturalne nieodłącznie wynikające bardziej z charakteru danej osoby.

Trzecim najczęściej wskazywanym argumentem były szkolenia i kwalifikacje zawodowe. We wszystkich organizacjach w których przeprowadzane były rozmowy, odnotowaliśmy niewystarczającą liczbę przeszkolonych specjalistów, czego przyczyną najczęściej były niewystarczające środki finansowe bądź trudności w znalezieniu odpowiednich kandydatów na organizowane przez nich szkolenia otwarte. Jednocześnie, można było zauważyć trudności w znalezieniu przez pracodawców ciekawych rozwiązań umożliwiających pracownikom spójny i wartościowy rozwój kariery.

Po drugie, jakość życia w pracy wydaje się być istotnym czynnikiem w kształtowaniu atrakcyjności zawodów z obszaru usług społecznych w Europie. Zawody te wymagają odpowiedniego przygotowania zarówno psychicznego jak i intelektualnego ponieważ mogą być przyczyną wielu urazów psychospołecznych jak i fizycznych związanych ze schorzeniami układu mięśniowo-szkieletowego. W niniejszym raporcie jakość życia w pracy utożsamiana jest również z przeciwdziałaniem dyskryminacji jak i zasadą równości zawodowej szczególnie między kobietami i mężczyznami.

Nie bez znaczenia jest również zrozumienie na ile zawody usług społecznych cieszą się uznaniem wśród ogółu społeczeństwa, państwa czy samych pracodawców i w jakim stopniu ich efekty pracy są doceniane czy to finansowo, symbolicznie czy może w formie awansu.

# 1 Rywalizacja terytorialna i ustawowa w sferze atrakcyjności zawodów usług społecznych w Europie

## a. Rywalizacja międzypaństwowa w zakresie rekrutacji pracowników w sektorze usług społecznych

Branża usług społecznych charakteryzuje się dużą konkurencją w całej Europie. Niektóre kraje borykają się z wysokim poziomem emigracji zarobkowej, co prowadzi w konsekwencji do poważnych problemów z rekrutacją i atrakcyjnością zawodów. Jednocześnie, niektóre państwa rekrutują dużą liczbę pracowników zagranicznych, co stanowi nie łatwe wyzwanie w zakresie integracji jak i organizacji wsparcia dla tych specjalistów.

### **Emigracja zagraża działaniom organów usług społecznych w niektórych krajach**

Z rozmów, które przeprowadziliśmy z Fonss - rumuńską federacją zrzeszającą 44 organizacje pozarządowe jak również inne stowarzyszenia działające w sektorze usług społecznych, wynika, że istnieje ogromne zapotrzebowanie na pracowników socjalnych, których jest obecnie 11 000. Obserwuje się dzisiaj masową emigrację studentów, zaraz po studiach bądź po roku czy dwóch latach doświadczenia w rumuńskiej strukturze. Emigracja ta stanowi podwójny problem związany po pierwsze z brakiem wystarczającej liczby pracowników socjalnych, aby móc w pełni odpowiedzieć na potrzeby ludności jak również z brakiem istotnego wkładu Rumunii w organizację szkoleń specjalistów, których wciąż tak trudno znaleźć. Według Fonssa, wzrost liczby dymisji w tym sektorze związany jest z niskimi wynagrodzeniami w tym kraju. Pracownicy zgodnie przyznają, że chętnie chcieliby mieć możliwość kontynuowania kariery i zdobywania doświadczeń w rumuńskich stowarzyszeniach, jeśli tylko zarobki byłyby dużo bardziej atrakcyjne.

Jak wynika z rozmowy z regionalną organizacją grecką - Margarita, problem ten dotyczy również Grecji. Od czasu interwencji Trojki, podczas której przez wiele miesięcy pracownicy nie otrzymywali pensji, duża liczba specjalistów w tym głównie młodych osób opuściła kraj, wyjeżdżając do Francji, Niemiec, Stanów Zjednoczonych, Hiszpanii lub Włoch. Problem ten został jeszcze bardziej zaakcentowany ze względu na fakt nieuznawania greckich dyplomów z prywatnych uczelni za granicą.

Zatem konkurencja między państwami jest również widoczna właśnie w obszarze szkoleń. Pozostałe kraje takie jak Hiszpania, Belgia i Rumunia finansują liczne szkolenia, czasem w sposób bardzo sektorowy dla Europejczyków, jak w przypadku Hiszpanii. Wysiłki podejmowane przez państwa w zakresie szkoleń nie przekładają się na wzrost liczby specjalistów, którzy decydują się wyjechać do państw, w których wynagrodzenia i warunki pracy są lepsze.

### **Szczególny przypadek obszarów przygranicznych**

Przeprowadzone rozmowy wskazują dodatkowo na inne problemy dotyczące niektórych obszarów przygranicznych. Jeśli chodzi o niektóre organizacje, największa liczba pracowników wyjeżdża do państw przygranicznych. W przypadku Francji dotyczy to w szczególności obszarów przygranicznych z Luksemburgiem i Szwajcarią. Tak jest również w przypadku miast bliźniaczych takich jak Bratysława i Wiedeń czy choćby Belgia, Niemcy i Luksemburg. Według Komisji Europejskiej, pracownicy transgraniczni stanowią prawie 1,7 mln pracowników ze wszystkich branż łącznie w całej Europie.

Sektor usług społecznych nie jest tutaj wyjątkiem. Problemy związane z obszarami transgranicznymi

narosły szczególnie w czasie kryzysu sanitarnego, kiedy granice były częściowo zamknięte. Tak jak miało to miejsce w Luksemburgu, gdzie ewentualne zamknięcie granic mogłoby być fatalne w skutkach dla sektora usług społecznych. Zatrudnienie zagranicznych pracowników wiąże się również z szeregiem innych problemów w Luksemburgu, związanych np. z koniecznością znajomości języków (niemieckiego, francuskiego, luksemburskiego), uznawaniem dyplomów, tłumaczeniem wewnętrznych dokumentów organizacji, siecią komunikacją między czterema krajami, która wydaje się być w ostatnim czasie mocno przeciążona, a także z potencjalnymi napięciami na poziomie dyplomatycznym wywołanymi przez liczne akcje rekrutacyjne prowadzone przez Luksemburg. Wzrost wynagrodzeń w Niemczech może również się przyczynić do zwiększenia fali wyjazdów z kraju.

Nie ma już np. miejsc na uczelniach dla pielęgniarek i fizjoterapeutów w Belgii, z powodu napływu francuskich studentów przyjeżdżających tutaj po niezdanym egzaminie na studia. Studenci ci wracają następnie do swoich krajów pochodzenia, aby to właśnie tam wykonywać wyuczony na belgijskich uczelniach zawód.

## b. Rywalizacja między regionami krajów związkowych

Mówimy o rywalizacji między regionami w tym samym kraju wówczas, gdy mamy do czynienia ze zjawiskiem konkurencji w sektorze służb zdrowotnych jak i społecznych na poziomie regionalnym.

Zjawisko to najczęściej występuje w takich krajach jak Austria, Niemcy, Belgia czy Hiszpania. W tych czterech państwach większość działań organizowanych w obszarze opieki zdrowotnej i społecznej ma w dużej mierze charakter regionalny, nawet jeśli czasami mogą one być ustanowione na poziomie krajowym.

W Austrii np. z uwagi na to, iż sektor opieki nad osobami starszymi leży w kompetencji organów regionalnych, zarobki, ale także warunki pracy, mogą się różnić w zależności od regionu, np. istnieje silna konkurencja między Dolną Austrią a Wiedniem.

W Niemczech natomiast, powszechne dzisiaj ustanawianie zbiorowych układów pracy przez landy i

organizacje, prowadzi do wewnętrznej rywalizacji między regionami wynikającej z różnic w zakresie dofinansowania poszczególnych sektorów co w konsekwencji może prowadzić do licznych nierówności na poziomie terytorialnym w zakresie dostępu do usług społecznych. Nierówności te przekładają się na różnice w wysokości płac minimalnych, które w dalszym ciągu są znaczące między Zachodnimi a Wschodnimi Niemcami, nawet trzydzieści lat po upadku muru.

Podobny rodzaj rywalizacji międzyregionalnej występuje w Hiszpanii, gdzie nie istnieją zbiorowe układy pracy, co w konsekwencji powoduje duże różnice między regionami, zwłaszcza w zakresie wynagrodzeń. Katalonia i Kraj Basków to dwa regiony, które przyciągają największą liczbę specjalistów z sąsiednich regionów.

## c. Rywalizacja między ministerstwami i podsektorami

Jednym z czynników mającym znaczenie dla atrakcyjności usług społecznych i zdrowotnych jest rywalizacja między ministerstwami i podsektorami.

W wielu krajach istnieje rywalizacja np. w obszarze związanym z usługami dla osób starszych oraz opieką nad małymi dziećmi, a więc między różnymi kategoriami pracy socjalnej i usług społecznych. Rywalizacja ta jest szczególnie wyraźna na poziomie różnic w zakresie dofinansowań zarówno na szczeblu ministerialnym (zdrowia, spójności społecznej itp.) jak i między lokalnymi władzami.

Na przykład w Niemczech opieka nad osobami starszymi znajduje się w kompetencji państwa, przez który jest w dużej mierze finansowana, natomiast system wczesnej edukacji jest pod nadzorem organów miejskich.

Duża część działań luksemburskiej organizacji - Copas oparta jest na współpracy z czterema ministerstwami: Ministerstwem ds. zdrowia, edukacji, rodziny i polityki społecznej. Pomimo powołania komisji międzyministerialnej, duża liczba partnerów prowadzi niekiedy do konfliktów między interesami ministerstw oraz do znacznych różnic w zakresie finansowania poszczególnych sektorów.

Problem ten jest szczególnie znany w Belgii, gdzie sektor usług społecznych podlega pod różne resorty ministerstw jak i różne jednostki administracyjne na poziomie krajowym, regionalnym, miejskim czy gminnym. W efekcie powoduje to pewne utrudnienia w pracy poszczególnych partnerów społecznych, czego dowodem są [m.in.](#) różnice w wysokości zarobków w zawodach związanych z edukacją osób z niepełnosprawnościami a edukacją dzieci i młodzieży. Przyznanie w ostatnim czasie premii rekrutacyjnych dla pielęgniarek szpitali pogłębiło jeszcze bardziej rywalizację w sektorze związanym z usługami w domach pomocy społecznej i opieki domowej, które borykają się od dłuższego czasu z poważnymi trudnościami uniemożliwiającymi dostosowanie się do obowiązujących norm i wskaźników w zakresie zatrudnienia.

Problemy te występują również we Francji, gdzie objawiają się w postaci znacznych różnic w wynagrodzeniach i warunkach pracy między sektorami podlegającymi różnym ministerstwom. Przypadek usług opieki domowej osób starszych, tj. sektora, w który państwo nie inwestuje wystarczających środków, co w konsekwencji prowadzi do ciągłego niedofinansowania i stworzenia pewnej hierarchii w sektorze usług społecznych związanych z opieką osób starszych i edukacji wczesnoszkolnej, które w Niemczech i Francji są finansowane w różny sposób. Problem różnic między zawodami i sektorami oraz brak globalnego podejścia do tych kwestii był często podnoszony przez liczne organizacje.

#### d. Rywalizacja między obszarami wiejskimi i miejskimi

Liczne świadectwa objętych badaniem osób wskazują również na silne dysproporcje między obszarami miejskimi i wiejskimi, które borykają się aktualnie z licznymi problemami związanymi [m.in.](#) z mieszkalnictwem. Te dysproporcje terytorialne nie bez znaczenia są dla atrakcyjności zawodów z sektora usług społecznych oraz możliwości danego obszaru w kwestii zapewnienia tego typu usług mieszkańcom.

Na przykład w Rumunii, rywalizacja między obszarami wiejskimi a miastami jest dość silna, z czego obszary wiejskie są postrzegane jako obszary mniej atrakcyjne. Niemniej jednak 50% ludności Rumunii mieszka właśnie na obszarach wiejskich, gdzie zapotrzebowa-

nie na usługi społeczne jest znaczne. Gminy wiejskie nie mają jednak ograniczone możliwości zatrudnienia pracowników socjalnych. Niska atrakcyjność tych obszarów powoduje więc silne nierówności terytorialne.

Problem ten jest również szeroko znany we Francji, np. w regionie Auvergne-Rhône-Alpes, gdzie zawody z misją społeczną nie są wystarczająco atrakcyjne, zwłaszcza pod względem zarobków bądź z powodu wysokich kosztów wynajmu w centrach miast takich jak np. Lyon. Ponadto, istotnym problemem obszarów wiejskich jest dostępność i mobilność mieszkańców, dotkniętych dodatkowo wzrostem cen energii.

#### e. Rywalizacja między podmiotami publicznymi a prywatnymi

**Sektor publiczny cechuje się o wiele większą atrakcyjnością co do sektora prywatnego o charakterze niezarobkowym**

W wielu krajach, prywatny sektor o charakterze niezarobkowym oceniany jest obecnie jako mniej atrakcyjny niż sektor publiczny.

W Austrii szpitale przyciągają pielęgniarki wyższymi zarobkami niż w prywatnym sektorze usług pomocy domowej. W Czechach, tego typu placówki finansowane są ze środków samorządów regionalnych, co pozwala ograniczyć w ten sposób konkurencję.

W Luksemburgu, różnice w zarobkach w sektorze publicznym i prywatnym o charakterze niezarobkowym sięgają 17% w zależności od zawodu. Ponadto, praca w sektorze publicznym cieszy się większym uznaniem wśród społeczeństwa. Z przeprowadzonych badań wynika, że różnica w wynagrodzeniach jest jeszcze większa w Hiszpanii, gdzie szpitale oferują zarobki znacznie wyższe niż w zrzeszonych placówkach. Organizacje należące do Lares są narażone na silną konkurencję ze strony sektora publicznego, szczególnie w przypadku takich zawodów jak pielęgniarki czy w zakresie wynagrodzeń.

Jednakże zarobki nie są jedynym powodem, dla którego niektóre grupy zawodowe wola pracować w sektorze publicznym. Margarita (Grecja) wyjaśniła nam, że atrakcyjność sektora publicznego wynika również ze stabilnego charakteru jak i możliwości rozwoju zawo-

dowego, jakie właśnie oferuje ten sektor. Sektor ten ma przede wszystkim większą możliwość korzystania z różnych źródeł finansowania niż sektor prywatny, niezależnie od tego, czy jest to działalność o charakterze zarobkowym lub nie. Ponadto charakteryzuje się on dużym zapotrzebowaniem na pracowników w tym sektorze oraz możliwością stałego zatrudnienia.

Według francuskiej organizacji Nexem, zawody wykonywane w ramach placówek zrzeszonych są mniej widoczne dla społeczeństwa niż te wykonywane w szpitalach publicznych. Dotyczy to zwłaszcza pielęgniarek pracujących w sektorze ochrony zdrowia jak i placówkach wczesnej edukacji (Elisfa). Według organizacji francuskich (Nexem, Elisfa), w porównaniu do publicznych placówek zdrowia we Francji, niskie zarobki mają głównie pracownicy pracujący w sektorze ochrony zdrowia i usług pomocy społecznej. Konkurencja ta może być związana z różnicą istniejącą między statusem placówki publicznej i prywatnej. Na przykład w czasie kryzysu związanego z pandemią, szpitale zyskały uznanie i wsparcie ze strony państwa, co mogło przyczynić się do „ucieczkę pracowników” z placówek o charakterze niezarobkowym do szpitali publicznych.

### **Ofensywny sektor o charakterze lukratywnym**

Z badań wynika, że w Europie istnieje również silna rywalizacja w sektorze o charakterze zarobkowym jak i niedochodowym. Tryb finansowania tego typu placówek jest identyczny, niezależnie od tego, czy są to placówki ukierunkowane na zyski czy nie. Podczas gdy placówki o charakterze niezarobkowym finansowane z budżetu państwa systematycznie inwestują uzyskane środki w rozwój ich działalność, organizacje o charakterze lukratywnym wykorzystują je do finansowania osób prywatnych.

Z naszych badań wynika, że rywalizacja ta ma ogromny wpływ na wizerunek jaki dana organizacja przedstawia otoczeniu. Liczne skandale, do których doszło w ostatnim czasie w greckich i austriackich placówkach o charakterze dochodowym, bardzo nadszarpaneły wizerunkiem sektora opieki zdrowotnej i społecznej. Wydarzenia te, które dotyczyły głównie domów spokojnej starości, przyczyniły się do wprowadzenia przez takie państwa jak Norwegia, ograni-

czeń w zakresie zarządzania jak i obowiązku spełnienia wymogu o niezarobkowym prowadzeniu tego typu placówek.

Pomimo tego, placówki o charakterze dochodowym niezmiennie prowadzą swą działalność w sektorze opieki zdrowotnej i społecznej w całej Europie. Przykładem na to są Niemcy, gdzie prawie 50% opieki nad osobami starszymi jest świadczona przez placówki o charakterze zarobkowym. Z powodu braku zbiorowych układów pracy w placówkach o charakterze dochodowym, pracownicy na stanowiskach wymagających wysokich kwalifikacji mogą liczyć na dużo wyższe zarobki niż w organizacjach o charakterze niezarobkowym. Różnice w zarobkach odnotowuje się na poziomie wszystkich pracowników tychże placówki.

Według licznych organizacji, rywalizacja w sektorze o charakterze dochodowym przekłada się również na wysoką zdolność do finansowania kampanii komunikacyjnych, szczególnie w przypadku dużych grup, które inwestują w coraz więcej sektorów w tym edukacja wczesnoszkolna, opieka osób starszych, jak również w mieszkalnictwo socjalne czy pomoc dla określonych grup społeczeństwa (uchodźcy, bezdomni, niepełnosprawni itp.).

We francuskim regionie Nouvelle-Aquitaine, organizacje o charakterze niezarobkowym konkurują obecnie z innymi przedsiębiorstwami na rynku usług społecznych wykonywanych na rzecz niektórych grup społeczeństwa. Spółki zależne dużych grup inwestują w zamówienia publiczne, które zastąpiły dotacje, oferując bezkonkurencyjne ceny. Według niektórych organizacji, inwestowanie przedsiębiorców w sektor, pozostający dotychczas pod pewną ochroną, wiąże się z prowadzonym przez niektóre kraje procesem akulturacji przepisów Unii Europejskiej dotyczących konkurencji w zakresie pomocy udzielanej państwom, zgodnie z doktryną regulacyjną Unii Europejskiej, która uważa przedsiębiorstwa za podmioty na równi z organizacjami obywatelskimi. Według zrzeszonych organizacji prowadzi to do pomieszenia ról, wzrostu konkurencji na rynku zamówień publicznych i rynku zatrudnienia, spadku jakości usług, wzrostu cen usług i wpływając negatywnie na ogólny interes zainteresowanych stron.

## 2 Pogarszający się wizerunek usług społecznych w Europie

Badania przeprowadzone w ramach projektu Foresee, wskazują na bardzo zły wizerunek usług społecznych w Europie. Zły wizerunek ten dotyczy przede wszystkim zarobków, warunków pracy oraz brak ogólnego uznania wśród społeczeństwa. Ponadto tego typu usługi są wciąż mało znane, zwłaszcza wśród organizacji specjalizujących się w rekrutacji w tym sektorze, co znacznie potęguje trudności w znalezieniu odpowiednich pracowników. Jeszcze dłużej będzie trzeba czekać na poprawę tej sytuacji, ponieważ, jak wynika z przeprowadzonych rozmów z poszczególnymi organizacjami, młodzi ludzie coraz częściej rezygnują z wykonywania tego typu zawodów, a kryzys sanitarny wzmocnił jeszcze bardziej negatywny wizerunek usług społecznych w Europie.

### a. Usługi społeczne: negatywny wizerunek w zakresie wynagrodzeń i warunków pracy

Większość organizacji, z którymi przeprowadzone zostały rozmowy, wskazywała o ogólnie negatywnym wizerunku w sektorze usług społecznych w Europie.

W Austrii, organizacja Service Mensch sygnalizuje o „negatywnym wizerunku sektora wynikającym z niskich zarobków i złych warunków pracy”. Niemiecka organizacja AGV AWO donosi o „braku uznania ze strony społeczeństwa, słabych zarobkach, trudnych warunkach pracy oraz skomplikowanych godzinach pracy”. Z kolei, w Rumunii, organizacja Fonss odnosi

się do „negatywnej opinii społeczeństwa na temat usług społecznych”.

W Hiszpanii, sektor, który cieszy się obecnie złą opinią jest przede wszystkim sektor opieki nad osobami starszymi, z kolei we Francji, według CFDT Santé Sociaux negatywny wizerunek dominuje w całej branży usług społecznych. Podobna sytuacja jest w Czechach zgodnie z informacją organizacji pracowniczej CMKOS.

Zawody z obszaru pomocy społecznej cierpią od pewnego czasu na ogólną złą reputację a co za tym idzie na brak zainteresowania wśród potencjalnych kandydatów, dla których zawody te mogłyby się okazać możliwością rozwoju. Sektor ten ma opinie sektora obejmującego zawody o zwiększonym ryzyku zachorowań na zaburzenia psychospołeczne oraz układu mięśniowo-szkieletowego, zawody o niskich zarobkach, trudnych warunkach pracy, nieregularnych godzinach pracy jak również o niepewnych i krótkoterminowych umowach.

Według informacji związku zawodowego pracowników - CMKOS w Czechach, wiele osób woli pracować w supermarkecie niż w sektorze usług społecznych, gdzie wynagrodzenie jest takie samo, a warunki pracy znacznie łatwiejsze. Na podstawie przeprowadzonych ankiet, można wywnioskować, że niektóre czynniki mające wpływ na negatywną opinię wśród społeczeństwa wydają się być prawdziwe, inne zaś nieco mniej co może wynikać z tendencyjnego wizerunku usług społecznych.

## b. Zawody sfeminizowane o niskim statusie społecznym

Według badanych, zawody usług społecznych cieszą się relatywnie małym uznaniem społeczeństwa, pomimo licznych kampanii informacyjnych prowadzonych przez organizacje zawodowe. Ogólnie rzecz biorąc, zawody związane z pomocą zdrowotno-społeczną są wykonywane głównie przez kobiety i nie cieszą się zbyt dużym uznaniem społeczeństwa.

We Francji, branża Alisfa jest nazywana tzw. branżą „unisex” w której w większości pracują kobiety. Rzeczywiście, mamy do czynienia w tej branży z dużą feminizacją zawodów, ale także z istotną różnicą w zarobkach ze względu na płeć. Różnice te obserwuje się przede wszystkim na poziomie struktury zatrudnienia jak i zajmowanych stanowisk. Wynikają one również z ograniczonego dostępu kobiet do zawodowych i certyfikacyjnych szkoleń. Mówi się również o pewnej segmentacji rynku pracy w zależności od rodzaju działalności. Powyższe zjawiska wiążą się ściśle z innymi czynnikami takimi jak propagowanie pewnych stereotypów dotyczących obu płci, nierówny podział zadań domowych i wreszcie mniejsze uznanie dla zawodów uznawanych za kobiece. We Francji, jedna z konferencji zorganizowana na temat równości zawodowej, w której uczestniczyła Elisfa, zademonstrowała rzeczywiste przykłady powszechnie występujących nierówności i silnych dysproporcji społecznych warunkowanych od tego czy jest się kobietą czy mężczyzną. Strukturalne różnice płac między kobietami a mężczyznami są dużo bardziej odczuwalne w przypadku dobrze płatnych zawodów. Inne czynniki, które pogłębiają dodatkowo te dysproporcje są wiek i macierzyństwo. Nierówność płciowa to również nierówny dostęp do szkoleń zawodowych, nierówny podział obowiązków domowych (ok. 3 godz. 52 minut dziennie w przypadku kobiet i 2 godz. 24 minut w przypadku mężczyzn), spadek aktywności zawodowej kobiet w

zależności od liczby dzieci, niska liczba zawodów zapewniających zrównoważoną reprezentację obu płci, przemoc seksistowska i seksualna w miejscu pracy (1/5 kobiet przyznaje się, że doświadczyła tego typu przemocy w ciągu całej swojej pracy zawodowej) oraz wyższa podatność kobiet na ryzyko wystąpienia schorzeń związanych z wykonywaną pracą. Wszystkie te czynniki świadczą o osłabieniu znaczenia zawodów uznawanych za tzw. zawody kobiece. Nawet jeśli nie wszystkie zawody postrzegane jako zawody kobiece są deprecjonowane, to jednak istnieje wiele przykładów świadczących o istnieniu tego zjawiska. Ponadto w sektorze usług społecznych, zawody przypisywane zwyczajowo kobietom, które nie wymagają posiadania specjalnych umiejętności lub kwalifikacji, dla większości społeczeństwa nie wymagają one szczególnego uznania w postaci rekompensaty finansowej czy uznania wśród społeczeństwa. O tych nierównościach wspomina również czeski związek pracodawców APSS CR oraz związek zawodowy CMKOS. Obie organizacje wskazują na silne nierówności między kobietami i mężczyznami. Niektóre organizacje zwracają jednak uwagę na pozytywną stronę niektórych zawodów z branży usług społecznych, takich jak opieka nad osobami starszymi w Hiszpanii.

## c. Negatywny wizerunek propagowany przez media i organizacje zatrudnienia

W badaniach wykonywanych na potrzeby niniejszego raportu, ankietowani często wskazywali na negatywny wizerunek sektora przedstawianego w mediach, czego przykładem są media w Republice Czeskiej, będące głównym źródłem przekazu negatywnej reputacji usług społecznych. Według francuskiej organizacji CFDT Santé Sociaux, zły wizerunek sektora jest wynikiem negatywnej opinii wewnątrz sektora na temat organizacji odpowiedzialnej za zatrudnienie i pomoc w poszukiwaniu pracy.

#### d. Brak zainteresowania sektorem wśród młodych ludzi

Z przeprowadzonych rozmów wynika, że coraz trudniej jest przekonać młode osoby do zawodów społecznych. Brak zainteresowania może nieść pewne obawy co do zatrudnienia jak i utrzymania miejsc pracy w przyszłości. Przykładem na to jest Service Mensch w Austrii, który już dzisiaj odnotowuje pewne trudności w pozyskiwaniu młodych ludzi, w wyniku czego z każdym rokiem jest coraz więcej starszych pracowników. Ten brak atrakcyjności sektora wśród młodych ludzi może mieć poważne skutki w najbliższych latach, jeśli nie będą zatrudniani nowi specjaliści, co w konsekwencji może doprowadzić do deficytu w zaspokojeniu potrzeb społecznych. Podobnie sytuacja prezentuje się w Niemczech, gdzie państwo musi się zmierzyć z problemem starzenia się pracowników, co wymusza konieczność zmian w podejściu młodych do kariery zawodowej. Z problemem tym zmagają się również francuska firma Nexem, zaniepokojona spadkiem liczby studentów w szkołach przygotowujących do pracy socjalnej. Według rejestru Białej Księgi firmy<sup>1</sup> wynika, że „liczba studentów szkół o tego typu specjalizacji spadła z 32 000 w 2010 r. do 19 560 w 2017 r.”

#### e. Wizerunek mocno dotknięty kryzysem pandemicznym

Z naszych ankiet wynika również, że kryzys pandemiczny w mniejszym lub większym stopniu wpłynął negatywnie na wizerunek sektora usług społecznych. Pomimo wzrostu znaczenia i roli zawodów z sektora usług społeczno-zdrowotnych w okresie pandemicznym, ich wizerunek został w dużej mierze nadszarpnięty problemami, z którymi służby zdrowia zmagają się już od dłuższego czasu.

Zjawisko to jest szczególnie widoczne w sektorze zawodów związanych z opieką osób starszych, jak np. w Niemczech, gdzie zakwestionowana została uciążliwość związana z wykonywaniem tychże zawodów.

Należy jednak zauważyć, że kryzys pandemiczny przyczynił się również do wzrostu znaczenia jak i zapotrzebowania na usługi społeczne, i w konsekwencji do wzrostu finansowania w tej branży, jak podaje niemiecka organizacja AGV AWO. Z raportu Eurofound wynika, że średnia stawka godzinowa w zawodach związanych z długoterminową opieką jak i innych usługach społecznych jest o 21% niższa od średniej krajowej.<sup>2</sup>

1 Nexem, *Reconnaître et valoriser nos professionnels et nos métiers : un atout indispensable pour la construction d'une société inclusive*, (Uznanie i docenienie naszych pracowników oraz ich zawodów jako niezbędne czynniki dla budowy społeczeństwa integracyjnego) [https://www.unaforis.eu/sites/default/files/public/fichiers/telechargements/nexem\\_livre-blanc2021\\_attractivite-metiers\\_vdef.pdf](https://www.unaforis.eu/sites/default/files/public/fichiers/telechargements/nexem_livre-blanc2021_attractivite-metiers_vdef.pdf).

2 Eurofound, *Living conditions and quality of life, Wages in long-term care and other social services 21% below average, 2021* (Według informacji Eurofound na temat warunków i jakości życia, zarobki w opiece długoterminowej i innych usługach opiekuńczych wyniosły w 2021 poniżej 21% średniej krajowej) <https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2021/wages-in-long-term-care-and-other-social-services-21-below-average>.



## 3 Szkolenia i ścieżki kariery

Bardzo częstym kwestią poruszaną przez ankietowanych, była kwestia dotycząca szkoleń, związana ściśle z kwestią ścieżki kariery. Możemy więc rozróżnić szkolenia wstępne związane z edukacją szkolną młodzieży (szkolenie ogólne) oraz szkolenia zawodowe związane z nabywaniem wiedzy technicznej lub przygotowaniem do zawodu pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę bądź będących na etapie poszukiwań pracy.

### a. Szkolenie wstępne

Jeśli chodzi o szkolenia wstępne, wszyscy partnerzy, z którymi zostały przeprowadzone ankiety, wskazywali na zróżnicowaną ofertę szkoleń w zależności od kraju obejmującą [m.in.](#) uniwersytety (Grecja, Rumunia) oraz szkoły specjalistyczne (Francja) cechujące się pewnymi różnicami i specyfiką na poziomie zarządzania. Ponadto, numerus clausus dostępnych rozwiązań szkoleniowych w takich krajach jak Hiszpania, Francja czy Niemcy, może stanowić pewne utrudnienie i prowadzić do nadmiernych napięć w branży rekrutacyjnej. Przykładem na to jest np. Francja, gdzie liczba kandydatów do szkół o specjalności praca socjalna jest bardzo ograniczona. Istnieją więc pewne kontrowersje co do skuteczności szkół w przyciąganiu nowych studentów. Koszty ponoszone przez państwo związane z kształceniem pracowników socjalnych, którzy następnie wyjeżdżają do krajów o wyższych zarobkach, są najczęściej bardzo wysokie.

Ponadto, niektóre dyplomy nie mają jednolitej procedury uznawania. Tak jest na przykład w przypadku prywatnych uczelni w Grecji. Ze względu na różnorodną ofertę kursów i instytucji szkoleniowych (krajowe lub regionalne prywatne szkoły wyższe, uniwersytety publiczne, posiadające swoje odpowiedniki na poziomie europejskim lub nie oraz instytucje certyfikujące), identyfikacja odpowiedników kursów szkoleniowych w danym kraju może być nieco utrudniona. Placówki te mogą być kojarzone z wysoką jakością i jednocześnie odbierane jako oderwane od rzeczywistości zawodowej i potrzeb istniejących w strukturach. Podczas naszych badań, można było stwierdzić brak wyraźnej współpracy szkół z podmiotami działającymi w środowisku (praktyki, immersje zawodowe).

### b. Kształcenie ustawiczne

Kształcenie ustawiczne rozwinęło się w wielu krajach, w sposób mniej lub bardziej formalny w sposób niezależny jak i we współpracy z innymi organizacjami szkoleniowymi. W bardzo niewielu krajach, ten system kształcenia jest obowiązkowy, a plany szkoleniowe należą do rzadkości<sup>3</sup>. Problematyka z jaką aktualnie się borykają tego typu szkolenia są następujące:

Szkolenia te uznawane są jedynie na poziomie wewnętrznym co utrudnia znacznie możliwość zatrudnienia w innych firmach z tej samej branży. 1/4 badanych pracowników biorących udział w tego typu

3 <http://socialemmployers.eu/files/doc/Report> - Social Services Workforce in Europe

szkoleniach nie czuje się wystarczająco przeszkolona<sup>4</sup>. Pomiędzy poszczególnymi stopniami w tym samym sektorze istnieją znaczące, a czasem niezwykle trudne etapy do przejścia. Trudności związane z przejściem z poziomu niższego na poziom wyższy, który wiąże się z odpowiedzialnością np. w sektorze związanym z zasobami ludzkimi, może stanowić pewną przeszkodę w rozwoju zawodowym. W przypadku pracowników o niskich kwalifikacjach zawodowych, można niekiedy zauważyć zupełny brak zainteresowania szkoleniami. Koszty szkoleń oraz konieczność zastępowania pracowników uczestniczących w szkoleniach sprawiają, że szkolenia oferowane w ramach kształcenia ustawicznego są problematyczne. W konsekwencji, pracownicy decydują się na krótkie kursy, które nie kończą się certyfikatem i które w rezultacie mają małe znaczenie na ich rozwój zawodowy. Ostatecznie, brak wewnętrznych perspektyw dla pracowników może również być przyczyną niskiego zainteresowania szkoleniami zawodowymi.

### c. Brak świadomego planowania drogi zawodowej

Z badań wynika, że osoby znajdujące się na dole drabiny widzą bardzo niewielkie możliwości awansu i często mają do pokonania wiele wysiłku w zdobywaniu kolejnych szczebli w drodze na szczyt. Zauważono również, że na szczycie hierarchii niewiele jest dostępnych stanowisk, zwłaszcza w jednostkach o niewielkich rozmiarach. Nawet jeśli pracownicy przeszli szkolenie i udało im się zdobyć wymagane umiejętności, to im wyżej w hierarchii, tym mniej miejsc jest dostępnych, co może prowadzić do pewnej frustracji. Ponadto, awans na stanowiska związane z zasobami ludzkimi zmusza pracowników do zmiany paradygmatu a tym samym specjalizacji z coachingu na zarządzanie zespołem lub pracę administracyjną. Widoczny jest również brak zaangażowania oraz wsparcia ze strony menadżerów w rozwoju pracowników, który często wynika z braku odpowiednich umiejętności bądź natłoku obowiązków. I w końcu, specjalizacja w sektorze jest słabo określona bądź wcale oraz skoncentrowana wyłącznie na dyplomie, a nie na umiejętnościach zdobytych przez pracowników.

4 <http://socialemployers.eu/files/doc/Report> - Social Services Workforce in Europe

## 4 Warunki pracy

Jakość życia stanowi 4 przesłankę istotną w kontekście atrakcyjności zawodów.

### a. Zdrowie specjalistów

Zdrowie pracowników jest najczęściej podnoszonym zagadnieniem w badaniu przeprowadzonym w ramach projektu Foresee. To co zasługuje na szczególną uwagę to dwa aspekty dotyczące zdrowia, którymi są zwiększenie podatności na zagrożenia psychospołeczne, prowadzące często do wypalenia zawodowego oraz problemy mięśniowo-szkieletowe często spotykane w sektorze usług społecznych.

W konsekwencji problemy zdrowotne są najczęstszym powodem wysokiej absencji, która z kolei prowadzi do zagrożeń psychospołecznych i zaburzeń układu mięśniowo-szkieletowego.

#### **Zagrożenia psychospołeczne**

Do głównych zagrożeń psychospołecznych należą: stres w miejscu pracy (przepracowanie, brak odpowiedniego wyposażenia, brak możliwości samodzielnego wykonywania pracy itp.); przemoc w firmie (molestowanie, konflikty itp.); przemoc poza miejscem pracy (obelgi, groźby, agresja itp.).

Długotrwałe narażenie na działanie ww. czynników w miejscu pracy może mieć poważne konsekwencje dla zdrowia i przyczynić się do licznych chorób, w tym chorób układu krążenia, zaburzeń psychicznych, wypalenia zawodowego, a nawet samobójstw. W

przypadku Francji, koszty społeczne będące skutkiem stresu doświadczonego przez pracowników w miejscu pracy szacuje się na 1,9 do 3 mld euro rocznie. Koszty te obejmują [m.in.](#) koszty związane z leczeniem, utratą środków do życia z powodu nieobecności w pracy, przedwczesnym rozwiązaniem umowy o pracę a nawet przedwczesną śmiercią (Institut national de recherche et de sécurité [Narodowy Instytut Badań i Bezpieczeństwa], badanie przeprowadzone w 2010 r. na podstawie danych z 2007 r.).

Z badań wynika, że europejscy pracownicy socjalni są najbardziej narażoną grupą zawodową na zagrożenia psychospołeczne. Zawody te są szczególnie podatne na te zagrożenia ze względu na ich bezpośredni kontakt ze społeczeństwem oraz pewnymi grupami osób znajdującymi się w sytuacjach szczególnie trudnych do rozwiązania. Tak wynika z obserwacji austriackiej organizacji Service Mensch, która odnotowała w ostatnim czasie wysoki wskaźnik wypalenia zawodowego, pomimo prowadzonych przez nią działań prewencyjnych.

Z kolei francuski CFDT Santé Social wskazuje na fakt, że praca w sektorze usług społecznych to przede wszystkim duże obciążenie psychiczne, które może prowadzić do pewnych zachowań i zjawiska odrzucenia przez innych pracowników z branży.

Belgijska federacja UNIPSO zwraca jednak uwagę na trudności w obiektywnej ocenie wskaźnika wypalenia zawodowego oraz wskaźnika rotacji pracowników w firmach, czy też pomiaru stopnia uciążliwości danego zawodu.

Z badań wynika, że konieczne jest wymierne określenie i sklasyfikowanie istniejących zagrożeń psychospołecznych, stopnia szkodliwości i uciążliwości danego zawodu oraz oszacowania liczby przypadków wypalenia zawodowego, tak aby można było podjąć odpowiednie działania. Według Europejskiej Agencji ds. Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy<sup>5</sup>, ponad 50% pracowników we wszystkich sektorach łącznie jest narażonych na zagrożenia psychospołeczne.

Agencja wymienia następujące zagrożenia: przeciążenie ilością pracy, sprzeczne wymagania i brak jasności co do pełnionej funkcji, brak uczestnictwa pracowników w podejmowaniu decyzji bezpośrednio ich dotyczących, brak wpływu na sposób wykonywania pracy, źle prowadzone zmiany organizacyjne, niepewność zatrudnienia, nieskuteczna komunikacja, brak wsparcia ze strony kierownictwa lub współpracowników, molestowanie psychiczne i seksualne a także przemoc ze strony osób trzecich.

### ***Choroby układu mięśniowo-szkieletowego powszechnie występujące w sektorze usług społecznych***

Choroby układu mięśniowo-szkieletowego należą aktualnie do najczęstszych problemów zdrowotnych w Europie związanych z pracą wykonywaną w sektorze usług społecznych. I tak np. według APSS CR, pracownicy opieki domowej w Czechach, należą do zawodów najbardziej pożądanych w całej Europie. Jednakże, wszystkie organizacje wskazują jednogłośnie na dużą liczbę zachorowań na choroby układu mięśniowo-szkieletowego wśród pracowników tej grupy zawodowej.

Opieka nad osobami starszymi czy dziećmi w wieku wczesnoszkolnym wiąże się często z podnoszeniem ciężkich rzeczy dlatego, też wymaga ona odpowiedniego przeszkolenia, dostępu do odpowiednich środków medycznych oraz sprzętu ułatwiającego zarówno życie seniorom jak i opiekunom. Wysokie ryzyko zachorowań na choroby układu mięśniowo-szkiele-

towego przekłada się na negatywny wizerunek jak i niski wskaźnik atrakcyjności tego typu zawodów, co w konsekwencji może stanowić problem znalezieniem odpowiednich pracowników oraz utrzymaniem dotychczas zatrudnionych.

Zaburzenia te uniemożliwiają pracownikom wykonywanie dotychczasowej pracy przez cały okres ich kariery zawodowej. Organizacje niemieckie i austriackie wskazują na fakt, że pracownicy w podeszłym wieku są czasami zmuszeni do zmiany pracy ze względu na ryzyko wystąpienia chorób układu mięśniowo-szkieletowego.

Jak podaje WRZOS, warunki pracy w tego typu placówkach w Polsce są złe i przestarzałe. Polacy nie chcą już pracować po kilkanaście godzin w sektorze o archaicznej organizacji. Ostatnia ustawa dotycząca tej grupy zawodowej pochodzi z 1999 r.

Na podstawie francuskiego artykułu opublikowanego w Le Monde w dniu 07 grudnia 2021 r. dotyczącego strajku zorganizowanego przez pracowników usług społecznych<sup>6</sup>, dowiadujemy się o ich złych warunkach pracy oraz ciągłym stresie wywołanym wzrostem liczby ich podopiecznych. Ze względu na nadmierną ilość obowiązków, zmuszeni są do pracy w godzinach wieczornych w celu nadrobienia wszelkich prac administracyjnych, których nie udało im się wykonać w ciągu dnia. Według francuskiej organizacji Nexem, aktualnie brakuje 65 tys. pracowników, a do 2025 r. 150 tys. pracowników przejdzie na emeryturę. Liczby te nie uwzględniają liczby pracowników, którzy planują w najbliższej przyszłości zmianę kwalifikacji zawodowych.

### ***Wysoka absencja pracowników jako przyczyna zwiększonego ryzyka***

Jak wynika z przeprowadzonych badań, liczba absencji wśród pracowników usług społecznych znacznie wzrosła w ostatnich latach. Wzrost absencji jest szczególnie wysoki wśród pracowników w podeszłym

5 OSHA EUROPA, *Risques psychosociaux et stress au travail* (Zagrożenia psychospołeczne i stres w pracy), konsultowany w dniu 22.12.2021, <https://osha.europa.eu/fr/themes/psychosocial-risks-and-stress>.

6 „Les travailleurs sociaux font grève pour partager leur désarroi” (Pracownicy socjalni strajkują, by podzielić się obawami o ich zawodowa przyszłość), Le Monde, 7 grudnia 2021 r.

wieku i należy go rozpatrywać w kontekście ogólnego wzrostu absencji we wszystkich sektorach.

I tak np. we Francji w 2020 r., coroczny barometr dotyczący absencji przeprowadzany przez firmę konsultingową Ayming we współpracy z AG2R La Mondiale<sup>7</sup> zwraca uwagę na rekordową absencję, która miała miejsce w roku 2020. Według barometru, absencja we Francji w 2020 r. dotyczyła 41% pracowników, którzy mieli przynajmniej jeden dzień nieobecności, z czego jedna czwarta absencji była z powodu Covid-19. Dane te wskazują 24% wzrost absencji we Francji, który zalicza się do rekordowych.

Według niemieckiego Federalnego Urzędu ds. Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, wzrost absencji w Niemczech jest obserwowany również w innych branżach, gdzie w roku 2015 przypadło średnio 12,2 dni nieobecności na każdego pracownika.

W wielu przypadkach brakuje pracowników na zastępstwo, co w konsekwencji przyczynia się do przeciążenia pracą pozostałych pracowników a tym samym do zwiększenia ryzyka wystąpienia psychospołecznych urazów czy chorób układu mięśniowo-szkieletowego.

## b. Nienormowany czas pracy, nieregularne godziny pracy i umowy krótkoterminowe

### **Wymuszona praca na umowach krótkoterminowych lub na czas określony**

Praca w niepełnym wymiarze godzin jest pojęciem prawnym zdefiniowanym w odniesieniu do ustawowego czasu pracy, który różni się w poszczególnych krajach europejskich. „Wymuszona” praca w niepełnym wymiarze godzin nie jest więc pojęciem prawnym, ale

też nie do końca policzalnym, gdyż oparta jest o deklaracje pracowników oraz na wynikach jakościowych.

W „Praca w niepełnym wymiarze godzin oraz wymuszona praca w niepełnym wymiarze godzin - czynniki braku stabilizacji zawodowej kobiet” (Part-time and involuntary part-time, factors of precariousness for working women)<sup>8</sup>, Sonia Baudry i Stéphanie Fillion definiują zjawisko wymuszonej pracy jako główną przyczynę bezrobocia i niestabilnej sytuacji zawodowej pracowników, którzy często nie mają wyboru co do wymiaru godzin pracy.

Według danych Dares<sup>9</sup>, praca w niepełnym wymiarze godzin we Francji dotyczyła w 2018 roku 18% pracowników (w tym 31% kobiet, 24% młodych osób, 28% osób powyżej 55 roku życia). Rozwój krótkoterminowych umów w Europie może być związany ze zmniejszeniem wydatków na finansowanie organizacji czego przykładem jest Francja, gdzie można zauważyć pewne ograniczenia w zakresie wieloletnich programów dofinansowań publicznych. Niestabilność finansowania powoduje niestabilność umów z pracownikami wpływając częściowo na atrakcyjność sektora.

### **Nienormowany czas pracy**

W ostatnich latach obserwuje się wyraźną tendencję do nienormowanego czasu pracy w sektorze usług społecznych, zwłaszcza w przypadku takiej grupy zawodowej jak opieka domowa w Austrii.

Podobnie sytuacja wygląda w przypadku opiekunów zajęć pozaszkolnych we Francji, którzy pracują według nieregularnych i nieprzewidywalnych harmonogramów pracy, które w znacznej mierze utrudniają pogodzenie życia prywatnego z zawodowym. Według CGT, ten brak stabilności wynika z umów zawieranych w niepełnym wymiarze godzin oraz umów edukacyjno-zawodowych zawieranych przez opiekunów kolo-

7 Santé : *absentéisme record en 2020* (Zdrowie: rekordowa absencja w roku 2020), barometr AG2R La Mondiale, <https://www.argusdelassurance.com/les-assureurs/groupes-de-protection-sociale/la-flambee-de-l-absenteisme.187952>.

8 *Temps partiel et temps partiel subi, facteurs de précarité pour les femmes actives* (Praca w niepełnym wymiarze godzin oraz wymuszona praca w niepełnym wymiarze godzin - czynniki braku stabilizacji zawodowej kobiet), Sonia Baudry, Stéphanie Fillion, *Regards croisés sur l'économie 2014/2* (n° 15), str. 211-214.

9 Dares analyses, lipiec 2020, „*Quelles sont les conditions d'emploi des salariés à temps partiel ?*” (Jakie są warunki pracy w niepełnym wymiarze czasu pracy?), [https://dares.hosting.augure.com/Augure\\_Dares/r/ContenuEnLigne/Download?id=B6126A27-5EE6-4747-8FA8-9306C4F87140&filename=Temps%20partiel%20%28au%2004%20ao%C3%BBt%29.pdf](https://dares.hosting.augure.com/Augure_Dares/r/ContenuEnLigne/Download?id=B6126A27-5EE6-4747-8FA8-9306C4F87140&filename=Temps%20partiel%20%28au%2004%20ao%C3%BBt%29.pdf).

nijnych czy animatorów ośrodków wypoczynkowych, w ramach których działają jak w przypadku tzw. „płatnego wolontariatu”<sup>10</sup>.

Tego typu umów wydają się być powszechne w wielu państwach europejskich, takich jak Luksemburg czy Niemcy. Kolejnym problemem w przypadku tych zawodów wykonywanych najczęściej przez kobiety i dodatkowo według nienormowanych godzin pracy, jest nierówność zawodowa. Strony internetowe takie jak [indeed.com](https://indeed.com), [jobsforher.com](https://jobsforher.com) i [2to3days.com](https://2to3days.com), proponują oferty pracy określane „Female Part Time Jobs”, „Part Time jobs for Women” bądź „Flexible and Part Time Jobs for Women”, czyli miejsca pracy często w sektorze usług społecznych, o niskich zarobkach ale jednocześnie o elastycznych godzinach pracy, dzięki którym kobiety mają możliwość opieki nad dziećmi, co jeszcze szczególnie ważne w krajach gdzie system opieki nad dzieckiem jest nieefektywny.

### **Nietypowe i zmienne godziny pracy w zależności od harmonogramu**

Według przeprowadzonych ankiet oraz licznych badań, istnieje również konieczność wprowadzenia nietypowego czasu pracy w służbach społecznych, który będzie w stanie odpowiedzieć na potrzeby całej społeczności. Te nietypowe godziny pracy mają szczególne znaczenie w sektorze usług społecznych, zwłaszcza jeśli chodzi o zapewnienie pewnej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym pracowników.

We Francji sektor edukacji wczesnoszkolnej jest sektorem w którym system ten zaczął być coraz bardziej popularny. Prawie 13 milionów pracowników we

Francji pracuje o nietypowych porach (wydłużonych lub przesuniętych godzinach pracy), co wiąże się, że koniecznością zapewnienia odpowiedniego systemu opieki nad dziećmi pracowników. Jak podaje francuski Sekretarz Stanu ds. Dzieci i Rodzin, 9 na 10 pracujących rodziców w nienormowanym czasie pracy ma trudności ze znalezieniem odpowiednich dla nich rozwiązań w zakresie opieki nad dziećmi<sup>11</sup>. Według ministerstwa, nietypowe godziny pracy odnoszą się do „sytuacji, w której pracownicy zmuszeni są pracować w godzinach zwykle zarezerwowanych na czas dla rodziny lub odpoczynek, tj. przed godz. 8.00 i po godz. 18.00, w soboty, niedziele i święta”. Jednak według francuskiego l’Observatoire de la qualité de vie au travail, proponowany pracownikom nietypowy czas godzin pracy wiąże się często z niskimi zarobkami, w sektorach, które cieszą się zainteresowaniem i w których nie ma większych problemów z rekrutacją nowych pracowników”. Kwestia ta wygląda nieco inaczej w sektorze edukacji wczesnoszkolnej, który boryka się z brakiem atrakcyjności na rynku pracy.

### **c. Silne nierówności między kobietami a mężczyznami w sektorze usługach społecznych**

.....

Obserwuje się, że w sektorze usług społecznych pracownikami są głównie kobiety. Co więcej, w niektórych krajach stanowią one zdecydowaną większość czego przykładem jest Francja, gdzie 97% kobiet pracuje w zawodach związanych z edukacją wczesnoszkolną. Większość ankietowanych podkreślała fakt o silnej feminizacji w tym sektorze oraz zdominowaniu najwyższych stanowisk przez mężczyzn.

10 Libération, *Mini-salaires, horaires hachés, sous-effectifs... Les raisons de la grève des animateurs du périscolaire* (Minimalne pensje, nieregularne godziny pracy, braki kadrowe, główne przyczyny strajku opiekunów zajęć pozaszkolnych), artykuł konsultowany w dniu 22-12-2021, [https://www.liberation.fr/societe/education/mini-salaires-horaires-haches-sous-effectifs-les-raison-de-la-greve-des-animateurs-du-periscolaire-20211214\\_QZOWNVBOWNCHTHER2KRPADQFUM/](https://www.liberation.fr/societe/education/mini-salaires-horaires-haches-sous-effectifs-les-raison-de-la-greve-des-animateurs-du-periscolaire-20211214_QZOWNVBOWNCHTHER2KRPADQFUM/).

11 *Tour de France des solutions d'accueil du jeune enfant en horaires atypiques*, Secrétariat d'Etat chargé de l'enfance et des familles (Przegląd francuskich rozwiązań w zakresie opieki wczesnoszkolnej przy uwzględnieniu systemu nietypowych godzin pracy, Sekretarz Stanu ds. Dzieci i Rodzin), październik 2021.

Według barometru Eurostatu<sup>12</sup>, różnica między stopą zatrudnienia kobiet i mężczyzn w Europie wciąż jest bardzo duża, a kobiety należą do grup zawodowych, które najczęściej pracują w niepełnym wymiarze godzin. Pomimo dążenia Komisji Europejskiej do wyrównania wysokości świadczeń z tytułu urlopu rodzicielskiego do poziomu świadczeń chorobowych, praca w niepełnym wymiarze godzin jest dla niektórych pracowników koniecznością a nie wyborem. Według informacji Eurostatu, wynagrodzenie mężczyzn w 2018 r. w Unii Europejskiej było o 15,3% wyższe niż kobiety.

Według Związku Pracodawców Gospodarki Społecznej i Solidarnościowej (Udes, Francja), na 69% kobiet zatrudnionych, tylko 56% zajmuje kierownicze stanowiska, 45% jest członkami zarządu i 37% jest prezesami firm. Sektor usług społecznych musi więc sprostać licznym wyzwaniom związanym z nierównością płci takimi jak dominacja mężczyzn w niektórych grupach zawodowych, zjawisko tzw. „szklanego sufitu”, praca

w niepełnym wymiarze godzin, nierówne traktowanie w zakresie wynagrodzeń itp<sup>13</sup>.

## d. Wyzwanie i duża odpowiedzialność

Badania wykazują, wyzwania związane z odpowiedzialnością i poczuciem osamotnienia pracowników w kontekście ich pracy zawodowej. Dotyczy to zwłaszcza sektora opieki domowej, gdzie pracownicy trafiają do domów osób starszych, gdzie muszą sprostać silnej odpowiedzialności w zakresie dokonywanych wyborów. Service Mensch - organizacja działająca na terenie Austrii, sygnalizuje o zjawisku samotności pracowników w miejscu zamieszkania ich podopiecznych. W szczególności wtedy, kiedy biorą odpowiedzialność za podejmowane decyzje dotyczące np. problemów zdrowotnych osoby podopiecznej. Dlatego ważne jest, aby organizacja dysponowała zespołem wyszkolonych jak i doświadczonych specjalistów.

12 Barometr Eurostat, [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?query=BOOKMARK\\_DS-053312\\_QID\\_826F367\\_UID\\_-3F171EBO&layout=TIME,C,X,0;SEX,L,X,1;GEO,L,Y,0;AGE,L,Z,0;UNIT,L,Z,1;INDIC\\_EM,L,Z,2;INDICATORS,C,Z,3;&zSelection=DS-053312INDIC\\_EM,EMP\\_LFS;DS-053312AGE,Y55-64;DS-053312UNIT,PC\\_POP;DS-053312INDICATORS,OBS\\_FLAG;&rankName1=UNIT\\_1\\_2\\_-1\\_2&rankName2=AGE\\_1\\_2\\_-1\\_2&rankName3=INDICATORS\\_1\\_2\\_-1\\_2&rankName4=INDIC-EM\\_1\\_2\\_-1\\_2&rankName5=TIME\\_1\\_0\\_0\\_0&rankName6=SEX\\_1\\_2\\_1\\_0&rankName7=GEO\\_1\\_0\\_0\\_1&sortR=ASC\\_-1\\_FIRST&sortC=ASC\\_-1\\_FIRST&rStp=&cStp=&rDCh=&cDCh=&rDM=true&cDM=true&footnes=false&empty=false&wai=false&time\\_mode=ROLLING&time\\_most\\_recent=true&lang=FR&cfo=%23%23%23%2C%23%23%23.%23%23%23](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?query=BOOKMARK_DS-053312_QID_826F367_UID_-3F171EBO&layout=TIME,C,X,0;SEX,L,X,1;GEO,L,Y,0;AGE,L,Z,0;UNIT,L,Z,1;INDIC_EM,L,Z,2;INDICATORS,C,Z,3;&zSelection=DS-053312INDIC_EM,EMP_LFS;DS-053312AGE,Y55-64;DS-053312UNIT,PC_POP;DS-053312INDICATORS,OBS_FLAG;&rankName1=UNIT_1_2_-1_2&rankName2=AGE_1_2_-1_2&rankName3=INDICATORS_1_2_-1_2&rankName4=INDIC-EM_1_2_-1_2&rankName5=TIME_1_0_0_0&rankName6=SEX_1_2_1_0&rankName7=GEO_1_0_0_1&sortR=ASC_-1_FIRST&sortC=ASC_-1_FIRST&rStp=&cStp=&rDCh=&cDCh=&rDM=true&cDM=true&footnes=false&empty=false&wai=false&time_mode=ROLLING&time_most_recent=true&lang=FR&cfo=%23%23%23%2C%23%23%23.%23%23%23)

13 *Egalité professionnelle femmes/hommes dans l'ESS : Des ambitions aux actes* (Równość zawodowa kobiet i mężczyzn w ESS: Od ambicji do działań), Udes, <https://www.udess.fr/actualites/egalite-professionnelle-femmeshommes-dans-less-ambitions-aux-actes>

## 5 Uznanie zawodu

Osoby badane często wspominały o braku uznania dla ich pracy na bardzo różnych poziomach, co powoduje wielorakie konsekwencje.

### a. Czołowe organizacje w branży a uznanie na poziomie instytucjonalnym

Dla niektórych naszych rozmówców, brak uznania ich organizacji w ramach ustanowionego **dialogu społecznego** podważa ważność i wkład pracowników usług społecznych. W kilku krajach istnieje już silny branżowy dialog społeczny, ale nie obejmuje on jeszcze usług społecznych, ponieważ są one uważane za mało istotne lub organizacje działające w tej branży nie są jeszcze dobrze znana na rynku.

### b. Placówki operacyjne a uznanie wartości dodanej usług społecznych

Na podstawie naszych badań możemy stwierdzić, że „użytkownicy czy beneficjenci” usług społecznych są świadomi znaczenia świadczonych usług, ale często nie mogą sobie pozwolić na ich opłacenie. Usługi te proponowane są mieszkańcom przez władze lokalne bądź za pośrednictwem firmy zewnętrznej. Opinia pu-

bliczna (a czasem nawet podmioty uczestniczące w finansowaniu usług) nie zawsze uznają pracowników pomocy społecznej jako osoby pracujące, ale raczej za osoby wykonujące „zajęcie”, które każdy może wykonywać, zwłaszcza wtedy jeśli pracownikami są głównie kobiety. Liczne organizacje wskazywały również na brak wiedzy jak i brak świadomości wśród społeczności co do czasu jaki jest potrzebny na opiekę osób starszych, która notabene nie sprowadza się jedynie do czynności czysto technicznych.

### c. Pracownicy usług społecznych

W każdym z badanych krajów, uwagę przykuwa niski poziom wynagrodzeń w usługach społecznych. Nawet w krajach gdzie obowiązuje płaca minimalna oraz istnieje dialog społeczny, zdarza się, że zarobki są niższe od płacy minimalnej. Według raportu Eurofound, średnia stawka godzinowa w przypadku usług społecznych i opieki długoterminowej jest o 21% niższa niż stawka godzinowa obowiązująca w innych krajach<sup>14</sup>. Przekłada to się na brak uznania wśród społeczeństwa dla zaangażowania emocjonalnego jak i wysiłku fizycznego włożonego przez pracowników usług społecznych, a co za tym idzie na brak perspektyw dla tej grupy zawodowej. Pracownicy zastanawiają się czy ich zaangażowanie ma sens, przy tak niskich zarobkach oraz braku możliwości podnoszenia kompetencji zawodowych. Pracownicy mają czasem

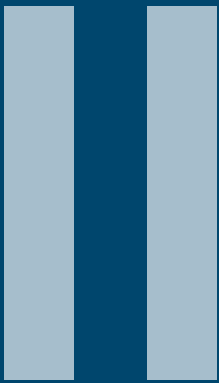
14 Eurofound, *Living conditions and quality of life, Wages in long-term care and other social services 21% below average, 2021* (Według informacji Eurofound na temat warunków i jakości życia, zarobki w opiece długoterminowej i innych usługach opiekuńczych wyniosły w 2021 poniżej 21% średniej krajowej <https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2021/wages-in-long-term-care-and-other-social-services-21-below-average>).



poczucie, że nikt nie zwraca uwagi na ich potrzeby i że nie mają żadnej kontroli nad rozwojem ich kariery. I w końcu, pracownicy często zarzucają brak czasu na dialog z pracodawcą, czy to na poziomie formalnym w ramach konsultacji społecznych czy na poziomie nieformalnym w przedsiębiorstwie.

Wszyscy ankietowani pracodawcy zdają sobie sprawę z dużej rotacji pracowników oraz trudności w znalezieniu pracowników. Ponieważ nie mają pełnej kontroli nad finansami, czują się bezsilni i nie wiedzą co robić, aby proponowane przez nich usługi były zawsze na wysokim poziomie i świadczone przez kompetentnych pracowników. Pracodawcy krajów europejskich są więc często między młotem a kowadłem, ponieważ

zdają sobie sprawę, że problemy z rekrutacją mogą się przyczynić do nadmiernego przeciążenia i wypalenia zawodowe pracowników jak również do pogorszenia się jakości świadczonych usług, co w konsekwencji może przełożyć się na mniejsze zainteresowanie wśród podmiotów finansujących tego typu usługi. Nie ma jednego sposobu aby przełamać to błędne koło. Jest jednak mnóstwo mniej lub bardziej istotnych działań, które można wprowadzić w życie. Na szczęście, wspomniane problemy nie dotyczą w 100% wszystkich pracodawców, którzy prowadzą szereg różnorodnych działań i niekoniecznie kosztownych. Celem WP4 jest przedstawienie kilku inspirujących inicjatyw wartych wdrożenia.



# Działania prowadzone w Europie w zakresie podniesienia atrakcyjności usług społecznych

W niniejszym rozdziale opracowanym częściowo w kontekście pierwszego spotkania zorganizowanego w ramach Workpackage 4, przyjrzymy się działaniom, prowadzonym przez partnerów społecznych mających na celu podniesienie atrakcyjności sektora usług społecznych. Wszystkie przykłady działań zostały przedstawione tematycznie.

# 1 Rywalizacja

## a. Prowadzone działania w zakresie osłabienia rywalizacji między państwami

Z przeprowadzonej ankiety w ramach projektu Foresee wynika, że pierwszym z działań inicjowanych przez partnerów społecznych, w celu osłabienia rywalizacji między państwami członkowskimi Unii Europejskiej (UE), jest ich udział w organizacjach europejskich. Założona w październiku 2017 roku organizacja Social employers reprezentuje przed organami instytucji unijnych pracodawców z sektora społecznego i medyczno-socjalnego. Celem organizacji jest wzmocnienie pozycji pracodawców z sektora usług społecznych na poziomie europejskim, krajowym i regionalnym, wywarcie wpływu na ustawodawstwo europejskie w szczególności poprzez dialog społeczny, ustalanie wspólnych stanowisk wśród wszystkich członków oraz współpraca na rzecz wymiany dobrych praktyk. Social employers liczy 30 członków z 18 krajów europejskich (UE i Macedonii Północnej). European Ageing Network (EAN) jest organizacją reprezentującą 10 000 organizacji świadczących usługi dla osób starszych w 28 krajach Europy. Działalność EAN skoncentrowana jest na znajdowaniu wspólnych rozwiązań problemów w Europie. EAN jest częścią Social Employers na równi z Social Services Europe. Europejska Federacja Związków Zawodowych Służb Publicznych (EPSU) jest organizacją zrzeszającą związki zawodowe reprezentujące 8 milionów pracowników z sektora usług społecznych w Europie. Europejska Federacja Związków Zawodowych Służb Publicznych (EPSU), jako organizacja zrzeszająca związki zawodowe z sektora społecznego i medyczno-socjalnego, działa na rzecz poprawy warunków pracy, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz równego traktowania pracowników. Organizacja promuje rozwój Europy socjalnej. EPSU jest członkiem Międzynarodowej Federacji Związków Zawodowych (PSI) i Europejskiej Konfederacji Związków

Zawodowych (ETUC), która działa na rzecz interesów pracowników w całej Europie.

W ramach działań mających na celu osłabienie rywalizacji między państwami, Social Employers oraz EPSU zwrócili się do Komisji Europejskiej (KE) z projektem ustanowienia Europejskiego Komitetu sektorowego dialogu społecznego dla usług społecznych, którego głównym zadaniem byłoby opracowanie działań w odpowiedzi na wyzwania stojące przed sektorem usług społecznych, które uległy nasileniu z powodu kryzysu zdrowotnego i starzenia się społeczeństwa europejskiego. Według najnowszego badania przeprowadzonego przez Eurofound, obie organizacje Social Employers oraz EPSU wzajemnie się uznają za partnerów w rozwoju europejskiego dialogu społecznego. Po zatwierdzeniu przez Komisję Europejską pomysłu utworzenia komitetu ds. dialogu społecznego dla sektora usług społecznych, europejscy partnerzy społeczni będą pracować nad czterema głównymi tematami: rekrutacja i utrzymanie pracowników, warunki pracy, zamówienia publiczne oraz budowanie potencjału partnerów społecznych w krajach o słabo rozwiniętym dialogu społecznym.

Promocja europejskiego dialogu społecznego jest rozszerzeniem podjętych wcześniej działań przez Social Employers i EPSU. Od kilku lat obie organizacje współpracują ze sobą w celu identyfikacji istniejących problemów oraz przedstawienia propozycji wspólnych rozwiązań instytucjom Unii Europejskiej. Social Employers oraz EPSU opracowali już kilka wspólnych działań, przyjmując jednocześnie wspólne stanowisko na różne tematy, [m.in.](#) w sprawie europejskiego planu działania na rzecz gospodarki społecznej, w sprawie rekrutacji i utrzymania pracowników w europejskich organizacjach społecznych, w sprawie digitalizacji w sektorze usług społecznych, w sprawie wpływu pandemii Covid-19 na usługi społeczne itp. W taką perspektywę wpisuje się projekt FORESEE.

Ponadto, w ostatnim czasie odnotowano również znaczny wzrost dwustronnej współpracy pomiędzy różnymi europejskimi związkami pracodawców w ramach członkostwa w Social Employers oraz udziału w projektach europejskich. Współpraca ta pozwala na wymianę doświadczeń pomiędzy poszczególnymi organizacjami, notabene w zakresie poprawy warunków pracy w sektorze usług społecznych. Współpraca ta może również obejmować współpracę pomiędzy krajami, ułatwiając w ten sposób przemieszczanie się pracowników.

## **b. Prowadzone działania w zakresie osłabienia rywalizacji między regionami**

Rywalizacja między regionami dotyczy przede wszystkim krajów związkowych, w których nastąpiła regionalizacja kompetencji w zakresie opieki społecznej i zdrowotnej. Rywalizacja odbywa się zwłaszcza na płaszczyźnie finansowej pomiędzy regionami o większych lub mniejszych środkach finansowych.

Partnerzy społeczni w Austrii, Niemczech i Belgii podejmują działania zmierzające do ujednoczenia regionalnych układów zbiorowych, w celu ograniczenia konkurencji między regionami i ustanowienia jednokowych zasad. Austriaccy partnerzy społeczni opracowali więc krajowy układ zbiorowy, który obejmuje wszystkie branże społeczne i zdrowotne o charakterze zarobkowym (z wyjątkiem szpitali). W Niemczech nie było to możliwe w związku z odmową placówek o charakterze zarobkowym. Ogólny wzrost zarobków po kryzysie zdrowotnym pozwala w pewnym stopniu osłabić zjawisko rywalizacji między regionami. W Belgii z kolei, w celu zmniejszenia istniejących różnic w zakresie dochodów między regionem Walonii a wspólnotą francuską (Federacja Walońsko-Brukselska) w przypadku tych samych zawodów, partnerzy społeczni pracują nad systemem środków finansowych pozwalających wyrównać te różnice w ramach umów społecznych w sektorze nierynkowym.

W Hiszpanii czy Grecji próbuje się stworzyć krajowy układ zbiorowy dzięki któremu będzie można wprowadzić jednolite zasady w różnych społecznościach. Projekt ten może być wykonany w ramach organizacji parasolowej. Przykładem jest The Net utworzony w Grecji w celu zapewnienia krajowego układu zbiorowego dla całego sektora społecznego. W Hiszpanii rozpoczęto prace nad utworzeniem krajowego układu zbiorowego, który przyczyniłby się do ujednoczenia warunków pracy i pracy na rynku usług społecznych. Projekt ten jest mocno wspierany przez hiszpański rząd, który podejmuje wyraźne działania mające na celu rozpowszechnienie projektu.

## **c. Prowadzone działania w zakresie osłabienia rywalizacji między ministerstwami**

Działania mające na celu ograniczenie konkurencji między ministerstwami są głównie prowadzone przez belgijskie i francuskie związki zawodowe. W Belgii, prowadzony jest projekt „administracyjna lazania” oparty na idei nakładających się na siebie kompetencji administracyjnych w zależności od różnych obszarów działania i kompetencji sfederowanych podmiotów, mający na celu zwielokrotnienie liczby partnerów współpracujących z organizacjami społecznymi. We Francji, ekonomia społeczna i solidarna została włączona w ostatnich latach zarówno do ministerstwa polityki społecznej (notabene ministerstwa transformacji ekologicznej i solidarnej), jak i do ministerstwa gospodarki.

W Belgii, kompetencje są podzielone według poziomu władzy (federalny - podmiot federalny) lub w ramach tego samego poziomu. Wzmocnienie kontaktów międzyresortowych między partnerami społecznymi a administracją podmiotów sfederowanych, pozwala na lepsze zrozumienie przepisów jak również łatwiejszy dialog między ministerstwami a tym samym wypracowanie większej spójności dla organizacji w terenie.

We Francji, podmioty działające w obszarze ekonomii społecznej i solidarnej (ESS) wyszły z propozycją przyłączenia resortu ESS do Ministerstwa Gospodarki, a nie do Ministerstwa Transformacji Ekologicznej czy Ministerstwa ds. Solidarności. Podmioty te uważają bowiem, że konieczne jest utrzymywanie silnej więzi z Departamentem Skarbu państwa w kwestiach związanych z finansowaniem i opodatkowaniem przedsiębiorstw. Udes (Związek pracodawców gospodarki społecznej i solidarnej) zaproponował więc wyznaczenie na poziomie organizacji rządowej jednego partnera do dyskusji z przedstawicielami ESS „w ramach współpracy sprzyjającej rozwojowi gospodarki społecznej i solidarnej oraz w celu wspólnej realizacji projektów podjętych w ostatnich latach”.

W celu ograniczenia rywalizacji między placówkami administracyjnymi ważne jest również uproszczenie formalności poprzez współdzielenie dokumentów wymaganych od organizacji. Wymagane dokumenty mogą się znacznie różnić w zależności od danej administracji, co może prowadzić do przeciążenia niektórych jednostek administracyjnych. Ujednoczenie dokumentów nie tylko ma na celu odciążać administrację ale również uczynić relacje między organizacjami i administracją bardziej płynnymi. W związku z tym niezbędne jest wdrożenie zasady „only once” (jednolitego dokumentu) celem uproszczenia procedur administracyjnych.

#### **d. Działania podjęte w celu ograniczenia rywalizacji między sektorami**

W ostatnim czasie w wielu państwach powstały liczne organizacje tzw. „parasolowe” na poziomie wewnętrznym i międzysektorowym w celu ograniczenia rywalizacji między jednostkami z branży społecznej. Celem tych organizacji jest ułatwienie wymiany pomiędzy organizacjami z różnych sektorów, w przypadku gdy nie tworzą one jednej wspólnej organizacji oraz zachęcenie do wypracowania wspólnych rozwiązań. Celem organizacji parasolowej jest ułatwienie dialogu, [m.in.](#) poprzez ujednoczenie pewnych regulacji przy

jednoczesnym poszanowaniu specyfiki poszczególnych sektorów.

Volkshilfe to austriacka bezpartyjna organizacja społeczna o charakterze niezarobkowym i nie związana z żadnym wyznaniem religijnym. Założona w 1947 r., Volkshilfe prowadzi działalność w zakresie opieki i pomocy, walki z ubóstwem, polityki rynku pracy, opieki nad dziećmi, opieki nad osobami z niepełnosprawnościami, pomocy humanitarnej w przypadku katastrof w kraju i za granicą, a także w zakresie polityki związanej z azylem i migracją.

W Grecji, wspomniana wcześniej organizacja The Net, została utworzona z myślą o połączeniu sił różnych organizacji z sektora społecznego w celu stworzenia krajowego układu zbiorowego i uwzględnienia głosu pracodawców sektora społecznego na poziomie krajowym.

W Hiszpanii z kolei, podmioty sektora społecznego próbują zjednoczyć się powołując konfederacje pracodawców z sektora usług społecznych o charakterze niezarobkowych (Cessle), tak aby mogli mówić wspólnym głosem w kontaktach z organami publicznymi.

We Francji natomiast, Związek pracodawców gospodarki społecznej i solidarnej (Udes) skupia aktualnie 23 związki pracodawców z różnych sektorów o charakterze niezarobkowym (pomoc domowa, edukacja wczesnoszkolna, sport, zdrowie i pomoc społeczna). Celem organizacji jest połączenie sił pracodawców, reprezentowanie ich w kontaktach z organami publicznymi oraz negocjowanie układów zbiorowych pracy.

W Belgii, Związek przedsiębiorstw dla zysku społecznego (UNIPSO) jest międzysektorową konfederacją pracodawców w sektorze nierynkowych usług społecznych w Walonii i Federacji Walońsko-Brukselskiej. Reprezentuje ona 30 federacji pracodawców z sektora publicznego i prywatnego, działających w obszarze usług społecznych, edukacyjnych, społeczno-kulturalnych, zdrowotnych, integracji społeczno-zawodowej itp. UNIPSO reprezentuje pracodawców podczas różnych spotkań konsultacyjnych.

## e. Działania podjęte w zakresie rywalizacji między podmiotami publicznymi a prywatnymi

W obliczu rywalizacji istniejącej między podmiotami publicznymi i prywatnymi o charakterze zarobkowym, placówki działające w sektorze o charakterze niezarobkowym mają możliwość wykorzystania mocnych argumentów, aby wzmocnić swoją atrakcyjność.

### • Podmioty publiczne

Organizacje podkreślają liczne zalety niezarobkowego charakteru przedsiębiorstwa w stosunku do statusu publicznego. Należą do nich [m.in.](#) elastyczny czas pracy, efektywna organizacja pracy dostosowana do sytuacji pracownika (opieka nad dziećmi, samotne rodzicielstwo, opieka nad bliskimi itp.). Organizacje o charakterze niezarobkowym kładą nacisk na rozwijanie wspólnej odpowiedzialności wśród swoich pracowników, co wyjaśnia w dużej mierze napływ pracowników w drugiej połowie ich kariery zawodowej, kiedy mogą się wykazać dużo większym doświadczeniem a co za tym idzie skorzystać z ewentualnej możliwości awansu. Tego rodzaju praktykę można zaobserwować w szczególności w przypadku przenoszenia pracowników między szpitalami publicznymi oraz w przypadku pielęgniarek opieki domowej. Status o charakterze niezarobkowym daje możliwość pracownikom uczestnictwa w procesie zarządzaniu placówką, co podnosi dodatkowo atrakcyjność sektora.

### • Podmioty prywatne o charakterze zarobkowym

W Europie istnieje wiele różnic między organizacjami o charakterze zarobkowym i niezarobkowym. Wpływ społeczny, zarządzanie oparte na zaangażowaniu wszystkich pracowników to tylko niektóre atuty organizacji o charakterze niezarobkowym, które wzbudzają zainteresowanie wśród potencjal-

nych pracowników. Działalność tego typu organizacji nie opiera się na dochodach z dywidend ale na sukcesie projektów realizowanych w ramach kampanii społecznych, środowiskowych czy akcji pomocy rodzinom. Sukcesem tych działań jest z pewnością zaangażowanie pracowników w procesie zarządzania strukturami, jak w przypadku włoskich czy francuskich organizacji w formie spółdzielni czy stowarzyszeń. Przykładem jest francuska Federacja Ośrodków Społecznych (Fédération des centres sociaux) której zarząd złożony jest z kolegium pracowników.

Specyfika sektora o charakterze niezarobkowym w porównaniu z sektorem o charakterze zarobkowym w Europie sprawia, że niektóre organizacje decydują się na nadanie stowarzyszeniom bądź organizacjom pozarządowym specjalnych statutów. We Francji, przyjęta w 2014 roku ustawa o gospodarce społecznej i solidarnej przewiduje zmianę skali ESS, zakłada utworzenie silnej strategii na rzecz wzrostu w sektorze, zapewnia pracownikom prawo do uczestnictwa w zarządzaniu organizacji oraz wspiera lokalny zrównoważony rozwój. Część organizacji francuskich chciałoby pójść o jeden krok dalej wychodząc z propozycją zwiększenia ochrony modelu stowarzyszeniowego organizacji. Uniopss<sup>15</sup> uważa, że pewne dziedziny powinny być wyłączone z konkurencji gospodarczej, co wymaga wprowadzenia pewnych „regulacji w dziedzinach uznanych za istotne pod względem ekonomicznym”. Takie jest również stanowisko Stowarzyszenia Rodziców pracujących (Association des collectifs enfants parents professionnels - Acepp), które domaga się od władz publicznych „walki z utowarowieniem edukacji, a w szczególności edukacji wczesnoszkolnej oraz promowania i wspierania stowarzyszeń odgrywających szczególną rolę w kontekście konkurencji i komercjalizacji usług edukacyjnych”. Postulaty te wydają się tym bardziej zasadne, że pojawiają się w samym środku skandali związanych z nadużyciami w organizacjach o charakterze zarobkowym, zwłaszcza

15 Stowarzyszenie Uniopss - Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux, 15.02.2022, „80 % des EHPAD n'ont pas d'actionnaires à rémunérer !” (80 % domów opieki EHPAD nie ma udziałowców !) ([tps://www.uniopss.asso.fr/actualites/80-ehpad-nont-pas-dactionnaires-remunerer-0](https://www.uniopss.asso.fr/actualites/80-ehpad-nont-pas-dactionnaires-remunerer-0))

w Grecji, Austrii (2015, przejęcie domów opieki Senecura do Orpéa<sup>16</sup>) oraz Francji i Belgii (Orpéa). Skandale, co do których niektórzy rozmówcy obawiają się, że doprowadzą do kompromitacji całego sektora. Podobna sytuacja jest w przypadku organizacji, według których finansowanie rozwoju żłobków ma sens jeśli koszty opieki nad dziećmi w tego typu placówkach nie są zbyt drogie dla rodzin. Organizacje te kwestionują więc realną potrzebę istnienia tego typu struktur w sektorze usług edukacyjnych, opartych na ekonomicznym modelu nastawionym na zyski.

## f. Migracje<sup>17</sup>

Organizacje społeczne wskazują na narastający problem imigracji i zatrudniania obcokrajowców. Jednymi z takich organizacji są APSS CR i UZS działające w Czechach, które w 2022 roku podjęły się realizacji projektu w ramach wsparcia w zakresie zatrudnienia cudzoziemców. Celem projektu jest określenie działań możliwych do przeprowadzenia w organizacjach w celu wzmocnienia integracji zagranicznych pracowników. Niemniej jednak, można zauważyć przypadki nierównego traktowania pracowników przyjeżdżających z krajów spoza UE, z wyjątkiem uchodźców napływających w ostatnim czasie z Ukrainy, którzy opuścili swe domy z powodu ataku Rosjan. Jako osoby o uprzywilejowanym statusie udzielonym na mocy dyrektywy o tymczasowej ochronie, mają oni łatwiejszy dostęp do rynku pracy.

Jeśli chodzi o emigrację, partnerzy społeczni realizują liczne projekty w zakresie mobilności pracowników ramach współpracy dwustronnej między krajami, np. między Rumunią a Szwajcarią lub między Wietnamem a Republiką Czeską. Tego typu współpraca to słuszny

krok w kierunku poprawy sytuacji cudzoziemców na rynku pracy.

Należy jednak zadbać o to, aby zjawisko migracji nie miało wpływu na obniżanie zarobków i warunków pracy i nie przyczyniło się do tzw. dumpingu socjalnego, co mogłoby przynieść efekt przeciwny do zamierzonego, jeśli chodzi o atrakcyjność zawodów, i w konsekwencji doprowadzić do podsylenia nastrojów grup nacjonalistycznych mało przychylnych organizacjom z sektora społecznego.

### **Imigracja stanowiąca skuteczną odpowiedź na potrzeby społeczne ludności, wymaga odpowiedniego wsparcia i pomocy**

Z przeprowadzonych badań wynika, że duża liczba przypadków imigrantów pochodzi z sektora usług społecznych, niekiedy nawet z krajów naznaczonych również wysokim wskaźnikiem emigracji. Zjawisko imigracji, które często umożliwia zaspokojenie potrzeb społecznych ludności, wymaga jednak odpowiedniego wsparcia ze strony państw przyjmujących.

Grecja, choć jest krajem o wysokim wskaźniku emigracji, jest również krajem przyjmującym pracowników z takich krajów jak Rumunia, Bułgaria, Pakistan czy Bangladesz. Z kolei Hiszpania jest krajem przyjmującym obywateli z państw Ameryki Łacińskiej. W Czechach natomiast obserwuje się duży napływ pracowników ze Słowacji, Ukrainy czy Wietnamu, do pracy w branży usług społecznych. Ukraińscy pracownicy zasilają również polski rynek pracy. Podczas gdy takie kraje jak Luksemburg, który stał w ostatnim czasie przedmiotem zainteresowania belgijskich, niemieckich i francuskich pracowników, Niemcy oferują jeden z najbardziej atrakcyjnych rynków pracy z lepszymi zarobkami niż w pozostałych krajach europejskich.

16 Capgeros, „Po przejęciu Senecura w Szwajcarii i Silver Care w Niemczech w 2014 r. przez ORPEA, organizacja przyjmuje w roku 2015 nową strategiczną pozycję o silnym potencjale rozwoju, przejmując aktywa o mocnej przewadze konkurencyjnej w Austrii i Czechach i oferując tym samym dodatkowe źródło wzrostu i rentowności oraz nowe możliwości rozwoju dla ORPEA.

*Grupa kontynuuje więc rozbudowę swojej europejskiej sieci, nabywając nowe doświadczenia niezbędne do dalszego rozwoju, przy ścisłym zachowaniu kryteriów w zakresie rentowności.*

*Dzięki dobrej kondycji finansowej Grupy, naszym celem jest dalsza realizacja przyjętej strategii w zakresie ekspansji międzynarodowej, ukierunkowanej na pozyskiwanie nowych struktur i pozwoleń.”, Yves Le Masne, dyrektor generalny grupy Orpéa, 2015, <https://www.capgeris.com/les-groupes-de-maison-de-retraite-327/orpea-met-le-cap-sur-l-autriche-et-la-republique-tcheque-a33639.htm>*

17 Badania zostały przeprowadzone przed inwazją na Ukrainę, dlatego niniejszy raport nie uwzględnia kwestii związanych z wojną.

Pomimo tego, że imigracja jest często konieczna dla zapewnienia pewnej stabilności w sektorze usług społecznych, wiąże się ona również z procesem integracji nowo przybyłych migrantów. Bariera językowa wydaje się być największym wyzwaniem dla większości organizacji, zwłaszcza tych, których głównym zadaniem jest opieka nad osobami starszymi. Jak w przypadku Austrii, gdzie organizacja Service Mensch specjalizująca się w opiece nad osobami starszymi może zatrudniać tylko pracowników, których językiem ojczystym jest niemiecki. Nawet jeśli dany pracownik wykazuje dobrą znajomość języka niemieckiego, w przypadku opieki nad osobami starszymi posługującymi się często dialektami, konieczna jest obecność pracownika, którego językiem ojczystym jest właśnie język niemiecki. Problem ten był również często wskazywany przez luksemburski związek pracodawców Copas, według którego pracownicy w sektorze usług społecznych muszą posługiwać się biegle wszystkimi trzema językami urzędowymi obowiązującymi w

Luksemburgu, a mianowicie niemieckim, francuskim i luksemburskim, co w konsekwencji ogranicza znacznie możliwość rekrutacji pracowników z zagranicy, pomimo że kraj ten zatrudnia dużą liczbę pracowników transgranicznych. Oprócz kwestii związanej z barierą językową, pojawia się również kwestia organizacji szkoleń, uznawania dyplomów i ewentualnie uniformizacji dyplomów na szczeblu europejskim.

Przykładem jest Grecja, gdzie niektóre dyplomy uzyskiwane na greckich uczelniach, nie są uznawane w Grecji. Kolejnym przykładem, są takie kraje jak Luksemburg i Hiszpania, gdzie uznawanie dyplomów lub ewentualnych certyfikatów poświadczających wykształcenie jest ważną kwestią dla sektora usług społecznych. W Belgii, w przypadku UNIPSO, najważniejsze w tym sektorze są umiejętności językowe przyszłych pracowników. Obowiązują również pewne umowy o współpracy z Rumunią czy Libanem w zakresie uznawania dyplomów.



## 2 Wizerunek i komunikacja

### a. Promocja sektora usług społecznych

Podmioty działające w sektorze społecznym podkreślają znaczenie kampanii komunikacyjnych we budowaniu wizerunku i atrakcyjności sektora. Z przeprowadzonych badań, wynika, że prowadzone są trzy rodzaje kampanii komunikacyjnych, skierowanych do społeczeństwa, pracowników lub do studentów.

- **Kampanie komunikacyjne dedykowane społeczeństwu**

Kampanie komunikacyjne prowadzone w Czechach za pośrednictwem mediów, w tym telewizji i portali społecznościowych, mają na celu zwiększenie atrakcyjności sektora. Kampanie te oparte są na czterech głównych aspektach takich jak: wynagrodzenie, zdrowie w pracy, pozyskiwanie i utrzymanie pracowników oraz kryzys zdrowotny. Celem tych kampanii jest zwiększenie atrakcyjności oraz poprawa wizerunku sektora usług społecznych w oczach społeczeństwa. Kampanie te oparte są po części na kampaniach lobbingsowych. Są również doskonałym sposobem na uzyskanie dodatkowych środków finansowych udzielanych przez organy publiczne. Po ostatniej kampanii, przeprowadzonej z inicjatywy APSS CR i związków zawodowych pracowników, odbyła się konferencja prasowa, na której partnerzy społeczni mieli możliwość omówienia trudności z jakimi boryka się aktualnie sektor usług społecznych. Jednym ze wskazanych problemów jest brak personelu, co wiąże się z koniecznością odmowy przyjęcia części pacjentów. Organizacje wskazywały również na potrzebę podniesienia zarobków poprzez zwiększenie środków przeznaczonych na dofinansowanie sektora. Kampania ta w dużej mierze zakończyła się sukcesem, gdyż doprowadziła do wzrostu wynagrodzeń o 33% dla

pielęgniarek, 19,4% dla operatorów sprzętu medycznego i 10% dla pielęgniarzy.

- **Kampanie komunikacyjne dedykowane pracownikom**

We Francji, przykładem kampanii komunikacyjnej jest kampania zorganizowana przy udziale związków zawodowych przez organizację Elisfa. Celem kampanii była promocja zawodów związanych z edukacją wczesnoszkolną jak również branży usług społecznych, uznawanej często za typowo kobiecą i cieszącą się wciąż małym zainteresowaniem wśród mężczyzn. Pozwoli to zbudować organizację otwartą na różnicowanych pracowników, a tym samym skończyć z powszechnie panującym stereotypem na tle płci... Kampania ta opiera się na kilku kanałach komunikacji takich jak pierwszy portal poświęcony zawodom w edukacji wczesnoszkolnej oraz innym zawodom pokrewnym ([www.metiers-petite-enfance.fr](http://www.metiers-petite-enfance.fr)), ulotki informacyjne, portale społecznościowe (Facebook, YouTube) itp. We Francji w 2021 r. odbyła się kampania zatytułowana „Dlaczego warto zostać opiekunem osoby starszej” zorganizowana w ramach projektu „France Relance” i współfinansowana z budżetu państwa, mająca na celu podniesienia atrakcyjności zawodów społecznych. W ramach kampanii powstały dwa filmy promocyjne, zestaw komunikacyjny rozdany do partnerów kampanii, strona internetowa oraz bezpłatny numer, pod którym można uzyskać odpowiedzi na pytania dotyczące zawodów w tym sektorze.

Innym przykładem kampanii, jest kampania zorganizowana przez francuską federację pracodawców - Nexem, będąca członkiem organizacji Social Employers przy okazji, której została założona specjalna strona internetowa zatytułowana, [«odkryj zawody, które zmieniają życie»](#). Na stronie można

znaleźć liczne filmy oraz podcasty z wypowiedziami osób pracujących w zawodach związanych z usługami społecznymi.

W Belgii rozpoczęto kolejny projekt komunikacyjny, prowadzony przez Stowarzyszenie Pomocy Rodzinie i Seniorom (Assaf - Association des services d'aide aux familles et aux aînés) zatytułowany „Jak zbudować wizerunek z dzisiejszymi pracownikami dla pracowników jutra”. Belgijska organizacja ASSAF wspomina: „Podczas tego kryzysu zdrowotnego zdaliśmy sobie sprawę, że społeczeństwo nie ma pojęcia na temat naszych zawodów. Stąd uznaliśmy, że warto informować na czym konkretnie polega opieka domowa, która nie polega na tylko robieniu zakupów, sprzątanii czy gotowaniu. Historycznie rzecz biorąc, jest to zawód, który powstał na zasadzie samopomocy, a następnie przekształcił się we wzajemną i solidarną pomoc. Dziś jednak stał się prawdziwym zawodem, który wymaga konkretnych umiejętności. „Dzięki temu projektowi będziemy mogli zmotywować osoby, które szukają możliwości zmiany zawodu. Ponieważ popyt stale rośnie: w obliczu globalnego procesu starzenia się społeczeństwa, aktualne potrzeby są ogromne. Osoby starsze chcą obecnie jak najdłużej mieszkać w swoich własnych domach. Coraz więcej z nich woli mieć zapewnioną opiekę w domu, niż być w domu opieki czy w szpitalu.” Projekt ten, finansowany przez Fundusz Daniela De Coninck (Fundacja Króla Baudouina) ujrzy światło dzienne wiosną 2022 roku.

- **Kampanie komunikacyjne dedykowane studentom**

Liczne organizacje postawiły na komunikację ukierunkowaną na publiczność studencką. I tak np. w Czechach, z inicjatywy organizacji APSS CR przeprowadzona została kampania zatytułowana „Zostań pielęgniarką”, która się odbyła za pośrednictwem portali społecznościowych jak i ekranów kinowych. Dzięki tej akcji, liczba kandydatów za-

interesowanych pracą w usługach społecznych wzrosła o około 10%. Poprawiło to tym samym atrakcyjność szkół pielęgniarstwa. Zgłosiło się wielu chętnych, żeby się szkolić a następnie pracować w branży. „Deep human stories” to kolejna kampania mająca na celu podniesienie rangi pracy w sektorze społecznym. W Belgii, Instance Bassin EFE (IBEFE) w Namur stworzyło dwa ciekawe narzędzia... IBEFE jest miejscem dialogu i wymiany pomiędzy partnerami społecznymi, lokalnymi podmiotami specjalizującymi się w szkoleniach w branży, szkoleniach zawodowych, zatrudnieniu jak i integracji.

Są to głównie narzędzia przeznaczone dla nauczycieli i/lub różnych animatorów, dzięki którym można znaleźć informacje na temat zawodu asystenta rodziny oraz porzucić wszelkie uprzedzenia i przesady, które mamy w stosunku do tego typu zawodów.

- Film o zawodzie asystenta rodzin dedykowany młodym ludziom<sup>18</sup>;
- Zestawu szkoleniowy dla nauczycieli i trenerów<sup>19</sup>.

## b. Tworzenie marki pracodawcy

Liczne organizacje wskazują na potrzebę budowania „marki pracodawcy” w celu podniesienia jej atrakcyjności. Przykładem jest organizacja Service Mensch GmbH w Austrii, która przywiązuje dużą wagę do wizerunku, własnej marki. Kształtowanie wizerunku odbywa się przede wszystkim w oczach zatrudnionych pracowników, którzy są traktowani jako ambasadorzy organizacji. Pracownicy są powołani do reprezentowania swoich zawodów w szkołach i uczelniach. Wymaga to stworzenia sprzyjającego klimatu społecznego w organizacji opartego na dialogu społecznym między pracownikami a kierownictwem, przyjemnym środowisku pracy oraz możliwościach szkolenia pracowników itp.

18 <https://www.cdmnamur.be/la-cite-des-metiers/videos-metiers/?sector=c-sante-bien-etre#videos>

19 <https://www.bassinefe-namur.be/aide-familial-2>

We Francji, Unia pracodawców ekonomii społecznej (Union des employeurs de l'économie sociale - Udes) wyszła z inicjatywą kierowaną do zaangażowanych pracodawców mającą na celu rozwinięcie krytycznej refleksji na temat „atrakcyjności” pracodawców jako kandydatów na rynku pracy<sup>20</sup>. Celem tej refleksji jest analiza kompetencji pracodawców w zakresie zarządzania oraz pełnionych przez nich funkcji w odniesieniu do wymiaru społecznego i ekologicznego w ramach zarządzania. Kampania ta nosi tytuł „Bycie pracodawcą jako wielkie wyzwanie i obowiązek. Bycie pracodawcą w aspekcie ekonomii społecznej i solidarnej”. Organizacja Udes wyjaśnia, że „pracodawca rzadko jest oceniany pod kątem kompetencji z zakresu tworzenia miejsc pracy o wysokiej jakości

oraz uwzględniających nowe aspiracje obywateli jak również w zakresie umiejętności motywowania pracowników do większego zaangażowania w realizację celów firmy czy włączenia pracowników do dialogu społecznego”. Do zadań pracodawców należy więc „danie pracownikom poczucia sensu i gwarancji jakości życia w pracy”, „zachęcanie pracowników do rozwoju”, „nadanie demokratycznego wymiaru struktur”, ale także „zagwarantowanie stałego dialogu społecznego i zawodowego oraz zachęcanie do dobrych praktyk zarządzania”, „zachęcanie pracowników do udziału w walce z globalnym ociepleniem oraz projekcie ekologicznej transformacji przedsiębiorstw” a także „regularne śledzenie postępu realizacji tych zobowiązań”.

20 Udes, *Appel des employeurs engagés* (Powołanie zaangażowanych pracodawców), [https://www.udes.fr/sites/default/files/public/users/lmorin/2022\\_01\\_12\\_appel\\_employeurs\\_engages\\_udes\\_0.pdf](https://www.udes.fr/sites/default/files/public/users/lmorin/2022_01_12_appel_employeurs_engages_udes_0.pdf).

## 3 Szkolenia i ścieżki rozwoju zawodowego

Z naszych badań wynika, że pracodawcy doskonale zdają sobie sprawę, że kwestia atrakcyjności zawodów wykracza daleko poza kwestię rekrutacji i że aby uniknąć niedoboru personelu, należy działać na kilku etapach:

- Działania przed przystąpieniem do procesu rekrutacji;
- Na początku kariery zawodowej pracownika;
- Podnoszenie kwalifikacji zawodowych przez całe życie.

Kolejnym kluczowym elementem jest kwestia wizerunku zawodów społecznych, które nie zawsze są przedstawiane w najlepszym świetle, jak słusznie zauważył jeden z rozmówców. *Często zwraca się uwagę na te zawody tylko wtedy, gdy pojawiają się problemy.* Godne uwagi działania prowadzone w zakresie komunikacji, odnoszące się częściowo do zagadnienia, zostały przedstawione w poprzednim rozdziale niniejszego raportu.

### a. Działania przed przystąpieniem do procesu rekrutacji

**Na poziomie nauczania początkowego lub szkół przygotowujących do zawodów z branży usług społecznych:** Oprócz podnoszenia świadomości na temat tych zawodów, uczestnictwo pracowników służb społecznych w szkoleniach wnosi nie tylko istotny wkład teoretyczny ale pozwala studentom zdobyć praktyczne umiejętności zawodowe. Tego typu akcje,

nie tylko pomagają młodym ludziom wejść w życie zawodowe, ale także pozwalają przybliżyć pracę w służbach społecznych. Jak powiedział przedstawiciel organizacji Service Mensch, *„nie ma lepszego ambasadora niż zaangażowani pracownicy”*.

**Partnerstwo z lokalnymi i krajowymi służbami zatrudnienia:** Nawet jeśli ogólna stopa bezrobocia w Europie spada, wciąż obserwuje się znaczną liczbę osób mających pewne trudności w znalezieniu pracy, często z takich powodów jak: brak odpowiedniego dyplomu, brak uznania dyplomu wydanego za granicą, brak odpowiednich kwalifikacji zawodowych. Dzięki współpracy wszystkich podmiotów współpracujących w zakresie zatrudnienia z pracodawcami działającymi w sektorze usług społecznych, zwiększa możliwości rozwoju zawodowego jak i stwarza nowe szanse na znalezienie pracy. Tego typu projekty realizowane są głównie we Francji, przy współpracy różnych aktorów z branży usług społecznych, w tym organizacji szkoleniowych:

- W pld. regionach Francji organizowane są warsztaty integracyjne dla osób mieszkających w miejscowościach oddalonych od potencjalnych miejsc zatrudnienia, dzięki którym osoby te mają możliwość bezpośredniego kontaktu z firmami świadczącymi usługi społeczne, przygotowania się do zdobycia dyplomu, będącego kluczem otwierającym drzwi do kariery zawodowej<sup>21</sup>.
- Na zachodzie Francji udało się stworzyć sieć wzajemnych kontaktów wokół takich podmiotów jak:

21 <https://csalma.org/chantierinsertionprofessionnelle/>

- Organizacja z Bretanii zrzeszająca 12 przedszkoli, uskarżająca się na brak pracowników na zastępstwa posiadających konkretne umiejętności pedagogiczne;
- Lokalny ośrodek szkoleniowy prowadzący autorskie szkolenia przeznaczone dla osób bezrobotnych, dające konkretne umiejętności poszukiwane przez pracodawców (372 godzinny program szkoleniowy);
- 12 osób bezrobotnych uczestniczących w szkoleniu pierwszy stopnia w zakresie edukacji wczesnoszkolnej;
- Uniformation - ośrodek kształcenia zawodowego z posiadający w swej ofercie szeroki wachlarz szkoleń.

Dzięki korzystnej sieci wzajemnych kontaktów, 9 osób na 12, które ukończyły kurs, znalazły zatrudnione na stałe. Z punktu widzenia pracodawców, eksperyment ten pozwolił na stworzenie zespołu pracowników o poszukiwanych umiejętnościach, będących korzystnym rozwiązaniem braków kadrowych.

Możliwe rozwiązania na problemy związane z brakiem pracowników, brakiem odpowiednich szkoleń wstępnych, bezrobociem: Na zachodzie Francji, dla osób z dyplomem poszukujących pracy ale nie posiadających umiejętności poszukiwanych przez pracodawców, rozwiązaniem jest utworzenie sieci współpracy partnerskiej pomiędzy pracodawcami, instytucjami szkoleniowymi i agencjami zatrudnienia.

W ostatnim raporcie Komisji Europejskiej na temat edukacji wczesnoszkolnej<sup>22</sup>, według ekspertów „*istotne znaczenie dla pracodawców z sektora ECEC i podmiotów świadczących usługi szkoleniowe ma określenie najważniejszych barier istniejących na poziomie*

*krajowym, regionalnym lub lokalnym poprzez przeprowadzenie w tym celu ankiet lub badań, dzięki którym będzie możliwe opracowanie skutecznych środków i inicjatyw ułatwiających uczestnictwo w programach ustawicznego kształcenia zawodowego (CPD)”, dedykowanego również osobom poszukującym pracy.*

## b. Szkolenia wstępne oraz przygotowanie do zawodu po zatrudnieniu nowego pracownika

**Program doradztwa praktykantów i nowych pracowników:** kwestia ta była jedną z najczęściej poruszanych kwestii w badaniu, szczególnie podczas pierwszego seminarium, zorganizowanego w lutym 2022 r., podczas którego program ten został uznany jako korzystna forma wsparcia. Obecnie tego typu inicjatywy organizowane są między innymi w Austrii, dzięki którym kandydaci mogą liczyć na wsparcie od pierwszych dni w nowym miejscu pracy, we Francji w ramach doradztwa oraz w Grecji w ramach instrumentu wsparcia dedykowanego świeżo zatrudnionym pracownikom.

Według definicji europejskiej organizacji ds. szkoleń - Cedefop, doradztwo personalne<sup>23</sup> to „Działania stanowiące wskazówki oraz porady udzielane przez osobę doświadczoną i odpowiednio przeszkoloną w tym zakresie. Rolą tzw. opiekuna jest wspieranie ucznia podczas całego procesu kształcenia (w szkole, w ośrodkach szkoleniowych lub w pracy).”

**Doradztwo, mentoring czy przewodnictwo** mogą przyczynić się do zwiększenia atrakcyjności placówki. Dzięki tego typu formom wsparcia, każdy nowy pracownik, początkujący bądź z doświadczeniem, ma możliwość poznania praktycznych wskazówek, wy-

22 Komisja Europejska, Dykcja Generalna ds. Edukacji, Młodzieży, Sportu i Kultury, *Early childhood education and care : how to recruit, train and motivate well-qualified staff : final report* (Wczesna edukacja i opieka nad dziećmi : jak zatrudniać, szkolić i motywować dobrze wykwalifikowany personel : raport końcowy), Urząd Publikacji, 2021, <https://data.europa.eu/doi/10.2766/489043>

23 *Cedefop Glossary Quality in Education and Training* (Słowniczek Cedefop w zakresie jakości w edukacji i szkoleniach), 2011 <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications/4106>

miany bezpośredniej z zespołem oraz przyswojenia obowiązujących gestów i postaw w danym miejscu pracy. Z kolei dla firm, „świeże spojrzenie” nowego pracownika może pozwolić na wniesienie wielu cennych uwag na temat dotychczas stosowanych rozwiązań. Aby uzyskać jak najlepsze efekty z programu doradztwa, ważna jest odpowiednia ilość czasu poświęcona przez opiekuna oraz rekompensata w formie dodatkowego wynagrodzenia przyznawana za to zadanie. W Belgii, została utworzona strona internetowa [www.tutorat.org](http://www.tutorat.org) powstała z inicjatywy Fonds sociaux, na której można znaleźć różne instrumenty ułatwiające usługi związane z doradztwem, [www.tutorat.org](http://www.tutorat.org).

### c. Kształcenie przez całe życie jako możliwość rozwoju w wymiarze ludzkim i zawodowym

**Szkolenie dla tych, którzy przyjeżdżają z innych krajów:** wiele ankietowanych przez nas organizacji, wskazuje na wzrost liczby osób przemieszczających się po Europie, a nawet po świecie, w poszukiwaniu atrakcyjniejszych rynków zatrudnienia. Niektóre organizacje regularnie bądź w sposób doraźny prowadzą kampanie rekrutacyjne korzystając z zawartych między państwami umów w tym zakresie, co, jak wiemy wszyscy, wiąże się ze zmniejszeniem rezerwy siły roboczej w kraju pochodzenia przy jednoczesnym spotęgowaniu problemów z znalezieniem tam pracowników. W związku z tym zostały wprowadzone pewne zmiany mające na celu pomóc imigrantom w integracji na nowym rynku pracy:

- W przypadku zawodów nieregulowanych stanowiących najczęstszy problem wśród ankietowanych przez nas organizacji, w przypadku obywateli UE decyzja o zatrudnieniu danego pracownika będzie należała do pracodawcy. W przypadku zawodów regulowanych takich jak np. zawód pracownika socjalnego, każde przyjmujące państwo będzie mogło postępować zgodnie z ustanowionymi przez niego procedury. W tym celu

została utworzona europejska strona - [Eric Naric<sup>24</sup>](https://www.enic-naric.net/), na której można znaleźć wszystkie informacje na temat wszelkich formalności związanych z mobilnością międzynarodową.

- Wobliczu najczęściej wymienianego problemu jakim jest bariera językowa, najlepszym rozwiązaniem, który z pewnością może ułatwić komunikację z otoczeniem i pomóc w lepszej integracji jest wprowadzenie szkoleń językowe. Dla przykładu, belgijska „Fédération Wallonie/Bruxelles” daje zagranicznym pracownikom możliwość uczenia się języka francuskiego jako obcego, aby zagwarantować im lepszą integrację zawodową<sup>25</sup>. Z kolei, na potrzeby pozostałych sektorów, powstała inicjatywa sprzyjająca poznaniu i zrozumieniu różnic kulturowych jak również zachowań typowych dla pewnej grupy społecznej. W ramach tej akcji, proponowana jest również usługa tłumaczeń dokumentów związanych z ubieganiem się o pracę.

- Podstawowe umiejętności (patrz ramka) :

Podstawowe umiejętności i kompetencje: w przypadku obcokrajowców lub osób bez wykształcenia, dobrym projektem byłoby wprowadzenie decyzją organów europejskim szkoleń w zakresie podstawowych kompetencji niezbędnych do wykonywania poszczególnych zawodów z branży usług społecznych. Projekt ten mógłby być prowadzony przez [Europejską Federację Pracodawców Społecznych](#).

**Zapewnienie pracownikom perspektyw:** jednym z aspektów złego wizerunku usług społecznych jest brak perspektyw w tym sektorze i możliwości awansowania. Nawet jeśli trudno jest zapewnić pomyślny rozwój kariery zawodowej wszystkim pracownikom, to istnieje możliwość zaproponowania rozwiązań, które skutecznie odgonią poczucie zmęczenia i stagnacji. W ramach inicjatywy nabywania nowych umiejętności o której mowa we wspomnianym wcześniej raporcie „Wczesna edukacja i opieka nad dzieckiem”, zaproponowane zostało mapowanie kluczowych

24 <https://www.enic-naric.net/index.aspx>

25 <http://www.languefrancaise.cfwb.be/index.php?id=10830>

umiejętności dla danego sektora działalności, co mogłoby umożliwić opracowanie konkretnej ścieżki rozwoju dla osób pragnących osiągać dalsze postępy. (Zob. ramka). Projekt ten wymaga zmiany paradygmatu w niektórych państwach, w których poziom wykształcenia jest wyznacznikiem pozycji w danym przedsiębiorstwie, co w konsekwencji oznacza, że do pełnienia określonej funkcji konieczne jest uzyskanie konkretnego dyplomu. Szkolenie może przyjąć różnorodną formę.

Kolejny projekt godny uwagi to projekt polegający na mapowaniu kompetencji niezbędnych do wykonywania zawodów związanych z edukacją wczesnoszkolną, na podstawie którego zostało wyłonionych 6 głównych obszarów: wiedza i zrozumienie, praktyka zawodowa, relacja i praca z dzieckiem, relacja z rodziną i społecznością lokalną, współpraca z kolegami, rozwój zawodowy. Obszary kompetencji z którymi się identyfikujemy oraz te które są istotne na polu rozwoju zawodowego i wymagają kształtowania i rozwoju.

**Program kształcenia w przedsiębiorstwie dostosowany do potrzeb:** we wszystkich ankietowanych przez nas organizacjach, proponowane są praktyczne szkolenia wewnątrz organizacji, dopasowane do poziomu pracowników. Ważne jest ustalenie istniejących luk w programie kształcenia wstępnego i opracowania sesji szkoleniowych mających na celu ich uzupełnienie. Ważne jest również, prawidłowo wykorzystać wiedzę posiadaną przez kursantów. Dla przykładu, w Grecji odbywają się regularne spotkania zespołów pracowniczych, we Francji obowiązują tzw. dni zawodowe, a w Austrii - szkolenia dla menedżerów.

**Rola menedżerów w rozwoju kariery i kształceniu ustawicznym:** w naszym badaniu jak również podczas seminarium w styczniu 2022 r. jeden temat był szczególnie poruszany a mianowicie rola menedżerów. Menedżerowie obciążeni nadmiarem obowiązków związanych z organizacją i zarządzaniem w przedsiębiorstwie, są uważani za ważną jednostkę w procesie kształcenia i rozwoju kariery zawodowej swoich

współpracowników. Odgrywają oni kluczową rolę na takich polach rozwoju pracowników jak:

- **Organizacja dialogu z pracownikami:** uważne słuchanie aspiracji pracowników, oferowanie różnorodnych możliwości rozwoju i kształcenia się, w tym możliwości całkowitej zmiany zawodu. Na mocy ustawy, firmy francuskie mają obowiązek przeprowadzania corocznych rozmów z pracownikami, mających na celu ustalenie czy pracownicy odbyli w danym roku szkolenia i jakie są ich ewentualne potrzeby w tym zakresie. Za niedopełnienie tego obowiązku, tj. jeśli dany pracownik nie odbył żadnego szkolenia na przekroju 6 lat, pracodawca może być skazany na „karę grzywny”.
- **Szkolenie menedżerów:** podczas gdy niektóre kraje, jak np. w Austrii proponują specjalne szkolenia wstępne dla menedżerów, w pozostałych krajach, pracownicy socjalni mogą zostać menedżerami bez specjalnego szkolenia. Co więcej, nie zawsze są świadomi roli, jaką mają do odegrania w organizacji poza rolę związaną z zarządzaniem. Podczas styczniowego seminarium Foresee, uczestnicy wykazywali bardzo duże zainteresowanie tym tematem, upatrując w tym zakresie pewien potencjał. Szkolenia dostosowane do potrzeb pracowników byłyby świetną alternatywą i godnym uwagi projektem dla europejskich partnerów. W Belgii istnieje strona stworzona przez Fonds sociaux z sektora o charakterze niezarobkowym, na której można znaleźć liczne informacje z zakresu zarządzania kompetencjami, w tym narzędzia i porady dotyczące tworzenia planu szkoleń (<https://www.competentia.be/>).

## Finansowanie drogich szkoleń

Oprócz środków finansowych przeznaczonych przez firmy na szkolenia swoich pracowników, istnieją również inne źródła finansowania za pomocą następujących działań:

- **Krajowe ograniczenie prawne:** W wielu krajach europejskich, w których obowiązują układy zbiorowe, wprowadzone zostały na mocy ustawy obowiązkowe składki we wszystkich przedsiębiorstwach. Dzięki temu możliwe jest utworzenie wspólnego funduszu na rzecz kształcenia ustawicznego. Fundusze te przeznaczone są głównie dla małych i średnich przedsiębiorstw.
- **Mutualizacja** - to program za którym postulowała większość uczestników seminarium i którego godnym uwagi przykładem jest przykład francuskich organizacji OPCO (Operator kompetencji). OPCO to akredytowane organizacje, zarządzane na zasadzie parytetu, których misją jest pomoc firmom we wspieraniu i promowaniu rozwoju zawodowego pracowników poprzez kształcenie ustawiczne. Ułatwiając dostęp do szkoleń dla osób aktywnych zawodowo, OPCO pomagają pracownikom lepiej sprostać wszelkim zmianom technologicznymi, gospodarczymi i środowiskowymi w ich sektorze działalności. Na terenie Francji, istnieje 11 OPCO obejmujących wszystkie sektory działalności.
- **Zaangażowanie Europy** w inicjatywach z zakresu kształcenia ustawicznego, planowanych na najbliższych lat (patrz poniżej).

Fundusze europejskie: UE, dla której kształcenie ustawiczne i szkolenia są priorytetem, posiada szereg często mało znanych programów, które mogą pomóc małym i średnim przedsiębiorstwom w finansowaniu szkoleń organizowanych dla pracowników. Podczas europejskiego szczytu, który miał miejsce w Porto w maju 2021 r., zaplanowano przeszkolenie 60% pracowników do roku 2030. Aby osiągnąć ten cel, budżet europejski na lata 2021/2027 ma wynieść miliardy<sup>26</sup>

Szkolenia, nabywanie umiejętności i rozwój kariery zawodowej to pola na których można podejmować działania o dowolnej skali: na poziomie przedsiębiorstwa, regionalnym, krajowym i europejskim. W związku z tym istnieje wiele nowych opcji i metod w zakresie kształcenia takich jak certyfikat kompetencji cyfrowych<sup>27</sup>.

26 [https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/spending/headings\\_en#heading-2-cohesion-resilience-and-values](https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/spending/headings_en#heading-2-cohesion-resilience-and-values)

27 <https://socialemmployers.eu/files/doc/SE%20position%20on%20micro-credentials.pdf>



## 4 Jakość życia w pracy

### a. Działania w zakresie ochrony zdrowia

- **Ograniczenie i kontrola ryzyka**

Pierwszym z działań, które należy podjąć w zakresie ochrony zdrowia jest oczywiście podjęcie odpowiednich działań zapobiegających ewentualnym zagrożeniom, na jakie mogą być narażeni pracownicy. Ograniczenie oraz kontrola ryzyka zawodowego może

być osiągnięta na kilka sposobów: szkolenia, raporty z oceny ryzyka, dostosowanie pomieszczeń, ścisła współpraca z medycyną pracy, finansowanie akcji prewencyjnych itp. Oto niektóre z nich:

- **Jednolity dokument oceny ryzyka zawodowego**

Na przykład we Francji, ogólne zasady zapobiegania ryzyku zawodowemu są regulowane w prawie pracy z przyjętą dyrektywą 89/391/CEE. Dyrektywa ta określa 9 podstawowych zasad przedstawionych hierarchicznie, co oznacza, że pracodawca musi spełniać wymogi wynikające z 1 zasady a następnie z 2 i 3 i itd. Pierwsza zasada to „Unikanie ryzyka”. Oznacza to oczywiście unikanie wszelkich zagrożeń, których można uniknąć, czyli takich, które nie są ściśle związane z wykonywaniem danych czynności przez pracownika. Wtedy gdy nie można uniknąć zagrożenia związanego z stanowiskiem pracy pracownika, np. zakażenie wirusem Covid-19 w przypadku pandemii, należy ocenić ryzyko, którego nie można uniknąć. Jest to związane z zasadą 2 dotyczącą oceny ryzyka. Druga zasada dotyczy działań mających na celu ograniczenie zidentyfikowanego ryzyka stosując się do 7 pozostałych zasad: zwalczanie zagrożeń u źródła; dostosowanie stanowiska pracy, sprzętu oraz metod pracy do pracownika, ograniczenie pracy monotonnej oraz jej skutków dla zdrowia, zastosowanie innowacyjnych technik pozwalających ograniczyć ryzyko do minimum, planowanie działań prewencyjnych, przy uwzględnieniu takich kwestii jak organizacja pracy, warunki pracy, stosunki społeczne i wpływ czynników środowiskowych (w szczególności ryzyko związane z molestowaniem moralnym i molestowaniem seksualnym określone w prawie francuskim), zapewnić pierwszeństwo stosowania środków ochrony zbiorowej nad środkami ochrony indywidualnej, zapewnić odpowiednie szkolenia w zakresie ryzyka zawodowego na stanowisku pracy. Na podstawie identyfikacji ryzyka przy uwzględnieniu poniższych zasad opracowywany jest jednolitego dokument oceny ryzyka zawodowego, który zawiera opis zagrożeń oraz środków służących do ich zapobiegania. W Belgii, stowarzyszenie z Brukseli opracowało instruktaż o dobrym samopoczuciu w miejscu pracy <https://abbet.be/Guide-du-bien-etre-au-travail>.

- **Szkolenie jako element zarządzania ryzykiem zawodowym**

Liczne organizacje zawodowe wskazują na konieczność rozwoju szkoleń w celu ograniczenia ryzyka zawodowego. Na przykład w Austrii, pracownicy Service Mensch GmbH mają dostęp do szkoleń i grup roboczych, specjalizujących się w bezpieczeństwie i ochronie zdrowia w pracy. We Francji, Narodowy Instytut ds. Badań i Bezpieczeństwa<sup>28</sup>, proponuje „szkolenia zaprojektowane przy udziale przedstawicieli sektora, dostosowane do stanowiska pracy i mające na celu wyposażenie uczestników w umiejętności zapobiegania wypadkom przy pracy i chorobom zawodowym. Szkolenia te mają na celu przekazanie pracownikom opieki domowej odpowiednich umiejętności profilaktycznych, niezbędnych dla uniknięcia sytuacji zagrażających zdrowiu i życiu. Dla menedżerów, szkolenia te są rozwiązaniem na problemy związane z absencją pracowników, która jest źródłem dezorganizacji działalności ze szkodą dla jakości usług.”

- **Wsparcie psychologiczne dla pracowników**

Wsparcie psychologiczne jest niezbędne w zapobieganiu zaburzeniom psychicznym, takim jak wypalenie zawodowe. Rolą menadżerów jest zachęcanie i informowanie personelu o istnieniu tego typu wsparcia. Pomoc psychologiczna może być oferowana przez psychologa zewnętrznego, bądź jak ma to miejsce w Austrii przez innych specjalistów współpracujących z przedsiębiorstwem w tym zakresie. W Rumunii, pracownicy socjalni i psychologowie uruchomili w czasie pandemii gorącą linię, oferując wsparcie psychologiczne najbardziej potrzebującym pracownikom. Przydatne mogą być również szkolenia pomagające pracownikom w zachowaniu równowagi między życiem zawodowym

a prywatnym lub webinaria dotyczące kwestii zdrowotnych, takich jak zaburzenia układu mięśniowo-szkieletowego. Zostaje jeszcze tylko jedna kwestia do rozstrzygnięcia, czy tego typu szkolenia powinny być dobrowolne czy obowiązkowe dla pracowników.

- **Profilaktyka chorób układu mięśniowo-szkieletowego**

Jak widzieliśmy w pierwszej części raportu, zaburzenia układu mięśniowo-szkieletowego należą do najczęściej występujących zaburzeń w sektorze społecznym, szczególnie w przypadku zawodów związanych z opieką domową i opieką nad dziećmi. Aby przeciwdziałać temu, organizacje prowadzą liczne działania profilaktyczne w zakresie walki z zaburzeniami układu mięśniowo-szkieletowego i innymi urazom spotykanymi w tych zawodach.

Jak to często bywa w profilaktyce zdrowotnej, pierwszym etapem jest ocena ryzyka. W Czechach, APSS CR rozpoczęło roczne badanie, których celem jest oszacowanie ciężaru podnoszonego na co dzień przez pracowników opieki domowej. Według badań, okazuje się, że ciężar ten znacznie przekracza normy obowiązujące w innych krajach UE. W związku z tym, ważne jest wprowadzenie rozwiązań, które pozwoliłyby ograniczyć podnoszony na co dzień ciężar, poprzez dofinansowanie dodatkowych stanowisk pracy czy wykorzystanie odpowiedniego sprzętu ułatwiającego pracę pracowników opieki społecznej.

Ponadto w niektórych organizacjach takich jak np. w Luksemburgu, prowadzone są również liczne akcje mające na celu stworzeniu rezerwy pracowników na zastępstwa. Celem pierwotnym tej akcji poprawa warunków pracy poprzez „udostępnienie personelu” i stworzenie dodatkowych zespołów pracowników. Tego typu rozwiązanie wymagające

28 Krajowy Instytut ds. Badań Naukowych i Bezpieczeństwa, *Formation à la prévention des risques professionnels des acteurs du secteur de l'aide et du soin à domicile* (Szkolenie w zakresie zapobiegania ryzyku zawodowemu pracowników z sektora pomocy i opieki domowej), <https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%207404>.

dodatkowych środków finansowych, daje możliwość operowania zespołem pracowników rezerwowych bez konieczności wzywania pracowników w czasie ich dni wolnych od pracy. Ponadto, rozwiązanie to pozwala podnieść produktywność jak i ograniczyć spiralę absencji i zjawisko związane wypaleniem zawodowym pracowników.

Aby ograniczyć dolegliwości mięśniowo-szkieletowe, organizacje mogą również dostosować ich lokale do potrzeb pracowników. Tak jest na przykład w przypadku francuskiego ośrodka społecznego, który zmienił przeniósł swoją siedzibę uwzględniając zalecenia specjalistów w zakresie ergonomii. Zgodnie z zaleceniami ergonomisty, zastosowano szereg działań mających na celu ograniczenie ryzyka: podniesienie stanowiska pracy tak, aby znajdowały się na tej wysokości osób z nich korzystających; zainstalowanie ergonomicznych siedzisk; zastosowanie wózków o stałej wysokości; dostosowanie i zapewnienie identycznego rozkładu wszystkich pomieszczeń używanych przez podopiecznych itp.

Social Employers et EPSU zorganizowali w tym zakresie [webinaire](#) (webinar) w ramach kampanii zatytułowanej « Zmniejszenie ciężaru » Europejskiej Agencji Zdrowia w Pracy, EU OSHA, która się odbyła w dniu 21 września 2021 w celu zwiększenia świadomości pracowników na temat zapobiegania schorzeniom układu mięśniowo-szkieletowego.

- **Ograniczanie ryzyka psychospołecznego**

W celu zwalczania zagrożeń psychospołecznych i odciążenia obowiązków pracowników na stanowiskach kierowniczych, organizacje przeznaczają część swojego budżetu na utworzenie stanowisk

dla ich zastępców kadr kierowniczych. Dotyczy to zwłaszcza organizacji francuskich, w których stanowiska kierownicze są coraz bardziej narażone na ryzyko psychospołeczne, w dużej mierze z powodu nadmiaru pracy administracyjnej. Organizacje te apelują o dofinansowanie stanowisk zastępców na stanowiskach kierowniczych, w celu ograniczenia czynników psychospołecznych. Badanie przeprowadzone przez jedną z federacji członkowskich Elisfa w zakresie „Eksperymentalnych rozwiązań dla kierowników ośrodków społecznych w Loire i Haute-Loire w zakresie zarządzania pracą i ryzyka psychospołecznego<sup>29</sup>”, wskazuje na ogromne znaczenie mobilizacji różnych podmiotów w celu ograniczenia ryzyka psychospołecznego, w szczególności fundatorów, medycyny pracy, ośrodków szkoleniowych, partnerów społecznych itp. Rozwiązania te dotyczą głównie zmniejszenia obciążeń wynikających z procedur administracyjnych, ale także wymiany zasobów pomiędzy różnymi strukturami w celu zmniejszenia tych obciążeń.

- **Szkolenia**

Szkolenia są ważnym narzędziem ograniczania ryzyka i poprawy warunków pracy pracowników. Konieczność rozwoju wewnętrznych szkoleń dla pracowników w zakresie zdrowia zawodowego jest jednym z rozwiązań najczęściej podawanych przez partnerów społecznych, zarówno związki zawodowe pracowników, jak i samych pracodawców. W szkoleniach w zakresie tworzenia dobrej atmosfery pracy, ograniczania zagrożeń i rozwoju grupy roboczej mogą uczestniczyć zarówno kadry kierownicze, jak i inni pracownicy. Wiele organizacji oferuje również szkolenia mające na celu poprawę zdrowia i jakości życia w pracy pracowników.

29 Federacja Ośrodków Społecznych w Loire i Haute-Loire, *Démarche expérimentale d'accompagnement des pilotes des Centres sociaux Loire et Haute-Loire autour du management du travail et des RPS* (Eksperymentalne rozwiązania dla kierowników ośrodków społecznych w Loire i Haute-Loire w zakresie zarządzania pracą i ryzyka psychospołecznego) <https://loire-hauteloire.centres-sociaux.fr/prevention-des-risques-psychosociaux-cest-finit-mais-tout-commence/>

### ANALIZA PRAKTYK KLUCZEM DO POPRAWY JAKOŚCI ŻYCIA W PRACY

Według badania, analiza praktyk wydaje się być ważnym narzędziem kontroli ryzyka i poprawy warunków pracy. Analiza ta może przybrać kilka form:

- Realizacja raportów w zakresie zdrowia zawodowego;
- Realizacja dokumentów oceny ryzyka o których mowa powyżej;
- Realizacja badań analitycznych nad organizacją;
- Organizacja co miesięcznych wymiany doświadczeń, pomiędzy pracownikami a wolontariuszami danej organizacji. Tego typu działania zostały już wprowadzone w Grecji i wzbudzają zainteresowanie innych organizacji.
- Wprowadzony w Austrii dzień, w którym pracownicy otrzymują podziękowania za ich pracę, wydaje się być ważnym elementem dla uznania pracy pracowników a także doskonałym narzędziem wzmacniającym więzi w zespole i dniem otwartej wymiany doświadczeń.
- Elastyczne godziny pracy to tylko jeden z przykładów poprawy warunków pracy pracowników: w Austrii np. wprowadzono model „wypoczynkowy” i „elastyczny”, ponadto pracownicy pracują tylko 37 godzin tygodniowo. We Francji pracownicy sektora pomocy społecznej mają osiem dodatkowych dni wolnych w roku. Inne często wymieniane inicjatywy to efektywne rozwiązania w zakresie organizacji pracy zespołowej, wydarzenia zespołowe czy organizacja transportu dla pracowników mieszkających w odległych miejscowościach.

### b. Elastyczne godziny pracy

#### ORGANIZACJA CZASU PRACY JAKO NARZĘDZIE WZMOCNIENIA ATRAKCYJNOŚCI

Wiele organizacji wykorzystuje organizację czasu pracy jako narzędzie do wzmocnienia atrakcyjności pracy w sektorze prywatnym, zwłaszcza w porównaniu z sektorem publicznym. Prywatny sektor o charakterze niezarobkowym pozwala na większą elastyczność w organizacji pracy. Choć pojęcie elastyczności bywa używane jako sprzeczne z interesami pracowników, według naszego badania, może ono również mieć wpływ na jakość życia w pracy, zwłaszcza w zakresie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym oraz w przypadku rodzin niepełnych lub z małym dzieckiem.

Tak jest na przykład w Austrii. Niektóre organizacje proponują również skrócony czas pracy dla matek po okresie macierzyństwa w celu poprawy jakości życia zawodowego.

Elastyczne godziny pracy mogą być atutem dla pracowników, ale także wyzwaniem dla pracodawców, którzy muszą pamiętać o sprawnym funkcjonowaniu usług. Wymiana pomiędzy pracodawcami i pracownikami na temat ich różnych potrzeb może pomóc w znalezieniu odpowiednich rozwiązań. W tym kontekście instrumenty cyfrowe mogą stanowić wsparcie dla pracowników w organizacji ich czasu, a jednocześnie pomóc pracodawcom w identyfikacji ewentualnych problemów związanych z organizacją pracy. Inspirującym przykładem jest holenderska akcja „Buurtzorg”, w ramach której pielęgniarce mają możliwość pracy w ramach lokalnych zespołów i samodzielnej organizacji własnego czasu pracy, przy uwzględnieniu potrzeb podopiecznych. Nawet jeśli dla większości organizacji, rozwiązanie to nie wydaje się być najlepszym rozwiązaniem, ważne jest, aby organizacja czasu pracy zapewniała pewną równowagę między życiem zawodowym a prywatnym pracowników i zaspokajała tym samym potrzeby użytkowników.

W kontekście organizacji czasu pracy, należy wspomnieć o rozpowszechnieniu nowych form pracy takich jak telepraca. Francuska organizacja Elisfa umożliwia swoim pracownikom mieszkającym w odległych miejscowościach, na wykonywanie pracy w formie telepracy, jeśli jest to tylko możliwe. Wprowadzenie regularnych dni telepracy pomaga również wzmocnić równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.

### c. Zarządzanie wiekiem pracowników

W zakresie zarządzania wiekiem pracowników, stosowane są różnorodne działania w zakresie kształcenia wstępnego i ustawicznego, mobilności zawodowej, rozwoju kariery zawodowej, walki z zaburzeniami układu mięśniowo-szkieletowego, perspektywicznego zarządzania zatrudnieniem i umiejętnościami itp. Działania te zostały szczegółowo opisane we wcześniejszych rozdziałach raportu, głównie w części dotyczącej szkoleń. Organizacje w Belgii mają możliwość skorzystania z funduszy przyznawanych na zakończenie kariery zawodowej, które umożliwiają zatrudnienie młodszego pracownika i zapewnienie mu opieki dydaktycznej przez starszego pracownika. Istnieją również tzw. fundusze Maribel, przeznaczone na zaciągnięcie zobowiązań ograniczających uciążliwe warunki pracy.

### d. Wzmacnianie równości zawodowej

Jedną z stosowanych rozwiązań jest dokonanie badania pozwalającego ocenić stopień nierówności zawodowych w danym sektorze. Tego typu statystyki są prowadzone przez francuską organizację Observatoire Alisfa, dzięki którym organizacja ma pełen obraz istniejących nierówności zawodowych oraz możliwość dotarcia do partnerów społecznych w celu przeprowadzenia odpowiednich działań. Działania te stały się również powszechne w Republice Czeskiej.

We Francji, w ramach przeprowadzonej kampanii o której mowa powyżej, zabiegano o zwiększenie udziału mężczyzn w zawodach edukacji wczesnoszkolnej. Akcje te miały służyć zniwelowaniu stereotypów dotyczących pewnych zawodów i pokazania, że mogą być one wykonywane przez mężczyzn.

W takich krajach jak Grecja czy Austria kobiety mogą skorzystać, po urodzeniu dziecka, z obniżenia wymiaru czasu pracy, przed stopniowym powrotem do pracy na pełen etat. Francuska organizacja Udes opracowała zestaw narzędzi w zakresie równości zawodowej<sup>30</sup>

### e. Obowiązki i autonomia

Rozwój zawodowy jest ważnym czynnikiem jakości życia zawodowego we wszystkich organizacjach, zarówno dla pracowników, jak i pracodawców. Pozwala pracownikom doskonalić swe kompetencje i realizować zamierzone cele zawodowe. W Grecji na przykład, organizacja Margarita daje możliwość swoim pracownikom inwestowania w inne projekty zawodowe, w tym projekty na skalę europejską.

W Austrii, organizacje kładą nacisk na zaufanie przyzwalając na większą autonomię pracowników opieki domowej, w porównaniu do pracowników szpitali. Powierzenie większej odpowiedzialności i autonomii jest szczególnie istotne dla doświadczonych pracowników. Tego typu inicjatywy powinny znaleźć również uznanie wśród organizacji, społeczeństwa a tym samym wśród państwa.

### f. Rozliczanie czasu pracy

Rozliczanie czasu pracy jest kluczową kwestią w wzmocnieniu atrakcyjności zawodów społecznych. Jak wyjaśniają badacze Amandine Barrois i François-Xavier Devetter<sup>31</sup>:

30 <https://www.udes.fr/outilsguides/egalite-professionnelle-entre-femmes-hommes-dans-less-passer-de-conviction-laction>

31 Amandine Barrois, François-Xavier Devetter, „Durées courtes, journées longues – Fragmentation du temps de travail et pression sur le salaire” (Krótki czas pracy, długie dni - Fragmentacja czasu pracy i presja na wynagrodzenie), <https://lilloa.univ-lille.fr/bitstream/handle/20.500.12210/331.3/nrt-3272.pdf?sequence=1>.

*Tradycyjne mierzenie czasu pracy polega na liczeniu czasu faktycznie przepracowanego, przy czym ten ostatni definiowany jest jako odpowiadający okresom, w których pracownik pozostaje „do dyspozycji pracodawcy bez elastyczności w wykonywaniu swoich zajęć”. Definicja ta nie do końca oddaje pojęcie czasu pracy, na co wskazują liczne konflikty społeczne, a także dość bogate orzecznictwo dotyczące obowiązujących ograniczeń w zakresie czasu pracy. Kwestia dotycząca tego co jest pracą, a co nie, może łatwo stać się problematyczna, gdy miejsce pracy nie jest dokładnie sprecyzowane, lub gdy harmonogramy są fragmentaryczne i przeplatane mniej lub bardziej długimi przerwami... Jednakże, poza istnieniem cienkiej granicy między pracą a nie pracą, pojawia się również pytanie o związek między okresami pracy i nie pracy. O ile fordystyczny reżim dostępności czasowej opierał się [m.in.](#) na stosunkowo krótkich, ale zwartych dniach pracy, przeciętych jedynie jasno określoną przerwą na lunch, o tyle nowe formy konwencji czasowych wiążą się z dywersyfikacją sytuacji (...). Jesteśmy więc świadkami wzrostu liczby stanowisk pracy charakteryzujących się kilkoma okresami pracy, a także rozwoju sytuacji wieloczynnościowych, które*

*przekładają się na dni robocze „w kilku częściach” (...). Zakres pracy w danym dniu może więc wzrosnąć, pomimo zmniejszenia się czasu pracy.*

Przykładem jest sytuacja w Austrii, gdzie organizacje wskazują na konieczność finansowania czasu poświęconego przez pracownika na dojazd do pacjenta.

## g. Integracja

Organizacje wdrażają szereg działań mających na celu integrację pracowników do swoich zespołów. Działania te wpisują się czasem w szersze ramy budowania zespołu. Integrację można osiągnąć na różne sposoby, poprzez mentoring lub poprzez wprowadzenie przerw przeznaczonych na wymianę między pracownikami itp.

W przypadku integracji cudzoziemców, niektóre organizacje rozpoczęły europejski projekt mający na celu wzmocnienie integracji w zakresie zatrudnienia w sektorze społecznym.

## 5 Uznanie zawodu

W tej części raportu, zajmiemy się kwestią uznania pracowników na różnych poziomach i za pomocą różnych technik.

Po przeanalizowaniu szeregu dobrych praktyk w zakresie jakości życia w pracy i szkoleń, na zakończenie zajmiemy się kwestią uznania pracowników. Temat ten obejmuje wiele praktyk opisanych w poprzednich rozdziałach.

Pracownicy służb społecznych, podobnie jak pracownicy w innych sektorach, oczekują uznania dla swojej pracy i zaangażowania. Chcą też być uznawani jako ludzie z aspiracjami i wartościami. Aby zapewnić to uznanie, pracodawcy mają do dyspozycji kilka dźwigni, które są wykorzystywane przez naszych partnerów w krajach europejskich. Dźwignie te są wykorzystywane na różnych poziomach: krajowym w krajach o rozwiniętym formalnym dialogu społecznym lub na poziomie bardziej lokalnym, w ramach organizacji. Niezależnie od tego, czy praktyki te są stosowane przez wykorzystanie dialogu społecznego, czy przez okazję konkretnych inicjatyw, wszystkie one mają na celu uznanie zaangażowania i umiejętności pracowników.

### A. Przedsiębiorstwo od wewnątrz

#### a. Uznanie poprzez zarządzanie zasobami ludzkimi

O wynagrodzeniu można myśleć szerzej niż w tylko kategoriach wypłaty. Nawet jeśli może to stanowić dla pracodawcy trudności kosztowe i wdrożeniowe, inne aspekty wynagrodzenia wzmacniają atrakcyjność firmy dla pracowników. Można wymienić na przykład:

- Organizacja systemu redystrybucji zysków w kilku możliwych formach (podział zysków, udział pracodawcy w pracowniczych planach oszczędnościowych, premia celowa).
- Ułatwienia wprowadzane w życiu prywatnym pracowników: Service Mensch oferuje swoim pracownikom całą gamę propozycji: zniżki w różnych sklepach czy udział pracodawcy w wydarzeniach z życia prywatnego (ślub, narodziny dziecka, pierwsza nauka dziecka, wyjazdy związane ze zdrowiem)
- Wsparcie w aspektach, które mają silny wpływ na życie pracownika, w szczególności tymi dotyczącymi jego zdrowia lub życia codziennego (dni dodatkowego urlopu związanego z trudnościami w pracy, wzajemne wsparcie, zegarek z krokomierzem).

We Francji, ubezpieczenie społeczne pokrywa część wydatków związanych z chorobą, ale może pozostać jeszcze znaczna część do opłacenia; prawo obowiązujące wszystkie firmy zobowiązuje pracodawców do zaoferowania pracownikom uzupełniającego ubezpieczenia zdrowotnego oraz do finansowania go w co najmniej 50%, zachęcając w ten sposób ludzi do znalezienia leczenia w razie potrzeby. W Belgii, w przypadku niektórych usług społecznych pracodawca może opłacać składki na ubezpieczenie grupowe (ubezpieczenie na życie) lub bonny na posiłki.

- Zapewnienie odpowiedniego tempa i organizacji pracy (elementy te zostały omówione w części Jakość życia w pracy), dodatkowych urlopów, wykazanie wyrozumiałości w trudnych momentach życia pracowników; jest tyle elementów, by uznać oczekiwania pracowników i ich zaangażowanie.

## b. Rozwijaj sens, jaki nadajesz pracy

Kwestia nadania sensu swojej pracy, jak to można zaobserwować, jest kwestią podstawową. Wykonywanie zawodu, który ma sens przekłada się na więcej pozytywnych emocji, dobre samopoczucie i poczucie przydatności w realizacji zadania. To także odczuwanie pewnej satysfakcji z realizacji swoich działań, misji i ambicji zawodowych poprzez poczucie uczestniczenia **w ogólnym projekcie swojej firmy**<sup>32</sup>.

Wielu pracowników, którzy przez dwa lata dawali z siebie ogromnie dużo w czasie kryzysu zdrowotnego, zastanawiało się nad sensem swoich działań i nad niewielką pozytywną informacją zwrotną, jaką mogliby otrzymać w związku z ich zaangażowaniem. Zatrudnienie jest jednym z aspektów życia człowieka i jak widać powyżej, płace mają silny wpływ na decyzję o podjęciu lub o pozostaniu w pracy. Nie jest to jednak czynnik wystarczający. Wielu pracowników sektora usług społecznych zrezygnowało z pracy ze względu na zbyt duże obciążenie psychiczne i fizyczne. Ale ten sam ruch znużenia wykonywanym zawodem, pragnieniem zmian, został zauważony we wszystkich branżach i sektorach i mógłby potencjalnie przynieść korzyści sektorowi usług społecznych. Można wyrazić marzenie, że ludzie pracujący w gastronomii lub w sektorze informatycznym chcą zwrócić się w stronę solidarnej pracy w służbie dla dobra innych ludzi... Czy usługi społeczne są w stanie przyciągać do siebie? Wiąże się to z kwestiami szkolenia (należy rozważyć sposoby, w jaki tego dokonać) i komunikacji (patrz: poprzednie rozdziały), poinformowania o składnikach wynagrodzeń w sektorze usług społecznych, poprawy wizerunku tych zawodów, zaprezentowania wartości dodanej, użyteczności społecznej i istnienia absolutnej konieczności tego rodzaju pracy.

## c. Poczucie bycia wysłuchanym i posiadania kontroli nad swoim życiem

W Grecji, Francji i Austrii dla pracowników i pracodawców przewidziano specjalny czas na dyskusję, podsumowanie minionego roku zawodowego i zastanowienie się nad przyszłością pracownika. Pracodawcy zyskują tym sposobem wiedzę na temat aspiracji pracownika i środków, które należy wdrożyć, aby to osiągnąć.

We Francji prawo nakazuje przeprowadzanie co dwa lata profesjonalnej rozmowy między pracownikiem a jego kierownictwem. Rozmowa ta powinna umożliwić każdemu pracownikowi ocenę jego perspektyw rozwoju zawodowego i potrzeb szkoleniowych. W oddziale Alisfa obowiązek ten jest połączony z silną zachętą do corocznej rozmowy oceniającej, która pozwala obu stronom na podsumowanie pozytywnych i negatywnych aspektów oraz środków, jakie należy wprowadzić, aby im zaradzić.

## d. Udział w zarządzaniu, podejmowaniu decyzji lub organizacji struktury

Możliwości jest wiele i nie wymagają one żadnych lub tylko niewielkich nakładów finansowych:

- Zapraszać pracowników do organów zarządzających, żeby mogli wypowiadać się w imieniu pracowników lub po prostu wyrażać opinię, niezależnie od tego czy są przedstawicielami pracowników czy nie.
- Zaproponować inny model gospodarczy, taki jak spółdzielnia, w której wszyscy członkowie są równi i są właścicielami narzędzi pracy oraz biorą udział w podejmowaniu decyzji ich dotyczących<sup>33</sup>

32 <https://www.monde-economique.ch/les-collaborateurs-en-quete-de-sens-2/>

33 <https://cecop.coop/stories>



- Zachęcać pracowników do podzielenia się swoimi pomysłami, do współtworzenia projektu firmy.

Dimitri, grecki pracownik Margarity, wyjaśnia: „Jeśli chodzi o proponowanie nowych projektów dla Margarity, szef i ja mieliśmy różne pomysły. Wymieniliśmy poglądy, rozważyliśmy szczegóły projektu i to mój projekt został wybrany i właśnie ujrzał światło dzienne: stworzenie platformy zatrudnieniowej dla osób z niepełnosprawnościami. To właśnie takie rzeczy sprawiają, że chcę tu zostać.” Oto wynik tego połączenia pomysłów: <http://www.ergasiamou.gr/>

## e. Dzień podziękowań i / lub integracji zespołu

Chodzi o podziękowanie pracownikom za ich zaangażowanie, i to w wyjątkowy sposób każdego roku. Może to przełożyć się na propozycję pracy w innym dziale, na organizację motywujących eventów czy organizację dnia integracyjnego w formie zabawy.

Service Mensch co roku oferuje swoim pracownikom jeden dzień podziękowania za ich zaangażowanie: „Raz w roku organizujemy dzień dla wszystkich naszych pracowników. Zaczynamy od śniadania dla wszystkich, a potem następują pozdrowienia od naszego prezesa i managerów. Następnie prelegent z danej dziedziny prowadzi konferencję na temat ogólny (na przykład motywacja) lub bardziej szczegółowy - w dziedzinie interwencji domowych, w zakresie wspierania czy wczesnego dzieciństwa. Podczas przerwy obiadowej (która jest dość długa) pracownicy mogą zwiedzać ekspozycję (profesjonalne książki, specjalistyczny sprzęt, porady BHP, kadry itp.). Po południu zapraszamy wszystkich na przedstawienie. A na koniec zawsze jest loteria, w której pracownicy mogą wygrać telefon komórkowy, weekendowe pobyty z fajnym samochodem, vouchery hotelowe itp. Nasz „Dzień Pracownika” daje naszym współpracownikom możliwość spotkania się w miłej i nieformalnej atmosferze.”

## f. Powierzać określone obowiązki pracownikom, referentowi ds. zdrowia, opiekunowi mentorskiemu lub popularyzatorowi wiedzy

Pracodawca ma wiele sposobów na podniesienie kwalifikacji pracowników i jednocześnie odciążenie zadań kierownictwa. Wcześniej widzieliśmy, jak ważne jest dostarczanie doświadczonym pracownikom wsparcia praktykantów lub nowo pozyskanych pracowników. Pozytywny efekt jest trojaki: wiedza, która nie ginie, nowicjusze, którzy nie są zagubieni i pozostawieni samym sobie, doświadczeni pracownicy, których umiejętności są doceniane. W niektórych układach zbiorowych wsparciu mentorskiemu towarzyszy premia dla opiekuna lub zmniejsza się mu godziny pracy. Wielu pracowników potrzebuje mieć w organizacji jakąś osobę, do której można się udać, czy to w kwestiach dotyczących zdrowia i profilaktyki, równości, identyfikacji zagrożeń psychospołecznych lub MSD (zaburzeń mięśniowo-szkieletowych), poprawy podejścia do środowiska w pracy itp. Niezależnie od tego, czy te punkty odniesienia są obowiązkowe na mocy prawa lub układów zbiorowych (jak we Francji), czy też jest to decyzja organizacji, korzyści są dwojakie: wyniki i analizy referentów przyczyniają się do wdrożenia nowych działań, które mają uczynić życie w pracy wygodniejszym i bezpieczniejszym, a pracownicy odpowiedzialni za ten projekt są gotowi porzucić swoje codzienne zadania, aby przyczynić się do poprawy miejsca pracy lub do ostrzegania o nieprawidłowościach.

## g. Odsunąć się na bok, oderwać się od codzienności poprzez udział w projektach europejskich lub innych

Podczas pierwszych warsztatów Foresee WP4 zadano pytanie uczestnikom zaangażowanym w ten europejski projekt i jego powiązanie z zadaniami typowymi dla ich stanowiska. Wszyscy podawali tę samą informację zwrotną, a mianowicie, że to nie jest ich podstawowa działalność, że jest to coś zupełnie odrębnego, a dla

niektórych z nich, że jest to premia. Dla pracownika perspektywa wyjścia z codziennej pracy może być sposobem na uniknięcie nudy, znużenia, a jednocześnie może pozwolić na reprezentowanie organizacji w większej liczbie międzypartnerskich grup roboczych, a tym samym sprawić, by jego głos był słyszalny dla branży i organizacji.

## h. Znaczenie zespołu, ograniczenie izolacji

Jeśli istnieje jedna praktyka, która jest wspólna dla większości partnerów, których pytano, to jest nią organizowanie wspólnego czasu, poza kontaktem ze społeczeństwem lub beneficjentami:

Na przykład w Margaricie jeden dzień w miesiącu jest przeznaczony na spotkanie całego zespołu, a tematy, nad którymi się pracuje, wybierają pracownicy. Mogą być związane z przeżyтыми sytuacjami lub dotyczyć planów na przyszłość.

Regularne spotkania zespołu pozwalają na podsumowanie bieżących projektów, wspólne rozwiązywanie trudnych sytuacji, przyglądanie się rozbieżnościom w działaniach/projektach, lepsze zrozumienie tego, co robią inni i co poszczególne działania wnoszą do zespołu. Służą one przekazaniu oraz wymianie informacji, dają poczucie odpowiedzialności za projekt oraz przynależności do organizacji, której sens jest dostrzegalny.

W małym ośrodku społecznym na zachodzie Francji wdrożenie cotygodniowych, ale krótkich spotkań zespołu umożliwiło usprawnienie pracy wszystkich, dzięki zaznajomieniu się z projektami innych osób, ale także zniesienie podziałów w poszczególnych działach. Pozwala to widzieć dalej i wprowadzać w działania przekrojowość oraz autonomię.

## i. Korzyści z pracy dla innych... I siebie też!

Fale rezygnacji we wszystkich sektorach, które nastąpiły po kryzysie Covid, często wynikały z dążenia pracowników do wykonywania pracy przydatnej dla społeczeństwa. Gdyby pracownicy usług społecznych zwątpili w wartość swojej pracy, dlatego, że komunikacja z pracodawcą i powierzone im zadania są całkowicie wyrwane z kontekstu, nie dałoby się zaprzeczyć, że bez usług społecznych milionom ludzi w Europie żyłoby się znacznie trudniej. Ale tak jak pensja nie jest jedynym parametrem atrakcyjności, tak samo poczucie użyteczności społecznej nie wystarczy, aby przejść do danej pracy. Przytaczając opinie francuskiego związkowca, z którym rozmawiano w ramach tego projektu, młodzi ludzie zmienili swoją wizję pracy, nie planują pozostać w pracy na zawsze i chcą wykorzystać doświadczenia zawodowe, nawet te krótkie. Podczas naszych rozmów i seminarium nie słyszeliśmy o ciekawych praktykach, które mogłyby odpowiedzieć na to pragnienie uwzględnienia, nawet krótkich, doświadczeń w karierze pracowników.

## j. Uznanie pracy wykonywanej przez pracowników usług społecznych w Europie

Kampanie komunikacyjne w Republice Czeskiej, Austrii i Francji, o których mowa na poprzednich stronach, mają na celu nagłośnienie działań w sektorze usług społecznych na poziomie krajowym i regionalnym, bez rozróżniania między publicznymi i prywatnymi podmiotami nienastawionymi lub nastawionymi na zysk. Aby udoskonalić tego rodzaju kampanie, można by dopasować je do specyfiki organizacji non-profit. Zarówno dla fundatorów (niedawny skandal we Francji, w którym pojawiła się kwestia finansowania ze środków publicznych firm nastawionych na zysk w sektorze zajmującym się osobami w podeszłym wieku), jak i dla przyszłych pracowników, którzy szukają sensu w swojej pracy.

## B. Być uznawanym w kraju

- Jak zyskać uznanie, na jakie zasługują usługi społeczne w każdym kraju w Europie? Kryzysy, przez które obecnie przechodzimy (zwłaszcza te spowodowane przez Covid i wojnę na Ukrainie), po raz kolejny pokazują, jak ważne są usługi społeczne w radzeniu sobie z tymi wyzwaniami stojącymi przed społeczeństwem. Jednak gdy tylko kryzys się uspokaja, pracownicy, którzy wiele z siebie dali, na ogół nie widzą zmiany swojego codziennego życia, a organizacje nie są bardziej uznawane. Oto kilka przykładów działań, które partnerzy europejscy wdrożyli w celu zapewnienia tego uznania, w ramach zorganizowanego dialogu społecznego: Oddział pomocy domowej we **Francji** przeprowadził trójstronne negocjacje (państwo, związki pracownicze, pracodawca związkowy), aby wyrównać zaległości płacowe, które były zablokowane przez dziesięć lat.
- **Czechy** po negocjacjach z Państwem zdołały znacznie podnieść pensje.
- Również we **Francji**, presja pracowników socjalnych oraz związków pracodawców i pracowników, w związku z niepokojącymi danymi dotyczącymi liczby nieobsadzonych stanowisk (¾ stowarzyszeń posiadało ponad 15% nieobsadzonych stanowisk), doprowadziła w lutym 2022 r. do zadeklarowania przez premiera podwyżki wynagrodzeń o 160 euro dla niektórych kategorii pracowników sektora usług społecznych. Deklaracje wykraczają poza środki finansowe, ponieważ zobowiązują państwo do powołania komitetu zawodów społeczno-edukacyjnych w celu zastanowienia się nad wszystkimi kwestiami podzielanymi przez pokrewny sektor (atrakcyjność, szkolenia, zatwierdzenie nabytych umiejętności).
- W **Belgii**, w kontekście kryzysu covidowego, porozumienia trójstronne w sektorze nierynkowym umożliwiły w szczególności podwyżki wynagrodzeń, ustalenia dotyczące zakończenia kariery zawodowej i nowe zobowiązania.
- W **Rumunii**, gdzie dialog społeczny nie jest jeszcze ustrukturyzowany, Fons pracuje nad utworzeniem, wraz z innymi organizacjami pozarządowymi, federacji, która może wpływać na lobbing na rzecz usług społecznych i która może wreszcie sprawić, że ta dziedzina zostanie uznana w sektorowym dialogu społecznym.

## C. Na koniec, na szczęblu europejskim

Prace rozpoczęte przed laty zarówno przez organizacje pracodawców (Pracodawcy Społeczni), jak i pracownicze związki zawodowe (EPSU), zmierzające do utworzenia sektorowego komitetu dialogu społecznego, wkrótce zostaną zakończone. Idea sektorowego i strukturalnego europejskiego dialogu społecznego w sposób oczywisty niesie ze sobą możliwości promocji i uznania usług społecznych. Niezależnie od tego, czy będzie to przyszły komitet, czy Pracodawcy Społeczni, konieczne byłoby uczynienie ich miejscami wymiany praktyk stosowanych w każdym kraju, dokonywania ich oceny, obserwowania zmian. W środku wojny rosyjsko-ukraińskiej usługi społeczne po raz kolejny wykazały swoją zdolność adaptacji i przydatność, będąc, jak w przypadku covidu, na pierwszej linii frontu. Jak powiedział jeden z ojców założycieli Europy, Jean Monnet: „*Europa będzie się wykuwać w kryzysach i będzie sumą odpowiedzi na te kryzysy*”. Oby te słowa mogły znaleźć zastosowanie w usługach społecznych i mieć odzwierciedlenie w uznaniu, które mogłyby otrzymać...

**Elisfa**

8-22 avenue Eugene Thomas  
94276 Le Kremlin-Bicetre - France  
[www.elisfa.fr](http://www.elisfa.fr)

.....

**Federation of European  
Social Employers**

Handelsstraat / Rue du Commerce 72  
1040 Brussels - Belgium  
[www.socialemployers.eu](http://www.socialemployers.eu)

.....

**European Public Service Union  
(EPSU)**

Rue Joseph II, 40, Box 5  
1000 Brussels  
[www.epsu.org](http://www.epsu.org)