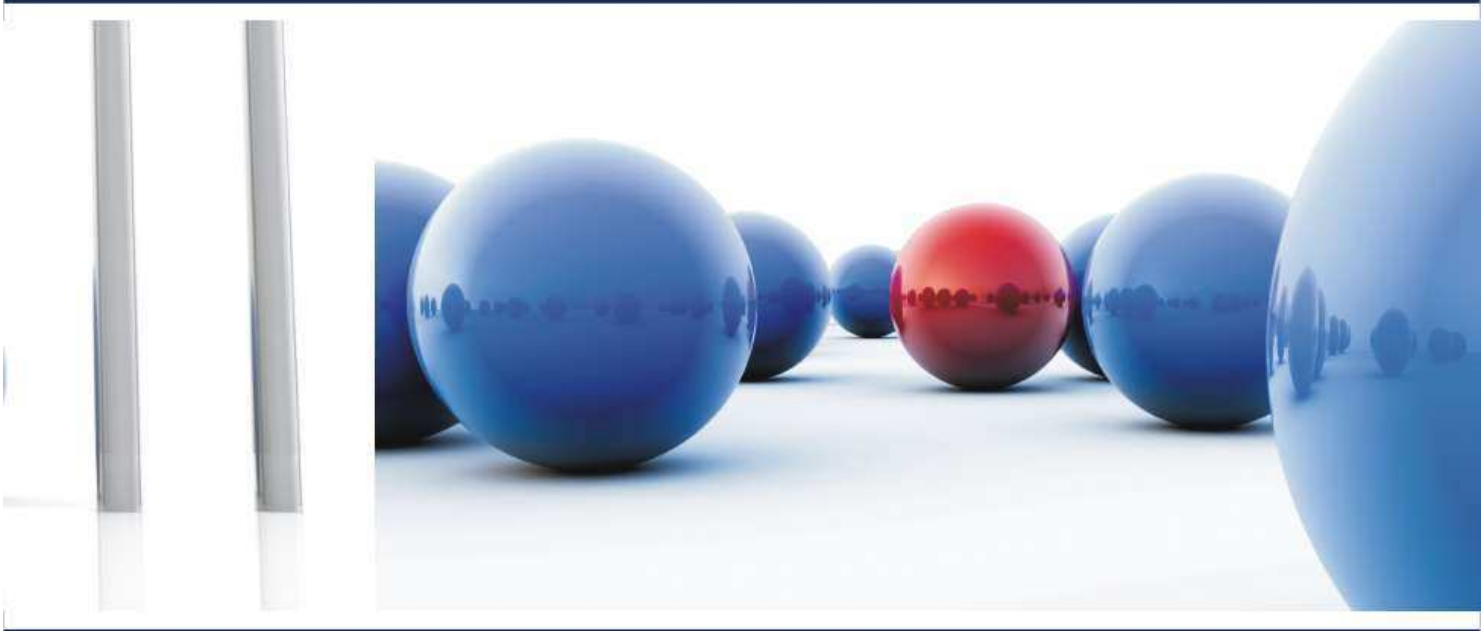
MICHAŁ SKARZYŃSKI



równowaga praca rodzina

dobre praktyki

RÓWNOWAGA PRACA RODZINA

EFS EQUAL

MICHAŁ SKARZYŃSKI

równowaga praca rodzina

dobre praktyki

Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr
Białystok 2008

REDAKCJA NAUKOWA
Michał Skarzyński

Copyright © by Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr
Białystok 2008

Publikacja przygotowana w ramach Działania 3 projektu „Życie zaczyna się po czterdziestce" przy udziale środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL. Niniejsza publikacja może nie odzwierciedlać poglądów Unii Europejskiej lub rządu polskiego.

ISBN 978-83-925168-4-2

PRZYGOTOWANIE DO DRUKU
Andrzej Zubrycki

PROJEKT OKŁADKI
Michał Skarzyński

DRUK
Podlaska Spółdzielnia PHU ul. 27 Lipca 40/3 15-182 Białystok
tel. (085) 675 48 02 fax (085) 685 48 02

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie 11
Równowaga 15
Praca 17
Rodzina 19

Część 1. **EKSPERYMENT**
1.1. Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina 25
1.2. Życie zaczyna się po czterdziestce 51
1.3. Kompromis na rynku pracy 57
1.4. @lerEgo 65
1.5. Partnerstwo – Rodzina – Równość – Praca 75

Część 2. **REZULTAT**
2.1. Promocja i rekrutacja 87
2.2. Wsparcie doradcze 97
2.3. Wsparcie szkoleniowe 109
2.4. Innowacyjne formy aktywizacji 125

Część 3. **MAINSTREAMING**
3.1. Model aktywizacji zrównoważonej 143
3.2. Koalicja 151
3.3. Szkolenia dla pracowników koalicji 165

Zdaniem Ekspertów
Barbara Czerwińska: Pomoc społeczna inaczej 175
Michał Skarzyński: Nowe oblicza poradnictwa 187
Agnieszka Sznajder: Perspektywa płci 205
Jarosław Tarasiński: Społeczna odpowiedzialność firm 219
Małgorzata Wirecka-Zemsta: Aktywizacja kobiet 241

Literatura 251

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

SZCZEGÓŁOWY SPIS CZĘŚCI

Część 1. EKSPERYMENT

1.1. **Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina** 25
1.1.1. Model doradczo-szkoleniowy 29
1.1.2. Schemat usług 32
1.1.3. Elastyczne formy pracy w praktyce 38
1.1.4. Poradnictwo interdyscyplinarne 45
1.2. **Życie zaczyna się po czterdziestce** 51
1.2.1. Model szkoleniowy 53
1.2.2. Trener osobisty 55
1.2.3. Znak równości 56
1.3. **Kompromis na rynku pracy** 57
1.3.1. Model doradczo-szkoleniowy 58
1.3.2. Schemat aktywizacji 61
1.3.3. Bank Godzin 62
1.3.4. Osiedlowe Grupy Zabawowe 63
1.4. **@IterEgo** 65
1.4.1. Model aktywizacji 68
1.4.2. Centrum Promocji Pracy 68
1.4.3. Opiekuńczy Ośrodek Rehabilitacji i Integracji 71
1.4.4. Telenowela 72
1.5. **Partnerstwo – Rodzina – Równość – Praca** 75
1.5.1. Model wsparcia 77
1.5.2. Punkt informacyjno-doradczy 79
1.5.3. Dzienna Mama 80

Fundacja BFKK

Część 2. REZULTAT - narzędzia dla praktyków (1)

2.1. **Promocja i rekrutacja** 87
2.1.1. Stretegie rekrutacji aktywizującej 88
2.2. **Wsparcie doradcze** 97
2.2.1. Poradnictwo indywidualne 97
2.2.1.1. Karta usług doradczych 99
2.2.1.2. Karta potencjału zawodowego 100
2.2.1.3. Rekomendacje szkoleniowe 101
2.2.1.4. Skrypt dla doradców 102
2.2.1.5. Regulamin poradnictwa 103
2.2.1.6. Raport dzienny 104
2.2.2. Poradnictwo grupowe 105
2.2.2.1. Warsztaty diagnostyczne 106
2.2.2.2. Warsztaty aktywizujące 107
2.2.2.3. Warsztaty rynku pracy 108
2.3. **Wsparcie szkoleniowe** 109
2.3.1. Szkolenia grupowe 110
2.3.1.1. Ankieta badania potrzeb szkoleniowych 111
2.3.1.2. Scenariusz treningów interpersonalnych 112
2.3.1.3. Skrypt szkolenia komputerowego i komunikacyjnego 113
2.3.1.4. Regulamin szkoleń 114
2.3.2. Szkolenia indywiudualne 115
2.3.2.1. Program szkolenia mentorów 116
2.3.2.2. Schemat symulacji gospodarczej 117
2.3.2.3. Programy wizażu biznesowego 118
2.3.3. Opieka na dziećmi w trakcie szkoleń 119
2.3.3.1. Regulamin opieki nad dzieckiem 120
2.3.3.2. Karta opieki nad dzieckiem 121
2.3.3.3. Programy zajęć dla dzieci 122
2.3.3.4. Umowa na opiekę 123

Fundacja BFKK

Część 2. REZULTAT - narzędzia dla praktyków (2)

2.4. **Innowacyjne formy aktywizacji** 125
2.4.1. Praca u siebie: samozatrudnienie i telepraca 125
2.4.1.1. Kwestionariusz Dziennej Mamy 128
2.4.1.2. Umowa na wdrożenie telepracy 129
2.4.1.3. Ankieta monitorująca wdrożenie telepracy 130
2.4.2. Praca inaczej – spółdzielnie socjalne 131
2.4.2.1. Regulamin Centrum Promocji Pracy 133
2.4.2.2. Procedura wyboru pracowników do CPP 134
2.4.3. Praca razem – inicjatywy społeczne 135
2.4.3.1. Regulamin Banku Godzin „Wzajemnik” 136
2.4.3.2. Przewodnik Banku Godzin „Wzajemnik” 137
2.4.3.3. Przewodnik Osiedlowe Grupy Zabawowe 138

Fundacja PHKK

Część 3. MAINSTREAMING

3.1. **Model Aktywizacji Zrównoważonej** 143
3.1.1. Mainstreaming horyzontalny 144
3.1.2. Aktywizacja kooperacyjna – nowe obszary wsparcia 146
3.1.3. Uczestnicy koalicji – funkcje i korzyści 148
3.2. **Koalicja** 151
3.2.1. Decydenci 151
3.2.1.1. Karta koalicji 154
3.2.1.2. Karta zgłoszeniowa instytucji 155
3.2.1.3. Szkolenie dla decydentów 156
2.2.2. Umowa koalicyjna 157
3.2.2.1. Deklaracja współpracy 159
3.2.2.2. Wzór umowy współpracy 160
2.2.3. Karta klienta 161
3.2.3.1. Schemat 163
3.2.3.2. Szablon kooperacyjnej karty klienta 164
3.3. **Szkolenia dla pracowników koalicji** 165
3.3.1. Program szkoleniowy – Menedżer koalicji 167
3.3.2. Program szkoleniowy – Doradca kooperacyjny 168
3.3.3. Program szkoleniowy – Pierwszy kontakt 169

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

WPROWADZENIE

Równowaga w życiu wydaje się być wartością samą w sobie, złotym środkiem w czasach, gdy wszystko staje się możliwe, dozwolone, uprawnione i tolerowane. Utrzymanie równowagi w dobie postindustrialnej jest uniwersalnym postulatem etyków, ekologów i ekonomistów. Jednocześnie w odróżnieniu od umiaru ma ona w sobie wyjątkową magię, gdyż nie stawia ograniczeń, będąc formułą realizacji wszelkich potrzeb. Można twierdzić, iż równowaga ma szansę zaistnieć w świadomości dojrzałych społeczeństw krajów wysoko rozwiniętych. Jako zasada budowania ładu w życiu osobistym może uczyć zrównoważonego rozwoju, z uwzględnieniem wszystkich aktualnych i przyszłych zasobów, pokazując jak żyć lepiej i mądrzej w dłuższej perspektywie czasu, a nie skupiać się na danej chwili. Równowaga jest w tym sensie postulatem racjonalnym dla osób rozważnych i statecznych.

Doświadczenie wskazuje, że równowaga bywa jednocześnie dobrem deficytowym dla osób w trudnej sytuacji życiowej, które nie potrafią pogodzić kilku wartości, dokonując dramatycznych wyborów i rezygnując z tego co jest dla nich cenne. Dotyczy to szczególnie osób rezygnujących z własnego rozwoju, kariery czy marzeń, poświęcając się całkowicie obowiązkom rodzinnym, czy też odwrotnie – osób poświęcających rodzinę lub własne marzenia i całkowicie angażując się w pracę. W obu przypadkach równowaga została zachwiana, a wybory nie uwzględniają w pełni obecnych i przyszłych zasobów, zamykając często bezpowrotnie tym osobom ważne scenariusze życia.

Poszukiwanie sposobów i instrumentów do zachowania równowagi pomiędzy pracą i rodziną było wyzwaniem i troską autorów tego opracowania, którzy w ramach eksperymentalnych projektów Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL poszukiwali rozwiązań godzących życie zawodowe i rodzinne. Niniejsze opracowanie przedstawia historię prac, których filozofia wyznaczona została przez IW EQUAL, a zgodnie z którą badania i eksperymenty poprzedzać powinny edukację i zmianę istniejących systemów wsparcia. W tym sensie układ edytorski publikacji odpowiada chronologicznie etapom pracy, jaka została wykonana przez autorów w latach 2005-2008 w projektach IW EQUAL.

Dlatego też pierwsza część opracowania pt. **Eksperyment** prezentuje projekty badawcze realizowane niezależnie w pięciu województwach Polski w ramach Działania 2, którego celem było wypracowanie i przete-

Fundacja PFUK

stowanie innowacyjnych i efektywnych rozwiązań ułatwiających godzenie życia zawodowego oraz rodzinnego. Zaprezentowanych zostanie pięć projektów: „Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina" – realizowany w Białymstoku, „Życie Zaczyna się po czterdziestce" – realizowany w województwie świętokrzyskim, „Kompromis na Rynku Pracy" z Krakowa, „@lterego" – realizowany w Lubinie oraz „Rodzina – Równość – Praca" – realizowany w Toruniu. W rozdziale omówione zostaną główne obszary działań badawczych i eksperymentalnych w tych projektach.

W drugiej części opracowania pt. **Rezultat** przedstawione zostaną wyniki 5 projektów w zakresie rozwiązań, metod i narzędzi ułatwiających godzenie życia zawodowego i rodzinnego. Prezentacja najciekawszych rezultatów przeprowadzona zostanie w czterech rozdziałach odpowiadających ściśle podstawowym obszarom prac eksperymentalnych: rekrutacji, wsparcia doradczego i szkoleniowego oraz aktywizacji poprzez alternatywne formy aktywności zawodowej. Podział katalogu rezultatów na te obszary ułatwi Czytelnikowi odszukanie rozwiązań i zastosowanie ich w praktyce zawodowej w trakcie realizacji całych projektów i poszczególnych usług wsparcia. Jak łatwo zauważyć, podział rezultatów i odpowiadające mu rozdziały w dużej mierze odpowiadają logice realizacji projektów doradczo-szkoleniowych, dla których rekomendowane są opisane rezultaty. W każdym rozdziale prezentacja rezultatów opracowana została w formie jednostronicowych fiszek, którym odpowiadają materiały źródłowe, zamieszczone na płycie CD dołączonej do opracowania i dostępnej na stronach internetowych instytucji wskazanych w podpisie każdej fiszki. W ten sposób Czytelnik po zapoznaniu się z opisem danego rezultatu będzie mógł wykorzystać w swojej pracy instrument lub narzędzie, otrzymując łatwy dostęp do jego wersji cyfrowej. Intencją autorów jest umożliwienie przyszłym użytkownikom rezultatów dowolne edytowanie i doskonalenie przekazanych narzędzi adekwatnie do potrzeb i specyfiki realizowanych w przyszłości projektów.

Trzecia część niniejszego opracowania pt. **Mainstreaming** pełni funkcję podręcznika wdrożeniowego dla instytucji zainteresowanych kompleksowym wdrożeniem w praktykę społeczną zaproponowanego systemu wsparcia. W rozdziale tym omówiona została strategia upowszechnienia i wdrożenia rezultatów IW EQUAL. Przedstawiona strategia wdrożenia rezultatów w codzienną praktykę instytucji rynku pracy i pomocy społecznej jest raportem z prac wdrożeniowych realizowanych w ramach projektu „Równowaga – Praca – Rodzina" na terenie 5 województw Polski, w trakcie którego powstało 12 powiatowych koalicji realizujących zaprezentowany w rozdziale Model Aktywizacji Zrównoważonej

opierający się na lokalnej kooperacji w realizacji usług poradnictwa interdyscyplinarnego. Rozdziały tej części odpowiadają kolejnym etapom procesu wdrożenia innowacyjnych rozwiązań i w ten sposób tworzą przepis na tworzenie podobnych przedsięwzięć w kolejnych regionach. W części tej, podobnie jak w drugiej, przedstawione zostaną podstawowe narzędzia wdrożeniowe, które opisane zostały w formie fiszek i udostępnione w wersji cyfrowej. Katalog innowacyjnych narzędzi wraz z przepisem na ich zastosowanie jest ofertą dla samorządów lokalnych lub organizacji pozarządowych zainteresowanych realizacją profesjonalnego wsparcia w obszarze godzenia życia zawodowego i rodzinnego.

Niniejsze opracowanie jest wyrazem wieloletniej pracy specjalistów, doradców, psychologów i trenerów realizujących projekty w ramach IW EQUAL, którzy dzielą się swoimi przemyśleniami w ostatniej części – **Zdaniem Ekspertów** – zwierającej referaty osób reprezentujących instytucje realizujące projekt.

Kreatywność i odwaga zaprezentowanych w książce rozwiązań jest jednocześnie dowodem wielkiej pasji osób zaangażowanych osobiście w wypracowanie rozwiązań oraz głębokiej wiary, że ich stosowanie może pomóc osobom znaleźć w życiu równowagę. Obserwując prace Grupy Roboczej w ramach Krajowych Sieci Tematycznych, którą miałem zaszczyt koordynować, zauważalna była owa pasja na każdym spotkaniu. Największą wartością zespołu był niewątpliwie fakt, iż płynęła ona z różnorodnych źródeł. Wielokrotnie było to silne przekonanie o konieczności poszanowania różnorodności czy równouprawnienia kobiet, innym razem po prostu poszukiwanie sprawiedliwości. Wielokrotnie była to prostoduszna potrzeba pomocy matkom, płynąca z głębokiej empatii i zrozumienia ich sytuacji, gdyż wielu członków naszego zespołu jest aktywnymi zawodowo rodzicami. Niejednokrotnie też widać było niecierpliwy blask poznawczej ciekawości, skłonnej ponosić trud pracy badawczej i wysiłku odkrywania nowej wiedzy poprzez stosowanie trudniejszych niż zwykle rozwiązań. Dlatego też nie sposób w tym momencie naszej pracy pominąć podziękowań kluczowym uczestnikom Grupy Roboczej, bez których nie powstałoby to opracowanie, a mianowicie: Agnieszce Sznajder z Stowarzyszenia Doradców Europejskich PLinEU z Krakowa, Barbarze Czerwińskiej z Polskiego Komitetu Pomocy Społecznej w Lublinie, Emilii Szyrpyt, Magdalenie Bergman i Marioli Wegner z Kujawsko-Pomorskiej Fundacji Gospodarczej ProEuropa z Torunia, Małgorzacie Wireckiej-Zemsta z Świętokrzyskiej Agencji Rozwoju Regionalnego oraz Grażynie Czapnik i Jarosławowi Tarasińskiemu z Polskiego Komitetu Pomocy Społecznej Zarząd Województwa Świętokrzyskiego, pełniącego funkcję

administratora naszego projektu. Podziękowania należą się też wszystkim ekspertom pracującym w ramach partnerstw przygotowujących opisane w niniejszym opracowaniu rezultaty. Wyrażam szczerą nadzieję, że praca i pasja są gwarantem jakości zaprezentowanych Czytelnikowi rozwiązań, zachęcając go tym samym do zastosowania najciekawszych rezultatów w życiu zawodowym i rodzinnym.

Michał Skarzyński

Fundacja BFKK

RÓWNOWAGA

Celem godzenia życia zawodowego i rodzinnego jest równowaga, rozumiana jako zachowanie proporcji pomiędzy zawodowym i prywatnym życiem pracownika. Narzędziem jej utrzymania są rezultaty opisane w niniejszym opracowaniu, które ułatwiają funkcjonowanie pracownika balansującego pomiędzy pracodawcą i rodziną. W tym sensie poradnictwo, szkolenia, alternatywne formy opieki nad dziećmi oraz elastyczne formy zatrudnienia lub organizacji czasu pracy umożliwiają pracownikowi zrealizowanie wartości z obu obszarów czy kontekstów jego życia. Doradca zawodowy lub trener osobisty planuje karierę pracownika przy współpracy z doradcą personalnym, reprezentującym interesy firmy oraz psychologiem, który jest przedstawicielem prywatnego i rodzinnego aspektu życia zatrudnionego.

Model poradnictwa interdyscyplinarnego na rzecz zrównoważenia życia zawodowego i rodzinnego zmierza poprzez elastyczne formy pracy do stanu równowagi. Jednak nie jest ona stała, a pozostaje raczej ciągłym procesem balansowania i korygowania różnic poprzez umiejętność analizy obu aspektów życia pracownika. Jedną z nich jest zdolność elastycznej pracy, inną zaś umiejętność zrozumienia i oceny własnych potrzeb oraz praw. Wybór elastycznej formy pracy i decyzja o jej wdrożeniu w praktykę dopiero rozpoczyna proces równoważenia życia zawodowego i rodzinnego, który naraża pracownika na trudności zarówno w pracy, jak i życiu osobistym. Dopiero przezwyciężenie tych trudności stawia go w innym miejscu jego osobistego rozwoju, z którego sam może ocenić, czy warto było podjąć tego typu wyzwanie. W tej niełatwej próbie może towarzyszyć pracownikowi doradca znający problematykę korzystania z elastycznych form pracy. Doradcom asystującym pracownikowi w nauce równoważenia życia zawodowego i rodzinnego oraz pracodawcy poszukującemu nowych rozwiązań w zarządzaniu firmą poświęcony jest rozdział raportujący wyniki projektu związanego z testowaniem elastycznych form pracy i ich oddziaływaniem na życie zawodowe oraz rodzinne. Pracownik godzący życie zawodowe i rodzinne jest centralnym elementem równowagi, a kompozycji tej odpowiada struktura poradnika oraz rozdziałów. To całkowicie naturalny i intuicyjnie zrozumiały środek ciężkości procesu równoważenia życia zawodowego i rodzinnego, w którym

Fundacja PFKK

pracownik balansuje pomiędzy interesem pracodawcy i wartościami życia osobistego oraz rodzinnego. Pracownik to inaczej prywatny człowiek w pracy zawodowej, czyli ucieleśnienie lub punkt wspólny dwóch rzeczywistości wyznaczonych przez pracę i życie rodzinne. Jednak wychodząc z pracy, nigdy do końca nie staje się on prywatną osobą uwalniającą się spod presji pracy, podobnie jak w trakcie jej wykonywania nie uwalnia się z tego, co prywatne i osobiste. Te dwa światy przenikają się nawzajem, stale tworząc bardzo trudny obszar pracy doradczej, którym zajmuje się doradca zawodowy. Planowanie kariery jest wyrazem poszanowania interesów obu rzeczywistości, poprzez łączenie rozwoju zawodowego z osobistym. Wymaga to od doradców zawodowych umiejętności widzenia dwóch stron medalu, szanowania dwóch systemów wartości oraz rozumienia procesów zachodzących równolegle w życiu zawodowym i rodzinnym.

Fundacja BFKK

PRACA

Fundacja BRAK

Praca jest kluczowym kontekstem życia człowieka oraz jedną z ważniejszych jego aktywności w wieku dorosłym. Wokół niej orientuje się większość decyzji życiowych, począwszy od wyboru szkoły po miejsce zamieszkania. Możliwość wykonywania pracy i związane z tym finansowanie własnych działań jest podstawowym kryterium oceny realności życiowych marzeń i planów, nawet jeżeli pozornie nie mają wiele wspólnego z aktywnością zawodową. Kontekst pracy jest wciąż obecny w rozwoju człowieka, nadając mu często jedyny uchwytny i bliski sens. Praca jest również obecna w codziennym życiu, determinując plan każdego dnia i sposób spędzania czasu wolnego. Człowiek nie może być wolny od pracy i nawet jeżeli nie jest zmuszony do zarabiania pieniędzy, podejmuje działania związane z planowaniem, wytwarzaniem i kierowaniem. Poza kontekstem ekonomicznym niewiele różnią się one od pracy zawodowej i podobnie jak ona mogą wywierać na życie człowieka presję wymagającą podporządkowania. Praca determinuje szczęście człowieka i zależnie od jego kondycji społecznej pełni różne funkcje, od tej najprostszej bytowej w hali fabryki po wysublimowane akty duchowego rozwoju w pracowniach artystycznych czy gabinetach naukowych. Za każdym razem wymaga ona przezwyciężenia oporu, poniesienia wysiłku i okazania twardości charakteru. Należy wskazać, iż właśnie ta najmniej uchwytna funkcja pracy, związana z osobistym rozwojem i poczuciem przyjemności, porównywalnym do płynięcia na fali, jest największym zagrożeniem dla człowieka, gdyż potrafi uzależnić i ubezwłasnowolnić każdego, nawet tego, który z ekonomicznego punktu widzenia nie musi już pracować. W innym przypadku, na najniższym bytowym poziomie człowieka, praca niejednokrotnie zniewala, zmuszając go do wysiłku ponad siły i ramy czasowe, gwarantując środki na przetrwanie jego i rodziny. Człowiek może zatracić równowagę pomiędzy pracą a życiem, niezależnie od swojej pozycji społecznej, każdorazowo poświęcając jej jakiś alternatywny scenariusz własnego życia, którego z powodu nadmiaru pracy nie może zrealizować w pełni lub wcale.

W modelu godzenia życia zawodowego i rodzinnego pracodawca jest stroną, przeciwnym biegunem osobistego życia pracownika i jego rodzi-

ny. Odpowiedzialny społecznie i nowoczesny pracodawca, poszukujący nowych form organizacji pracy sprzyjających efektywności i konkurencyjności na rynku, może stać się naturalnym sprzymierzeńcem w trudzie godzenia tego, co zawodowe i rodzinne. Szczególnie wówczas, gdy akceptuje i rozumie korzyści płynące z wdrażania elastycznych form zatrudnienia czy elastycznej organizacji czasu pracy. Jednak nie zawsze tak jest, a pracodawca i stawiane przez niego wymagania pracy są, co należy tu podkreślić, naturalną przeciwwagą osobistych i rodzinnych wartości, priorytetów i interesów pracownika.

Doradztwo personalne jest usługą zorientowaną na interes pracodawcy, postrzegając pracownika i jego kompetencje w kontekście zarządzania firmą. Doradca personalny pomaga pracodawcy budować zasoby ludzkie w firmie oraz formułować strategie ich rozwoju poprzez rekrutacje i inwestycje. Wydaje się, iż od świadomości pracodawcy oraz jakości doradztwa personalnego zależy, jak traktowane będą zasoby ludzkie w firmie i na ile uwzględniony zostanie ich podmiotowy, ludzki i osobisty kontekst. Uwzględnienie osobistego i rodzinnego wymiaru pracownika na równi z jego skutecznością, efektywnością czy efektem ekonomicznym wykonywanej pracy może okazać się kluczem do podniesienia jakości zasobów ludzkich w firmie społecznie odpowiedzialnej i przyjaznej rodzinie, z którą pracownik zechce identyfikować się i razem wzrastać w poczuciu osobistego spełnienia i satysfakcji. Niezależnie od intencji, czy będzie nią potrzeba zwiększenia konkurencyjności, podążania za modą, czy wysoki poziom empatii pracodawcy, doradca personalny odgrywa kluczową rolę w promocji i wdrażaniu elastycznych form pracy ułatwiających pracownikom osobistą satysfakcję z pracy oraz godzenie życia zawodowego i rodzinnego. Rolę tę doradca personalny wykona pełniej, uwzględniając pozaekonomiczne aspekty elastycznych form pracy oraz kontekst osobisty pracownika wraz z jego potrzebami, wartościami i trudnościami, które będzie musiał przezwyciężać pracodawca w trakcie wdrażania elastycznych form pracy.

PUBLIKACJA

RODZINA

Rodzina lub życie osobiste pracownika to druga strona równowagi w procesie godzenia życia zawodowego i rodzinnego. Wielokrotnie dochodzi do dramatycznych wyborów związanych z rezygnacją z życia zawodowego i kariery. Życie osobiste związane z rodziną, ale, co należy podkreślić, także z potrzebą realizacji własnych, indywidualnych potrzeb rozwojowych poza rodziną, częstokroć jest kryterium wyboru zawodu, który determinuje autonomię pracownika, intensywność jego życia towarzyskiego czy czas spędzany z rodziną.

Poradnictwo psychologiczne skupiać się może zarówno wokół pracownika, uwzględniając jego ludzki, osobowościowy, osobisty czy prywatny aspekt lub wokół rodziny, jako naturalnego obszaru sporu pomiędzy tym, co zawodowe i rodzinne. Zważywszy na fakt, iż kontekst pracownika jest standardowym obszarem działań doradcy zawodowego, który w większości przypadków jest także z wykształcenia psychologiem, specjalizacja poradnictwa psychologicznego, traktowanego jako trzecia siła poradnictwa interdyscyplinarnego, powinno skupiać się z konieczności na rodzinie lub prywatnym aspekcie życia pracownika.

Znajomość procesów zachodzących w rodzinie rozumianej w ujęciu systemowym jest bardzo pomocna w rozwiązywaniu bieżących konfliktów pomiędzy tym, co zawodowe i rodzinne. Podobnie znajomość faz rozwojowych rodziny ułatwić może wgląd w sytuację pracownika godzącego życie zawodowe i rodzinne, która jest diametralnie inna w fazie macierzyństwa niż opuszczonego gniazda, gdy rodzice poszukują na nowo form swojej aktywności zawodowej w starszym wieku. Szerokie spektrum problematyki związanej z funkcjonowaniem rodziny zobowiązuje do angażowania w proces godzenia życia zawodowego i rodzinnego specjalistów w tej dziedzinie, których nie jest w stanie w pełni zastąpić tradycyjnie wykształcony doradca zawodowy lub psycholog.

Dlatego też opisane poniżej projekty w równym stopniu koncentrują się na wsparciu rozwoju osobistego człowieka oraz pomocy psychologicznej w momencie, w którym rozwój ten jest zagrożony z uwagi na obowiązki zawodowe. Poradnictwo psychologiczne, dopełniając poradnictwo zawodowe i personalne, zajmować się zatem powinno tym, co osobiste i prywatne w trudnej kompozycji równowagi życiowej.

Istotnym elementem psychologów rodzinnych w tego typu projektach powinno być śledzenie procesów zachodzących w rodzinie w przypadku podejmowania prób godzenia życia zawodowego i rodzinnego przez jednego z rodziców, który do tej pory rezygnował z aktywności zawodowej. Szczególnie trudne sytuacje i napięcia powstają w obszarze nowego podziału dotychczasowych ról rodzinnych i obowiązków domowych, wymagających większego zaangażowania partnera i innych członków rodziny.

Sytuacją wymagająca szczególnego wsparcia są rozwiązania dotyczące elastycznych form prac, a szczególnie telepracy wykonywanej w domu. W tym przypadku koszty pozostałych uczestników życia rodzinnego, szczególnie dzieci, są na tyle palące, iż wielokrotnie uniemożliwiają wykonywanie pracy w domu. Wsparcie doradcze i szkoleniowe dotyczące zarządzania czasem i prawidłowej organizacji dnia wymaga w tym przypadku wsparcia psychologa rodzinnego w zakresie rozwiązywania problemów związanych z wychowaniem, opieką czy budowaniem nowego poczucia bezpieczeństwa u dzieci lub partnera, któremu nie poświęca się już tyle czasu, co wcześniej, a w rodzinnym zaciszu pojawiają się sprawy ważniejsze i pilniejsze.

Poradnictwo psychologiczne i rodzinne jest więc kluczowym obszarem doradczym w projektach zmierzających do wypracowania efektywnych rozwiązań i instrumentów godzenia życia zawodowego oraz rodzinnego. Jako takie stanowi filar poradnictwa interdyscyplinarnego, opisanego w niniejszym opracowaniu.

.

Fundacja BTKK

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

CZĘŚĆ PIERWSZA

EKSPERYMENT

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

1.1. ELASTYCZNY PRACOWNIK PARTNERSKA RODZINA

Fundacja PUK

Projekt „Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina" realizowany był w ramach Działania 2 IW EQUAL przez Wyższą Szkołę Ekonomiczną w Białymstoku, w partnerstwie z Białostocką Fundacją Kształcenia Kadr, Izbą Przemysłowo-Handlową w Białymstoku oraz Zakładem Doskonalenia Zawodowego w Białymstoku. Kierowany był on do pracujących rodziców posiadających dzieci w wieku do 7 lat oraz kobiet w ciąży i zmierzał do poprawy sytuacji kobiet na rynku pracy poprzez stworzenie warunków umożliwiających godzenie życia rodzinnego z zawodowym. Ze względu na potrzebę uwzględnienia kompleksowego podejścia obejmował także udział: pracodawców, placówek opieki nad dzieckiem (żłobki, przedszkola), instytucji szkoleniowych, naukowych, mediów, związków zawodowych oraz samorządu terytorialnego jako instytucji, których odpowiednio stymulowane działania w największym stopniu mogą sprzyjać godzeniu życia zawodowego z rodzinnym.

Tradycyjne postrzeganie ról kobiety i mężczyzny w rodzinie powoduje, że ciężar obowiązków domowych spoczywa przede wszystkim na kobietach, co w efekcie kształtuje ich niekorzystną pozycję na rynku pracy w stosunku do mężczyzn, o czym świadczą niskie wskaźniki zatrudnienia kobiet, wyższe wskaźniki bezrobocia oraz bierności zawodowej. Obowiązki rodzinne stają się balastem w życiu zawodowym kobiet, zaś intensywny rozwój kariery zawodowej wyraźnie koliduje z życiem prywatnym i obowiązkami wynikającymi z posiadania rodziny. Kobiety są mniej cenionymi pracownikami, bowiem pracodawca nie może liczyć na ciągłość ich pracy i wysokie zaangażowanie w firmie, co powoduje, że otrzymują one niższe wynagrodzenie i zajmują niższe stanowiska. W obecnej sytuacji zbyt mała waga przywiązywana jest do pomagania kobietom w godzeniu życia zawodowego z rodzinnym, co wynika przede wszystkim z uznania takich działań za nierokujące powodzenia. Tradycyjne postrzeganie ról społecznych i rodzinnych mężczyzn i kobiet skutkuje występowaniem trzech subiektywnych (niewynikających z norm prawnych

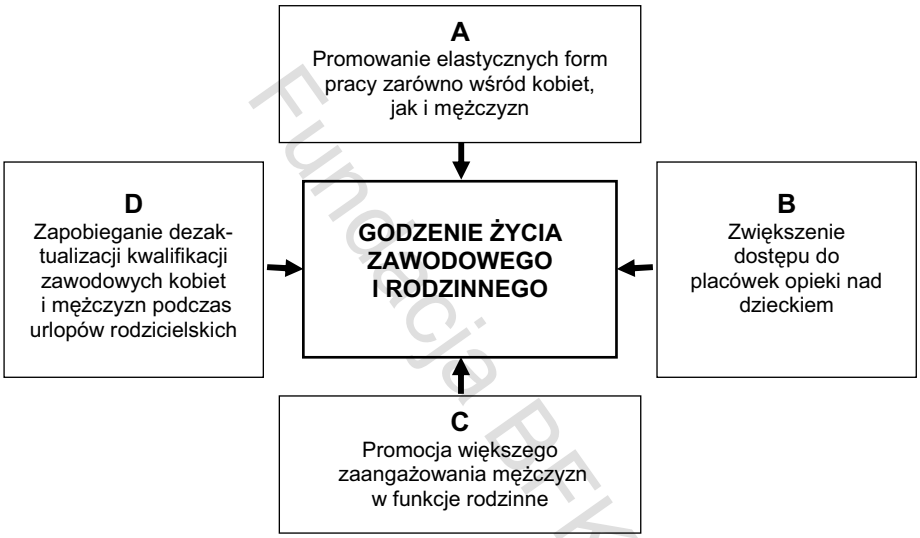
ani ograniczeń organizacyjnych) czynników utrudniających godzenie życia zawodowego i rodzinnego:

- niskiej aktywności mężczyzn w pełnieniu ról rodzinnych;
- niskiego poziomu wykorzystania elastycznych form zatrudnienia i organizacji czasu pracy;
- niedostosowanego do potrzeb pracujących rodziców systemu opieki nad dziećmi i osobami zależnymi.

Działanie tych czynników prowadzi do dwojakiego rodzaju sytuacji społecznej kobiet: prób godzenia pracy z życiem rodzinnym bądź długotrwałego wyłączenia z życia zawodowego i poświęcenia się obowiązkom rodzinnym. W obu przypadkach sytuacje te w aktualnych uwarunkowaniach rodzą czynniki utrudniające godzenie życia zawodowego i rodzinnego o charakterze obiektywnym, w tym sensie, że wywodzą się z rzeczywistych kosztów/strat ponoszonych przez kobiety, pracodawców, rodziny. Próby godzenia obowiązków zawodowych i rodzinnych wiążą się z kosztami dla rodziny i samej kobiety oraz niską efektywnością w pracy. Natomiast długotrwałe wyłączenie powoduje dezaktualizację kwalifikacji oraz trudności firmy związane z zapewnieniem zastępstwa za pracownika nieobecnego w pracy. Oddziaływanie tych obiektywnych skutków utrwala stereotypy społeczno-kulturowe, będące podłożem kształtowania się wspomnianych wyżej subiektywnych czynników utrudniających godzenie życia zawodowego i rodzinnego. Tworzy się zatem pewien układ samowzmacniający, co powoduje wręcz nasilanie się zjawiska dyskryminacji kobiet na rynku pracy. Aby rozerwać ten zamknięty układ przyczynowo-skutkowy, nie można pozostać przy oddziaływaniu na jeden element, gdyż pozostałe czynniki będą doprowadzały do powielania się negatywnych praktyk. Niezbędne jest stworzenie kompleksowego modelu działań, który będzie jednocześnie oddziaływał na wszystkie kluczowe czynniki sprawcze, czyli na przyczyny a nie skutki. Oznacza to potrzebę stworzenia kompleksowego podejścia, którego celem nadrzędnym będzie przełamywanie tradycyjnego podejścia do społecznych i rodzinnych ról kobiety oraz mężczyzny poprzez oddziaływanie na subiektywne czynniki utrudniające godzenie życia zawodowego i rodzinnego oraz pomoc w przełamywaniu bariery obiektywnej (bariery kwalifikacji) dla kobiet, które już podlegają wyłączeniu z pracy. Dlatego też projekt „Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina" zmierzał do stworzenia całościowego podejścia, w ramach którego uwzględnione były jednoczesne oddziaływania na wszystkie kluczowe czynniki sprawcze utrudniające godzenie życia zawodowego i rodzinnego, czyli na przyczyny a nie skutki. Strategicznym celem było wypracowanie oraz przetestowanie kompleksowego

Publikacja

modelu sprzyjającego godzeniu życia zawodowego i rodzinnego. W jego ramach realizowano działania w czterech wzajemnie powiązanych obszarach (rysunek 1).



Fundacja PEKK

Rys. 1. Główne obszary działań na rzecz godzenia życia zawodowego i rodzinnego

W ramach realizacji celu pierwszego, jakim było zwiększenie zakresu stosowania elastycznych form zatrudnienia i organizacji czasu pracy jako instrumentu ułatwiającego godzenie obowiązków rodzinnych z zawodowymi poprzez ich promowanie podejmowane były następujące działania:

- przeprowadzenie badania ankietowego dotyczącego znajomości i możliwości zastosowania elastycznych form pracy wśród pracobiorców;
- organizacja szkoleń, seminariów na temat: elastycznych form pracy, skierowanych zarówno do pracodawców, jak i pracobiorców, przedstawicieli związków zawodowych, inspektorów pracy oraz przedstawicieli instytucji rynku pracy;
- utworzenie punktu konsultacyjno-informacyjnego do spraw elastycznych form pracy;
- przeprowadzenie audytów systemów pracy, mających na celu identyfikację stanowisk do uelastycznienia w firmach;
- organizacja konkursu na firmę najbardziej przyjazną rodzinie.

Cel drugi, jakim jest zwiększenie dostępu do placówek opieki nad dzieckiem (żłobki, przedszkola), realizowany był poprzez:

- przeprowadzenie badania rodziców, których dzieci uczęszczają do żłobków i przedszkoli, dotyczącego ich doświadczeń i oczekiwań wobec organizacji opieki nad dziećmi;
- testowanie wprowadzonej zróżnicowanej oferty przez żłobki i przedszkola polegającej na: przedłużonych godzinach otwarcia (do 20:00-21:00), możliwości pozostawienia w placówce dziecka w sobotę;
- zwiększenie kadry przedszkoli poprzez organizację staży dla absolwentów wydziałów pedagogicznych oraz zaangażowanie wolontariuszy;
- organizację konkursu na najbardziej przyjazną zindywidualizowanym potrzebom rodziców placówkę opieki nad dziećmi.

W celu realizacji celu trzeciego, który zorientowany jest na ułatwienie kobietom realizacji kariery zawodowej poprzez promocję większego zaangażowania mężczyzn w funkcje rodzinne, podejmowane były działania związane z:

- przeprowadzeniem badań ankietowych wśród mężczyzn z różnych grup wiekowych, co pozwoliło na zdiagnozowanie ich stanu świadomości o partnerskim modelu nowoczesnej rodziny;
- zorganizowaniem i przeprowadzeniem kampanii społecznej skierowanej do mężczyzn, promującej większe zaangażowanie w życie rodzinne.

Z kolei cel czwarty, zorientowany na zapobieganie dezaktualizacji kwalifikacji zawodowych rodziców podczas przerwy wynikającej z pełnienia obowiązków rodzinnych, realizowany był poprzez:

- wypracowanie mechanizmów utrzymania aktywności zawodowej podczas przerwy w wykonywaniu zawodu;
- zainteresowanie pracodawców i pokazanie im korzyści płynących z aktywności pracowników podczas przerwy w wykonywaniu zawodu spowodowanej urlopami rodzicielskimi;
- organizację opieki nad dziećmi w czasie trwania szkoleń;
- poradnictwo zawodowe dla kobiet i mężczyzn – planowanie indywidualnych ścieżek kariery uwzględniających łączenie pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi.

Dr Cecylia Sadowska-Snarska
Kierownik Projektu „Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina”

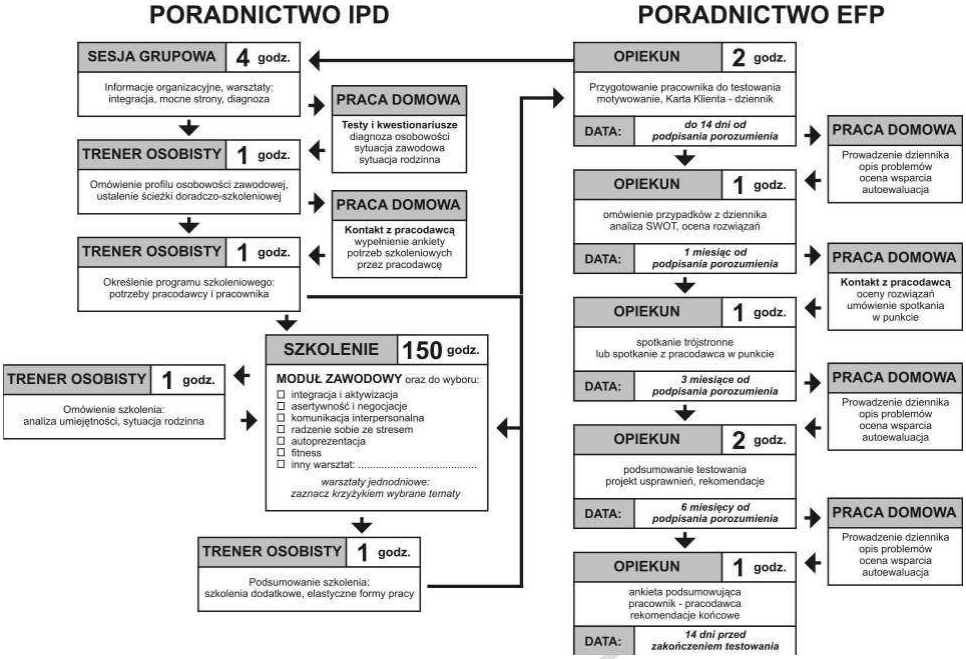
Fundacja BLIKA

1.1.1. MODEL DORADCZO-SZKOLENIOWY

Analizując rozwiązania doradcze wypracowane w ramach wspomnianego projektu, należy wyraźnie podkreślić ich interdyscyplinarny charakter. Poszerzanie usługi doradczej o kompetencje i obszary charakterystyczne dla odrębnych specjalności okazało się rozwiązaniem koniecznym dla uchwycenia istoty tej wyjątkowej grupy docelowej, jaką są osoby pracujące i wychowujące dzieci. Z jednej strony, przebywając na urlopach wychowawczych, potrzebowały one wsparcia celem przeciwdziałania dezaktualizacji kompetencji zawodowych (spowodowanej przerwą w wykonywaniu pracy) oraz ułatwieniem powrotu do pracy po przerwie. Z drugiej jednak strony, pracownicy pozostając w pracy lub po powrocie z urlopu wychowawczego (macierzyńskiego) potrzebują wsparcia w zakresie godzenia obowiązków rodzinnych z zawodowymi w nowej sytuacji życiowej. W ramach projektu zaproponowano pierwszej grupie pracowników usługi doradczo-szkoleniowe, drugiej zaś grupie poradnictwo w zakresie elastycznych form pracy, mogących być skutecznym rozwiązaniem godzącym życie zawodowe i rodzinne dla rodziców wychowujących dzieci.

W szczególnym przypadku testowanie lub wdrażanie elastycznych form pracy oferowane mogło być pracownikom powracającym z urlopów wychowawczych po skorzystaniu z usługi doradczo-szkoleniowej. Tym samym dwa procesy doradcze w sensie metodologicznym tworzyły jeden proces usług (rysunek 2).

Złożony proces doradczo-szkoleniowy można podzielić na dwa podschematy adekwatnie do grupy klientów. Poradnictwo Indywidualnych Planów Działań (Poradnictwo IPD), opisane po lewej stronie schematu, przedstawia, jakie usługi doradczo-szkoleniowe oferowane były pracownikom przebywającym na urlopach wychowawczych. Poradnictwo Elastycznych Form Pracy (Poradnictwo EFP), przedstawione po prawej stronie schematu, skierowane było do pracowników posiadających dzieci do lat siedmiu, którzy zainteresowani były wdrożeniem lub przetestowanie elastycznej formy pracy. Na schemacie przedstawiono zakres tematyczny i problemowy poszczególnych spotkań, czas ich trwania oraz zadania zlecone do wykonania samodzielnego w czasie pomiędzy spotkaniami, czyli tzw. prace domowe. Ponadto w procesie doradczym na rzecz elastycznych form pracy określono harmonogram kolejnych spotkań w rocznym cyklu testowania elastycznego rozwiązania.



Rys. 2. Schemat usług interdyscyplinarnych. Metodologia autorska wdrażana w projekcie „Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina"

Źródło: opracowanie własne.

Poradnictwo IPD

Kluczowym zadaniem stojącym przed doradcą w schemacie Poradnictwa IPD było udzielenie usług doradczych przed, w trakcie i po usługach szkoleniowych związanych z przeciwdziałaniem dezaktualizacji kwalifikacji zawodowych osób przebywających na urlopie wychowawczym. W ten sposób doradca stawał się osobistym opiekunem lub asystentem osoby podejmującej się szkoleń zawodowych w trakcie urlopu wychowawczego. Praca doradcy nie tylko zwiększała efektywność usług szkoleniowych poprzez zindywidualizowanie szkoleń i dopasowanie ich do wyjątkowych i niepowtarzalnych potrzeb uczestnika projektu, lecz co najważniejsze, doradca uzasadniał same szkolenia poprzez umiejscowienie ich w kontekście zawodowo-rodzinnym. W ten sposób kompetencje charakterystyczne dla doradcy zawodowego, związane z diagnozą predyspozycji, znajomością zawodów i predyspozycji zawodowych stawały się niewystarczające do udzielenia skutecznej usługi doradczej w zaplanowanym projekcie.

Dlatego też rola doradcy w okresie przed rozpoczęciem szkolenia skupiała się na tworzeniu relacji i zaangażowaniu w proces doradczo-szkoleniowy pracodawcy, celem przygotowania planu szkoleniowego najkorzystniejszego dla firmy, tak by osoba przebywająca na urlopie nie obniżała swoich walorów kompetencyjnych. Oprócz określenia najkorzystniejszego programu szkoleniowego, godzącego aspiracje pracownika i potrzeby firmy, doradca podejmował z pracodawcą konsultacje lub negocjacje w zakresie stworzenia takich warunków zatrudnienia, które mogłyby godzić obowiązki zawodowe i rodzinne po powrocie z urlopu rodzicielskiego lub nawet w trakcie jego trwania. Podtrzymanie kontaktu z pracodawcą poprzez stosowanie elastycznych form zatrudnienia lub nieformalnych kontaktów z pracodawcą (np. celem określenia programu szkolenia w trakcie urlopu) okazały się być istotnym czynnikiem, przeciwdziałającym trwałemu odsunięciu pracownika od powierzonych mu zadań. W tym przypadku kluczowe cechy doradcy związane były ze znajomością zasad organizacji pracy, zarządzania czasem, planowania i projektowania stanowiska pracy, a także negocjowania nowych warunków zatrudnienia i współpracy, charakterystycznych tradycyjnie dla doradcy personalnego.

Z drugiej strony, w trakcie trwania szkolenia doradca asystował klientowi w przezwyciężaniu trudów związanych z uczestnictwem w zajęciach i opieką nad niemowlęciem, przełamywaniem lęków i poczucia niepewności czy angażowaniem do obowiązków rodzinnych partnera i innych członków rodziny. W tym kontekście doradca charakteryzować się musiał wysoką empatią, wrażliwością i życzliwością oraz znajomością procesów psychologicznych związanych z funkcjonowaniem rodziny i macierzyństwa, charakterystycznymi tradycyjnie dla psychologa rodzinnego.

Poradnictwo EFP

Kluczowym zadaniem stojącym przed doradcą w schemacie Poradnictwa EFP była opieka nad pracownikiem w trakcie rocznego testowania elastycznego rozwiązania, jakim była telepraca lub indywidualny czas pracy. Opiekun spotykał się systematycznie pięć razy w ciągu roku, rozwiązując kolejne zadania doradcze, począwszy od zakontraktowania testu, koordynowania kontaktów z pracodawcą, monitorowania problemów w obszarze pracy, relacji z pracodawcą oraz w rodzinie w trakcie testu, omawiania zapisów w dzienniku pracownika, analizowania mocnych i słabych stron wdrażanego rozwiązania oraz formułowania rekomendacji i zaleceń do samodzielnej pracy pomiędzy spotkaniami. Dłuższe interwa-

Fundacja BIEKA

ły doradcze obejmujące nawet okresy kwartalne i półroczne wymagały od klienta samodzielnej pracy i systematycznego zapisywania w dzienniku napotykanych trudności, barier czy sukcesów. Końcowym etapem tego procesu doradczego była ankieta monitorująca obszary związane z wykonywaną pracą, pracodawcą i partnerem rodzinnym, wypełniana przez pracownika oraz w specjalnej wersji przez pracodawcę i partnera lub członka rodziny. Omówienie wyników ankiety wraz z rekomendacjami na przyszłość kończyło proces wdrożeniowy elastycznej formy pracy i przygotowywało pracownika i pracodawcę do podjęcia decyzji o kontynuowaniu, korekcie lub zaniechaniu elastycznej formy pracy. Rola doradcy w tym procesie skupiała się zatem na monitorowaniu pojawiających się w trakcie testu barier, trudności i sukcesów, których katalog i analiza będą podstawą rekomendowania testowanego rozwiązania dla poszczególnego pracownika oraz opracowania ogólnych zaleceń i opinii. Oprócz tej ewidentnie badawczej roli doradca pełnił również funkcję indywidualnego opiekuna, skoncentrowanego na problemach zawodowych i rodzinnych klienta.

Fundacja PFKK

1.1.2. SCHEMAT USŁUG

W omówionym modelu poradnictwa interdyscyplinarnego postawiono zatem przed doradcą zawodowym zadania o charakterze interdyscyplinarnym, łączące tradycyjne kompetencje doradcy zawodowego, z umiejętnościami doradcy personalnego oraz psychologa rodzinnego. Dlatego też do realizacji tych zadań zatrudniono specjalistów o wykształceniu psychologicznym, którzy mogli wykazać się doświadczeniem w pracy terapeutycznej i doradczej. Jednak pomimo tego wymagania interdyscyplinarne im stawiane, spowodowały konieczność prowadzenia równoległych superwizji zespołu doradców oraz angażowania w ramach punktu konsultacyjno-doradczego specjalistów w dziedzinie prawa pracy lub elastycznych form zatrudnienia. Podsumowując, można określić następujące obszary problemowe i związane z nimi kompetencje doradcze:

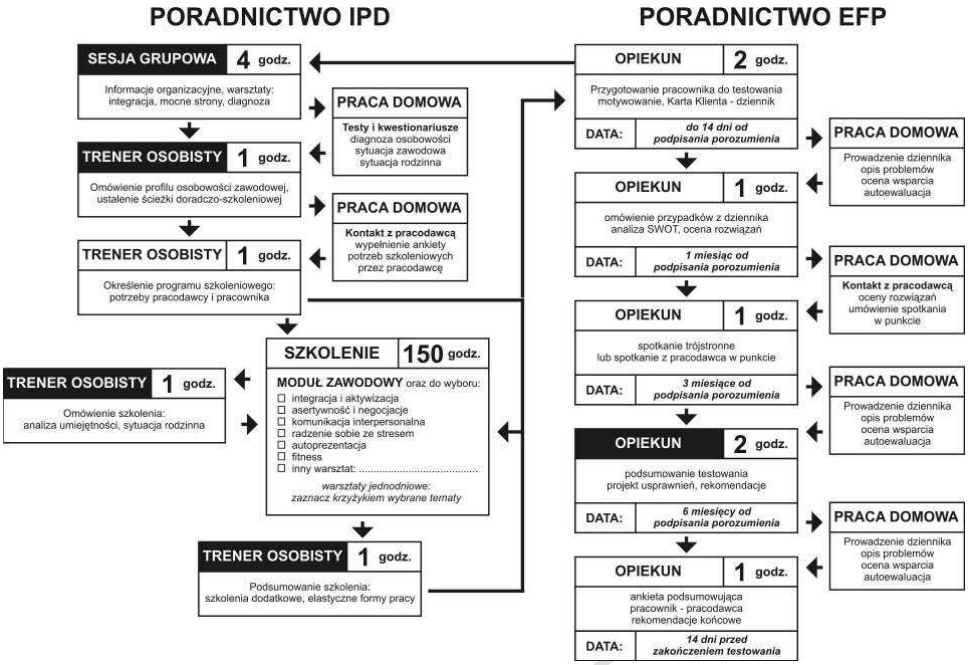
- planowanie rozwoju zawodowego w kontekście potrzeb pracownika i związane z tym kompetencje doradcy zawodowego;
- organizacja pracy w kontekście potrzeb pracodawcy i zarządzania firmą oraz związane z tym kompetencje doradcy personalnego;
- wartości osobiste i role rodzinne w kontekście potrzeb rodziny i związane z tym obszarem kompetencje psychologa rodzinnego.

Z powyższego wynika, iż godzenie życia zawodowego i rodzinnego powinno uwzględniać potrzeby trzech stron: pracownika, pracodawcy i rodziny, a tym samym doradztwo interdyscyplinarne uwzględniać musi kompetencje poradnictwa zawodowego, personalnego i rodzinnego.

Poradnictwo zawodowe

Poradnictwo zawodowe pełni kluczową rolę w prezentowanym modelu poradnictwa interdyscyplinarnego. Na etapie przygotowywania projektu eksperymentalnego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, którego celem było wypracowanie nowych metod poradnictwa na rzecz pracowników godzących życie zawodowe i rodzinne, poradnictwo zawodowe utożsamiane było z całym obszarem planowanego wsparcia, bez wyróżniania obszarów związanych z kompetencjami doradztwa personalnego czy rodzinnego. Tendencja ta jest zrozumiała, zważywszy na fakt, iż w tradycyjnie rozumianym poradnictwie realizowanym przez instytucje rynku pracy dominuje poradnictwo zawodowe. (Skarzyński M., 2007a) Jednak globalny proces integracji europejskiej, dotykający w dużej mierze naszego kraju, tworzy w ostatnich latach nową rzeczywistość społeczną. Bezrobocie w Polsce spada dziś do poziomu bezrobocia strukturalnego, a klienci instytucji rynku pracy coraz częściej oczekują wsparcia wykraczającego poza problematykę bezrobocia, a związanego z planowaną zmianą zawodu, zmianą miejsca zamieszkania, dyskryminacją, podjęciem ról rodzinnych czy dotyczącego poziomu zarobków lub awansów. Poradnictwo zawodowe, stając przed nowymi problemami i potrzebami klientów, musi otwierać się na nowe obszary problemowe, uwzględniając i wykorzystując we współpracy kompetencje innych specjalistów. Doradca zawodowy, podejmując się wysiłku godzenia życia zawodowego i rodzinnego, musi każdorazowo ustanawiać granice pomiędzy tym, co jest jeszcze poradnictwem zawodowym, a tym, co staje się domeną psychologa czy doradcy personalnego. Na poniższym schemacie przedstawiono czarnym wyróżnieniem kluczowe momenty procesu doradczego związane z tradycyjnie rozumianym poradnictwem zawodowym. Jak łatwo zauważyć, typowe poradnictwo zawodowe w niewielkim stopniu wypełnia model poradnictwa interdyscyplinarnego (rysunek 3).

Fundacja BHP



Rys. 3. Usługi poradnictwa zawodowego w schemacie usług interdyscyplinarnych

Źródło: opracowanie własne.

Doradca zawodowy tradycyjnie otwiera proces doradczo-szkoleniowy pracownika, diagnozując jego predyspozycje zawodowe i potrzeby szkoleniowe w formie wywiadu indywidualnego oraz warsztatów grupowych wykorzystujących narzędzia diagnostyczne. Następnie w trakcie oceny i podsumowania etapu szkolenia zawodowego doradca zawodowy wspiera pracownika w wykorzystaniu efektów szkolenia na potrzeby własnego rozwoju zawodowego, zalecając w zależności do zdiagnozowanych potrzeb i motywacji dalsze szkolenia zawodowe lub wdrożenie elastycznej formy pracy. W procesie poradnictwa EFP doradca zawodowy występuje tylko raz, podsumowując i analizując półroczne doświadczenia pracownika w zakresie wykonywania pracy w nowej formie. Z przedstawionego schematu wynika jednak, iż doradca zawodowy ustępuje pola lub angażuje doradcę personalnego w momencie koordynowania kontaktów pracownika z pracodawcą (ustalanie potrzeb szkoleniowych pracodawcy, kontraktowanie elastycznej formy pracy, przygotowanie środowiska pracy w formie elastycznej) lub psychologa rodzinnego w momencie rozwiązywania problemów rodzinnych wynikających z wdrożenia ela-

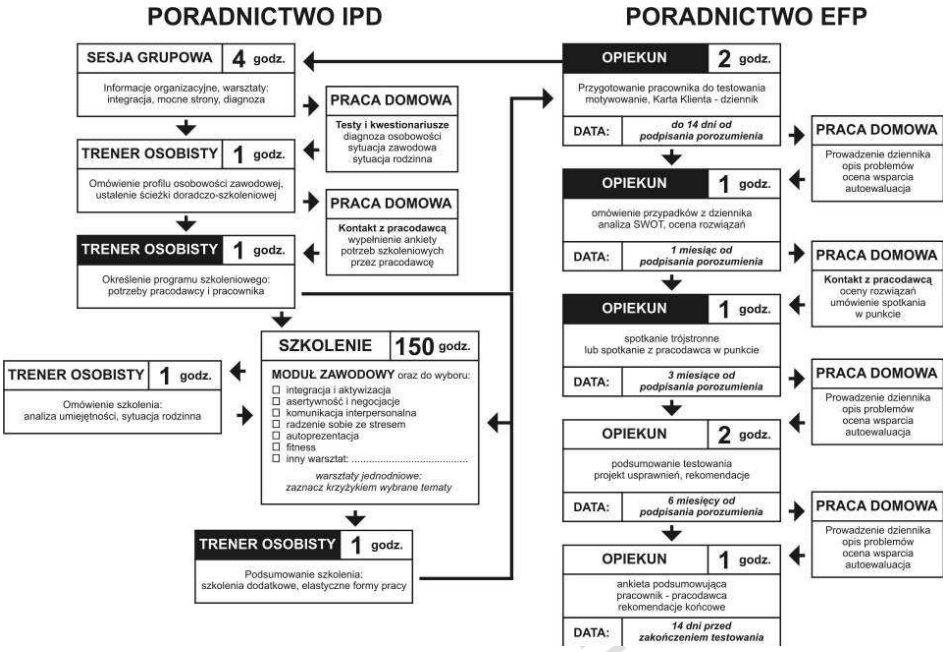
stycznych form pracy lub zwiększenia aktywności zawodowej pracownika. Tym samym w proces doradczo-szkoleniowy wchodzą dodatkowe kompetencje doradztwa personalnego i poradnictwa rodzinnego.

Doradztwo personalne

Doradztwo personalne jest usługą orientującą się na interesach pracodawcy, widząc pracownika i jego kompetencje w kontekście zarządzania firmą. Doradca personalny pomaga pracodawcy budować zasoby ludzkie w firmie oraz formułować strategie ich rozwoju poprzez rekrutacje i inwestycje. Wydaje się, iż od świadomości pracodawcy oraz jakości doradztwa personalnego zależy, jak traktowane będą zasoby ludzkie w firmie i na ile uwzględniony zostanie ich podmiotowy, ludzki i osobisty kontekst. Uwzględnienie osobistego i rodzinnego wymiaru pracownika na równi z jego skutecznością, efektywnością czy efektem ekonomicznym wykonywanej pracy może okazać się kluczem do podniesienia jakości zasobów ludzkich w firmie społecznie odpowiedzialnej i przyjaznej rodzinie, z którą pracownik zechce identyfikować się i razem wzrastać w poczuciu osobistego spełnienia oraz satysfakcji. Niezależnie od intencji – czy będzie nią potrzeba zwiększenia konkurencyjności, podążania za modą czy wysoki poziom empatii pracodawcy – doradca personalny odgrywa kluczową rolę w promocji i wdrażaniu elastycznych form pracy, ułatwiających pracownikom osobistą satysfakcję z pracy oraz godzenie życia zawodowego i rodzinnego. Rolę tę doradca personalny wykona pełniej, uwzględniając pozaekonomiczne aspekty elastycznych form pracy oraz kontekst osobisty pracownika wraz z jego potrzebami, wartościami i trudnościami, które będzie musiał przezwyciężać pracownik w trakcie wdrażania elastycznych form pracy.

W opisanym modelu kompetencje doradcy personalnego pojawiały się jako niezastąpione w każdym momencie, gdy pracownik kontaktował się lub konsultował ze swoim pracodawcą oraz wtedy, gdy opinia pracodawcy była niezbędna do podjęcia dalszych działań. Poniższy schemat przedstawia kluczowe momenty w procesie doradczym, powierzone kompetencjom doradcy personalnego (czarne wyróżnienie) (rysunek 4).

Fundacja PUK



Rys. 4. Usługi doradztwa personalnego w schemacie usług interdyscyplinarnych

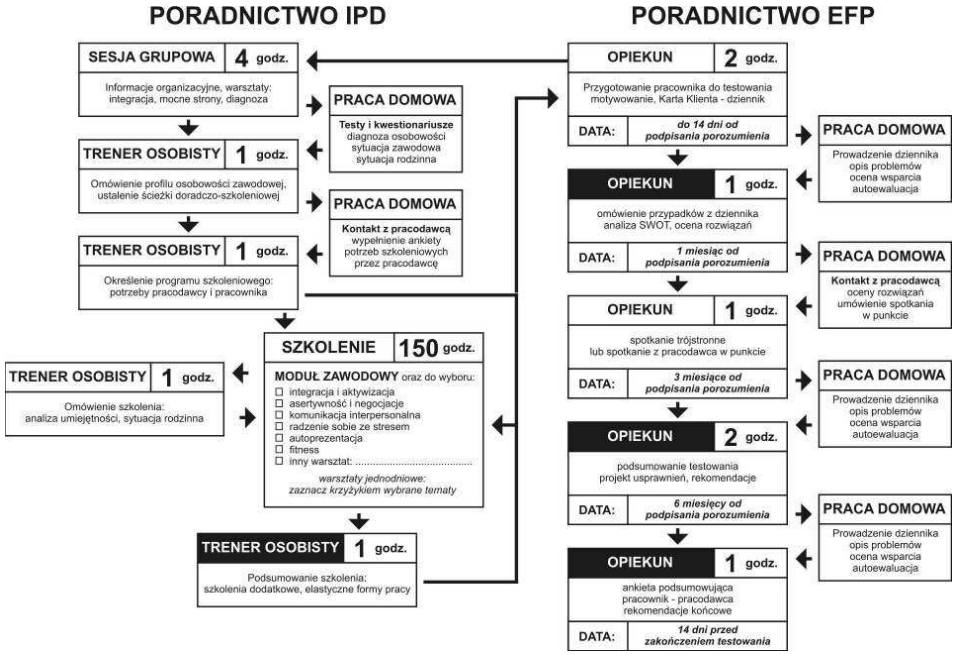
Źródło: opracowanie własne.

Angażowanie pracodawcy w proces doradczo-szkoleniowy zwiększało w naturalny sposób efektywność całego przedsięwzięcia, w którym pracodawca stawał się partnerem, a nawet kontrahentem podejmowanych działań. Zwiększało to istotnie szanse wykorzystania efektów przedsięwzięcia w życiu zawodowym pracownika.

Poradnictwo rodzinne lub osobiste

Rodzina to trzeci element równowagi, pozostający przeciwwagą do interesów i potrzeb pracodawcy oraz aspiracji zawodowych samego pracownika. W prezentowanym projekcie pełniła ona dodatkowo kluczową rolę obszaru, na którym testowano elastyczne rozwiązania pracy związane telepracą. W tej sytuacji na łono rodziny została przenoszona praca i diametralnie odmienne zasady organizowania czasu i zadań. Poradnictwo rodzinne realizowane przez psychologów o orientacji systemowej z doświadczeniem terapeutycznym w zakresie terapii rodzin, skoncentrowane było na diagnozowaniu i rozwiązaniu barier oraz konfliktów pojawiających się po stronie rodziny w procesie testowania lub wdrażania elastycznej formy pracy oraz zwiększenia aktywności zawodowej opieku-

jącego się rodzica. Poniższy schemat przedstawia kluczowe punkty w procesie doradczo-szkoleniowym delegowane psychologom rodzinnym (rysunek 5).



Rys. 5. Usługi poradnictwa rodzinnego w schemacie usług interdyscyplinarnych

Źródło: opracowanie własne.

Zaangażowanie w proces doradczo-szkoleniowy psychologów o orientacji klinicznej i psychoterapeutycznej pozwoliło na lepszą diagnozę kosztów ponoszonych po stronie osobistej i rodzinnej przez pracownika godzącego życie zawodowe i rodzinne. Uwzględnianie obszarów problemowych charakterystycznych dla psychoterapii i psychologii klinicznej wydaje się niezbędne w nowoczesnym poradnictwie na rynku pracy, gdyż jedną z najważniejszych konsekwencji procesu globalizacji jest problem wydłużania i intensyfikowania czasu pracy kosztem życia osobistego i rodzinnego (Sadowska-Snarska C., 2006). To z kolei powodować może takie niepokojące i trudne w praktyce doradczej zjawiska, jak: wypalenie zawodowe, pracoholizm, brak satysfakcji z pracy, niższa produktywność czy błędy wynikające z przepracowania (Kaczyńska-Maciejewska R., 2004).

Przedstawione powyżej obszary problemowe oraz związane z nimi kompetencje doradcze wskazują na interdyscyplinarny charakter usług

doradczych związanych z godzeniem życia zawodowego i rodzinnego. Zasadniczą kwestią praktyczną pozostaje trudność w realizacji tego typu usług w praktyce społecznej instytucji rynku pracy nieposiadających zasobów i kompetencji do realizacji prezentowanego schematu usług. Dlatego też wypracowany został model lokalnej kooperacji instytucji rynku pracy i pomocy społecznej opisany w dalszej części opracowania.

Fundacja PFKK

1.1.3. ELASTYCZNE FORMY PRACY W PRAKTYCE

W ramach projektu „Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina" opieką objęto grupę 30 osób testujących elastyczną formę pracy. Pracowały one w indywidualnym rozkładzie czasu pracy oraz w systemie telepracy. Byli wśród nich zarówno urzędnicy, jak i pracownicy sektora prywatnego. Uzasadnieniem objęcia opieką doradczą tych pracowników była potrzeba udzielenia im wsparcia podczas zmiany systemu pracy i przystosowywania się do przemian w organizacji życia zawodowego oraz rodzinnego. Prezentowana metodologia poradnictwa jest efektem pracy doradców z tą grupą pracowników.

Przejście na elastyczny system pracy, szczególnie w przypadku telepracy, wiąże się ze zmianą dotychczasowych sposobów pełnienia ról zawodowych i rodzinnych oraz związanych z nimi nawyków, przyzwyczajeń, postaw. Psychospołeczne uwarunkowania telepracy, takie jak: możliwość kontrolowania warunków oraz elastyczność w organizowaniu sobie zadań przyczyniają się do zadowolenia z pracy. Wskazuje się, że specyficzne uwarunkowania pracy w domu są jednak niekorzystne dla pracownika. Warunki telepracy wykonywanej w domu charakteryzują się wysokimi wymaganiami wobec efektów pracy w połączeniu z niskim poziomem kontroli jej warunków i organizacji. Stałe wsparcie psychologa – doradcy personalnego lub rodzinnego pozwoliło „elastycznym" przyjrzeć się swojemu zachowaniu w różnych rolach (pracownika i rodzica), określić swoje możliwości w tej formie zatrudnienia i wprowadzić pewne zmiany, które pozwalają wyeliminować trudności związane z wprowadzeniem systemu elastycznej pracy.

Usługa poradnictwa zawodowego dla osób wdrażających elastyczną formę pracy polega na stałej opiece psychologa, wsparciu klienta przy wprowadzaniu zmian pozwalających w sposób jak najefektywniejszy łączyć obowiązki wynikające z pełnienia ról zawodowej i rodzicielskiej.

Dobrym źródłem informacji o funkcjonowaniu pracownika jest dziennik. Podczas spotkań omawiane są sytuacje w nim opisane, a wspólnie

przeprowadzona analiza ma na celu identyfikację możliwych rozwiązań doradczych. W trakcie sesji poruszane są z klientem następujące zagadnienia: komunikacja w domu i w pracy, organizowanie życia domowego oraz czasu wolnego, strategie radzenia sobie ze stresem, a także zarządzanie czasem.

Opcjonalnie można zaaranżować spotkanie klienta i opiekuna z pracodawcą, jeśli sytuacja tego wymaga (np. wsparcie przy rozwiązaniu ewentualnych konfliktów, wymiana opinii na jakiś aspekt pracy wykonywanej w domu itp.). Zadaniem klienta jest w takim przypadku przygotowanie się do rozmowy i zaproszenie na spotkanie pracodawcy lub przełożonego. Następnym krokiem jest omówienie rozmowy z opiekunem i przygotowanie projektu zmiany, która może być rozwiązaniem zgłoszonego problemu.

Kluczowym momentem testowania elastycznych form pracy jest zbieranie informacji zwrotnej oraz analiza pozyskanych danych. Na ich podstawie można zbudować rekomendacje i porady dla kolejnych pracowników i ich doradców. Większą część informacji zwrotnej pozyskali doradcy w ramach cyklu spotkań indywidualnych z pracownikami testującymi elastyczne formy organizacji pracy i nie sposób przecenić tego najbardziej naturalnego i popularnego sposobu badania, jakim jest wywiad i rozmowa. Jednak stworzenie ankiety inwentaryzującej problemy we wszystkich obszarach godzenia życia zawodowego i rodzinnego było zarówno instrumentem porządkującym pracę doradców, kreującym ramy wywiadu standaryzowanego, jak też impulsem do szerszej analizy swojej sytuacji przez samych pracowników. Dzięki ankiecie, ukazującej wszechstronne i bardzo szczegółowe aspekty testowanej rzeczywistości, zapisy w dziennikach pracowników wydają się bardziej przemyślane, dojrzałe i wnikliwe.

Wystandaryzowana forma zbierania danych daje możliwość porównania odpowiedzi całej grupy pracowników i wyciągania pewnych wniosków statystycznych, które mogą być podstawą formułowania bardziej uniwersalnych i ogólnych twierdzeń. Wiedza o wysokich walorach empirycznych staje się podstawą rekomendacji, zaleceń i porad dla specjalistów, zajmujących się problematyką godzenia życia zawodowego oraz rodzinnego.

Poniżej przedstawiono założenia dotyczące przebiegu sesji poradnictwa na rzecz elastycznych form pracy.

Fundacja BRK

EKSPERYMENT

SESJA 1	2 godziny

Pierwszy kontakt opiekuna z klientem, rozpoczynający proces wdrażania elastycznych form pracy. Zawiązanie kontraktu, ustalenie zasad współpracy i obszarów możliwego wsparcia. Realizacja następujących etapów spotkania doradczego:

- nawiązanie kontaktu;
- przedstawienie celów i ogólnego planu spotkań;
- ustalenie zasad współpracy;
- wstępna orientacja w sytuacji zawodowej i rodzinnej klienta oraz określenie zakresu poruszanych tematów podczas spotkań;
- opcjonalnie przeprowadzenie badań psychologicznych służących lepszej diagnozie zgłaszanych problemów;
- ewaluacja sesji.

Opiekun zleca pracownikowi pracę domową polegającą na prowadzeniu dziennika wdrożeniowego i szczegółowego notowania napotkanych wątpliwości, problemów i udogodnień.

SESJA 2	1 godzina

Drugi kontakt opiekuna z klientem w Punkcie Porad Elastycznych Form Pracy, kontynuujący proces wdrażania elastycznych form pracy. Podsumowanie lub weryfikacja ustaleń kontraktu, zasad współpracy i obszarów możliwego wsparcia w konfrontacji z doświadczeniami jednego miesiąca wdrażania elastycznej formy pracy poprzez realizację następujących etapów spotkania doradczego:

- analiza mocnych i słabych stron klienta (na podstawie dziennika, ćwiczeń diagnostycznych, wyników testów psychologicznych, obserwacji);
- omówienie przypadków z dziennika i dokonanie oceny możliwych rozwiązań zgłoszonych problemów;
- opcjonalnie: przeprowadzenie badań psychologicznych służących lepszej diagnozie zgłaszanych problemów;
- ewaluacja sesji.

Opiekun zleca pracownikowi pracę domową, polegającą na prowadzeniu dziennika wdrożeniowego i szczegółowego notowania napotkanych wątpliwości, problemów i udogodnień. Ponadto pracownik otrzymuje zalecenie kontaktu z pracodawcą celem umówienia spotkania trójstronnego po 3 miesiącach wdrażania w Punkcie Porad Elastycznych Form Pracy ze specjalistą w dziedzinie problemowej, zdiagnozowanej w analizie procesu wdrażania (prawnik, kadrowiec, doradca personalny, psycholog i inne).

Fundacja BFM

SESJA 3	1 godzina

Trzeci kontakt opiekuna z klientem w Punkcie Porad Elastycznych Form Pracy, kontynuujący proces wdrażania elastycznych form pracy. Spotkanie podsumowujące 3-miesięczny okres wdrażania elastycznej formy pracy z udziałem pracodawcy lub bezpośredniego przełożonego pracownika oraz specjalistów w dziedzinie zdiagnozowanej jako problemowa na ostatnim spotkaniu i w trakcie kolejnych dwóch miesięcy wdrażania:

- omówienie przypadków z dziennika;
- opcjonalnie: spotkanie z pracodawcą lub przełożonym na temat możliwości wprowadzenia dalszych usprawnień w pracy;
- opcjonalnie: przeprowadzenie badań psychologicznych służących lepszej diagnozie zgłaszanych problemów;
- omówienie ankiety monitorującej wdrażanie;
- ewaluacja sesji.

Opiekun zleca pracownikowi dalszą pracę domową, polegającą na prowadzeniu dziennika wdrożeniowego i szczegółowego notowania napotkanych wątpliwości, problemów i udogodnień. Ponadto pracownik otrzymuje ankietę monitorującą proces wdrażania do wypełnienia przed kolejnym spotkaniem z opiekunem.

SESJA 4	2 godziny

Czwarty, kluczowy kontakt opiekuna z klientem podsumowuje półroczny okres wdrażania i testowania elastycznych form pracy. Głównym jego celem jest ocena elastycznych form pracy w kontekście godzenia życia zawodowego i rodzinnego, skupiająca się na wynikach ankiety monitorującej:

- omówienie wyników ankiety monitorującej;
- grupowanie i hierarchizacja problemów w obszarach: firma – pracownik – rodzina;
- grupowanie i hierarchizacja udogodnień w obszarach: firma – pracownik – rodzina;
- omówienie przypadków z dziennika;
- projekt rekomendacji;
- ewaluacja sesji.

Opiekun zleca pracownikowi dalszą pracę domową polegającą na prowadzeniu dziennika wdrożeniowego i szczegółowego notowania napotkanych wątpliwości, problemów i udogodnień. Pracownik proszony jest o przekazanie ankiety monitorującej dla pracodawcy i partnera w rodzinie.

Własność BFKK

SESJA 5	1 godzina
Piąty, zamykający proces kontakt opiekuna z klientem w Punkcie Porad Elastycznych Form Pracy. Na spotkaniu we współpracy z prawnikiem, doradcą personalnym, psychologiem lub doradcą zawodowym w zależności od zapotrzebowania klienta, wypracowane są ostateczne rekomendacje służące wprowadzeniu trwałych rozwiązań w zakresie pozytywnie zweryfikowanych elastycznych form pracy: - omówienie wyników ankiety monitorującej pracodawcy i partnera; - ostateczne grupowanie i hierarchizacja udogodnień w obszarach: firma – pracownik – rodzina; - omówienie przypadków z dziennika; - projekt ostatecznych rekomendacji; - omówienie formalnych aspektów trwałego wdrożenia przetestowanych rozwiązań – konstruowanie indywidualnego planu rozwoju zawodowego w tym zakresie; - ewaluacja sesji. Opiekun zamyka proces wdrażania, przygotowując pracownika do trwałego wykorzystania rezultatów testu oraz planowania własnej kariery z wykorzystaniem zdiagnozowanych i zrozumianych własnych kapitałów zawodowych i osobowościowych w skutecznym godzeniu życia zawodowego oraz rodzinnego.	

Źródło: opracowanie własne.

Uniwersytet KKK

Podstawowym założeniem, leżącym u podstaw wdrożenia badania ankietowego była teza, iż wprowadzenie elastycznej formy pracy jest sposobem na rozwiązanie problemów związanych z funkcjonowaniem w podwójnej roli pracownika i członka rodziny, wzbogaca obie sfery życia pracownika elastycznego, umożliwia efektywne wykonywanie pracy, a także może powodować korzystne zmiany w funkcjonowaniu rodziny. Elastyczna forma pracy może również wywołać trudności przystosowawcze, które powodować mogą nieefektywne funkcjonowanie w roli pracownika i rodzica. Badania ankietowe umożliwiają zbadanie jakości funkcjonowania zawodowego, osobistego i rodzinnego wraz z podjęciem roli pracownika elastycznego. Może być zatem wykorzystana z powodzeniem także w przypadku osób, które są w trakcie zmiany warunków zatrudnienia.

Wyniki badań ankietowych dają także podstawę do porównania jakości życia przed wprowadzeniem zmiany w organizacji zatrudnienia na bardziej elastyczne, w trakcie jej wprowadzenia oraz po zakończeniu procesu reorganizacji, generując dane mogące być podstawą oceny efektywności i użyteczności poszczególnych elastycznych form pracy.

Główną koncepcją projektu ankiety jest skonfrontowanie dwóch rzeczywistości ścierających się w procesie godzenia życia zawodowego i rodzinnego, czyli pracy (firmy lub pracodawcy) z warunkami życia osobistego i rodzinnego. Te dwie płaszczyzny w założeniach metodologicznych i konstrukcyjnych ankiety traktowane są jako dwa konteksty lub punkty widzenia w istocie jednej rzeczywistości, jaką jest życie pracownika, przebiegające pomiędzy tym, co zawodowe i osobiste (rodzinne). Dlatego też dwie podstawowe części ankiety nazwano roboczo, a w istocie symbolicznie: **Praca i Życie**, nawiązując do popularnej już w praktyce projektowej dychotomii, a co za tym idzie lansowanej w mediach idei, jaką jest równowaga praca – życie (tabela 1).

Fundacja PFK

Tab. 1. Obszary badawcze ankiety

PRACA	ŻYCIE
1.1. PRACOWNIK	**2.1. OSOBA**
1.1.1. Role zawodowe	2.1.1. Role matki i ojca
1.1.2. Zarządzanie czasem	2.1.2. Czas w rodzinie
1.1.3. Zarządzanie zadaniami	2.1.3. Życie towarzyskie
1.1.4. Jakość pracy	2.1.4. Czas wolny i wypoczynek
1.2. PRACODAWCA	**2.2. PARTNER**
1.2.1. Relacje	2.2.1. Relacje
1.2.2. Ocena pracy	2.2.2. Ocena pracy
1.2.3. Kontrakt	2.2.3. Podział ról
1.2.4. Wynagrodzenie	2.2.4. Związek
1.3. FIRMA	**2.3. RODZINA**
1.3.1. Relacje	2.3.1. Relacje
1.3.2. Współpracownicy	2.3.2. Dzieci i rodzice
1.3.3. Podział zadań w zespole	2.3.3. Wsparcie rodziny
1.3.4. Obszar towarzyski	2.3.4. Życie rodzinne
1.4. ROZWÓJ I KARIERA	**2.4. ROZWÓJ I WARTOŚCI**
1.4.1. Marzenia i plany	2.4.1. Marzenia i plany
1.4.2. Pozycja w firmie	2.4.2. Poczucie własnej wartości
1.4.3. Możliwości awansu	2.4.3. Rozwój osobisty
1.4.4. Doskonalenie zawodowe	2.4.4. Samodoskonalenie

Źródło: opracowanie własne.

W ten sposób łatwo zauważyć, iż to właśnie idea równowagi jednoznacznie sugeruje metodologię podjętych badań. Metaforą projektowanej ankiety była zatem tradycyjna waga szalkowa, w której stan równowagi

osiąga się i monitoruje przez analizę zawartości obu szal. Podobnie nie da się zrozumieć równowagi życia zawodowego i rodzinnego bez wnikliwej analizy tych dwóch aspektów rzeczywistości. Podział ankiety na dwie części pozwala obserwować, jakie zmiany zachodzą w życiu rodzinnym w wyniku zastosowania nowej organizacji pracy i odwrotnie, bo przecież sytuacja na obu szalach zmienia się dynamicznie, gdy staramy się zachować równowagę.

Ankieta dla pracownika z założenia pozwala monitorować procesy zachodzące w obszarze pracy i życia osobistego, ze szczególnym uwzględnieniem procesów kompensujących zmiany zachodzące w życiu zawodowym poprzez wprowadzenie nowej, elastycznej organizacji pracy. Celem lepszego wglądu w rzeczywistość zawodową i rodzinną pracownika zaprojektowano dwie dodatkowe ankiety uzupełniające:

- dla pracodawcy monitorująca, uzupełniająca i weryfikująca dane dotyczące życia zawodowego, wypełniana przez pracodawcę lub bezpośredniego przełożonego pracownika wdrażającego elastyczną organizację pracy;
- dla partnera monitorująca, uzupełniająca i weryfikująca dane dotyczące życia rodzinnego, wypełniana przez współmałżonka, partnera życiowego lub najbliższego członka rodziny.

Skonstruowane tak narzędzie nie jest tylko instrumentem obserwacji i monitorowania procesu wdrażania elastycznych form pracy. Poprzez wnikliwą diagnozę i inwentaryzację różnorodnych kosztów oraz korzyści pojawiających się po obu stronach procesu pozwala ocenić obserwowane formy pracy elastycznej w kontekście ich funkcjonalności i użyteczności. Porównanie wyników ankiety z danymi ankietowanej osoby w zakresie wykonywanego zawodu, rodzaju pracy i cech osobowości jest podstawą rekomendowania poszczególnych elastycznych form pracy dla konkretnych zawodów, czynności lub typów pracowników.

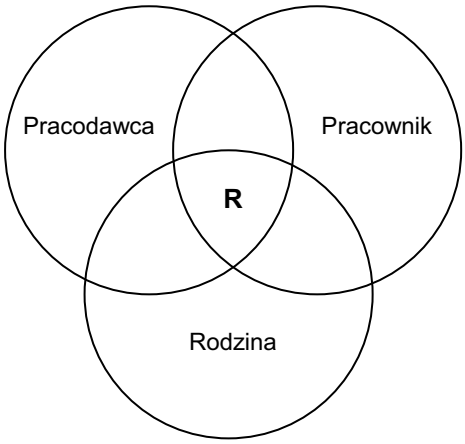
Istotnym zabiegiem heurystycznym w metodologii ankiety jest oparcie jej konstrukcji na analogiach w opisie dwóch aspektów tej samej rzeczywistości. Dlatego też obszary badawcze rzeczywistości zawodowej mają swoje odbicie w rzeczywistości osobistej, co sugeruje, że zarówno w życiu zawodowym, jak i osobistym zauważyć można analogiczne relacje, procesy i systemy wartości, opisujące jedno i to samo życie człowieka:

FUNDACJA PRZYSZŁOŚĆ

1.1.4. PORADNICTWO INTERDYSCYPLINARNE

Równowaga pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym (osobistym) wymaga kompromisu pomiędzy interesami i wartościami pracodawcy, pracownika i rodziny (życia osobistego). Obszary te przenikają się wzajemnie, znajdując część wspólną, w której dochodzi do napięć i dramatycznych wyborów życiowych, a najczęściej związanych z nieumiejętnym rozwiązaniem występujących problemów (rezygnacja z macierzyństwa, zjawisko singli, wykluczenie z rynku pracy opiekunów osób zależnych czy zaniechanie rozwoju osobistego pracowników poświęcających się firmie) (rysunek 6). Świadomość tych obszarów ułatwia znalezienie trzech filarów równoważenia życia zawodowego i rodzinnego, uwzględniającego w równym stopniu prawa i wartości pracodawcy, pracownika i osobistego aspektu życia (Skarzyński M., 2007a).

Fundacja BFKR



1. **Pracodawca** - obszar zarządzania przedsiębiorstwem i zasobami ludzkimi w firmie.
2. **Pracownik** – obszar planowania kariery i rozwoju zawodowego.
3. **Rodzina** – obszar rozwoju osobistego, ról rodzinnych i społecznych.
4. **R – Równowaga –** obszar godzenia życia zawodowego i rodzinnego (osobistego).

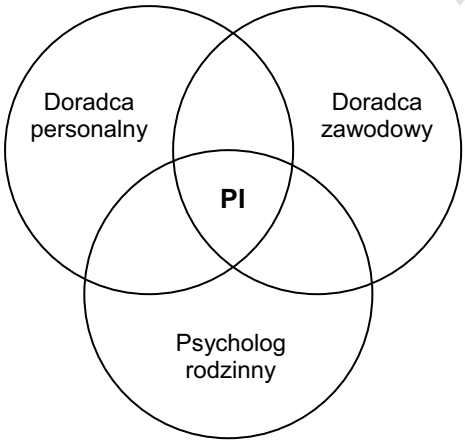
Rys. 6. Podstawowe konteksty równoważenia życia zawodowego i rodzinnego

Źródło: opracowanie własne.

Doświadczenia projektów eksperymentalnych w zakresie rozwiązań ułatwiających godzenie życia zawodowego i rodzinnego wskazują na zasadność stosowania elastycznych formy pracy. By jednak rozwiązanie takie uwzględniało równomiernie kontekst pracodawcy, pracownika i rodziny, wymaga wsparcia w zakresie specjalistycznego poradnictwa personalnego, zawodowego oraz rodzinnego niwelującego trudności, a także negatywne efekty stosowania elastycznych form zatrudnienia i organi-

zacji czasu pracy. Kompetencje doradcze dotykające trzech kluczowych kontekstów godzenia życia zawodowego i rodzinnego przenikają się wzajemnie, znajdując wspólny obszar, w ramach którego może być realizowane poradnictwo interdyscyplinarne. Łączy ono w jeden proces wsparcia doradczego kompetencje doradcy personalnego, doradcy zawodowego oraz psychologa rodzinnego (lub trenera rozwoju osobistego w zależności od przyjętego obszaru życia prywatnego). Poradnictwo interdyscyplinarne, integrując trzy dziedziny wiedzy i praktyki doradczej, staje się kluczowym wyzwaniem poradnictwa na rynku pracy i pomocy społecznej i jest niezbędnym instrumentem do skutecznego wdrażania alternatywnych form uczestnictwa w rynku pracy i życiu społecznym.

Fundacja Brzeg



1. **Doradca personalny** – kompetencje doradcze w obszarze zarządzania przedsiębiorstwem i zasobami ludzkimi w firmie – usługi dla pracodawcy.
2. **Doradca zawodowy** – kompetencje doradcze z obszarze planowania kariery i rozwoju zawodowego – usługi dla pracownika.
3. **Psycholog rodzinny, trener osobisty** – kompetencje doradcze w obszarze rozwoju osobistego, ról rodzinnych i społecznych – usługi dla rodziny lub pracownika w obszarze prywatnym.
4. **PI – poradnictwo interdyscyplinarne –** łączące kompetencje doradcy zawodowego, personalnego i psychologa rodzinnego.

Rys. 7. Kompetencje doradcze w ramach poradnictwa interdyscyplinarnego

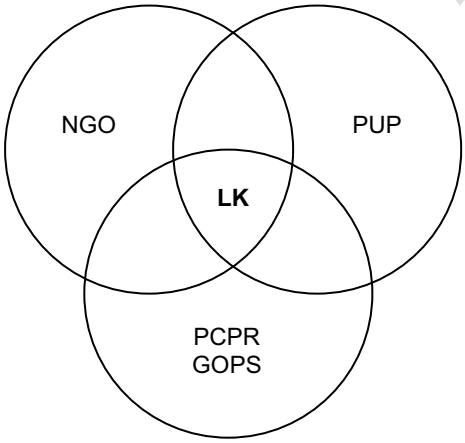
Źródło: opracowanie własne.

Poradnictwo interdyscyplinarne, wymagające łączenia różnorodnych kompetencji doradczych związanych z osobnym profilem wykształcenia i kwalifikacji zawodowych, opierać się musi na szerokich zasobach ludzkich. Jest poważnym wyzwaniem dla obszarów słabo zurbanizowanych, nieposiadających wystarczającej infrastruktury instytucji zatrudniających wyspecjalizowane kadry doradcze w tak szerokim aspekcie. Dlatego też jedyną możliwością stosowania poradnictwa interdyscyplinarnego na tych obszarach jest łączenie kompetencji kadr doradczych wszystkich lo-

kalnych instytucji realizujących statutowo poszczególne usługi rynku pracy i pomocy społecznej.

Analiza zadań realizowanych przez powiatowe urzędy pracy, powiatowe centra pomocy rodzinie, gminne ośrodki pomocy społecznej oraz organizacje pozarządowe ukazuje możliwość zrealizowania wymagań metodologicznych poradnictwa interdyscyplinarnego poprzez kooperacyjną współpracę, w ramach której pracownicy poszczególnych partnerów realizują kolejne etapy aktywizacji zawodowej, wykorzystującej poradnictwo interdyscyplinarne. Do realizacji tych zadań powoływane są lokalne koalicje, opisane w rozdziale poświęconym rozwiązaniom systemowym związanym z poradnictwem interdyscyplinarnym.

Fundacja Brata



1. **NGO** – organizacje pozarządowe, instytucje otocznia biznesu, udzielające wsparcia doradztwa personalnego i prawnego dla firm wdrażających elastyczne formy pracy.
2. **PUP** – powiatowe urzędy pracy specjalizujące się w zakresie poradnictwa zawodowego dla osób poszukujących alternatywnych form pracy.
3. **PCPR, GOPS** – powiatowe centra pomocy rodzinie, gminne ośrodki pomocy społecznej, świadczące usługi wsparcia psychologicznego, socjalnego i środowiskowego w rodzinach.
4. **LK – lokalne koalicje** – porozumienia instytucji rynku pracy i pomocy społecznej, integrujące wszystkie obszary wsparcia.

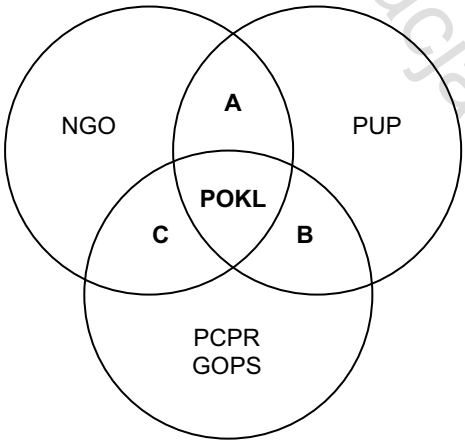
Rys. 8. Instytucje lokalne tworzące lokalne koalicje na rzecz poradnictwa Interdyscyplinarnego

Źródło: opracowanie własne.

Nakreślona powyżej metodologia realizacji poradnictwa interdyscyplinarnego kreuje lokalne porozumienia współpracy w zakresie wdrażania elastycznych form pracy i aktywizacji zawodowej osób mających problem z godzeniem życia zawodowego oraz rodzinnego. Jednak w trakcie realizacji projektu wdrożeniowego w ramach konsultacji z przedstawicielami instytucji rynku pracy i pomocy społecznej, samorządami lokalnymi czy podczas warsztatów dla pracowników oraz kadry doradczej tych instytucji

każdorazowo deklarowano potrzebę zastosowania tego modelu do rozwiązywania innych, szerszych problemów i potrzeb lokalnych społeczności poprzez skierowanie poradnictwa interdyscyplinarnego i kooperacyjnych usług doradczych do nowych grup docelowych. Podstawowym założeniem podjęcia próby replikowania modelu lokalnych porozumień na kolejne problemy społeczne i grupy docelowe jest wykorzystanie naturalnych obszarów współpracy w ramach kreowanych koalicji, które scalają lokalne porozumienia i ukazują perspektywy ich naturalnego rozwoju:

Fundacja Brama



1. **A** – **instytucje szkoleniowe** realizujące zadania zlecone przez PUP.
2. **B** – **samorząd powiatowy** nadzorujący pracę i zadania PUP oraz PCPR.
3. **C** – **Trzeci sektor i CSR** jako obszar współpracy NGO oraz instytucji pomocy społecznej.
4. **PO KL** – Program Operacyjny Kapitał Ludzki, tworzący ramy współpracy w ramach priorytetów regionalnych:
   Priorytet VI – dla A,
   Priorytet VII – dla B,
   Priorytet VIII – dla C.
   Priorytety PO KL jako zewnętrzne źródło finansowania są instrumentem scalającym lokalne koalicje w naturalnych obszarach współpracy.

Rys. 9. Naturalne obszary współpracy jako czynniki scalające Instytucje tworzące lokalne koalicje na rzecz poradnictwa Interdyscyplinarnego

Źródło: opracowanie własne.

Analizując naturalne powiązania kluczowych partnerów lokalnych porozumień w punkcie wspólnym każdej pary kooperantów, można wskazać przykłady naturalnej aktywności partnerskiej lub mechanizmy natury administracyjnej (programowej) skłaniające partnerów do współpracy. Występowanie naturalnych mechanizmów czy obszarów współpracy, scalających kreowane porozumienia, zwiększa prawdopodobieństwo ich trwałego funkcjonowania oraz endogennego, naturalnego procesu poszerzania jej zakresu.

Szczególnej roli nabiera w tym kontekście Program Operacyjny Kapitał Ludzki (PO KL), którego priorytety regionalne stają się ramą progra-

mową kooperacji poszczególnych partnerów oraz instrumentem pobudzania i finansowania tej współpracy, gdzie:

1. Priorytet VI promuje współpracę publicznych i niepublicznych instytucji rynku pracy w zakresie aktywizacji zawodowej.
2. Priorytet VII promuje aktywność publicznych instytucji pomocy społecznej w nowym obszarze usług rynku pracy i aktywizacji zawodowej, jako formy kluczowej formy integracji społecznej realizowanej we współpracy z instytucjami rynku pracy.
3. Priorytet VIII promuje aktywność trzeciego sektora oraz społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), w naturalny sposób opierającej się na współpracy przedsiębiorców, organizacji pozarządowych oraz instytucji pomocy społecznej (SzOP PO KL MRR, 2007).

Realizowanie wspólnych projektów w ramach wskazanych priorytetów PO KL z zaangażowaniem poszczególnych partnerów tworzących lokalne porozumienie do kooperacyjnych działań i usług w zakresie naturalnej lub programowej współpracy tych instytucji otwiera lokalne porozumienia na nowe grupy docelowe i szersze problemy społeczne. W ten sposób tworzy się naturalny mechanizm wykorzystania doświadczeń i rekomendacji IW EQUAL w PO KL w formie lokalnych koalicji, którym poświęcone zostaną dalsze rozdziały opracowania.

Fundacja PEKA

Fundacja BFKK

1.2. ŻYCIE ZACZYNA SIĘ PO CZTERDZIESTCE

Fundacja BRAK

Strategicznym celem Partnerstwa na rzecz Rozwoju „Życie zaczyna się po czterdziestce" było wypracowanie modelu aktywizacji zawodowej skierowanego do kobiet po 45 roku życia powracających na rynek pracy po przerwie związanej z opieką nad zależnymi członkami rodziny (dziećmi, chorymi rodzicami lub innymi osobami bliskimi). Sytuacja na rynku pracy w Polsce jest trudna. Od początku lat dziewięćdziesiątych można mówić wręcz o załamaniu rynku pracy. Wysokie bezrobocie, upadek licznych zakładów pracy, szybkie zmiany technologiczne zachodzące w wielu gałęziach gospodarki i towarzyszące tym zjawiskom zmiany dotyczące struktury zatrudnienia – wymienione czynniki w sposób znaczący obniżyły szanse pracowników na znalezienie pracy; zwłaszcza osób, które przerwały karierę zawodową wiele lat temu. W tej grupie znajdują się przede wszystkim kobiety wychowujące dzieci. Wiele z nich dokonało wyboru, rezygnując z kariery zawodowej na rzecz rodziny. Niestety obecnie, ponosząc konsekwencje swoich uprzednich, prospołecznych decyzji, narażone są na dyskryminację na rynku pracy, wypływającą przede wszystkim z braku odpowiednich kwalifikacji, wykształcenia i stażu zawodowego.

Utrzymujący się w Polsce model rodziny, w którym troska o sprawy finansowe spoczywa na obojgu rodzicach, zaś odpowiedzialność za sprawowanie obowiązków domowych jest nadal głównie sprawą kobiet nie sprzyja godzeniu pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi. W efekcie kobiety doświadczają podwójnego obciążenia, co obniża ich atrakcyjność jako pracowników. Jednocześnie przeobrażenia, jakim podlega współczesny rynek pracy, wymagają, dla poczucia bezpieczeństwa rodziny oraz stabilizacji jej sytuacji materialnej, finansowego uczestnictwa obojga rodziców. Bowiem przy dużej niestabilności zatrudnienia tylko praca obojga rodziców może stać się naturalnym czynnikiem dywersyfikacji ryzyka związanego z utratą dochodów rodziny i sposobem przeciwdziałania zagrożeniu ubóstwem. Jednakże kobiety ze względu na funkcje rodzicielsko-macierzyńskie są w znacznie większym stopniu zagrożone bezrobociem, zwłaszcza długookresowym. Zmiany w systemach emery-

talnych powodują, że krótszy okres oszczędzania oraz niższe wynagrodzenia, związane z przerwami w zatrudnieniu ze względów rodzinnych, w przyszłości skutkować będą znacznie niższymi świadczeniami lub ich brakiem. Ponadto obecność kobiet na rynku pracy od dawna już nie wiąże się tylko z przyczynami natury ekonomicznej. Podobne tendencje występujące na terenie całej Europy pokazują, że zjawisko to ma charakter trwały i związany między innymi z równymi prawami do samorealizacji czy niezależności, również finansowej.

Wobec powyższego proponowane w obszarze polityki społecznej rozwiązania, które są zorientowane na godzenie życia rodzinnego i zawodowego, powinny skupiać się także na wypracowaniu rozwiązań wspierających osoby powracające na rynek pracy. Jednym z takich działań był projekt Partnerstwo na Rzecz Rozwoju „Życie zaczyna się po czterdziestce", realizowany między innymi przez Polski Komitet Pomocy Społecznej Zarząd Województwa Świętokrzyskiego, Świętokrzyską Agencję Rozwoju Regionu S.A. oraz Warszawskie Centrum Demokracji Lokalnej.

Celem projektu, mającego także charakter badawczy, było wypracowanie i przetestowanie działań ułatwiających kobietom po 45 roku życia ponowne podjęcie kariery zawodowej. Dla lepszego wychwycenia czynników znaczących projekt realizowany był w odmiennych społecznie i ekonomicznie środowiskach:

- w Warszawie – duże miasto, niskie bezrobocie, aktywne gospodarczo;
- w Skarżysku Kamiennej – małe miasto postindustrialne, wysoki poziom bezrobocia, zapaść gospodarcza;
- w Bliżynie – gmina wiejska o wysokim poziomie bezrobocia i niskiej aktywności gospodarczej.

W efekcie podjętych zadań wypracowano model aktywizacji zawodowej, skierowany do osób powracających na rynek pracy po okresie przerwy związanej z opieką nad osobami zależnymi. Opiera się on na założeniu, że podstawowe trudności związane z powrotem na rynek pracy osób długotrwale bezrobotnych wynikają bezpośrednio z dwóch typów czynników:

- psychologicznych, takich jak: lęki i obawy przed nową, nieznaną sytuacją, brak wiary we własne siły, niski poziom motywacji do zmiany;
- zawodowych, takich jak: niedostosowanie lub braki w posiadanych kwalifikacjach i umiejętnościach.

Fundacja PFKA

Zaproponowane ujęcie pozwoliło zdiagnozować obszary wrażliwe, w których możliwa i wskazana jest interwencja. W wyniku analizy wyróżniono trzy obszary działań:

- wsparcie psychologiczne – grupowe warsztaty aktywizacji zawodowej;
- szkolenia podnoszące lub uzupełniające kompetencje zawodowe zgodnie z zapotrzebowaniem zgłoszonym przez uczestniczki;
- praca indywidualna w formie doradztwa.

Ponadto nowatorskim elementem projektu było zastosowanie elementu aktywizacji fizycznej poprzez udział w zajęciach gimnastyki zdrowotnej. Zakładano, że aktywizacja fizyczna przyczyni się do wzrostu motywacji i otwarcia na zmiany uczestniczek. Zajęcia gimnastyki pełniły także rolę nagrody – w ramach zajęć uczestniczki miały możliwość skorzystania z porady wizażysty i stylisty. Warsztaty gimnastyczne rozpoczynały działania proponowane w ramach projektu, a ich zadaniem była także integracja grupy i zmniejszenie poziomu lęku oraz obawy przed oceną, a w konsekwencji zwiększenie efektywności pracy.

Przewidziano również działania promujące tematykę projektu wśród pracodawców, zmierzające do zmiany w tej grupie społecznej postaw wobec kobiet powracających na rynek pracy. Firmy i instytucje, „które uznają wartość kapitału ludzkiego dla rozwoju przedsiębiorstwa i tworzą przyjazne warunki pracy oraz prezentują właściwą postawę w kontekście polityki równości" zostały zaproszone do udziału w konkursie „Znak równości".

1.2.1. MODEL SZKOLENIOWY

Istotną część modelu aktywizacji zawodowej stanowi model szkoleniowy. Określa on działania skierowane do beneficjentów, które służą bezpośrednio podniesieniu umiejętności i kompetencji zawodowych. Poprzez kompetencje lub kwalifikacje zawodowe rozumiemy zdolność pracownika do wykonywania czynności zawodowych zgodnie z wymaganymi na danym stanowisku standardami oraz umiejętność dostosowania się do nowych sytuacji w ramach danego obszaru zawodowego. Kwalifikacje zawodowe obejmują umiejętności, wiadomości oraz cechy psychofizyczne odnoszące się do danego zestawu zadań przypisanych do określonego zawodu. Zaproponowany w projekcie model szkoleniowy składa się z trzech modułów:

- aktywizacji zawodowej,

- szkoleń zawodowych,
- poradnictwa zawodowego realizowanego w ramach doradztwa indywidualnego.

Część pierwsza to warsztaty aktywizacji prowadzone przez psychologa, doradcę zawodowego, poświęcone poprawie lub nabyciu umiejętności poruszania się po rynku pracy. W trakcie zajęć uczestnicy uczą się aktywnego i twórczego poszukiwania pracy, ponadto poznają zasady tworzenia nowoczesnych dokumentów aplikacyjnych, a także mają możliwość przećwiczenia trudnych sytuacji zawodowych, takich jak: rozmowy kwalifikacyjne lub negocjacje z pracodawcą. Ponadto proponowane zajęcia pomagają uczestniczkom budować nowy obraz siebie, jako osoby aktywnej, radzącej sobie, posiadającej liczne umiejętności, poprawiają samoocenę oraz uczą asertywnych zachowań w domu i poza nim. Strategicznym celem tej części modelu jest pomoc uczestniczkom w poszukiwaniu pracy, ale również porównanie posiadanych i pożądanych kwalifikacji oraz umiejętności rynku pracy.

Po zdiagnozowaniu potrzeb i możliwości oraz przełamaniu barier psychologicznych beneficjenci rozpoczynają realizację kolejnej części modelu szkoleniowego, czyli szkolenia zawodowe. Są to zajęcia i kursy pozwalające nabyć lub udoskonalić posiadane kwalifikacje zawodowe. Zestaw proponowanych szkoleń każdorazowo wynika ze zgłaszanych przez uczestniczki aktywizacji zawodowej potrzeb i zainteresowań. Przykładowe kursy to: obsługa komputera w biurze, obsługa klienta, podstawy księgowości, kurs prawa jazdy, nowoczesna kosmetyczka oraz inne dostosowane do możliwości uczestniczek szkolenia.

Problemem często występującym u osób długotrwale bezrobotnych jest niemożność określenia własnych zainteresowań zawodowych. Poprzednio posiadane kwalifikacje zdezaktualizowały się, wielu z nich nie można ponownie nabyć, a inne wymagają długotrwałej nauki. Dlatego tak ważna jest pomoc w znalezieniu odpowiedzi na pytanie: jaką pracę mogę obecnie wykonywać tak, aby sprawiało mi to satysfakcję i stało się początkiem nowej drogi zawodowej? Dlatego też efektem części drugiej modelu szkoleniowego winno być nie tylko ułatwienie znalezienia pracy, ale także pomoc w poszukiwaniu drogi przyszłej kariery zawodowej.

Część trzecia modelu to indywidualne poradnictwo zawodowe, w którym doradca dzięki wykorzystaniu procedur i technik rozmowy doradczej motywuje uczestniczki do aktywnego współdziałania w rozwiązaniu pojawiających się problemów. Dwa pierwsze moduły mają za zadanie poprawę relacji społecznych, pozyskanie wsparcia, wzrost samooceny itd. W części trzeciej uwaga doradcy w pełni skupiona jest na każdej z osób.

BIBLIOTEKA

Podczas konsultacji indywidualnych uczestniczki mogą przedyskutować wątpliwości, jakie pojawiły się w trakcie wcześniejszych etapów pracy. Osoby, które czują się już gotowe do podjęcia zatrudnienia, na tym etapie przygotowują indywidualny plan pracy, zawierający informacje o działaniach, jakie będą podejmowane oraz określający przewidywany zakres czasowy i spodziewane efekty. Opracowanie planu jest zakończeniem modelu szkoleniowego.

Fundacja PRIX

1.2.2. TRENER OSOBISTY

Innowacyjnym rozwiązaniem zaproponowanym w projekcie „Życie zaczyna się po czterdziestce" jest model zindywidualizowanego podejścia do uczestniczek projektu. Ten sposób pracy wynikał przede wszystkim ze zrozumienia różnorodności doświadczeń, kwalifikacji oraz typów ich osobowości. Ponadto długotrwałe bezrobocie wraz z towarzyszącymi mu zmianami psychologicznymi, takimi jak: niska samoocena, lęk przed przejmowaniem odpowiedzialności czy obawa przed zmianami pozwalały przypuszczać, że deklarowane przez uczestniczki oczekiwania wobec projektu mogą w trakcie pracy ulegać zmianie. Proponowany model zindywidualizowanego podejścia pozwala na osiągnięcie maksymalnej otwartości na zmiany i elastyczności wobec otrzymywanych propozycji zawodowych. Niezależnie od opisanej w modelu szkoleniowym kolejności działań istotne jest, aby jak największa liczba decyzji podejmowana była przez uczestniczki. W związku z tym między innymi tworzono warunki, by każdorazowo akceptowały one czas rozpoczęcia kolejnego etapu pracy.

Sprawnemu zrealizowaniu założeń związanych z zaproponowanym modelem pracy sprzyja wyznaczenie osób pełniących rolę trenerów osobistych. Funkcję tę można połączyć z pracą doradcy zawodowego. Trener – doradca, we współpracy z osobami koordynującymi projekt, uzgadnia kolejny etap szkoleń oraz wybór uczestniczek. Lista oczekiwanych szkoleń powinna co prawda zostać przygotowana na początku, jednakże niezbędne jest zachowanie możliwości wprowadzania uzasadnionych zmian. Budowa listy wyjściowej powinna wynikać z danych uzyskanych w trakcie pierwszego spotkania z doradcą. Właściwym rozwiązaniem jest zorganizowanie spotkania na początku realizacji projektu, bowiem wówczas można przygotować diagnozę indywidualną i wyznaczyć obszary pracy oraz ścieżki dalszego rozwoju. Kolejne spotkanie z trenerem/doradcą powinno mieć miejsce po zakończeniu modułu szkoleniowego.

Wspólna praca kończy się spotkaniem, w trakcie którego budowany jest indywidualny plan pracy, zawierający zadania do wykonania wraz z określonym przedziałem czasowym. Taka lista staje się podstawą dalszego, już samodzielnego działania. Trener osobisty ma za zadanie wspierać beneficjenta w podejmowanych działaniach, a także służyć jej wiedzą i fachową pomocą. Przede wszystkim ma on jednak dostarczać informacji zwrotnych o postępie w pracy i obszarach wymagających szczególnej uwagi.

Fundacja PRIX

1.2.3. ZNAK RÓWNOŚCI

Kluczowym uczestnikiem projektu byli także pracodawcy, którym zaproponowano udział w konkursie „Znak równości", stanowiącym wyróżnienie dla firm i instytucji, które uznają wartość kapitału ludzkiego i tworzą przyjazne warunki pracy w kontekście polityki równości. Konkurs stał się narzędziem na rzecz osiągnięcia priorytetów Strategii Lizbońskiej i wypełnienia dyrektyw Unii Europejskiej, dotyczących równości płci na rynku pracy oraz zaangażowania przedsiębiorców w realizację projektu i zainteresowania ich problematyką uczestniczek.

Konkurs o zasięgu ogólnopolskim skierowany był do przedsiębiorców prywatnych, instytucji sektora publicznego, gmin oraz organizacji pozarządowych i realizowany był w formule ankietyzacji zgłoszonych instytucji pogłębionej audytem zewnętrznym.

Ankiety zweryfikowane pod względem merytorycznym i pogłębione audytem specjalistów były przedmiotem prac kapituły, która przyznawała wyróżnienie. Ich wręczenie odbyło się podczas gali finałowej z udziałem władz regionalnych oraz partnerów medialnych. Laureaci otrzymali prawo posługiwania się znakiem równości oraz skorzystali z działań promocyjnych poprzez zaprezentowanie wyróżnionych firm na stronach internetowych partnerów krajowych i międzynarodowych projektu oraz w mediach regionalnych województwa mazowieckiego i świętokrzyskiego. W ramach projektu opracowano ankietę oceniająca firmy oraz szczegółowy regulamin konkursu, stanowiące godny upowszechnienia rezultat.

1.3. KOMPROMIS NA RYNKU PRACY

Fundacja PTM

Projekt „Kompromis na rynku pracy – innowacyjny model aktywizacji zawodowej kobiet" to inicjatywa, której celem jest wypracowanie oraz promocja rozwiązań sprzyjających godzeniu życia rodzinnego i zawodowego. Jego autorkami są kobiety – w większości młode matki – które po urodzeniu dziecka napotkały na poważne problemy w utrzymaniu harmonii pomiędzy swoim życiem rodzinnym i zawodowym. Z jednej strony – macierzyństwo, pragnienie zapewnienia dziecku jak najlepszej opieki, bardzo silna potrzeba spędzania czasu z rodziną, z drugiej: ambicje zawodowe, chęć samorealizacji, dążenie do niezależności finansowej. Często na drodze prowadzącej do pogodzenia tych czynników współczesne kobiety napotykają na bariery, które można rozpatrywać na dwóch płaszczyznach: uwarunkowania gospodarcze determinujące rynek pracy oraz kulturowe, przypisujące określone role i wzorce zachowań społecznych.

Obecny rynek pracy narzuca konieczność utrzymania stałego kontaktu z miejscem pracy, wykonywanym zawodem po to, aby nie wypaść z rytmu i być na bieżąco z sytuacją branżową i rynkową. Dla pracodawcy odejście kobiety na urlop macierzyński, a potem wychowawczy w zdecydowanym stopniu dezorganizuje pracę. Zwracają oni uwagę na kwestię dezaktualizacji kwalifikacji zawodowych, jak również na problemy organizacyjne towarzyszące wdrożeniu do pracy osoby po długiej przerwie w życiu zawodowym. Kobiety ze względu na to, że głównie one korzystają z urlopów wychowawczych czy opiekuńczych w przypadku choroby dziecka, postrzegane są jako mniej dyspozycyjne, a co za tym idzie mniej atrakcyjne z punktu widzenia pracodawcy. Wyniki przeprowadzonych w ramach projektu badań potwierdzają, że rozwiązaniem dla istniejącej sytuacji nie będzie zmiana kodeksu pracy, prowadząca do zwiększenia istniejących przywilejów kobiet, ponieważ wyraźnie kolidować to może z interesem pracodawcy. Budowanie kompromisu powinno raczej dotyczyć upowszechniania wiedzy, że z uprawnień pracowniczych w zakresie opieki nad dzieckiem mogą korzystać także ojcowie oraz propagowania rozwiązań umożliwiających kobiecie godzenie życia zawodowe-

go z rodzinnym. Może ono także polegać na wprowadzaniu ulg podatkowych dla firm przyjaznych rodzinie, a także tworzeniu nowej oferty ubezpieczeń społecznych i gospodarczych, które będą chroniły interesy kobiet oraz pracodawców w trakcie wykorzystywanego urlopu wychowawczego.

Niezwykle istotna obok sfery zawodowej jest także świadomość barier wypływających z uwarunkowań kulturowych, mających swoje bezpośrednie przełożenie na relacje rodzinne, partnerskie. Postrzeganie kobiet przez pryzmat roli matki oraz pracownicy powoduje, że to głównie przed nią roztacza się dylemat pogodzenia życia osobistego z rodzinnym. Relacje między rodzicami bardzo często sprowadzają się do pomocy ojca w wykonywaniu obowiązków domowych, która nie wypływa z przekonania o równej odpowiedzialności za porządek w domu, ugotowany obiad, aktywne uczestnictwo w opiece nad dzieckiem. Niejednokrotnie kobiety same nie dopuszczają swoich partnerów do tego typu prac, wychodząc z założenia, że same wykonają je najlepiej. Godzenie życia rodzinnego i zawodowego oraz czerpanie satysfakcji zarówno z bycia rodzicem, jak i docenianym pracownikiem, nie będzie możliwe, gdy cały ciężar obowiązków domowych spocznie na barkach jednej osoby. Stąd niezwykle istotne w tym kontekście jest promowanie związków opartych na partnerskich relacjach oraz zachęcanie ojców do wykorzystywania przysługujących im urlopów wychowawczych i opiekuńczych.

Projekt „Kompromis na rynku pracy – innowacyjny model aktywizacji zawodowej kobiet" angażuje niemal wszystkie czynniki, mające wpływ na pogodzenie sfery osobistej, rodzinnej z zawodową. Działaniami obejmowani są rodzice w równym stopniu, aczkolwiek w różnorodnym zakresie – zarówno matki, jak i ojcowie. Do rozmowy i włączania się w budowanie harmonii rodzinnej i zawodowej zapraszani są także pracodawcy.

1.3.1. MODEL DORADCZO-SZKOLENIOWY

Kompleksowość proponowanego w ramach projektu modelu doradczo-szkoleniowego polega na doborze różnorodnych usług, najlepiej odpowiadających na potrzeby osób, głównie kobiet, które utraciły pracę lub mają trudności z jej znalezieniem ze względu na urodzenie dziecka.

Publikacja PIKK

Doradztwo zawodowe

Dłuższa nieobecność w pracy powoduje, że kobieta „wypada z obiegu". Określenie to nie oznacza wyłącznie dezaktualizacji posiadanych umiejętności i wiedzy. Zmiany w mechanizmach rynku pracy oraz oczekiwaniach pracodawców następują szybko i w tak poważnym zakresie, że kobieta w pierwszej kolejności musi zdobyć wiedzę oraz umiejętności umożliwiające jej sprawne poruszanie się na rynku pracy. Rezultatem spotkania z doradcą zawodowym jest także indywidualna analiza potrzeb, preferencji i aspiracji zawodowych. Dodatkowo kobieta nabywa świadomość swoich silnych i słabych stron, umiejętność definiowania własnych celów zawodowych.

Fundacja PRIMA

Doradztwo psychologiczne

Dla wielu kobiet decyzja o powrocie do pracy po urodzeniu dziecka przepełniona jest wieloma rozterkami. W początkowym okresie wynikają one z obawy o dobro dziecka, natomiast w przypadku kobiet, które długi czas zajmowały się dziećmi i nie były aktywne zawodowo, dodatkowo pojawia się poczucie obniżenia własnej wartości, poczucie izolacji społecznej, frustracja, brak wiary we własne siły i możliwości. Indywidualne spotkania z psychologiem umożliwiają identyfikację trudności wynikających z łączenia macierzyństwa z życiem zawodowym, diagnozowanie własnych potrzeb w związku z pełnieniem odmiennych ról (matki oraz pracownicy), określenie optymalnego momentu powrotu młodej matki na rynek pracy, przy równoczesnym uwzględnieniu potrzeb dziecka oraz samej kobiety, a także pomoc w rozwiązywaniu problemów rodzinnych, powstałych w wyniku braku współdzielenia obowiązków domowych przez oboje rodziców.

Doradztwo prawne

Brak wystarczającej wiedzy odnośnie gwarantowanych przez polskie ustawodawstwo praw często leży u podstaw nieświadomości o stosowanych względem kobiet praktyk dyskryminacyjnych, godzących w ich interes zawodowy oraz rodzinny. Celem doradztwa prawnego jest: identyfikacja problemu prawnego, z którym zgłasza się matka, udzielanie porad prawnych z zakresu praw i obowiązków zarówno pracownika, jak i pracodawcy, nawiązania stosunku pracy, wymiaru czasu pracy, warunków pracy i płacy, urlopów macierzyńskich i wychowawczych, a także udzie-

lanie porad w zakresie rozwiązywania problemów pomiędzy pracownikiem a pracodawcą, w tym również przy wykorzystaniu postępowania mediacyjnego.

Szkolenia z zakresu skutecznej komunikacji

Wysokie kompetencje komunikacyjne są podstawą sprawnego funkcjonowania zarówno w najbliższym otoczeniu, jak i w społeczności lokalnej czy wreszcie na rynku pracy. Ich brak, będący niejednokrotnie wynikiem długiego przebywania w domu i brakiem aktywności zawodowej oraz społecznej, powoduje, że kobiety nie odnajdują się w sytuacjach trudnych emocjonalnie, nie potrafią przedstawić i bronić swojego zdania, a także nie przeciwstawiają się dyskryminacji czy niesprawiedliwemu traktowaniu. Połączenie w jeden blok szkoleniowy trzech modułów tematycznych: komunikacji interpersonalnej, asertywności i autoprezentacji daje uczestniczkom kompleksową wiedzę o skutecznej komunikacji, przydatną praktycznie we wszystkich obszarach społecznego funkcjonowania człowieka.

Fundacja PKK

Kursy komputerowe

W obecnych czasach komputer stanowi nieodłączny element stanowiska pracy, stąd też jego obsługa oraz sprawne poruszanie się po Internecie, postrzegana jest jako podstawowa umiejętność zawodowa. Zanika ona jednak w przypadku osób, które przez dłuższy czas nie mają styczności z tym urządzeniem. Z tego też względu wsparcie dla osób, które tymczasowo pozostają poza rynkiem pracy ze względu na sprawowanie osobistej opieki nad zależnym członkiem rodziny powinno obejmować także organizację kursów komputerowych, umożliwiających zdobycie lub przypomnienie wiedzy z zakresu obsługi podstawowych programów wykorzystywanych w firmach (np. word, excel, power point itp.).

Działania towarzyszące

Dopełnieniem opisanego modelu są seminaria i spotkania tematyczne o charakterze świadomowościowym. Dotyczą one zarówno dyskusji nad partnerskim modelem rodziny, jak i promocji aktywnego ojcostwa (warsztaty dla taty) czy przełamywania strachu związanego z oddaniem dziecka do żłobka lub przedszkola. Niezwykle istotna w ramach tych

działań jest ich elastyczność i dostosowywanie do identyfikowanych na bieżąco potrzeb zgłaszających się do projektu rodziców.

1.3.2. SCHEMAT AKTYWIZACJI

Fundacja PRIUS

Wypracowany w ramach projektu model aktywizacji zawodowej kobiet rozpatrywany jest w kontekście problematyki godzenia życia rodzinnego i zawodowego. Ustalanie i programowanie pomocy dla tej grupy beneficjentów odbywa się przy uwzględnieniu złożoności tego zagadnienia oraz przy równoczesnym zachowaniu indywidualnego podejścia do każdej osoby korzystającej ze wsparcia. Złożoność zagadnienia godzenia życia rodzinnego i zawodowego polega na występowaniu w jego obrębie oraz przenikaniu się czynników, takich jak: uwarunkowania gospodarcze determinujące konieczność określonych zachowań na rynku pracy (np. konieczność bieżącej aktualizacji swoich kompetencji i kwalifikacji zawodowych), zjawisko dyskryminacji osób – głównie kobiet – posiadających dzieci poprzez ich domniemaną mniejszą dyspozycyjność, słabe zaangażowanie ojców w aktywne wychowanie dzieci czy w budowanie partnerskich relacji w związku, a także wady systemu instytucjonalnej opieki nad dzieckiem.

Niemal w każdym przypadku występowanie tych czynników, ich nasilenie czy wzajemne relacje będą odmienne, dlatego konieczne jest zapewnienie indywidualnego schematu pomocy. Indywidualizm ten określany jest także poprzez osobiste ambicje klienta/klientki, jej/jego plany zawodowe czy wreszcie wyznawane systemy wartości. Rodzaj pomocy determinuje także sytuacja zawodowa, w jakiej znajdują się potencjalne osoby potrzebujące pomocy: poczynając od grupy kobiet, które straciły pracę wskutek urodzenia dziecka i od dłuższego czasu próbują bezskutecznie powrócić do aktywności zawodowej, aż po pracujących rodziców borykających się z problemem pogodzenia dwóch ambicji: spełnionego rodzica i docenianego pracownika. Dlatego też podstawą modelu aktywizacji jest wytyczanie odmiennych, dopasowanych do specyficznych, indywidualnych potrzeb ścieżek uczestnictwa w projekcie. W projekcie „Kompromis na rynku pracy – innowacyjny model aktywizacji zawodowej kobiet" brak jest odgórnie określonej ścieżki wsparcia, obowiązującej wszystkie osoby zgłaszające swój akces do projektu. Innowacyjność projektu polega na sugerowaniu wsparcia adekwatnego do potrzeb każdej jednostki, którym jest zarazem ona żywo zainteresowana.

1.3.3. BANK GODZIN

Krakowski Bank Godzin to platforma bezgotówkowej wymiany usług, którą tworzy grupa osób chcących sobie wzajemnie pomagać. Inicjatywa ta ułatwia przełamywanie izolacji w społeczeństwie i przyczynia się do kształtowania pozytywnych relacji międzyludzkich, nawiązywania nowych kontaktów i znajomości. Tworzy również mechanizm działania, w którym każdy uczestnik odnosi korzyści i jednocześnie sam angażuje się w pracę dla wspólnego dobra.

Zasada działania Banku Godzin jest bardzo prosta. Jeżeli świadczymy usługę jednemu z jego członków, to czas jej wykonywania, liczony w godzinach, zapisywany jest na osobistym koncie, powiększając jego stan. Natomiast suma godzin przyjętej pomocy pomniejsza stan tego konta. Szeroki zakres oferowanych usług pozwala oczekiwać, że wszyscy członkowie Banku znajdą w nim usługi, których potrzebują. Krakowski Bank Godzin opiera się na następujących regułach:

- **zaufanie** jest podstawą funkcjonowania Banku Godzin. W ramach Banku często dochodzi do wymian dotyczących opieki nad dzieckiem czy wiążących się z zaproszeniem kogoś do domu, dlatego tak ważny jest czynnik integracyjny i możliwość bliższego poznania się;
- **czas** jest środkiem płatniczym, a wzajemna pomoc członków Banku Godzin przeliczana na godziny;
- **równe usługi** – niezależnie od ceny rynkowej wszystkie usługi w ramach Banku Godzin są sobie równe, np.: godzina opieki nad dzieckiem = godzina korepetycji z języka angielskiego; godzina porad prawnych = godzina lepienia pierogów; godzina mycia okien = godzina malowania ścian;
- **wymiana** odbywa się w obrębie wszystkich członków Banku. Uczestnicy nie muszą odwzajemniać się osobie, która coś dla nich zrobiła. W ten sposób poszerza się sieć wymiany i dajemy sobie możliwość na poznanie wielu osób;
- **otwarta formuła** – Bank Godzin otwarty jest dla wszystkich osób chcących sobie wzajemnie pomagać. Każdy ma umiejętności, które może komuś zaoferować, a w zamian otrzymać inną usługę.

Kluczową rolę w sprawnym funkcjonowaniu grupy pełni koordynator Banku. Jako pośrednik pomiędzy jego członkami odpowiada przede wszystkim za koordynację wymiany, prowadzenie bazy usług, księgowanie dokonywanych wymian na indywidualnych kontach oraz przyjmowanie nowych członków. Koordynator łączy osoby, tj. oferującą daną usługę

Fundacja BHK

ze zgłaszającą zapotrzebowanie, natomiast szczegółowy zakres oraz czas trwania usługi ustalany jest już pomiędzy tymi osobami. Zbiera on opinie na temat jakości poszczególnych wymian i funkcjonowania Banku. Zachęca również członków Banku do lepszego poznania się poprzez organizowanie wspólnych spotkań i działań.

Krakowski Bank Godzin powstał w czerwcu 2006 r. jako grupa nieformalna, założona przez uczestniczki szkolenia dotyczącego bankowości czasowej. Od września 2007 r. Bank Godzin został otwarty dla wszystkich zainteresowanych osób, nie tylko rodziców. Obecnie w Krakowskim Banku Godzin działa 30 osób, które miesięcznie generują około 20-40 godzin wymian. Najczęściej dokonywane wymiany to: opieka nad dzieckiem (m.in. odbieranie z przedszkola/szkoły, opieka na noc), korepetycje z różnych przedmiotów, szczególnie języków obcych, obsługa komputera, nauka jazdy samochodem, a także drobne usługi naprawcze. W ramach Banku Godzin organizowane są spotkania integracyjne oraz zajęcia grupowe prowadzone przez jego członków.

Fundacja BFKK

1.3.4. OSIEDLOWE GRUPY ZABAWOWE

Warsztaty w ramach osiedlowych grup zabawowych kierowane są do rodziców dzieci w wieku przedszkolnym. Ich celem jest wypracowanie i przetestowanie rozwiązań, które mają wesprzeć rodziców zajmujących się prowadzeniem domu oraz wychowaniem dzieci. Podczas zajęć nabywana jest wiedza na temat rozwoju dzieci, ze szczególnym uwzględnieniem sfery emocjonalnej i społecznej oraz poszerzany repertuar zabaw, które można zaproponować dzieciom w różnym wieku. Również dostępne są informacje dotyczące nowych sposobów spędzania czasu z dziećmi, a także zdobywane są umiejętności odnośnie radzenia sobie ze zróżnicowaną wiekowo grupą dzieci. Dzięki wiedzy oraz umiejętnościom zdobytym w ramach osiedlowych grup zabawowych wzmocnieniu mogą ulec relacje rodzic – dziecko. Z drugiej zaś strony, poprzez wykorzystanie kreatywności nie tylko dziecka, ale i rodzica, urozmaicona może zostać monotonia dnia codziennego.

Celem warsztatów jest również integracja rodziców małych dzieci, mieszkających często w anonimowych, dużych blokowiskach, inicjowanie oraz wspieranie tworzenia się między nimi więzi oraz zaproponowanie pomysłu na wzajemną pomoc. Warsztaty mają na celu zintegrowanie rodziców i zainspirowanie ich do stworzenia sąsiedzkiego miniprzedszkola, tj. miejsca, gdzie rodzice mogą lepiej się poznać, wymienić doświadcze-

niami, pozostawić dziecko pod sprawdzoną opieką innych rodziców. W zależności od potrzeb, na wspólne spotkania zapraszani być mogą również specjaliści, m.in. logopeda, pediatra. Osiedlowa grupa zabawowa nie jest zamknięta i uczestnicy zapraszają do współpracy zainteresowane osoby.

Warsztaty tego typu stwarzają rodzicom okazję do obserwacji swojego dziecka i jego zachowania w grupie. Korzyści odnoszą także same dzieci, które mają szansę oswojenia się z rówieśnikami i nabycia umiejętności związanych z radzeniem sobie w tej grupie.

Po zakończeniu warsztatów uczestnicy dysponują wiedzą i doświadczeniem umożliwiającym samodzielne prowadzenie sąsiedzkiego miniprzedszkola i wzajemne oferowanie sobie pomocy w opiece nad dziećmi. Cel ten służy także zwiększeniu gotowości emocjonalnej rodziców do pozostawienia dziecka pod opieką innych osób lub też w żłobku czy przedszkolu.

Warsztaty wyposażają uczestników w narzędzia ułatwiające im godzenie roli osoby realizującej się zarówno jako rodzic, jak i w działalności pozadomowej. Jednym z takich narzędzi może być możliwość pozostawienia dzieci pod opieką kogoś innego i skorzystanie z wolnego czasu w zależności od indywidualnych potrzeb uczestnika. Może to być poszukiwanie pracy, utrzymywanie kontaktów towarzyskich, podniesienie swoich kwalifikacji zawodowych (szkolenia, nauka języków obcych itp.) czy też załatwienie spraw codziennych (w urzędach, zakupy itp.) lub relaks (sport, fryzjer itp.).

W ramach projektu „Kompromis na rynku pracy – innowacyjny model aktywizacji zawodowej kobiet" odbyły się dwie edycje warsztatów, każda składająca się z 7 spotkań oraz 2 indywidualnych konsultacji. W warsztatach wzięły udział kobiety przebywające na urlopie macierzyńskim, wychowawczym lub niepracujące wraz z dziećmi w wieku od 6 miesięcy do 4 lat.

Fundacja BRAK

1.4. @IterEgo

Fundacja BRAK

Aktualna praktyka społeczna sprawia, że osoby, które zostały zmuszone do przerwania świadczenia stosunku pracy na rzecz swojego pracodawcy z powodu rozpoczęcia urlopu wychowawczego lub konieczności pełnienia ciągłej opieki nad innymi osobami zależnymi są praktycznie eliminowane z rynku pracy. Na tym tle wyraźnie rysuje się rosnący problem powrotu do pracy osób samotnie wychowujących dzieci. W związku z powyższym, w ramach Projektu „@IterEgo" pojawiła się idea kompleksowego systemu wsparcia, którego celem była pomoc w powrocie na rynek pracy osobom samotnie wychowującym dzieci.

Projekt „@IterEgo" to inicjatywa realizowana w latach 2005-2008 na terenie 360-tysięcznego miasta Lublin, której główny cel stanowiło przeciwdziałanie bezrobociu kobiet i mężczyzn samotnie wychowujących dzieci bądź sprawujących opiekę nad osobami zależnymi. Jest to odpowiedź na problemy bezrobotnych, samotnych rodziców, którzy mają trudności z godzeniem życia rodzinnego i zawodowego, jest także propozycją nowych rozwiązań dla pracodawców. Ten badawczy projekt został przygotowany i przeprowadzony w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, stanowiącej część strategii Europejskiego Funduszu Społecznego.

Dzięki zawiązaniu partnerstwa lokalnego, złożonego z różnych instytucji świadczących pomoc osobom samotnie wychowujących dzieci, organizacji pracodawców, uniwersytetu, instytucji szkoleniowej i telewizji lokalnej, możliwe było stworzenie kompleksowego systemu aktywizacji zawodowej beneficjentów oraz próba przełamania stereotypów. System ten zawiera w sobie zarówno elementy dotyczące bezpośrednio beneficjentów, takie jak usługi doradcze i szkoleniowe, a także utworzenie przedsiębiorstwa społecznego, jak i formy wsparcia pośredniego w postaci: m.in. opieki nad dziećmi w miejscu szkoleń i pracy, upowszechnienia wiedzy o elastycznych formach zatrudnienia wśród lubelskich pracodawców oraz telenoweli dokumentalnej, opowiadającej o trudach samotnego macierzyństwa.

EKSPERYMENT

Głównym celem projektu „@lterEgo" było likwidowanie barier związanych z wejściem na rynek pracy kobiet i mężczyzn samotnie wychowujących dzieci bądź sprawujących opiekę nad osobami zależnymi. Innymi słowy projekt miał na celu:

- ułatwienie samotnym rodzicom z Lublina znalezienie pracy – wszystkim, nie tylko sześćdziesięciorgu (59 kobiet, 1 mężczyzna) zakwalifikowanym do projektu;
- podniesienie ich kwalifikacji zawodowych, zapewnienie profesjonalnego wsparcia psychologicznego i prawnego oraz zmotywowanie i zaopiekowanie się dziećmi, w czasie gdy się szkolili lub szukali pracy;
- promocja elastycznych form zatrudnienia, przekonanie do nich pracodawców z regionu i wsparcie dla beneficjentów, by mogli stosować je w przyszłej pracy;
- zmiana świadomości mieszkańców Lublina, uwrażliwienie ich na ciężką sytuację samotnych rodziców, uświadomienie problemu dyskryminacji w stosunkach pracy;
- wynikające z badawczego charakteru projektu przetestowanie pewnych modeli (rekrutacja, aktywizacja zawodowa, przedsiębiorstwo społeczne oparte na elastycznych formach organizacji pracy), by przekonać się, czy są efektywne.

Jednym z pierwszych działań podjętych w ramach projektu było przeprowadzenie badań bezrobotnych samotnych rodziców oraz lokalnych pracodawców. Miały na celu poznanie problemów beneficjentów i próbę odnalezienia przyczyn ich bezrobocia (np. problemów z zapewnieniem opieki nad dzieckiem w godzinach pracy lub braku właściwych kwalifikacji). Dzięki badaniom poznano także oczekiwania pracodawców dotyczące potencjalnych pracowników i na tej podstawie dostosowano programy szkoleń osób biorących udział w projekcie.

Dzięki przeprowadzonym testom i ankietom poznano predyspozycje uczestników projektu oraz preferencje dotyczące szkoleń i wykonywanych zawodów. Z beneficjentami pracowali doradcy zawodowi i psycholodzy, których zadaniem było zmotywowanie bezrobotnych do podejmowania działań mających na celu zmianę ich sytuacji zawodowej poprzez uczestnictwo w szkoleniach zawodowych.

Z przeprowadzonych w ramach projektu badań wynikało, że lubelscy przedsiębiorcy rzadko korzystają z nowoczesnych form zatrudnienia i posiadają mały zasób wiedzy na ich temat. W celu zapoznania pracodawców z elastycznymi formami zatrudnienia zorganizowano szereg warsztatów i konferencji poświęconych tej tematyce. Wydana została

Fundacja BFKK

również publikacja zawierająca informacje na temat aspektów prawnych, kosztów i korzyści związanych z nowoczesnymi formami zatrudnienia.

W ramach projektu zorganizowana została placówka zapewniająca bezpłatną, profesjonalną opiekę dzieciom beneficjentów podczas trwania szkoleń i pracy. W ośrodku mogą przebywać także dzieci osób, które nie zostały zakwalifikowane do projektu, a korzystają np. z pomocy doradców zawodowych pracujących w „@lterEgo" lub aktywnie poszukują pracy.

Z początkiem 2007 r. powstało Centrum Promocji Pracy – społeczne przedsiębiorstwo działające w formie e-centrum, wykorzystujące elastyczne formy zatrudnienia. CPP skupia fachowców świadczących specjalistyczne usługi odpowiadające zapotrzebowaniu nowoczesnej firmy, wykonuje usługi w ramach studia graficznego, biura rachunkowego i usług sekretarskich. CPP świadczy również usługi z zakresu doradztwa zawodowego i prawnego.

Projekt „@lterEgo" współpracował z podobnymi europejskimi projektami: z Czech (Praga), Łotwy (Ryga), Francji (region Pays de Gatine) i Hiszpanii (region Castilla y León). Wspólne warsztaty, badania, seminaria, a także konferencje zwiększyły wiedzę oraz doświadczenie pracowników projektu i wielu ekspertów z regionu. Zaowocowały one również wypracowanymi wspólnie produktami (raporty, dokumenty, analizy), przydatnymi również innym podmiotom podejmującym działania na rzecz aktorów rynku pracy. W ramach tej współpracy zorganizowane zostały dwie edycje Międzynarodowego Dnia Równych Szans, którego głównym celem było zwrócenie uwagi mieszkańców Lublina na problem dyskryminacji w stosunkach pracy i dostarczenie im wiedzy niezbędnej do podjęcia działań, gdy stają się ofiarami dyskryminacji czy mobbingu.

Raz w tygodniu na antenie lubelskiej telewizji emitowana była telenowela dokumentalna zatytułowana „Zupełnie zwyczajne życie", realizowana przez TVP 3 Oddział w Lublinie. Celem telenoweli było ukazanie życia bezrobotnych osób biorących udział w projekcie oraz zwrócenie uwagi na trudności stojące przed samotnymi rodzicami. Dzięki telenoweli mieszkańcy miasta na bieżąco śledzili losy uczestników przedsięwzięcia, które zmieniały się dzięki udziale w projekcie.

Najważniejsze rezultaty działania partnerstwa „@lterEgo" to: innowacyjny model aktywizacji zawodowej samotnych rodziców, na który składają się modele: rekrutacji do projektu i model aktywizacji zawodowej); Opiekuńczy Ośrodek Rehabilitacji i Integracji jako placówka opiekuńcza dla dzieci osób biorących udział w projekcie i bezrobotnych aktywnie szukających pracy; Centrum Promocji Pracy, czyli przedsiębiorstwo spo-

Fundacja PRIA

łeczne działające w formie e-centrum oraz telenowela dokumentalna „Zupełnie zwyczajne życie”.

1.4.1. MODEL AKTYWIZACJI

Fundacja PRIX

Głównym problemem psychologicznym beneficjentów zdiagnozowanym podczas procesu rekrutacji była apatia beneficjentów, mała mobilność, niska kreatywność, brak zaangażowania w planowanie własnego rozwoju zawodowego i bierność na rynku pracy. Z tego powodu, oprócz udziału w szkoleniach zawodowych, beneficjenci korzystali z doradztwa zawodowego, treningów interpersonalnych, grup wsparcia oraz uczestniczyli w warsztatach z pracodawcami i zajęciach z rynku pracy.

W modelu, skonstruowanym w oparciu o doświadczenia nabyte podczas aktywizacji zawodowej bezrobotnych rodziców samotnie wychowujących dzieci, istotny jest nie tylko cały zbiór zróżnicowanych działań poprawiających m.in. kompetencje zawodowe beneficjentów, ich zdolności interpersonalne czy stopień motywacji do zmiany własnej sytuacji, ale i właściwa kolejność tych działań, przetestowana w praktyce przez twórców modelu, wpływająca na ich efektywność. Na model ten składają się odpowiednio:

- doradztwo zawodowe i diagnoza predyspozycji,
- doradztwo personalne (praca z psychologiem),
- poradnictwo prawne,
- szkolenie komputerowe, zawodowe i językowe,
- treningi interpersonalne,
- warsztaty z rynku pracy,
- warsztaty z udziałem pracodawców,
- pośrednictwo pracy lub zdobywanie doświadczenia zawodowego w Centrum Promocji Pracy.

Dwa pierwsze etapy modelu aktywizacji są jednocześnie elementami rekrutacji, której strategia została opisana w drugiej części opracowania w rozdziale dotyczącym rezultatów związanych z rekrutacją.

1.4.2. CENTRUM PROMOCJI PRACY

Zmienny rynek pracy stanowi zarówno szanse, jak i zagrożenia. Dotyczy to w takiej samej mierze przedsiębiorstw, jak i pracowników. Przed-

siębiorstwa muszą stale rozwijać zdolność szybkiego dostosowywania się do zmiennych warunków prowadzenia działalności, a pracobiorcy przez ciągłe podnoszenie swoich kwalifikacji odpowiednio reagować na zmieniający się rynek. Istnieją grupy pracowników, które mają mniejszą możliwość reagowania na zmieniający się rynek, w związku z niepełną dyspozycyjnością (np. konieczność sprawowania opieki nad osobami zależnymi, niepełnosprawnymi). Aby pomóc zarówno lokalnym przedsiębiorstwom, jak i pracownikom w ramach projektu, stworzono przedsiębiorstwo społeczne o nazwie Centrum Promocji Pracy, działające w formie e-centrum, w którym wykorzystywane są elastyczne formy zatrudnienia.

E-centrum to nowoczesna instytucja, która wspiera rozwój elastycznego rynku pracy, jest przystosowana do świadczenia pracy na odległość przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii informatycznych (telepraca), a także pozwala na pracę w elastycznych formach zatrudnienia. Koncepcja e-centrów polega na tym, że przedsiębiorca nie musi organizować w swojej firmie stanowiska pracy, lecz zadania, które będą wykonane w ramach tego stanowiska może zlecać na zewnątrz firmy, przykładowo w e-centrach. Pracownicy, korzystając z udostępnionego miejsca i nowoczesnych technologii, mogą wykonywać zleconą pracę w wymiarze czasu dokładnie odpowiadającym potrzebie realizacji postawionych przez pracodawcę zadań. W związku z tym koncepcja e-centrum stanowi rozwiązanie korzystne zarówno dla przedsiębiorców, jak i dla osób, które nie mogą podjąć pełnoetatowego zatrudnienia ze względu na konieczność opieki nad dziećmi lub osobami zależnymi.

W ramach realizacji Projektu „@lterEgo" przeprowadzona została szczegółowa analiza grupy beneficjentów – bezrobotnych samotnie wychowujących dzieci lub sprawujących opiekę nad osobami zależnymi. Na terenie miasta Lublin, jak wynika z danych Narodowego Spisu Powszechnego, samotni rodzice stanowią 30% populacji wśród wszystkich gospodarstw domowych z dziećmi. Należy zaznaczyć, że 90% z nich to samotne matki. Wśród ogółu rodzin niepełnych (około 21 tys.) zamieszkujących w 2004 roku Lublin, grupa 7302 rodzin korzystała ze świadczeń rodzinnych Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie w Lublinie, otrzymując dodatki z tytułu samotnego wychowywania dziecka lub samotnego wychowywania dziecka i utraty prawa do zasiłku dla bezrobotnych. Te dane pokazują potrzebę realnego wsparcia dla osób samotnie wychowujących dzieci. W ramach projektu postanowiono tę diagnozę pogłębić w ramach badań własnych.

Fundacja PRO-KOB

Spośród przebadanych 443 osób aż 51% wskazało, iż konieczność opieki nad dzieckiem stanowi przeszkodę w podjęciu zatrudnienia (w przypadku matek z dziećmi do lat 6 ten odsetek wynosił aż 76%). Zdobyta wiedza pozwoliła nam dobrać odpowiednie metody aktywizacji społecznej i zawodowej beneficjentów, a przede wszystkim uświadomiła nam potrzebę zorganizowania opieki nad dziećmi w czasie szkoleń przygotowujących do pracy w e-centrum i później w czasie pracy. W związku z tym łącznie z ideą tworzenia e-centrum pojawił się pomysł utworzenia opiekuńczego ośrodka rehabilitacji i integracji, jako elementu wspomagającego działanie e-centrum. Ośrodek został usytuowany w tym samym budynku, w którym mieści się e-centrum, dzięki czemu możliwe stało się godzenie życia zawodowego i rodzinnego osób samotnie wychowujących dzieci.

Równolegle z badaniami realizowanymi wśród osób samotnie wychowujących dzieci przeprowadzono diagnozę i analizę stanu wiedzy na temat elastycznych form zatrudnienia wśród lokalnych pracodawców. Korzystano również z badań przeprowadzonych w drugim kwartale 2005 roku przez Wojewódzki Urząd Pracy w Lublinie, które miały na celu ukazanie potrzeb pracodawców z województwa lubelskiego w zakresie zatrudniania telepracowników oraz wiedzy z zakresu telepracy. Ta forma zatrudnienia, mimo iż jest zjawiskiem znanym od 20 lat i bardzo popularnym w Europie Zachodniej i Stanach Zjednoczonych, do tej pory w Polsce nie wzbudzała znacznego zainteresowania. Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdzono, że w województwie lubelskim tylko 6,3% przedsiębiorstw korzystało z elastycznej formy zatrudnienia, jaką jest telepraca. Jednocześnie z tych samych badań wynikało, że blisko jedna trzecia badanych przedsiębiorstw jest zainteresowana telepracą w swoich firmach, a 72,1% zadeklarowało swoje poparcie dla zatrudniania telepracowników w przyszłości.

Badania na temat elastycznych form zatrudnienia zostały także przeprowadzone wśród 30 lubelskich firm zrzeszonych w Lubelskim Forum Pracodawców. Spośród nich 57% odpowiedziało, że posiada niewielką wiedzę o elastycznych formach zatrudnienia, ale wszyscy byli zainteresowani udziałem w szkoleniach prezentujących niekonwencjonalne metody zatrudnienia. Oba te badania potwierdzają tezę, że pracodawcy mają niski poziom wiedzy na temat telepracy, ale taka forma zatrudnienia zdobywa ciągle nowych zwolenników i w przyszłości ma szansę stać się tak popularna jak w Stanach Zjednoczonych czy w Europie Zachodniej.

Projekt skierowany był do osób bezrobotnych, samotnie wychowujących dzieci, dlatego badaniami i analizami objęto tę grupę odbiorców.

Fundacja PLEKA

Jednak idea e-centrów może być również zastosowana w aktywizacji innych grup społecznych.

1.4.3. OPIEKUŃCZY OŚRODEK REHABILITACJI I INTEGRACJI

Fundacja BRK

W odpowiedzi na problem braku opieki nad dziećmi w wieku do 6 lat został utworzony Opiekuńczy Ośrodek Rehabilitacji i Integracji (OORiI), w którym sprawowana jest opieka nad dziećmi beneficjentów podczas wszystkich form wsparcia. Podstawowym celem powstania OORiI było zwiększenie dyspozycyjności i aktywności zawodowej beneficjentów poprzez zapewnienie profesjonalnej opieki nad dziećmi podczas szkoleń, a następnie podjęcie i utrzymanie pracy. Działalność placówki wspiera rodziny, przede wszystkim niepełne, w sprawowaniu opieki i wychowania dzieci, szczególnie poprzez:

- organizację czasu wolnego poprzez prowadzenie zajęć i zabaw dowolnych oraz tematycznych, organizowanie imprez kulturalnych i sportowych, wyjazdów itp.;
- zapewnienie 3 bezpłatnych posiłków dziennie: śniadanie, drugie śniadanie, obiad;
- zajęcia specjalistyczne: logopedyczne, psychologiczne, pedagogiczne i rytmikę;
- finansowanie pobytu w żłobkach oraz zatrudnienie opiekunek zewnętrznych dla dzieci poniżej 3 roku życia.

Bliskość OORiI (ośrodek znajduje się w tym samym budynku, w którym przeprowadzane są wszystkie działania dla beneficjentów) nie tylko pomaga w aktywizacji zawodowej osób powracających na rynek pracy, ale także zwiększa efektywność pracy rodzica w utworzonym przedsiębiorstwie społecznym. Beneficjenci, posiadając świadomość, że ich dzieci mają zapewnione bezpieczeństwo oraz profesjonalną opiekę i są jednocześnie w tym samym budynku, mieli niezbędny w ich sytuacji komfort psychiczny umożliwiający im przystąpienie do szkoleń i pracy.

Opiekuńczy Ośrodek Rehabilitacji i Integracji posiada status niepublicznej opiekuńczej placówki opiekuńczo-wychowawczej wsparcia dziennego w rozumieniu Ustawy z dnia 12 marca 2007 roku o pomocy społecznej. Podmiotami uprawnionymi do prowadzenia tego typu placówek mogą być:

- organizacje pozarządowe prowadzące działalność w zakresie pomocy społecznej;

- osoby prawne i jednostki organizacyjne kościołów oraz związków wyznaniowych, których cele statutowe obejmują prowadzenie działalności w zakresie pomocy społecznej.

Wychowankami OORiI mogą być dzieci osób samotnie je wychowujących, zakwalifikowani do Projektu „@IterEgo" IW EQUAL, jak również pozostałych bezrobotnych, aktywnie poszukujących pracy. Możliwe jest również przyjęcie dziecka z pełnej rodziny potrzebującej wsparcia w pełnieniu swych podstawowych funkcji. Placówka dysponuje 30 miejscami dla wychowanków w wieku od 3 do 6 lat, a okazjonalnie również starszych, do 16 roku życia. Dla dzieci poniżej 3 roku życia podczas realizacji projektu zapewnione było finansowanie pobytu w żłobkach oraz opieka profesjonalnej opiekunki dziecięcej.

Utworzenie OORiI umożliwiło osobom samotnie wychowującym dzieci zwiększenie aktywności na rynku pracy. Jest on innowacyjnym instrumentem ułatwiającym beneficjentom godzenie życia zawodowego z podnoszeniem kwalifikacji zawodowych oraz podjęciem pracy. Jest jedyną niepubliczną placówką opiekuńczo-wychowawczą wsparcia dziennego dla małych dzieci, w wieku od 3 do 5 lat, na terenie Lublina. Niezmiernie ważne jest również umożliwienie podjęcia pracy w OORiI osobom, które ukończyły szkolenie zawodowe „Profesjonalna opieka nad dziećmi i osobami zależnymi" w ramach projektu „@IterEgo" IW EQUAL.

Działalność Opiekuńczego Ośrodka Rehabilitacji i Integracji przyczynia się do ułatwienia powrotu na rynek pracy osobom samotnie wychowującym dzieci oraz wspiera ich aktywizację zawodową przy jednoczesnym zapewnieniu opieki nad dziećmi. Wpływa to pozytywnie na komfort pracy i niweluje podstawową barierę psychiczną do aktywnego poszukiwania zatrudnienia, tj. strach przed opuszczeniem dziecka na czas wykonywania pracy. Ponadto ośrodek przełamuje stereotypy związanych z postrzeganiem osób samotnie wychowujących dzieci jako nieefektywnych pracowników.

1.4.4. TELENOWELA

Najważniejszym zadaniem jednego z partnerów Projektu „@IterEgo" – lubelskiego Regionalnego Oddziału Telewizji Polskiej była produkcja i emisja telenoweli dokumentalnej, w której zaprezentowane zostały zarówno losy beneficjentów biorących udział w projekcie, jak i osób go tworzących. Wybór telenoweli jako formy przekazu telewizyjnego podyktowany był faktem, iż ze względu na długi okres realizacji oraz swoją for-

mułę telenowela jest bardzo elastycznym narzędziem dającym możliwość reagowania na potrzeby projektu niemal na bieżąco. Mogła więc być użyta zarówno w wymiarze informacyjnym, jak i perswazyjnym.

W krótkiej perspektywie telenowela wspierała projekt w jego kampaniach informacyjnych (jak rekrutacja beneficjentów czy dodatkowe szkolenia) oraz promowała jeden z rezultatów projektu – Centrum Promocji Pracy w momencie rozpoczęcia przez nie określonych działań (poprzez m.in. informowanie o możliwościach i zakresie działania beneficjentów w ramach CPP).

Celem długoterminowym telenoweli było pokazanie problemów grupy, do której projekt był skierowany (w tym wypadku osób bezrobotnych, samotnie wychowujących dzieci) oraz zmiana wyobrażeń odbiorców telenoweli na poziomie przekonań co do tej grupy (walka ze stereotypami, mówiącymi, że są to ludzie bezradni, roszczeniowi, wykorzystujący swoją sytuację). Chodziło także o ukazanie korzyści, jakie daje współpraca z takimi grupami: w wymiarze ekonomicznym – przez ukazanie wagi pracy w życiu takich osób, co może być wartością w oczach potencjalnych pracodawców, przekonanie pracodawców do włączenia się w nurt odpowiedzialnego biznesu, zmiana przekonań co do celów prowadzenia biznesu.

Dodatkowym rezultatem emitowania telenoweli było ukazanie ludzkiego wymiaru działalności projektów finansowanych przez środki unijne. W tym zakresie wciąż istnieje ogromna potrzeba przełożenia języka projektowego na zrozumiały dla większości społeczeństwa. Telenowela jest próbą pokazania, że za tego typu działaniami kryją się konkretni ludzie i to zarówno po stronie osób pracujących przy realizacji projektów, jak i beneficjantów. Takie potraktowanie tematu sprawia, że większa liczba ludzi zacznie traktować środki unijne jako szansę dla siebie, jako możliwość działania, jeżeli tylko będą mieć taką potrzebę. Bohaterowie telenoweli zostali wyłonieni w trakcie rekrutacji beneficjentów projektu i byli dla tej grupy reprezentatywni. Telenowela, a więc telewidzowie, towarzyszyła im w codziennym życiu, radościach, zwycięstwach i porażkach, a także w ich walce. Dzięki telewizyjnemu przekazowi beneficjenci przestali być tylko anonimową liczbą w opracowaniach na temat bezrobocia, stali się konkretnymi osobami, uzyskali podmiotowość. Sami mogli opowiedzieć o swoich problemach, emocjach i potrzebach. Także osoby pracujące w projekcie „@lterEgo" stały się konkretnymi postaciami, co niewątpliwie ułatwiło funkcjonowanie projektu w wymiarze regionalnym. Instytucje zajmujące się rozwiązywaniem takich problemów, jak wyrównywanie szans na rynku pracy tej grupy, mogły pokazać swoją działal-

Fundacja PRIK

ność, zwrócić uwagę społeczną na wagę swojej pracy. W konkretnych warunkach regionalnych, gdy telenowela dotyczyła bardzo bliskich, niejako sąsiedzkich relacji, jej bohaterowie, jak i cała grupa beneficjentów uzyskała wsparcie poprzez wykreowanie ich pozytywnego wizerunku. Telenowela próbowała przełamać stereotypy na temat bierności i braku zaradności beneficjentów. Najważniejsze było stworzenie przekonania, że wystarczy niewielka pomoc, aby tacy ludzie odzyskali równowagę w swoim życiu. Taki sposób pokazywania bohaterów miał pomóc pozostałym beneficjentom, a także innym ludziom będącym w podobnej sytuacji życiowej, działając jako rzeczywisty, pozytywny przykład.

Fundacja BFKK

1.5. PARTNERSTWO – RODZINA – RÓWNOŚĆ – PRACA

Fundacja BH-KK

Projekt „Partnerstwo – Rodzina – Równość – Praca" wpisuje się w tzw. Temat G, jeden z filarów tematycznych PIW EQUAL. Jego założeniem jest godzenie życia rodzinnego i zawodowego oraz ponowna integracja kobiet i mężczyzn, którzy opuścili rynek pracy, poprzez rozwój bardziej elastycznych i efektywnych form organizacji pracy oraz działań towarzyszących. Projekt realizuje podobne zadania na terenie miasta Torunia od 2005 r. przez cztery toruńskie instytucje:

- Kujawsko-Pomorską Fundację Pro Europa (administrator projektu),
- Uniwersytet Mikołaja Kopernika,
- Izbę Przemysłowo-Handlową w Toruniu,
- Wojewódzki Urząd Pracy w Toruniu.

Oprócz partnerstwa krajowego drugim wymiarem projektu jest współpraca ponadnarodowa, prowadzona wspólnie z projektami EQUAL o pokrewnej tematyce, realizowanymi we Francji, Grecji, Hiszpanii, Słowenii oraz Włoszech.

Odbiorcami wsparcia w ramach projektu były zróżnicowane pod względem wiekowym i zawodowym trzy grupy kobiet, które w różnym stopniu i zakresie doświadczają problemów związanych z godzeniem życia zawodowego oraz rodzinnego:

- kobiety długotrwale nieobecne na rynku pracy ze względu na wychowanie dzieci i obowiązki rodzinne;
- pracujące matki, które zainteresowane są podnoszeniem kwalifikacji i rozwojem zawodowym, lecz mają ograniczony do niego dostęp;
- kobiety pracujące, będące w ciąży lub planujące macierzyństwo, zainteresowane wykonywaniem swoich dotychczasowych obowiązków zawodowych w systemie telepracy.

Z punktu widzenia realizacji projektu ważnymi, choć nie bezpośrednimi grupami docelowymi działań są także media, instytucje rynku pracy i polityki społecznej, eksperci, politycy, działacze samorządowi, naukow-

cy, organizacje kobiece itp. Od upowszechniania rezultatów projektu w tych grupach i współpracy z nimi zależy możliwość realnego zastosowania w dalszej praktyce rozwiązań testowanych w ramach projektu.

Zmiany społeczno-demograficzne powiązane z dynamiką rozwoju ekonomicznego w sposób bezpośredni wpływają na zachowanie lub destabilizację równowagi między życiem zawodowym a rodzinnym. Problemem tym szczególnie obarczone są kobiety, które zgodnie z kulturowo wpojonymi skryptami życiowymi i opiekuńczo-wychowawczymi przejawiają większość aktywność w pielęgnowaniu życia rodzinnego, a przede wszystkim przejmują funkcje opiekuńcze nad dziećmi. Jednocześnie rosnąca konkurencyjność, dynamika i niestabilność popytu na pracę powoduje, iż sytuacja na rynku pracy spycha na margines życie rodzinne, co przejawia się w większym udziale rodzin niepełnych w życiu społecznym, odsuwaniem decyzji o macierzyństwie, spadkiem dzietności, a także wysoką stopą rozwodów. Dynamika rynku gospodarczego i zmian społeczno-kulturowych wymaga także zmiany form zatrudnienia i organizacji pracy, wymusza konieczność stałego doskonalenia kwalifikacji. Wszystkie te czynniki powodują rosnącą niepewność, niestabilność i nieciągłość zatrudnienia. Obecny model przebiegu życia zawodowego wyznacza kierunki polityki społecznej, mającej na celu wspieranie osób borykających się z największymi trudnościami w utrzymaniu równowagi dom – praca. Jako kamienie milowe budowania systemu wsparcia dla osób na rynku pracy można wyróżnić trzy fazy rodzicielstwa: osoby stojące przed decyzją o powiększeniu rodziny, znajdujące się we wczesnej fazie rodzicielstwa, głównie na urlopach wychowawczych oraz powracające do zwiększonej aktywności zawodowej po okresie wychowywania dzieci.

Dla tych grup kluczowe są odpowiednio zastosowane instrumenty umożliwiające zarządzanie własną karierą zawodową, która w różnych fazach rodzicielstwa wymaga więcej wysiłku i umiejętności (konflikt czasu, dyspozycyjności) oraz konieczności równoległego inwestowania w kapitał ludzki rodziców i dzieci. Istotne jest zarówno zapewnienie wsparcia szkoleniowo-doradczego, przemyślany system doradztwa, ale przede wszystkim wspieranie w pełnieniu funkcji opiekuńczych. Instrumenty systemu opieki nad dziećmi powinny być równie elastyczne i dynamicznie się rozwijające, a także zdywersyfikowane, czego wymaga współczesny rynek pracy.

Publikacja BEKO

1.5.1. MODEL WSPARCIA

Pierwszym etapem wsparcia a jednocześnie celem projektu było zbudowanie modelu powrotu kobiet do aktywności zawodowej po przerwie spowodowanej wychowywaniem dzieci. Z przeprowadzonych na etapie tworzenia projektu analiz wynika, iż przeciążenie obowiązkami domowymi i brak możliwości godzenia życia zawodowego z rodzinnym znacząco wpływa na długotrwałą nieobecność kobiet na rynku pracy. W ramach projektu wypracowywany jest więc model powrotu długotrwale zdezaktywizowanych zawodowo matek do czynnego i efektywnego uczestnictwa w rynku pracy. Działania obejmują zarówno odbudowanie motywacji i wiary w swoje możliwości, wielomodułowe szkolenia zawodowe dostosowane do potrzeb uczestniczek, naukę podstaw przedsiębiorczości, jak i opartą o indywidualny mentoring ścieżkę praktycznego przygotowania zawodowego u potencjalnego pracodawcy – tzw. „praca pod patronatem".

Drugim instrumentem wsparcia było umożliwienie kobietom planującym macierzyństwo kontynuowanie aktywności zawodowej w ramach elastycznych form pracy. Wspomniany wyżej brak możliwości godzenia życia zawodowego i rodzinnego jest problemem nie tylko długotrwale bezrobotnych, ale i aktywnych zawodowo Polek. Narodzinom dziecka często towarzyszą poważne dylematy: jak zapewnić dziecku opiekę w najwcześniejszych momentach jego życia, a jednocześnie nie ulec izolacji od życia zawodowego? Możliwość rozwiązania tego problemu stwarza telepraca – nowatorska i elastyczna forma zatrudnienia, umożliwiająca wykonywanie części lub całości zadań w domu. W projekcie telepraca testowana jest jako alternatywa wobec urlopu wychowawczego, budzącego coraz mniejsze zainteresowanie pracujących matek, które nie chcą ryzykować izolacji od rynku pracy, ale i pracodawców nastawionych negatywnie do rozstawania się z wykwalifikowaną i lojalną pracownicą.

Kolejnym zadaniem projektu było wspieranie rozwoju zawodowego osób wychowujących dzieci, w tym pracujących matek przez powołanie alternatywnych form opieki nad dziećmi. Pomimo ogromnego awansu edukacyjnego i zawodowego, perspektywy rozwoju zawodowego Polek nadal nie są wolne od przeszkód. Oprócz kwestii związanych z równoważeniem życia zawodowego i rodzinnego, na drodze do rozwoju kariery kobiet nierzadko stają uprzedzenia, stereotypy, mechanizmy wykluczenia ze strony pracodawców bądź współpracowników, określane mianem „szklanego sufitu". Pracującym matkom, pragnącym podnosić kwalifikacje, projekt pomaga określić ścieżkę rozwoju zawodowego, zorientować

Biblioteka BUK

się w ofertach szkoleniowych czy dofinansować wybrany kurs. Jednocześnie dzieci uczestniczek mają zapewnioną fachową, elastyczną czasowo opiekę „Dziennych Mam" – opiekunek, sprawujących opiekę nad małą (około 5 osób) grupą dzieci we własnym domu. Zarówno model funkcjonowania, jak i nazwa zainspirowane zostały funkcjonującymi w krajach skandynawskich „dagmamma". Opiekunkami dzieci także są uczestniczki projektu, które w ten sposób szukają pomysłu na przyszłą działalność gospodarczą.

Promocja pracy zawodowej kobiet to kolejne wyzwanie projektu. Projekt, oprócz działań zorientowanych na konkretne grupy uczestniczek, prowadzi także szereg działań promujących pracę zawodową kobiet, ich rozwój zawodowy oraz partnerski model rodziny, w którym zarówno mężczyzna, jak i kobieta mogą realizować się w różnych rolach. Jednym z założeń projektu jest to, iż nie można mówić o pełnym rozwoju kobiety, jeśli nie zyska on wsparcia i zrozumienia ze strony całej rodziny. Działania promocyjne projektu widoczne są w prasie, radiu i telewizji – zarówno o zasięgu lokalnym, jak i ogólnokrajowym. Obszar działań promocyjnych obejmuje także zadania związane z upowszechnianiem działań i rezultatów projektu wśród kluczowych grup społecznych (politycy, pracodawcy, samorządowcy, eksperci), co otwiera możliwości włączenia przetestowanych w projekcie metod godzenia życia zawodowego i rodzinnego do katalogu rozwiązań prawnych.

Celem badawczym przedsięwzięcia było też uzyskanie wiedzy o sytuacji kobiet i nierównościach związanych z płcią na rynku pracy i jej wykorzystanie. Eksperymentalny i innowacyjny charakter projektu umożliwia naukową analizę prowadzonych działań jako potencjalnych narzędzi polityki społecznej i rodzinnej. Oprócz ciągłej ewaluacji i monitoringu poszczególnych działań przez zespół socjologów i pedagogów z UMK, w ramach projektu EQUAL, przeprowadzono także diagnozę sytuacji kobiet na rynku pracy i świadomości mieszkańców Torunia w zakresie nierówności związanych z płcią. Naukowa część projektu obejmuje ponadto popularyzację problematyki równych szans w nauczaniu akademickim.

Szóstym celem projektu było wypracowanie oraz wymiana analiz, praktyk i narzędzi na rzecz równych szans na rynku pracy poprzez współpracę ponadnarodową. IW EQUAL jest inicjatywą realizowaną przez wszystkie państwa członkowskie Unii Europejskiej. Stąd też jedną z jej naczelnych zasad jest współpraca ponadnarodowa – wymiana wiedzy, dobrych praktyk i wspólne analizy kluczowych problemów we współpracy z podobnymi projektami z innych krajów Unii. Projekt „Partnerstwo – Rodzina – Równość – Praca" jest częścią dwóch partnerstw

Fundacja PRIMA

ponadnarodowych, zawiązanych z organizacjami realizującymi projekty EQUAL o pokrewnej tematyce we Francji, Grecji, Hiszpanii, Słowenii i Włoszech. Wspólne działania obejmują m.in. analizę kwestii związanych z elastycznymi formami zatrudnienia, społeczną odpowiedzialnością biznesu w kontekście równości płci, sytuacją kobiet na lokalnych rynkach pracy czy zbieranie informacji o dobrych praktykach w zakresie równowagi praca – rodzina.

Fundacja PEFRK

1.5.2. PUNKT INFORMACYJNO-DORADCZY

Doradztwo w procesie aktywizacji zawodowej i adaptacji do stanowiska pracy w standardzie usług instytucji rynku pracy sprowadza się do doradztwa zawodowego. Jednakże, by w pełni funkcjonować na rynku pracy, a jednocześnie czerpać satysfakcję z udanego życia rodzinnego, konieczne jest umożliwienie klientom korzystania z interdyscyplinarnego doradztwa. Główne obszary problematyczne, na jakie napotyka osoba borykająca się z trudnościami w zrównoważeniu życia zawodowego z rodzinnym można podzielić na klika głównych grup:

- poradnictwo zawodowe, rozszerzone do doradztwo personalne na rynku pracy,
- poradnictwo psychologiczne,
- poradnictwo prawne,
- poradnictwo pedagogiczne,
- poradnictwo ekonomiczne.

Jak wskazują doświadczenia projektu „Partnerstwo – Rodzina – Równość – Praca", najchętniej wykorzystywaną formą wsparcia jest poradnictwo ekonomiczne i prawne. Często problemy w pierwszej kolejności diagnozowane w tych obszarach pozwalają na rozwiązywanie kolejnych nieuświadomionych przyczyn powstawania trudności. Analiza kompetencji poszczególnych instytucji rynku pracy wskazuje, iż funkcja i rola doradztwa jest marginalizowana w procesie aktywizacji, jako forma kosztowna, i z której klienci niechętnie korzystają. Egzystencji ludzkiej nie można podzielić tak równo, jak kompetencje poszczególnych instytucji. Problemy i bariery identyfikowane w sferze prawnej przyczyniają się do nawarstwiania trudności w innych obszarach.

Na potrzeby projektu EQUAL uruchomiono punkt informacyjno-doradczy, który świadczył zintegrowane usługi doradcze. Klienci mogli korzystać z bazy ekspertów i samodzielnie bez ingerencji kierować do nich swoje zapytania, umawiając się na indywidualne spotkania. Na spe-

cjalnie zaprojektowanych arkuszach doradztwa eksperci wraz z klientami w sposób ogólny określali i monitorowali proces wsparcia. Po analizie indywidualnych arkuszy doradztwa ekspert organizował spotkania na zasadzie grup wsparcia z klientkami, które posiadały wspólne problemy. Po każdym spotkaniu uczestniczki uzupełniały ankiety ewaluacyjne, dostarczając informacji zwrotnych. Punkt tego typu można utworzyć przy wykorzystaniu merytorycznych i ludzkich zasobów poszczególnych instytucji rynku pracy oraz opieki społecznej. W wersji rozbudowanej zaproponować można oddzielny punkt informacyjny, który nie będzie bezpośrednio związany z żadną instytucją i z nią kojarzony, zaś w praktyce składać się będzie z czasowo oddelegowanych do doradztwa ekspertów z poszczególnych wyspecjalizowanych podmiotów.

W wersji podstawowej punkt może stanowić zespół ekspertów z poszczególnych instytucji, który będzie dostępny klientom, zaś dyżury będą docelowo pełnione w poszczególnych instytucjach.

Należy podkreślić, iż brak współpracy instytucji w zakresie dostarczania interdyscyplinarnych usług dotyczących aktywizacji i godzenia życia zawodowego z rodzinnym będzie skutkował niższą efektywnością wsparcia.

Publ. PIKK

1.5.3. DZIENNA MAMA

Zindywidualizowana opieka nad dziećmi polegająca na tym, iż opiekunka we własnym domu przyjmuje do 5 dzieci w dogodnych dla rodziców godzinach funkcjonuje w Europie od lat 70. XX w. Forma ta prężnie rozwija się w Niemczech, Francji i Szwecji, a skąd polska wersja zaczerpnęła swoją nazwę. Opieka ta jest w pełni dostosowana do potrzeb rodziców i dzieci bez względu na niedogodności dziecka (choroby przewlekłe, alergie pokarmowe i inne), które uniemożliwiają uczestnictwo w większości przedszkoli.

Usługa Dziennej Mamy opiera się o rodzinny model wychowania, w którym bezpośrednie więzi rodzinne oraz związki interpersonalne z opiekunką stanowią o wartości tej formy opieki. Dodatkowo Dzienne Mamy realizują programy wychowawczo-edukacyjne, wzorując się na programach przedszkolnych.

Współczesne wymogi rynku pracy wymuszają na instytucjach opieki nad dziećmi dostosowanie się do oczekiwań pracujących rodziców. W licznych dokumentach programowych, badaniach i raportach zauważana jest konieczność rozwoju usług opieki i edukacji dla dzieci do 12 lat

(żłobki, przedszkola, świetlice szkolne i osiedlowe dla dzieci w wieku szkolnym). Podnoszona jest również kwestia rozwoju alternatywnych form opieki nad dziećmi, która znalazła również swój wyraz w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzi (PO KL). Wysokie koszty opieki nad dziećmi często są barierą uniemożliwiającą podjęcie zatrudnienia, a chęć powrotu do pracy rośnie wówczas, gdy maleją koszty wynikające z tego zatrudnienia, a zwiększa się opłacalność. Wspierając zatrudnienie, zwłaszcza kobiet, należy w pierwszej kolejności obniżyć koszty opieki dla wszystkich dzieci (np. bon opiekuńczy, dotacje do miejsc), zapewnienie dostępności (z uwagi na miejsce i odległość). Bez zaangażowania partnerstw lokalnych i samorządów, zwłaszcza w środowisku wiejskim, rozwój alternatywnych form opieki pozostanie jedynie deklaracją programową. Konieczne są również ułatwienia w postaci dotacji udzielanych na równych zasadach do wszystkich form opieki (objęcie subwencją oświatową).

Obok regulacji prawnych wspierających świadczenie usług opiekuńczych do efektywnej opieki nad dziećmi, która będzie udzielana na elastycznych i dostosowanych do potrzeb poszczególnych środowisk zasadach, niezbędne jest wsparcie rozwoju tych usług od strony merytorycznej oraz obniżenie barier finansowych ich dostępności. Ułatwienia prawne, finansowe oraz współpraca podmiotów wygenerują elastyczność placówek opieki nad dziećmi, która będzie się przejawiała w dostosowanych do potrzeb godzinach otwarcia i formach opieki, łatwej ich dostępności (mała odległość) oraz wysokim standardem opieki i edukacji.

W ramach projektu testowano system wdrożenia alternatywnej opieki nad dziećmi polegający na utworzeniu centrów opieki, jako instytucji wdrażającej projekt w regionie. Do podstawowych zadań instytucji należało: zbudowanie podstawowych procedur tworzenia i zarządzania centrami opieki, opracowanie ramowych standardów tworzenia Dziennych Mam i systemu monitoringu ich pracy, a także systemu interdyscyplinarnego wsparcia edukacyjnego dla pracowników obsługujących centra opieki.

Kolejnym wyzwaniem w ramach projektu było wypracowanie systemu interdyscyplinarnego wsparcia edukacyjnego dla Dziennych Mam oraz opracowanie ramowego planu promocji Dziennych Mam w regionie, a także upowszechniania idei alternatywnej opieki nad dziećmi w skali kraju.

Do zadań instytucji wdrażającej Dzienne Mamy należała także implementacja ogólnych procedur w regionie, pomoc w wyłonieniu kadry odpowiedzialnej za tworzenie Centrów Opieki, przeszkolenie kadry oraz

jej ciągłe wsparcie merytoryczne. Istotnym wzywaniem projektu było przeprowadzenie pierwszego cyklu tworzenia Dziennych Mam oraz pomoc w powoływaniu i dostosowywaniu centrów opieki do potrzeb Dziennych Mam.

Do zadań urzędów miast i gmin w zakresie tworzenia Dziennych Mam należało wydzielenie i zorganizowanie miejsca pod funkcjonowanie centrów opieki, powołanie zespołu osób operacyjnych zajmujących się tworzeniem centrów opieki oraz ekspertów wspierających od strony merytorycznej i finansowej działalność Dziennych Mam. Istotnym wyzwaniem było zaplanowanie w budżecie samorządu środków na sfinansowanie powołania i funkcjonowania centrów opieki oraz przygotowanie analizy rynku usług opiekuńczych w regionie z uwzględnieniem sytuacji demograficznej oraz potrzeb społecznych.

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

CZĘŚĆ DRUGA

REZULTAT

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

2.1. PROMOCJA I REKRUTACJA

Europejski Fundusz Społeczny

Wypracowanie metod rekrutacji osób opiekujących się osobami zależnymi, które z założenia są mało dyspozycyjne było istotnym wyzwaniem dla realizatorów projektów skierowanych do tego typu beneficjentów. Ich mała aktywność społeczna i zawodowa powoduje specyficzne wykluczenie z obszaru tradycyjnych działań instytucji rynku pracy. Status rodziców pracujących przebywających na urlopach macierzyńskich lub wychowawczych niejednokrotnie uniemożliwiał w ich świadomości korzystanie z usług instytucji rynku pracy, które tradycyjnie kojarzone są z osobami bezrobotnymi. Podobnie osoby długotrwale bezrobotne, podejmujące w przeszłości decyzję o zaprzestaniu aktywności zawodowej celem opieki nad dzieckiem lub inną osobą zależną, nie czuły się beneficjentami usług kierowanych do osób bezrobotnych z konieczności, a nie wyboru. W sytuacji tej aktywizacja zawodowa stawała się szczególnie trudnym zadaniem, gdyż wymagała przełamania stereotypów dotyczących usług rynku pracy i potocznego znaczenia bezrobocia. Zagrożenie bezrobociem, dyskryminacja czy równość szans musiały stać się ideami zachęcającymi osoby opiekujące się dziećmi do podjęcia wysiłku na rzecz własnej aktywności zawodowej i rozwoju.

W tym sensie wypracowanie nowych strategii rekrutacji, charakteryzujących się funkcją edukacyjną i aktywizującą, stanowi pierwszą grupę rezultatów uzyskanych w ramach eksperymentów IW EQUAL.

Szczególnie interesująco w tym aspekcie wygląda strategia rekrutacji wypracowana przez partnerstwo „@lterego", w której zawarto wyraźne elementy edukacyjne i aktywizujące. Strategia ta traktowana być może jako rezultat uniwersalny, zawierający elementy rekrutacji stosowane przez pozostałe partnerstwa. Przedstawiona poniżej dobra praktyka „@lterEgo" stanowi studium przypadku kompleksowych i przemyślanych działań na rzecz pozyskania do projektu tych osób, które nie zgłosiłyby się w przypadku zastosowania tradycyjnych metod rekrutacji opartych na otwartej promocji i informacji. Metody te paradoksalnie w pierwszej kolejności docierają do osób aktywnych i niewymagających aktywizacji w takim stopniu jak osoby, które nie poszukują wsparcia i informacji na ten temat. Świadomość faktu, iż osoby potrzebujące aktywizacji nie trafiają same do projektów lub trafiają do nich w ostatniej kolejności, na ogół

wówczas, gdy projekty się kończą, jest punktem wyjścia do stosowania w praktyce metod rekrutacji aktywizującej.

2.1.1. STRATEGIE REKRUTACJI AKTYWIZUJĄCEJ

Fundacja BRIDGE

Rozpoczęcie działań rekrutacyjnych następuje w momencie opracowania charakterystyki poszukiwanych kandydatów – opis potencjalnego beneficjenta i jego profil osobowy. Ułatwia on podjęcie decyzji o sposobie rekrutacji i doborze odpowiednich instrumentów informacyjnych, ale przydaje się również w dalszej pracy z beneficjentami. W tym celu warto skorzystać z informacji na temat grupy docelowej, jakie posiadają instytucje na co dzień pracujące z grupami, z których rekrutowani będą beneficjenci.

W projekcie „@IterEgo" grupę docelową stanowiły osoby bezrobotne, samotnie wychowujące dzieci i zameldowanie w Lublinie. Przy konstrukcji profilu przyszłego beneficjenta organizator rekrutacji (czyli Polski Komitet Pomocy Społecznej Zarząd Okręgowy w Lublinie) skorzystał z wiedzy i doświadczeń podmiotów, które w bieżącej działalności zajmują się ludźmi wchodzącymi w skład grupy docelowej działań rekrutacyjnych: MOPR i WUP w Lublinie). Zgodnie z przygotowaną diagnozą potencjalni beneficjenci to specyficzna grupa, zagrożona wykluczeniem społecznym, odznaczająca się małą mobilnością, niską inicjatywą i dużą pasywnością. Diagnoza ta okazała się przydatna, ponieważ takie cechy wymagały doboru odpowiednich instrumentów informacyjnych (i później aktywizujących).

By dotrzeć w możliwie najszerszym stopniu do potencjalnych beneficjentów, najlepiej podjąć dwa rodzaje działań:

1) działalność informacyjną poprzez staranie wyselekcjowane media – najlepiej o różnym charakterze (spójna regionalna kampania telewizyjno-radiowo-prasowa);
2) bezpośrednią działalność informacyjną – skuteczne bezpośrednie dotarcie do potencjalnych beneficjentów poprzez punkty informacyjno-rekrutacyjne działające przy instytucjach zajmujących się grupą docelową projektu (MOPR, WUP, PKPS i inne). Takie podmioty z reguły nie tylko posiadają wiedzę i doświadczenie przydatne w pracy z beneficjentami, ale również ze względu na bezpośredni i stały z nimi kontakt, ich zaufanie potrzebne w przypadku rekrutacji.

Wskazane działania oddziałują na siebie przez cały czas trwania rekrutacji – kampania medialna kieruje zainteresowanych do punktu (czy punktów) informacyjnych.

Kampania medialna

W trakcie kampanii medialnej należy rozpowszechnić informacje o istnieniu projektu i jego ofercie, warunkach przystąpienia do procedury rekrutacyjnej, danych kontaktowych punktu rekrutacyjnego (najczęściej w siedzibie projektu). Kampania medialna projektu „@IterEgo" oparta została na haśle „Możemy mieć równe szanse", które nawiązuje do celów projektu i założeń IW EQUAL. Punktem wyjścia spotów radiowych i telewizyjnych była metafora drzwi do nowych możliwości otwierających się przed potencjalnym beneficjentem/beneficjentką projektu „@IterEgo". Wszystkie elementy kampanii medialnej zawierały informacje dotyczące kryteriów naboru i namiary na punkt informacyjny, w którym potencjalny beneficjent mógł wypełnić formularz rekrutacyjny. Informacyjna kampania medialna trwała 5 tygodni – od 24 października 2005 r. do końca listopada 2005 r. i obejmowała:

- kampanię telewizyjną – w TVP3 Lublin ukazało się 75 spotów reklamujących projekt i ogłaszających nabór, a także jeden z odcinków cyklicznego programu dokumentalnego TVP3 „Dziedzictwo" poświęcony „@IterEgo" (spoty emitowane były w czasie najwyższej oglądalności TVP3 Lublin – przez i po Panoramie Lubelskiej – regionalnym serwisie informacyjnym;
- kampanię radiową – wykorzystano 2 miejskie rozgłośnie radiowe, decyzję o wyborze podjęto na podstawie analizy targetu obu stacji. W radiu Eska (miejskim radiu słuchanym głównie przez młodych mieszkańców miasta) wyemitowano 98 spotów reklamowo-informacyjnych, a w akademickim radiu Centrum 69 spotów (w sumie 167 spotów radiowych);
- kampanię prasową – głównie ukazywały się ogłoszenia (ze szczególnym wskazaniem na wymogi formalne uczestnictwa) w „Kurierze Lubelskim", który jest regionalnym dziennikiem o największym czytelnictwie w mieście (najskuteczniejsze medium prasowe przy próbie dotarcia do tak zdefiniowanej grupy odbiorców) (16 ogłoszeń).

REZULTAT

Punkty rekrutacyjne

Punkty rekrutacyjne stanowią istotne instrumenty polityki informacyjnej projektu, prowadzące nie tylko działalność rekrutacyjną, ale i informacyjną. Najważniejsze cele działania punktów rekrutacyjnych to:

- informowanie potencjalnych beneficjentów (i innych osób zainteresowanych) o aktualnych i przyszłych działaniach projektu;
- weryfikacja kryteriów umożliwiających wzięcie udziału w projekcie przez poszczególnych kandydatów.

W punktach rekrutacyjnych potencjalni beneficjenci wypełniają ankietę zgłoszeniową, dostarczającą organizatorom projektu szczegółowych informacji na temat osób zainteresowanych. Ankieta zawiera dane osobowe oraz informacje dotyczące sytuacji zawodowej i rodzinnej, korzystania z pomocy innych instytucji oraz jej rodzaju. Co więcej, dostarcza ona informacji o tym, skąd poszczególne osoby dowiedziały się o projekcie, co pozwala określić efektywność poszczególnych rodzajów promocji rekrutacji/projektu.

Z każdym zgłaszającym się beneficjentem przeprowadzona zostaje indywidualna rozmowa zachęcająca do udziału w projekcie, podczas której prezentowane są korzyści wynikające z udziału w przedsięwzięciu oraz jego dalsze etapy i działania. Rekrutacyjna uczestników do projektu „@lterEgo" w punktach informacyjnych realizowana była równolegle z kampanią medialną – punkty informacyjne ruszyły 24 października 2005 r. i prowadziły rekrutację do końca listopada 2005 r. Od 1 grudnia 2005 r. punkty wciąż funkcjonują, jednak zmienił się główny cel ich działalności (zorientowanie nie na rekrutację, ale na informowanie o bieżącej ofercie i działalności projektu).

Efektywność rekrutacji może być podniesiona w wyniku utworzenia drugiego punktu rekrutacyjnego (bądź większej ich liczby). Dodatkowy punkt sprawdza się zwłaszcza wówczas, gdy jest utworzony przy instytucji, której bieżąca działalność jest nastawiona na pracę z ludźmi, będącymi potencjalnymi beneficjentami projektu.

Punkt informacyjny w MOPR

Równolegle z rozpoczęciem funkcjonowania punktu informacyjnego w siedzibie projektu „@lterEgo" zaczął działać drugi punkt informacyjny w Miejskim Ośrodku Pomocy Rodzinie w Lublinie, mający na celu dotarcie do potencjalnych beneficjentów, w tym przy wykorzystaniu bazy danych prowadzonej w ramach działalności MOPR. Pracownik MOPR zaj-

mował się obsługą zgłaszających się beneficjentów i rozprowadzaniem ankiet, udzielał informacji telefonicznych na temat zasad uczestnictwa w projekcie oraz wymaganych kryteriów. Punkt współpracował z głównym miejscem rekrutacji w siedzibie projektu, poprzez stałą analizę bieżącej sytuacji rekrutacyjnej oraz wymianę informacji na temat beneficjentów.

Fundacja BFKK

Spotkania informacyjne

Dodatkowym wsparciem dla działalności informacyjnej w pierwszej fazie kampanii informacyjnej były organizowane różnego rodzaju spotkania informacyjne:

- z pedagogami szkolnymi – którzy informowali w szkołach potencjalnych beneficjentów (znając grupę docelową i kryteria rekrutacyjne) o naborze do projektu;
- przedstawicielami miejskich centrów informacji (informacja o rekrutacji i projekcie);
- dziennikarzami z TVP3 Lublin – zbierali informacje do materiałów na temat projektu i rekrutacji;
- inne organizacje pozarządowe i charytatywne, mające styczność z potencjalnymi beneficjentami (np. Caritas).

Szkolenie dla koordynatorów jednostek terenowych MOPR

W celu zwiększenia skuteczności placówek MOPR w Lublinie w prowadzeniu działań informacyjno-rekrutacyjnych zorganizowano szkolenie dla koordynatorów rejonów opiekuńczych jednostek MOPR. Podstawowym celem szkolenia było przekazanie pracownikom MOPR szczegółowej wiedzy dotyczącej projektu „@lterEgo" i poszczególnych etapów jego realizacji. Poza tym, uzupełnieniem wiedzy na temat projektu „@lterEgo" była wiedza o samym programie EQUAL, pracownicy MOPR mogli ją wykorzystać podczas pracy z podopiecznymi, by nakłaniać potencjalnych beneficjentów do wzięcia udziału w projekcie (poprzez skierowanie do punktu informacyjnego). Podczas szkolenia przekazano także informację o przewidzianym wsparciu dla osób, które nie zakwalifikują się do udziału w projekcie.

REZULTAT

Wykorzystanie baz danych PKPS i MOPR

Warte podkreślenia jest to, że w trakcie rekrutacji zaplanowano wykorzystanie baz posiadanych przez MOPR i PKPS z danymi osób spełniającymi kwalifikacje beneficjenta projektu. Osobom tym udzielano informacji w punktach rekrutacyjnych oraz telefonicznie. Bazy danych klientów ośrodka przydatne były głównie do weryfikacji danych podawanych przez kandydatów na beneficjentów – czy są klientami ośrodka, jakie mają rodzinne dochody itp.

Fundacja PRAKSA

Źródła informacji o projekcie wskazane przez beneficjentów

Spośród 184 osób wstępnie zakwalifikowanych do udziału w projekcie, jako podstawowe źródło informacji o rekrutacji, największa grupa beneficjentów wskazała lubelski MOPR (79 osób). Kolejnym źródłem informacji okazała się prasa (33) oraz radio (29) i telewizja (25). Istotny udział w rekrutacji odegrały także nieformalne kontakty bezpośrednie – rodzina i znajomi (wskazania 15 beneficjentów), natomiast marginalny – Caritas. Tylko jedna osoba wskazała Internet jako źródło wiedzy o projekcie, również jedna – psychologa szkolnego. Względna równowaga między skutecznością kampanii medialnej (87 osób) a placówkami MOPR (79 osób) świadczy o dobrym wyborze metod i instrumentów rekrutacyjnych. Wykorzystanie MOPR nie tylko umożliwiło rekrutację prawie 80 osób, ale i stanowiło początek współpracy z PKPS ZO w Lublinie oraz projektem „@lterEgo", kształtując informacyjno-zadaniowe powiązania między instytucjami, a także przyczyniając się do wykształcenia u podopiecznych MOPR świadomości istnienia projektu i wiedzy na temat działań przez niego podejmowanych.

Z drugiej strony, kampania medialna również okazała się sukcesem, chociaż nie jest to tania metoda docierania do odbiorców. Jednakże jest ona szczególnie przydatna na początku funkcjonowania projektu, gdy potrzebne jest wykształcenie w świadomości lokalnej społeczności istnienia takiego przedsięwzięcia (szczególnie u potencjalnych beneficjentów).

Selekcja kandydatów

Na podstawie zebranych ankiet zgłoszeniowych została wyselekcjonowana grupa osób zakwalifikowanych (na podstawie spełnienia kryteriów formalnych) do kolejnych etapów rekrutacji:

- indywidualne doradztwo zawodowe,

- grupowe badania psychologiczne,
- indywidualna rozmowa kandydata z psychologiem,
- komisja rekrutacyjna.

Kryteria formalne w przypadku rekrutacji do „@IterEgo" stanowiły: brak pracy, samotne wychowywanie dziecka/dzieci (bądź sprawowanie opieki nad osobą zależną) i zameldowanie w Lublinie.

Fundacja BNK

Indywidualne doradztwo zawodowe

Indywidualne doradztwo zawodowe służy określeniu profilu zawodowego kandydata. Dostarcza również informacji na temat potencjalnego obszaru zatrudnienia, zawodu i stanowiska odpowiedniego dla kandydata. Wskazuje także kierunki działań, jakie powinny być podjęte w celu aktywnego i samodzielnego poszukiwania oraz wyboru drogi zawodowej. Celem doradztwa zawodowego na tym etapie jest także wstępne ustalenie określonych kierunków kursów dla poszczególnych kandydatów. Na indywidualne doradztwo zawodowe składa się:

- przeprowadzenie wywiadu na temat ścieżki zawodowej kandydata;
- zebranie informacji na podstawie karty doradczej na temat okresu edukacji, pracy, umiejętności zawodowych, zainteresowań i innych;
- informacja i poradnictwo zawodowe.

W trakcie realizacji tego etapu podczas rekrutacji do „@IterEgo" okazało się, że niektórzy kandydaci nie wymagają uczestnictwa w projekcie, by móc skutecznie poruszać się po rynku pracy – zdaniem doradców zawodowych, mają wszelkie predyspozycje, by skutecznie poradzić sobie ze znalezieniem zatrudnienia. Takie osoby potrzebują jedynie informacji zawodowej bądź porad dotyczących sposobu poszukiwania pracy.

Grupowe badania psychologiczne

Celem badań było określenie potencjału osobowościowego kandydatów do projektu. Na ich podstawie zostały ustalone typy osobowości, określono zaangażowanie i predyspozycje kandydatów do udziału w projekcie. Ustalono poziom samooceny, motywacji i konsekwencji w podejmowanych działaniach. W badaniu zostały wykorzystane następujące metody diagnozy psychologicznej:

- test zadań niedokończonych Rottera;
- kwestionariusz osobowościowy Eysencka (EPQ-R);

- test przymiotnikowy ACL – „Jaka/i jestem?”, „Jaka/i chciał/a/bym być?”.

Indywidualna rozmowa kandydata z psychologiem

Spotkanie określa poziom motywacji do wzięcia udziału w projekcie i motywacji życiowej, gotowość do zmian, szybkość i sprawność myślenia, stopień komunikatywności, umiejętność pracy w grupie oraz dominujące cechy osobowości. Rozmowa (szczególnie po zapoznaniu się przez psychologów z wynikami wcześniejszych badań i rozmów z doradcą zawodowym) pozwala ustalić obszary problemowe kandydatów, czyli te cechy osobowości, które utrudniają zdobycie pracy, np. nieśmiałość, mała komunikatywność, niska samoocena. Wskazuje również drogi radzenia sobie z problemem i wpływa na podniesienie samooceny wśród kandydatów.

Fundacja BFKK

Komisja rekrutacyjna

Ostatni etap rekrutacji beneficjentów do projektu polega na wyłonieniu ostatecznej grupy beneficjentów. W skład komisji podejmującej decyzję o kwalifikacji każdego z uczestników projektu, oprócz organizatorów rekrutacji, wchodzą również psycholodzy i doradcy zawodowi, którzy mieli styczność z beneficjentami podczas rekrutacji. Na podstawie zdobytych informacji komisja dokonuje wyboru beneficjentów ostatecznych, z uwzględnieniem następujących kryteriów: sytuacja społeczno-ekonomiczna, motywacja do podnoszenia kwalifikacji zawodowych, zbieżność predyspozycji zawodowych z proponowanymi kierunkami szkoleń oraz realna potrzeba wsparcia oferowanego w ramach projektu.

Opisany model rekrutacji, skonstruowany na podstawie doświadczeń nabytych podczas rekrutacji do projektu „@lterEgo” (rekrutacja bezrobotnych rodziców samotnie wychowujących dzieci), zawiera zbiór uniwersalnych działań: wstępnych, promocyjnych i informacyjnych (dwutorowe działania – pośrednie: poprzez media i bezpośrednie: poprzez punkty rekrutacyjne) oraz właściwą kilkuetapową rekrutację. Model zakłada współpracę z instytucjami na co dzień pracującymi z potencjalnymi beneficjentami (wykorzystanie ich doświadczenia i kontaktów z grupą docelową działań rekrutacyjnych). W skład rezultatu wchodzą syntetycznie opisane działania, tj.: określenie charakterystyki poszukiwanych kandydatów i dobranie do niej instrumentów informacyjnych, kampania medialna, funkcjonowanie punktów rekrutacyjnych, a także właściwa kilkuetapowa

rekrutacja beneficjentów (selekcja kandydatów poprzez: indywidualne doradztwo zawodowe, grupowe badania psychologiczne, indywidualną rozmowę kandydatów z psychologiem i funkcjonowanie komisji rekrutacyjnej). Istotnym elementem rezultatu są egzemplifikacje, pokazujące na przykładzie działań prowadzonych w ramach rekrutacji do projektu „@lterEgo", jak model działał w rzeczywistości.

Model może być zastosowany przez instytucje odpowiedzialne za przeprowadzenie rekrutacji do projektów polegających na pracy z beneficjentami. W szczególności model wykorzystać mogą podmioty realizujące projekt (cykl szkoleń, wsparcie zawodowe, psychologiczne czy inne), którego beneficjenci rekrutować się będą z grup wykluczonych społecznie, zagrożonych wykluczeniem oraz innych charakteryzujących się niską motywacją do podjęcia aktywności zawodowej lub edukacyjnej.

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

2.2. WSPARCIE DORADCZE

Fundacja BHW

Wsparcie doradcze jest elementem łączącym rekrutację i zasadnicze wsparcie szkoleniowe w większości projektów doradczo-szkoleniowych. Nie bez przyczyny elementy poradnictwa i diagnozy pojawiają się w opisanej wcześniej strategii rekrutacji aktywizującej. Zarówno poznanie prawdziwych potrzeb, jak też wstępna aktywizacja uczestników może być traktowana jako kryterium selekcji czy trafnego doboru kandydatów do specyfiki wsparcia oferowanego w projekcie.

Z drugiej strony, doradztwo stanowi kluczowy element projektów kierowanych do osób wymagających wsparcia w istotnej zmianie organizacji własnego życia. Poradnictwo w tym obszarze wykracza istotnie poza diagnozę potrzeb i obiektywnych okoliczności. Oczekiwania klientów w tym przypadku dotyczą pomocy w rozwiązywaniu osobistych problemów i dylematów lub po prostu wsparcia duchowego. Analiza modelu poradnictwa interdyscyplinarnego na podstawie doświadczeń projektu „Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina", zaprezentowana w pierwszej części tego opracowania, ukazuje możliwe obszary wsparcia doradczego wykraczające istotnie poza tradycyjne poradnictwo zawodowe związane z rekrutacją i przygotowaniem klienta do wyboru usług szkoleniowych. Dlatego też w rozdziale prezentującym rezultaty z obszaru doradczego omówione zostaną różnorodne narzędzia związane z szeroką funkcją kluczowego instrumentu wsparcia, jakim jest poradnictwo interdyscyplinarne realizowane w kontekście pracownika, pracodawcy i rodziny.

2.2.1. PORADNICTWO INDYWIDUALNE

Indywidualne wsparcie doradcze stanowi najważniejszy element wsparcia osób będących w trudnej sytuacji zawodowej. Nic nie jest w stanie zastąpić indywidualnej rozmowy z doradcą zawodowym, psychologiem czy trenerem, w trakcie której w atmosferze życzliwości, akceptacji i bezpieczeństwa klient może poruszyć najbardziej intymne i osobiste obszary własnej sytuacji życiowej. Z drugiej strony, formuła in-

dywidualnych konsultacji sprawia optymalne warunki do opracowania indywidualnych i trafnych strategii aktywizacji klienta. Nie bez powodu indywidualne sesje poradnictwa zawodowego stanowią kluczowy element najpopularniejszej dziś metody poradnictwa, znanej praktykom jako Indywidualny Plan Działania (IPD). Znalazła ona też zastosowanie we wszystkich projektach eksperymentalnych opisanych w tym opracowaniu. Realizatorzy poszukiwali jednak nowych rozwiązań dotyczących funkcji i charakteru IPD, angażując do sesji dodatkowych specjalistów (psychologów rodzinnych, doradców personalnych, prawników) bądź projektując nowy układ sesji dopasowanych do szerszego kontekstu realizowanych projektów. W tym przypadku sesje poradnictwa indywidualnego prowadzone były przez dłuższy czas, łącząc się z innymi instrumentami wsparcia bądź też nie były reglamentowane, a uczestnik mógł z nich korzystać w każdym momencie adekwatnie do indywidualnych potrzeb. W tym przypadku trudno nawet mówić o jakimś standardowym schemacie usług, gdyż klient sam projektował wsparcie na własną miarę. Niezależnie do poszczególnych rozwiązań należy zwrócić uwagę na uniwersalne funkcje poradnictwa indywidualnego, które są związane z diagnozą predyspozycji i potrzeb szkoleniowych, inicjowaniem współpracy klienta z pracodawcą w zakresie projektowania rozwoju zawodowego oraz wsparciem osobistym na etapie realizowania zaprojektowanego planu działań, ze szczególnym uwzględnieniem problemów rodzinnych. Zaprezentowane poniżej rezultaty istotnie ułatwiają realizację tych funkcji.

Publicznie BIERNY

2.2.1.1. Karta usług doradczych

Karta doradztwa indywidualnego jest dwustronicowym dokumentem zawierającym rubryki podzielone na trzy moduły tematyczne, w których znajdują się pytania dotyczące:

- okresu nauki, wykształcenia, dodatkowej edukacji, kursów, szkoleń;
- zainteresowań pozazawodowych;
- oczekiwań związanych z pracą, celów i samooceny.

Karta doradztwa indywidualnego zawiera także rubryki dotyczące danych personalnych klienta oraz informacje o doradcy zawodowym i zalecenia dotyczące tematyki szkoleń.

Karta doradztwa indywidualnego ma za zadanie pomóc doradcy zawodowemu w określeniu profilu zawodowego kandydata oraz dostarczyć informacji na temat potencjalnego obszaru zatrudnienia, stanowiska, zawodu odpowiedniego dla kandydata. Wskazuje się kierunki działań, jakie powinny być podjęte w celu aktywnego i samodzielnego poszukiwania oraz wyboru drogi zawodowej. Celem doradztwa zawodowego na tym etapie jest także wstępne ustalenie określonych kierunków kursów dla poszczególnych kandydatów.

Przeprowadzenie tego etapu rekrutacji jako drugiego (przed badaniami psychologicznymi i rozmowami z psychologiem) przynosi następujące korzyści: umożliwia skupienie się na kandydatach, którzy najbardziej odpowiadają profilowi projektu oraz potrzebują pomocy w poruszaniu się po rynku pracy, wpływa na skrócenie czasu i wniesionych środków finansowych na tym etapie – liczba wykorzystanych narzędzi psychologicznych, liczba godzin grupowych badań i rozmów z psychologiem.

Fundacja PRIK

OPRACOWANIE:
@IterEgo – Lublin

REZULTAT

2.2.1.2. Karta potencjału zawodowego

Karta potencjału zawodowego beneficjanta to czterostronicowy formularz, gdzie zapisywane są informacje, takie jak: sukcesy i dokonania, doświadczenia zawodowe, umiejętności, zainteresowania i inspiracje zawodowe, mocne strony beneficjenta. Druga część karty dotyczy indywidualnego planu działania beneficjenta, gdzie określa on cel zawodowy i czynniki, które mogą mu pomóc i/lub zmotywować do realizacji określonego celu: wykształcenie, dodatkowe kompetencje i kwalifikacje, inne zasoby, korzyści z osiągnięcia celu, ostateczny termin jego realizacji, przeszkody stojące na drodze, kto/co może pomóc w realizacji celu.

Karta potencjału zawodowego beneficjenta ma za zadanie określenie poziomu motywacji do wzięcia udziału w projekcie, motywacji życiowej, gotowości do zmian, określenie indywidualnego planu działania zawodowego, a także sposobów jego osiągnięcia.

Omawiane narzędzie może okazać się bardzo przydatne doradcy zawodowemu w ukierunkowaniu beneficjenta – zasugerowaniu uzupełnienia wykształcenia i/lub kwalifikacji, zmiany zawodu lub podjęcia próby samodzielnego określenia ścieżki zawodowej.

Fundacja PRIK

OPRACOWANIE:
@IterEgo – Lublin

2.2.1.3. Rekomendacje szkoleniowe

Rezultat związany jest z projektowaniem szkoleń dostosowanych do potrzeb indywidualnych klienta. Doradca zawodowy, psycholog, trener osobisty, pracując z uczestnikiem projektu, określa potrzeby szkoleniowe klienta w obszarze kwalifikacji zawodowych oraz umiejętności interpersonalne. Odbywa się to zawsze w kontekście planu zawodowego i służyć ma jego realizacji.

Drugim kluczowym obszarem rekomendacji szkoleniowych są potrzeby pracodawcy w zakresie doskonalenia kwalifikacji zawodowych pracownika przebywającego na urlopie rodzicielskim, który w trakcie projektu kontaktuje się ze swoim pracodawcą, wypełniając z nim ankietę potrzeb szkoleniowych. W tym sensie karta rekomendacji szkoleniowych jest instrumentem inicjowania i podtrzymywania kontaktów z pracodawcą w czasie przerwy w wykonywaniu pracy, która jest spowodowana opieką nad dzieckiem.

Doradca zawodowy, opiekun klienta, biorąc pod uwagę potrzeby pracownika, opinie pracodawcy, zdiagnozowane deficyty oraz plan zawodowy, skonstruowany w trakcie indywidualnych sesji poradnictwa zawodowego, opracowuje rekomendacje będące wypadkową wymienionych czynników.

Rekomendacje szkoleniowe w przedstawionym rezultacie uwzględniają charakter projektu, w którym określono metodologię indywidualnego toku nauczania w oparciu o moduły tematyczne (zawodowe oraz interpersonalne). Rekomendacje są zatem zaleceniem dla instytucji szkoleniowej tworzącej i negocjującej w dalszym etapie z klientem program nauczania.

Rezultat może być zastosowany we wszystkich projektach doradczo-szkoleniowych uwzględniających poradnictwo zawodowe jako element poprzedzający wybór szkolenia z oferty projektu. Szczególne zastosowanie rezultatu możliwe jest w projektach o elastycznej ofercie szkoleniowej.

OPRACOWANIE:
Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina – Białystok

Fundacja BPLK

2.2.1.4. Skrypt dla doradców

Skrypt jest podręcznikiem nie tylko dla doradców zawodowych, ale też dla trenerów, osób projektujących wsparcie dla kobiet powracających do aktywności zawodowej po okresie wychowywania dzieci. Określa metody docierania do grupy docelowej, diagnozowania potrzeb, sposób prowadzenia procesu doradztwa zawodowo-psychologicznego, zasady udzielania wsparcia szkoleniowego oraz opisuje przykładowy system wdrażania w obowiązki służbowe w potencjalnym miejscu zatrudnienia. Skrypt zawiera nie tylko praktyczne wskazówki, ale także przykłady stosowanych narzędzi wraz z opisem zastosowania.

Podręcznik powstał w wyniku podsumowań doświadczeń projektu i jest efektem wielomiesięcznych prób wypracowania wraz z beneficjentami odpowiedniego wsparcia. Swym zakresem obejmuje cały proces aktywizacji od momentu rekrutacji i diagnozowania potrzeb, przed udzielaniem wsparcia doradczego, aktualizację kwalifikacji zawodowych oraz nabywanie kompetencji zawodowych w praktyce.

Z podręcznika mogą korzystać zarówno doradcy zawodowi i psychologiczni, którzy są na etapie projektowania procesu aktywizacji, ale także napotykający problemy w trakcie realizacji tego procesu. Skrypt dla doradców zawodowych służyć może nie tylko grupie matek powracających do aktywności zawodowej po okresie wychowywania dzieci, lecz wszystkim odbiorcom, którzy mają problemy z pogodzeniem życia zawodowego z rodzinnym z powodu opieki nad osobą zależną.

Publikacja PUK

OPRACOWANIE:
Partnerstwo – Rodzina – Równość – Praca – Toruń

2.2.1.5. Regulamin poradnictwa

W ramach projektu „Kompromis na rynku pracy – innowacyjny model aktywizacji zawodowej kobiet" oferowano beneficjentom ostatecznym projektu zróżnicowane formy wsparcia doradczego, tj. doradztwo zawodowe, psychologiczne oraz prawne. W celu sprawnej realizacji usług doradczych wypracowany został „Regulamin poradnictwa", który przekazywany był podczas pierwszego kontaktu z doradcą każdemu beneficjentowi ostatecznemu projektu. Z jednej strony, umożliwiało to przekazanie wszystkim uczestnikom projektu informacji na temat: podmiotów zaangażowanych w projekt, źródła jego finansowania, obowiązku gromadzenia przez realizatora projektu danych osobowych beneficjentów ostatecznych projektu, z drugiej zaś, określało ogólne zasady korzystania z usług doradczych, tzn. kwalifikowania się do udziału w projekcie, zasad rekrutacji, zasad wykluczenia z udziału w projekcie itp.

Opisywany „Regulamin poradnictwa" wykorzystany może być przez różne instytucje świadczące usługi doradcze, zarówno w ramach bieżącej działalności instytucji, jak również realizacji zadań projektowych finansowanych ze źródeł zewnętrznych.

Wykorzystanie „Regulaminu poradnictwa" w instytucjach świadczących usługi doradcze umożliwia wprowadzenie zasad zapewniających przeprowadzenie sprawnego procesu rekrutacji. Powinny być one opracowane pod kątem struktury organizacyjnej instytucji, posiadanych zasobów (ludzkich, technicznych), a także – w przypadku działań o charakterze projektowym – wytycznych zawartych w dokumentacji projektowej.

Europejski PUK

OPRACOWANIE:
Kompromis na rynku pracy – Kraków

2.2.1.6. Raport dzienny

Świadczenie usług doradczych, które finansowane są ze źródeł wewnętrznych bądź zewnętrznych (np. ze środków unijnych) wymaga wprowadzenia dokumentów, które odzwierciedlać będą stopień realizacji wyznaczonych działań, ujmując m.in. liczbę osób, które w określonym terminie skorzystały z oferowanego wsparcia. Ponieważ zakres problemów poruszanych w ramach różnych usług doradczych (zawodowych, psychologicznych, prawnych itp.) może być zróżnicowany, warto na bieżąco śledzić, z jakimi trudnościami najczęściej zgłaszają się beneficjenci ostateczni projektu. Umożliwi to bieżącą modyfikację oferty doradczej o zakres zagadnień, na które zgłaszane jest zapotrzebowanie. Dodatkowo zbierane będą cenne informacje na temat zakresu problemów i oczekiwań grupy docelowej instytucji/projektu, co może być przydatne przy planowaniu kolejnych inicjatyw na rzecz danej grupy społecznej.

„Raport dzienny" może zostać wykorzystany przez instytucje świadczące zróżnicowane usługi doradcze. Stanowi on potwierdzenie usług zrealizowanych przez osobę świadczącą doradztwo w danym okresie sprawozdawczym. Ponadto jest on prostym narzędziem umożliwiającym bieżące raportowanie zakresu problemów, z jakimi borykają się osoby korzystające ze wsparcia danej instytucji.

„Raport dzienny" powinien zawierać:

- datę;
- liczbę osób, które skorzystały z oferowanej pomocy doradczej;
- wymiar godzin, w ramach którego świadczono usługi doradcze;
- charakterystykę problematyki poruszanej przez beneficjentów ostatecznych projektu.

Ponadto uwzględnić w nim można inne informacje, które z punktu widzenia instytucji mogą być wykorzystane w ramach bieżącej działalności. Warto jednak pamiętać, aby zakres raportu zapewniał uzyskanie istotnych informacji, nie stając się zarazem dokumentem dublującym obszerną nomenklaturę biurokratyczną, która jest stosowana w instytucji.

Fundacja PHKR

2.2.2. PORADNICTWO GRUPOWE

Poradnictwo grupowe dopełnia wsparcie indywidualne, realizując funkcje i cele, których nie sposób osiągnąć w pracy indywidualnej. Podstawowym jego zadaniem jest aktywizacja oparta na procesach grupowych i mechanizmie grup wsparcia osób będących w podobnej sytuacji zawodowej lub życiowej. W tym przypadku trudno przecenić walory psychologiczne integracji społecznej, falicytacji i wzajemnej motywacji osób biernych społecznie oraz zawodowo z doświadczeniem marginalizacji i wykluczenia. Realne przyjaźnie i wzajemna pomoc inicjowane w trakcie warsztatów wykraczały niejednokrotnie poza ramy czasowe realizowanych projektów. Dlatego też w rozdziale tym przedstawiony zostanie rezultat dotyczący warsztatów aktywizujących.

Z drugiej strony, poradnictwo realizowane w formie grupowej ma niepowtarzalne walory edukacyjne. Przykłady życiowe i pomysły kreowane w trakcie pracy grupy są bogatsze i bardziej inspirujące niż te, które możliwe są do wypracowania podczas zajęć indywidualnych. W tym sensie grupa staje się kopalnią wiedzy i doświadczeń dla wszystkich uczestników zajęć. Walor ćwiczeniowy zajęć grupowych to kolejny argument za realizacją poradnictwa zawodowego w ramach warsztatów grupowych, szczególnie w obszarze ćwiczenia umiejętności interpersonalnych oraz sprawności związanych z poszukiwaniem pracy. Celem ukazania tych korzyści zaprezentowano w rozdziale rezultat związany z warsztatami rynku pracy.

Zajęcia grupowe w poradnictwie zawodowym mogą też pełnić funkcję diagnostyczną. Zważywszy na wysoki koszt zajęć indywidualnych niejednokrotnie w ramach zajęć grupowych realizowane są prace związane z diagnozą, wykonaniem i omówieniem testów oraz kwestionariuszy doradczych w zakresie diagnozy predyspozycji i osobowości klientów. Formuła grupowa obniża koszty diagnozy oraz zwiększa instrumentarium diagnostyczne poprzez stosowanie ćwiczeń zbiorowych. Dlatego też zaprezentowana zostanie również sesja diagnostyczna, która istotnie wspiera dalsze poradnictwo indywidualne.

REZULTAT

2.2.2.1. Warsztaty diagnostyczne

Rezultat związany jest z realizacją poradnictwa zawodowego w formule zajęć grupowych. Konspekt zajęć i zestaw kwestionariuszy umożliwia zrealizowanie grupowych zajęć o charakterze diagnostycznym, w ramach których określić można predyspozycje zawodowe klienta, jego typ osobowości w oparciu o koncepcje J.L. Hollanda, poziom ekstrawersji, umiejscowienie kontroli zgodnie z koncepcją wewnątrz i zewnątrzsterowności, podstawowe sposoby reakcji na stres oraz poziom przedsiębiorczości rozumianej jako kompilacje czynników behawioralnych i osobowościowych.

W ramach czterogodzinnych zajęć uczestnicy wykonują kolejne ćwiczenia i kwestionariusze, których wyniki omawiane są systematycznie oraz dyskutowane grupowo w kontekście konkretnych problemów zawodowych.

Wyniki kwestionariuszy każdy z uczestników przelicza sam, zgodnie z załączonym arkuszem odpowiedzi, a następnie wpisuje do indywidualnego profilu osobowościowo-zawodowego, tworząc profil własnej osoby. Załączony profil zawiera charakterystyki poszczególnych profili oraz zalecenia dotyczące wyboru zawodu.

Istotnym walorem zaprezentowanego rezultatu są ćwiczenia wykonywane w grupie dotyczące pracy zespołowej i ról grupowych, które mogą być pretekstem do omówienia sposobów organizacji i podziału zadań domowych z partnerem.

Wypełniony profil osobowościowy jest podstawą do głębszego omówienia wyników sesji w ramach spotkań indywidualnych z doradcą zawodowym.

Rezultat może być wykorzystany z powodzeniem we wszystkich projektach doradczo-szkoleniowych oraz metodach IPD w stosunku do grup osób dorosłych poszukujących nowego zawodu, reorientujących się lub reintegrujących z rynkiem pracy.

Fundacja Rozwój

OPRACOWANIE:

Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina – Białystok

2.2.2.2. Warsztaty aktywizujące

Rezultat związany jest z realizacją zajęć aktywizujących dla osób długotrwale bezrobotnych w wyniku sprawowania opieki na dziećmi lub niepodejmujących w ogóle pracy w wyniku wczesnego macierzyństwa. Aktywizacja uczestników jest w tej sytuacji podstawowym instrumentem integracji z rynkiem pracy.

Formuła warsztatów zakłada zwiększenie motywacji, aktywności i samooceny uczestników dzięki wykorzystaniu procesów zachodzących w grupie, ze szczególnym uwzględnieniem grupy wsparcia osób będących w podobnej sytuacji zawodowej i życiowej.

Przedstawiony scenariusz zajęć może być wykorzystany we wszystkich projektach skierowanych do osób biernych zawodowo lub wymagających wzmocnienia w sensie psychologicznym przed podjęciem wysiłków związanych z doskonaleniem zawodowym i poszukiwaniem pracy.

Rezultat szczególnie zalecany jest dla grupy w wieku powyżej 40 roku życia, które mają niską samooceną, zewnętrzne umiejscowienie kontroli oraz niską motywację i wiarę w sukces na rynku pracy.

Fundacja BBK

OPRACOWANIE:
Życie zaczyna się po 40-tce – Kielce

2.2.2.3. Warsztaty rynku pracy

Scenariusz warsztatów z zakresu metod poszukiwania pracy obejmuje szczegółowo rozpisany plan zajęć z podziałem na grupy szkoleniowe. Harmonogram zajęć dla każdej z grup szkoleniowych został szczegółowo rozpisany na dni i godziny. Zakres materiału podzielony jest na bloki tematyczne z wykazem godzinowym zajęć teoretycznych i praktycznych:

- rynek pracy;
- ABC poszukującego pracy – poruszanie się po rynku pracy;
- dokumenty aplikacyjne;
- metody rekrutacji i selekcji stosowane przez pracodawców;
- autoprezentacja w kontakcie z pracodawcą.

Każdy blok tematyczny zawiera opisane podpunktami tematy zajęć. Dodatkowo zostały zaproponowane metody szkolenia oraz pomoce dydaktyczne.

Scenariusz warsztatów z metod poszukiwania pracy jest przydatnym narzędziem dla specjalistów ds. szkoleń organizujących warsztaty, jak przede wszystkim dla prowadzących je trenerów – szczegółowy scenariusz warsztatów stanowi swego rodzaju konspekt do zajęć.

Fundacja Rozwój

OPRACOWANIE:
@IterEgo – Lublin

2.3. WSPARCIE SZKOLENIOWE

Fundacja BRIDGE

Szkolenia zawodowe to najczęściej podstawowy argument skłaniający klientów do podjęcia trudu uczestnictwa w projekcie. Nowe kwalifikacje zawodowe potwierdzone stosownym certyfikatem niejednokrotnie stają się celem samym w sobie udziału tych osób w projekcie. Łączenie wsparcia szkoleniowego w projektach kompleksowych z innymi instrumentami wsparcia często jest strategią sprzedaży wiązanej usług doradczych czy aktywizujących. Dlatego też mądre projektowanie oferty szkoleniowej gwarantować może sukces frekwencyjny projektu.

Doświadczenia partnerstw realizujących opisane projekty eksperymentalne idą o krok dalej, przezwyciężając instrumentalne traktowanie szkoleń w projektach aktywizujących. Zaskakujący jest fakt, iż w kilku przypadkach w projekcie nie funkcjonowała żadna konkretna oferta szkoleniowa, a klienci musieli dojść wraz z doradcą do własnej, indywidualnej ścieżki szkoleniowej. To swoiste przewartościowanie podnosi rangę poradnictwa w projektach, lecz jednocześnie tworzy warunki do projektowania wyjątkowo trafnych szkoleń dostosowanych do indywidualnych potrzeb szkoleniowych klientów. Dopasowanie szkoleń do specyfiki grupy docelowej oraz niepowtarzalnych sytuacji zawodowych i życiowych klientów wymagało od realizatorów opracowania specjalnych programów i form kształcenia wykraczających poza tradycyjne szkolenia zarówno w sensie merytorycznym, jak i organizacyjnym. W rozdziale tym zaprezentowane zostaną innowacyjne rezultaty w tym zakresie.

2.3.1. SZKOLENIA GRUPOWE

Formuła grupowa jest najczęstszym sposobem realizacji szkoleń zawodowych. Posiada ona większość walorów opisanych przy okazji grupowej formy poradnictwa. Także kontekst ekonomiczny odgrywa istotną rolę w wyborze formy szkoleń przez instytucje szkoleniowe i realizatorów projektów. Jednak tradycyjna formuła szkoleń doskonalona była przez nowe rozwiązania związane ściśle ze specyfiką grupy docelowej. Szcze-

gólnym wyzwaniem dla realizatorów było dostosowanie harmonogramu do niepełnej dyspozycyjności uczestników opiekujących się na co dzień osobą zależną. Elastyczność i zmienność godzin szkoleń, które każdorazowo były negocjowane z grupą oraz wsparcie uczestników w sprawowaniu opieki nad dzieckiem poprzez angażowanie partnerów lub organizacje placówek opiekuńczych, stanowiły podstawowe obszary eksperymentów i wypracowanych rezultatów.

Podobnie merytoryczna zawartość szkoleń dostosowywana była każdorazowo do specyficznych potrzeb klientów diagnozowanych w procesie poradnictwa diagnostycznego. Szczególnym wyzwaniem było tworzenie specjalnych programów dla kobiet w zakresie umiejętności technicznych związanych z obsługą komputera. W tym kontekście poszukiwano rozwiązań wyrównujących ich szanse na rynku pracy poprzez dedykowane dla nich programy edukacyjne. Dzięki nim kobiety mogły w równym stopniu skorzystać z oferty instytucji szkoleniowych, wynosząc na rynek pracy porównywalne efekty szkoleń w zakresie faktycznych umiejętności praktycznych.

W rozdziale przedstawiono rezultaty związane z diagnozą potrzeb szkoleniowych, projektowaniem szkoleń oraz dostosowaniem ich do specyficznych potrzeb i umiejętności grupy docelowej.

FUNDACJA RFKK

2.3.1.1. Ankieta badania potrzeb szkoleniowych

Ankieta badania potrzeb szkoleniowych ściśle związana jest z zaprezentowaną wcześniej kartą rekomendacji szkoleniowych. Podstawowym celem narzędzia jest diagnoza potrzeb szkoleniowych uczestnika projektu w oparciu o autorską klasyfikację tematów szkoleń, ułatwiającą klientowi wyartykułowanie własnych potrzeb i deficytów w zakresie kompetencji zawodowych oraz interpersonalnych.

Ankieta w wersji przeznaczonej dla pracodawców ma na celu poznanie potrzeb firmy w zakresie aktualizacji kwalifikacji zawodowych pracowników po przerwie w pracy spowodowanej opieką nad dziećmi. Ankieta i zaproponowana w niej klasyfikacja szkoleń jest przydatnym narzędziem inwentaryzacji potrzeb szkoleniowych w oparciu o moduły tematyczne.

Dlatego też szczególne zastosowanie rezultatu wskazane jest w projektach doradczo-szkoleniowych, w których nie określono ściśle oferty szkoleniowej lub przewidziano indywidualny tok nauki w oparciu o pakiet modułów tematycznych.

Ankietę można z powodzeniem wykorzystywać w codziennej pracy instytucji szkoleniowych oferujących swoim klientom indywidualny tok nauki. Narzędzie może też być wykorzystane przez doradców zawodowych w procesie IPD jako instrument doradczy, ułatwiający konstruowanie indywidualnych planów szkoleniowych klienta oraz diagnozę jego potrzeb i świadomości w tym zakresie.

Fundacja PHKK

OPRACOWANIE:
Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina – Białystok

2.3.1.2. Scenariusz treningów interpersonalnych

Scenariusz treningów interpersonalnych to dwa obszerne programy zajęć uwzględniające podział zagadnień na części teoretyczne (wykłady i prezentacje) oraz praktyczne (ćwiczenia). Każdy program zawiera opis celów zajęć, jak i poszczególnych wykładów czy ćwiczeń, czas trwania całego programu i poszczególnych jego części oraz metodykę prowadzenia każdej z nich. Dodatkowo do scenariusza treningu załączone zostały materiały dodatkowe wykorzystywane w trakcie prowadzenia treningu, np. podsumowanie treści teoretycznej, testy dla uczestników treningu.

Scenariusz treningów interpersonalnych może być wykorzystywany przez trenerów prowadzących warsztaty aktywizujące dla osób poszukujących pracy, w szczególności dla grupy, która potrzebuje aktywizacji tego typu – osoby wykluczone z rynku pracy, mające trudności z ponownym zatrudnieniem. Odpowiednio zmodyfikowany scenariusz w zakresie tematyki może być także wykorzystany podczas treningów interpersonalnych dla osób zatrudnionych w instytucjach rynku pracy, które na co dzień mają styczność z osobami wykluczonymi.

Scenariusz treningu interpersonalnego jest bardzo szczegółowym dokumentem, w związku z czym w zależności od grupy będzie mógł ulegać zmianom, dlatego osoba pracująca według takiego scenariusza powinna wykazywać się elastycznością.

Fundacja Rozwój

2.3.1.3. Skrypt szkolenia komputerowego i komunikacyjnego

Projekt „Kompromis na rynku pracy – innowacyjny model aktywizacji zawodowej kobiet" zakładał między innymi przeprowadzenie dwóch bloków szkoleniowych dla beneficjentów ostatecznych. Jeden z nich dotyczył tzw. kompetencji miękkich, czyli szeroko pojętej „skutecznej komunikacji", zaś na drugi składały się szkolenia z obsługi komputera, zwiększające wiedzę beneficjentów ostatecznych projektu w danym zakresie tematycznym „wiedzy komputerowej". Celem obydwu bloków było zwiększenie wiedzy uczestników w zakresie tematu danego szkolenia, a poprzez to ich konkurencyjności na rynku pracy oraz wzrost poczucia własnej wartości. Skrypt zawiera informacje na temat założeń i metodologii przeprowadzonych szkoleń, ich zarys tematyczny oraz szczegółowe cele każdego kursu.

Skrypt przeznaczony jest dla instytucji planujących przeprowadzenie szkoleń z zakresu skutecznej komunikacji oraz z obsługi komputera dla osób znajdujących się w trudniejszym położeniu na rynku pracy. Mogą z niego korzystać zarówno organizacje pozarządowe działające na rzecz osób dyskryminowanych na rynku pracy, jak również wszelkie instytucje edukacyjne, urzędy pracy, ośrodki pomocy społecznej itp. Skrypt pomaga przygotować opisywane szkolenia od strony organizacyjnej, podkreśla, na co warto zwrócić szczególną uwagę, segreguje tematyczny zakres szkoleń.

Korzystając ze skryptu, należy pamiętać, że opisane szkolenia były częścią wielu skoordynowanych działań – między innymi usług doradczych, innych szkoleń i warsztatów. Warto pamiętać, aby na czas szkoleń zapewnić uczestnikom opiekę nad ich dziećmi (bądź innymi zależnymi członkami rodziny), co umożliwia osobom przebywającym na zajęciach skupienie się oraz efektywny w nich udział. Aby zachować proporcje w grupach, warto potwierdzić obecność na zajęciach dzień wcześniej i zawsze mieć na liście osoby rezerwowe.

OPRACOWANIE:
Kompromis na rynku pracy – Kraków

Fundacja PRIUS

REZULTAT

2.3.1.4. Regulamin szkoleń

W ramach projektu „Kompromis na rynku pracy – innowacyjny model aktywizacji zawodowej kobiet" oferowano beneficjentom ostatecznym projektu dwie formy wsparcia szkoleniowego, tj. szkolenia umożliwiające nabycie umiejętności komunikacyjnych oraz kursy komputerowe. Na potrzeby realizacji projektu opracowano „Regulamin szkoleń", który przekazywany był każdej osobie korzystającej z oferty szkoleniowej projektu. Tym samym poszczególni beneficjenci ostateczni projektu uzyskiwali informację na temat: podmiotów zaangażowanych w projekt, źródeł jego finansowania, obowiązku gromadzenia przez realizatora projektu danych osobowych uczestników szkoleń. „Regulamin szkoleń" spełniał także inną istotną funkcję, a mianowicie określał zasady udziału w projekcie, w tym: kwalifikowalności uczestników, zasad rekrutacji i wykluczenia z udziału w projekcie, a także warunków otrzymania certyfikatu, poświadczającego udział w szkoleniu.

Opisywany „Regulamin szkoleń" wykorzystany może być przez różne instytucje oferujące usługi szkoleniowe, zarówno w ramach bieżącej działalności instytucji, jak również w działalności projektowej finansowanej ze źródeł zewnętrznych.

Zastosowanie „Regulaminu Szkoleń" w instytucjach świadczących usługi szkoleniowe umożliwia wprowadzenie zasad zapewniających sprawną rekrutację. Powinny one być opracowane pod kątem struktury organizacyjnej instytucji, posiadanych zasobów (ludzkich, technicznych), a także, w przypadku działań o charakterze projektowym, wytycznych zawartych w dokumentacji projektowej.

Europejski BPW

OPRACOWANIE:
Kompromis na rynku pracy – Kraków

2.3.2. SZKOLENIA INDYWIDUALNE

Szkolenia indywidualne kojarzone są najczęściej z indywidualnym tokiem lub programem nauki, w którym zajęcia prowadzone są w tradycyjnej formie grupowej z zastrzeżeniem, że układ oraz ich dobór tworzy niepowtarzalny i indywidualny program szkoleniowy dostosowany do specyficznych potrzeb klienta. Rozwiązania takie stosowane były w ramach spisanych eksperymentów, a rezultaty związane z projektowaniem indywidualnych programów w oparciu o rekomendacje szkoleniowe ułatwić mogą instytucjom szkoleniowym szersze stosowanie tej formuły szkoleń. Kluczowa w tym przypadku jest logistyka związana z koordynowaniem kilkunastu indywidualnych programów i łączeniem uczestników w grupy adekwatnie do części wspólnej ich programów.

Drugim sposobem rozumienia formuły szkoleń indywidualnych jest realizacja zajęć poza grupą w indywidualnej pracy trenera z uczestnikiem szkolenia. W tym przypadku mają one charakter indywidualnych konsultacji, korepetycji czy mentoringu, a czas ich realizacji niejednokrotnie przesuwany jest w obszar pracy domowej. W ramach tego rozwiązania szczególny potencjał tworzy metodologia zdalnego nauczania, w której trener ocenia i konsultuje kolejne etapy edukacji w formie *e-learning* lub dyżurów trenerskich. Wydaje się, iż ta formuła zajęć jest szczególnie atrakcyjna dla osób o ograniczonej dyspozycyjności preferujących pracę w domu. W ramach projektów eksperymentowano też formułę zajęć indywidualnych realizowanych w instytucji szkoleniowej, przy czym ich tematyka dotyczyła najczęściej zagadnień księgowych, symulacji gospodarczej, mentoringu oraz wizażu i fitness. Poniżej zaprezentowano najciekawsze rezultaty wypracowane w zakresie szkoleń indywidualnych.

Publikacja BKL

REZULTAT

2.3.2.1. Program szkolenia mentorów

Osoby kierowane na staże zawodowe lub przygotowanie zawodowe w miejscu pracy oficjalnie otrzymują opiekuna, który realizuje swoje zadania w miejscu odbywania stażu/przygotowania. W praktyce zidentyfikowano brak jakiegokolwiek systemu wyłaniania opiekunów oraz merytorycznego ich przygotowania, co sprowadza się do sprawowania nieformalnej opieki i nauki zawodu. Program szkolenia mentorów przeznaczony jest właśnie dla osób przyjmujących na siebie odpowiedzialność wdrażania stażysty lub osoby w ramach przygotowania zawodowego w miejscu pracy w sposób usystematyzowany, zaplanowany, by maksymalnie zintensyfikować proces praktycznej nauki zawodu i zdobywania doświadczenia zawodowego.

Program szkolenia mentorów zakłada przeprowadzenie 2 dni szkolenia metodami warsztatowymi z wykorzystaniem dyskusji moderowanej oraz aktywnych metod nauczania.

Celem szkolenia jest rozwinięcie umiejętności uczestnika jako mentora i *coacha*. Kursanci zostali wyposażeni w narzędzia, które pomogły im monitorować na poszczególnych etapach sześciomiesięcznego procesu postępy osób, wdrażających w obowiązki i tajniki wiedzy zawodowej.

Program szkolenia mentorów jako narzędzie wspierające w aktywizacji może być stosowany zarówno przez instytucje rynku pracy organizujące staże i przygotowania w miejscu pracy oraz przez pracodawców zatrudniających osoby bez doświadczenia zawodowego. Szkolenie powinno stać się obligatoryjne dla opiekunów praktyk zawodowych, gdyż jako narzędzie rozwoju i monitoringu przyczynia się do efektywniejszego szkolenia podopiecznych.

Fundacja BPLK

2.3.2.2. Schemat symulacji gospodarczej

Schemat stanowi przykład zastosowania nowej metodologii nauczania przedsiębiorczości w praktyce na podstawie testowania działalności gospodarczej – alternatywnych form opieki nad dziećmi – Dzienna Mama.

Opracowanie prezentuje zarówno ogólną metodologię nauki przedsiębiorczości z zastosowaniem realnych czynników rynkowych (klient, usługa, obrót środków finansowych) w sztucznie wykreowanym środowisku instytucji otoczenia biznesu (wirtualny ZUS, US, biuro rachunkowe, biuro podatkowe). W opracowaniu znajduje się także przykład zastosowania tej metodologii w praktyce wraz z narzędziami monitorowania symulacji oraz inne przykłady, w jakich może ona funkcjonować.

Metodologia powstała w trakcie realizacji projektu jako odpowiedź na zidentyfikowane problemy z rzeczywistą opłacalnością prowadzenia działalności gospodarczej – opieki nad dziećmi. Zamiast tworzyć przedsiębiorstwo zbudowano otoczenie maksymalnie zbliżone do sytuacji rynkowej, jednakże bez faktycznego rejestrowania, które przy założeniu pracy z rzeczywistym klientem i obrotem środków finansowych nie przynosiło dochodu firmie symulacyjnej. Podczas prowadzenia symulacji odbywały się szkolenia i doradztwo z przedsiębiorczości. W opracowaniu podane są przykłady zastosowania tej metodologii dla innych grup docelowych.

Schemat symulacji może być zastosowany i dopracowywany jako osobna forma szkolenia przedsiębiorczości, ale również być zaimplementowany do innych innowacyjnych systemów. Przy modyfikacji przepływu środków użytkownicy powinni każdy krok konsultować z prawnikami, czy nie następuje naruszenie przepisów regulujących prowadzenie działalności gospodarczej.

Fundacja BBK

OPRACOWANIE:
Partnerstwo – Rodzina – Równość – Praca – Toruń

2.3.2.3. Program wizażu biznesowego

Program obejmuje 14 godzin szkolenia prowadzonego metodami prezentacji i warsztatową. W jego trakcie przedstawia się podstawowe zasady przygotowywania profesjonalnego wizerunku zawodowego oraz przeprowadza się ćwiczenia praktyczne.

Program szkoleniowy wizażu powstał dla dwóch różnych grup docelowych, tj. kobiet powracających na rynek pracy lub tych, które chcą rozwijać karierę zawodową. Narzędzie zostało stworzone z myślą o poprawie wizerunku beneficjentek, który to wprost proporcjonalnie przekłada się na pewność siebie w trudnych sytuacjach. Program szkolenia zakładał pracę na własnych zasobach i naukę korzystania z tych materiałów, jakie każda kobieta posiada. Szkolenia z wizażu biznesowego przeprowadzone zostały w przypadku kobiet powracających na rynek pracy w trakcie warsztatów psychomotywacyjnych i aktywizacyjnych jako komplementarna ich część, zaś w przypadku kobiet chcących rozwijać swoją karierę zawodową jako osobne szkolenie.

Program szkolenia wizażu biznesowego może być zastosowany do każdej grupy docelowej kobiet, zaś po uzupełnieniu o moduły stylizacji fryzury i ubrań, również do grup męskich. W programach aktywizacji osób długotrwale bezrobotnych i wykluczonych społecznie warto uwzględniać szerszy wymiar godzin na zmianę i budowanie profesjonalnego wizerunku zawodowego w oparciu o poszczególne grupy społeczne. Szkolenie jest najbardziej efektywne wówczas, gdy jest częścią większego programu, na który składa się: wizaż, stylizacja, ubiór, kształtowanie sylwetki, komunikacja niewerbalna, podstawowa komunikacja werbalna z nauką intonacji głosu.

PROGRAFIK

2.3.3. OPIEKA NAD DZIEĆMI W TRAKCIE SZKOLEŃ

Największą barierą związaną z aktywizacją zawodową uczestników opiekujących się osobami zależnymi był problem z pogodzeniem obowiązków wynikających ze sprawowania opieki z uczestnictwem w szkoleniach. Można uznać, że umiejętność pogodzenia obowiązków domowych i szkoleniowych stawała się swoistym poligonem godzenia życia zawodowego i rodzinnego w przyszłości. Wielokrotnie wystarczało w tym zakresie wsparcie doradcy, zachęta i rady dotyczące organizacji opieki w domu z zaangażowaniem innych członków rodziny. Doradcy musieli przełamywać opory natury psychologicznej młodych matek, które negatywnie były nastawione do zastępstwa w sprawowaniu opieki nad małym dzieckiem. W tym celu organizowane były warsztaty psychologiczne z udziałem partnerów, na których odcinano emocjonalną pępowinę, wiążącą matkę z dzieckiem przy jednoczesnym budowaniu zaufania do opieki realizowanej przez partnera, rodzinę czy placówkę zewnętrzną. Pod okiem matek partnerzy lub opiekunki bawiły się z dziećmi, by z czasem matki mogły odchodzić na zajęcia szkoleniowe. Dlatego też szczególnym sukcesem projektu okazały się sale zabaw dla dzieci lub placówki opiekuńcze, zlokalizowane w instytucji szkoleniowej, umożliwiające matkom uczestnictwo w zajęciach odbywających się w pobliżu dzieci. W przypadku kobiet karmiących rozwiązanie to miało dodatkowo istotne zalety organizacyjne.

W rozdziale przedstawiono rozwiązania związane z organizacją opieki nad dziećmi w instytucjach szkoleniowych w formie sali zabaw dla dzieci lub specjalistycznej placówki opiekuńczej o dodatkowych walorach rehabilitacyjnych i edukacyjnych. Opieka nad dzieckiem w tym przypadku może być instrumentem wsparcia całej rodziny poszukującej nowych rozwiązań godzących życie zawodowe i rodzinne, ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb osoby zależnej.

Fundacja PRAXIS

REZULTAT

2.3.3.1. Regulamin opieki nad dzieckiem

Oferowanie działań dla osób, które znajdują się w trudniejszej sytuacji zawodowej ze względu na fakt sprawowania opieki nad osobą zależną (dzieckiem, niepełnosprawnym bądź zniedołężniałym członkiem rodziny) wymaga kompleksowego podejścia do potrzeb tak zdefiniowanej grupy docelowej. Warto tutaj pamiętać o organizowaniu działań wspomagających osoby korzystające z oferowanego przez instytucję wsparcia, które obejmują m.in. bezpłatną opiekę nad dziećmi (bądź innych zależnych członków rodziny). Konieczne jest w związku z tym nawiązanie współpracy z jednostką opiekuńczą, która gotowa jest zaoferować organizację zajęć dla dzieci, mieszczących się w różnych przedziałach wiekowych. Z racji tej, że instytucja ma ograniczone możliwości weryfikacji jakości świadczonych przez jednostkę opiekuńczą usług, warto zadbać o wypracowanie regulaminu, który określać będzie role i zakres odpowiedzialności poszczególnych stron, tj. instytucji, jednostki opiekuńczej oraz uczestników zajęć oferowanych przez instytucję, którzy zdecydowali się na skorzystanie z oferty bezpłatnych usług opieki nad dzieckiem/dziećmi.

„Regulamin opieki nad dzieckiem" może zostać wykorzystany przez różne podmioty świadczące usługi opieki nad dziećmi dla podmiotów zewnętrznych (np. firm, urzędów pracy, ośrodków pomocy społecznej) oraz przez instytucje, które w ramach świadczonych usług, oferują także swym klientom wsparcie w postaci bezpłatnej/dofinansowanej opieki nad dziećmi.

„Regulamin opieki nad dzieckiem" powinien zawierać informacje dotyczące: zapewnienie/bądź nie dziecku posiłku, wymagań jednostki opiekuńczej względem ubioru (np. obuwie zastępcze), stanu zdrowia dziecka, które może być przyjęte przez jednostkę opiekuńczą, odbierania dziecka z jednostki opiekuńczej przez osoby do tego uprawnione (wskazane wcześniej przez rodzica, trzeźwe itp.)

Fundacja PWK

OPRACOWANIE:

Kompromis na rynku pracy – Kraków

2.3.3.2. Karta opieki nad dzieckiem

Oferując w ramach działań towarzyszących bezpłatną/dofinansowaną opiekę nad dzieckiem dla osób korzystających z usług danej instytucji, warto wypracować reguły wzajemnej współpracy pomiędzy wszystkimi zainteresowanymi, tj. instytucją, jednostką opiekuńczą oraz osobami korzystającymi z usług opieki nad dzieckiem. Oprócz regulaminu definiującego zakres i formy opieki nad dzieckiem zalecane jest także wprowadzenie „Karty opieki nad dzieckiem", tj. dokumentu, do którego wypełnienia zobligowani są wszyscy rodzice korzystający z bezpłatnej/dofinansowanej opieki nad dzieckiem. „Karta opieki nad dzieckiem" zawiera podstawowe informacje na temat: chorób przebytych przez dziecko, jego zwyczajów i upodobań, danych kontaktowych do rodziców/opiekunów. W „Karcie opieki nad dzieckiem" wskazane są także osoby, które jako jedyne upoważnione są do odbioru dziecka z jednostki opiekuńczej.

„Karta opieki nad dzieckiem" może zostać wykorzystana przez jednostki świadczące różne formy opieki nad dziećmi zarówno w ramach bieżącej działalności, jak i usług świadczonych podmiotom zewnętrznym (projektodawcom, zakładom pracy itp.)

„Karta opieki nad dzieckiem" powinna zawierać podstawowe informacje, które umożliwiają jednostce opiekuńczej świadczenie usług w sposób profesjonalny, uwzględniający indywidualne przyzwyczajenia dziecka, adekwatne do jego trybu dnia. Ponadto warto pamiętać o bieżącej aktualizacji karty, zwłaszcza w zakresie danych teleadresowych rodziców/opiekunów. Umożliwi to nawiązanie z nimi szybkiego kontaktu w przypadku nastąpienia nieszczęśliwych zdarzeń losowych (np. nagła choroba dziecka, wypadek itp.).

Fundacja PRIMA

OPRACOWANIE:
Kompromis na rynku pracy – Kraków

2.3.3.3. Programy zajęć dla dzieci

Dzienny program zajęć dla dzieci w opiekuńczym ośrodku rehabilitacji i integracji to w praktyce opracowany harmonogram dnia. Przykładowy program zajęć zawiera takie punkty, jak:

- godziny otwarcia i zamknięcia ośrodka (rozpoczęcia i zakończenia zajęć);
- ściśle określone godziny posiłków (śniadanie, drugie śniadanie, obiad);
- rodzaje zajęć z podziałem na zajęcia rytmiczno-ruchowe i edukacyjne;
- określony czas odpoczynku dla podopiecznych (leżakowanie).

Narzędzie, jakim jest program zajęć dla dzieci, ma na celu odpowiednie zaplanowanie pobytu podopiecznych z uwzględnieniem ich potrzeb. Odpowiednio wcześnie ustalony harmonogram pozwala z wyprzedzeniem zaplanować zajęcia edukacyjne i ruchowe oraz uniknąć powtarzalności tematyki zajęć, a także odpowiednio przygotować się do realizacji niektórych przedsięwzięć (np. zorganizowania krótkiej wycieczki). Należy przy tym pamiętać, że stałe godziny posiłków zapewniają odpowiednią opiekę żywieniową dzieci. Programy zajęć są przydatnym narzędziem dla kierowników ośrodków w celu nadzorowania pracy wychowawców, a stanowią dla nich instrukcję realizacji obowiązków.

Program zajęć powinien zawierać alternatywne propozycje zajęć dla dzieci, ponieważ przygotowując go z dużym wyprzedzeniem nie można przewidzieć pewnych zdarzeń obiektywnych (np. atmosferycznych). Powinien być on też dostosowywany do grupy wiekowej dzieci, a w przypadku dzieci niepełnosprawnych uwzględniać ich możliwości, np. ruchowe.

Fundacja PLK

2.3.3.4. Umowa na opiekę

Umowa zawierana między kierownikiem ośrodka rehabilitacji i integracji reprezentującym administratora projektu „@IterEgo" a beneficjentem dotyczy korzystania z nieodpłatnych usług w zakresie opieki na dzieckiem. W umowie określone zostały takie kwestie, jak:

- nieodpłatna realizacja świadczeń w zakresie opieki nad dzieckiem
- obowiązki rodzica lub opiekuna, których spełnienie jest warunkiem przyjęcie dziecka do ośrodka i zapewnienie mu opieki wraz z wyżywieniem;
- sposoby postępowania w przypadku niespełnienia warunków zawartych w umowie ze strony rodzica lub opiekuna.

Umowa ma na celu zabezpieczenie funkcjonowania Ośrodka od strony formalnej. Jest także gwarancją dla rodzica lub opiekuna otrzymania bezpłatnych świadczeń na rzecz opieki nad dzieckiem przy spełnieniu warunków zawartych w umowie.

Umowa dla osób korzystających z Ośrodka jest przydatnym i wręcz niezbędnym narzędziem dla kierowników podobnych placówek opiekuńczych.

Fundacja BFKK

OPRACOWANIE:
@IterEgo – Lublin

Fundacja BFKK

2.4. INNOWACYJNE FORMY AKTYWIZACJI

Fundacja BHW

Innowacyjny charakter projektu obligował realizatorów do poszukiwania nowych form aktywizacji zawodowej uczestników. Szczególną rolę odegrały w tym przypadku możliwości tkwiące w elastycznych formach zatrudnienia, będących kompromisową formą powrotu na rynek pracy bez konieczności przerwania opieki nad osobą zależną. Poradnictwo interdyscyplinarne, dostrzegające jednocześnie kontekst pracodawcy, pracownika oraz jego rodziny, wspierało istotnie wdrożenie elastycznych form zatrudnienia i organizacji czasu pracy oraz, co najważniejsze, przygotowywało pracownika, pracodawcę i rodzinę do nowej formuły aktywności zawodowej. W tym sensie elastyczne formy pracy stanowiły podstawowy instrument godzenia życia zawodowego i rodzinnego.

Inną formą aktywności zawodowej, która była kierowana do grup odbiorców będących w szczególnej sytuacji życiowej lub socjalnej były rozwiązania związane z ekonomią społeczną. W ramach projektów podjęto się zadania przetestowania form aktywności zawodowej opartych na przedsiębiorstwie społecznym.

Alternatywą wobec tradycyjnej aktywności zawodowej są działania związane z integracją społeczną i motywowanie uczestników do aktywności niezarobkowej. Godne uwagi są doświadczenia realizatorów w obszarze wspierania i koordynowania inicjatyw samopomocowych osób będących w różnorodnych sytuacjach życiowych uniemożliwiających im pełną aktywność zawodową. Doświadczenia te ukazują potencjał społeczności lokalnych.

2.4.1. PRACA U SIEBIE – SAMOZATRUDNIENIE I TELEPRACA

Coraz bardziej popularną formą pracy związaną z uelastycznieniem miejsca jej wykonywania jest telepraca. Polega ona na wykonywaniu przez pracowników obowiązków służbowych poza tradycyjnym miejscem pracy przy jednoczesnym utrzymywaniu przez nich kontaktu z macierzy-

stym biurem dzięki wykorzystaniu technicznych środków telekomunikacji i zdalnego dostępu do sieci komputerowej (serwis internetowy telepraca). Koncepcja telepracy zrodziła się wraz z rozwojem nowych technologii telekomunikacyjnych i informatycznych. Jest to forma organizacji i wykonywania pracy przy wykorzystaniu technologii informatycznej w kontekście umowy o pracę lub stosunku pracy. Miejsce wykonywania zadań w przypadku tej formy pracy znajduje się poza przedsiębiorstwem, na rzecz którego jest ona świadczona. Wiąże się to nie tylko ze zmianą miejsca wykonywania pracy, ale także sposobu organizacji i wykonywania zadań składających się na procesy pracy. Pracownik wykonuje zlecone zadania na zewnątrz przedsiębiorstwa i rozliczany jest z nich przez pracodawcę. Można wyróżnić kilka rodzajów telepracy: telepraca domowa (pracownik wykonuje pracę w domu); telepraca mobilna (pracownik większość pracy wykonuje w siedzibach klientów przedsiębiorstwa); telecentra (praca zespołowa zorganizowana w formie wirtualnych biur); telechatki i telewioski (telecentra zlokalizowane na terenach wiejskich); telepraca „zamorska" (prowadzona poza terenem zamieszkania). Taka forma pracy:

- daje szansę zatrudnienia niepełnosprawnym,
- umożliwia elastyczną pracę,
- zwiększa szanse zatrudnienia, szczególnie dla osób obarczonych rodziną albo dojeżdżających,
- zwiększa wpływ pracownika na rozkład pracy w ciągu dnia,
- pomaga w równoważeniu pracy z obowiązkami pozazawodowymi,
- zwiększa satysfakcję z wykonywanych zadań,
- przybliża usługi publiczne do klienta w układzie przestrzennym,
- daje możliwości szerszej rekrutacji pracowników bez ograniczeń geograficznych.

Samozatrudnienie polega na wykonywaniu prac prostych lub wysoko specjalistycznych przez osoby pracujące na własny rachunek. Odbywa się to poprzez wydzielenie części zadań wykonywanych w przedsiębiorstwie i przekazanie ich podmiotom zewnętrznym. W związku z tym, że samozatrudnienie polega na świadczeniu usług przez samodzielny podmiot prowadzący działalność gospodarczą nie stosuje się wobec niego prawa pracy, ale prawo cywilne. Samozatrudnienie jest dobrą formą w przypadku braku możliwości znalezienia zatrudnienia oraz potrzebie łączenia kilku stanowisk w jednym. Wyzwala u pracownika przedsiębiorczość i odpowiedzialność za wykonanie pracy na własny rachunek.

Szczególnym wyzwaniem projektu było przygotowanie uczestników do podjęcia pracy w formie telepracy lub własnej działalności gospodar-

Fundacja PFKK

czej. W procesie tym niebagatelną rolę odegrało poradnictwo interdyscyplinarne towarzyszące wdrożeniu telepracy oraz specjalistyczne szkolenia przygotowujące uczestników do podjęcia aktywności zawodowej na własny rachunek. W doświadczeniach prezentowanych eksperymentów szczególną rolę odgrywa projekt Dziennej Mamy związany z samozatrudnieniem oraz testowanie elastycznych form pracy, ze szczególnym uwzględnieniem telepracy. Dlatego też w rozdziale zaprezentowane zostaną rezultaty i instrumenty wdrożeniowe związane z tym obszarem aktywizacji zawodowej.

Fundacja BFKK

REZULTAT

2.4.1.1. Kwestionariusz Dziennej Mamy

Rezultat związany jest z przygotowaniem do pracy kobiet, które chcą podjąć funkcję Dziennej Mamy. Kwestionariusz identyfikuje podstawowe kwalifikacje zawodowe i profil kandydatki oraz inwentaryzuje warunki mieszkaniowe (lokalowe), w których Dzienna Mama sprawować będzie opiekę nad dziećmi.

Rezultat związany jest z procesem budowania standardu usług świadczonych w ramach tego projektu oraz zapewnienia bezpieczeństwa dzieciom, które zostały powierzone dziennym mamom. Obszary oceniane w kwestionariuszu umożliwiają przygotowanie płaszczyzn monitorowania ich pracy w przyszłości.

Rezultat może być zastosowany przez instytucje zainteresowane alternatywnymi formami opieki na dziećmi na etapie rekrutacji kandydatek do pełnienia funkcji opiekuńczej. Podejmowanie takich inicjatyw rekomendowane jest szczególnie organizacjom pozarządowych realizującym projekty integracji społecznej i aktywizacji zawodowej dla matek opiekujących się dziećmi oraz kobiet poszukujących zatrudnienia w obszarze opieki nad dziećmi.

Wypełnienie formularza powinno stanowić obligatoryjne kryterium doboru pracowników do zadań Dziennej Mamy, a informacje za zgodą kandydatów powinny być udostępnione rodzicom zainteresowanym opieką nad swoim dzieckiem w ramach tej formuły.

Fundacja PZK

2.4.1.2. Umowa na wdrożenie telepracy

Umowa na wdrożenie telepracy wypracowana została w ramach projektu testującego elastyczne formy pracy, ze szczególnym uwzględnieniem telepracy. Zapisy umowy poruszają zagadnienia dotyczące wsparcia dla pracodawcy w zakresie stworzenia stanowiska telepracy dla wytypowanych do wdrożenia pracowników.

Wzór umowy zastosować można w działalności projektowej związanej z promocją i wdrażaniem elastycznych form zatrudnienia i organizacji czasu pracy we współpracy z pracodawcą. Specyfika projektu przewidywała objęcie testem pracowników posiadających dzieci w wieku do 7 lat, jednak formuła umowy umożliwia jej stosowanie w przypadku wszystkich osób zainteresowanych zmianą organizacji pracy i wdrożeniem elastycznych rozwiązań w tym zakresie.

Umowa i związana z nią procedura testowania elastycznych form pracy rekomendowana jest dla organizacji pozarządowych zainteresowanych tematyką elastycznych form pracy i realizacją projektów na rzecz tych form w ramach działań PO KL.

Wskazane jest poprzedzenie aktu podpisania umowy wywiadem lub audytem stanowiska pracy w zakresie faktycznych możliwości jego uelastycznienia.

Fundacja EKKA

OPRACOWANIE:
Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina – Białystok

REZULTAT

2.4.1.3. Ankieta monitorująca wdrożenie telepracy

Ankieta monitorująca wdrażanie elastycznych form pracy wypracowana została w projekcie przewidującym ich testowanie. W ramach projektu udzielono pracownikom rocznego wsparcia doradczego w obszarze wdrażania elastycznej formy. Ankieta opracowana była jako instrument badawczy monitorujący różnorodne obszary problemowe, mogące pojawić się w trakcie wykonywania pracy w domu, z uwzględnieniem modelu równowagi pomiędzy kontekstem zawodowym i rodzinnym. W tym sensie ankieta była instrumentem pozyskania informacji zwrotnych z testu przydatnych do pracy doradczej psychologów rodzinnych oraz doradców personalnych.

Ankieta została opracowana w formule zintegrowanych narzędzi badawczych dla pracownika, pracodawcy oraz partnera. Dla każdej ze stron przeznaczona jest inna wersja ankiety, a ich wyniki powinny być rozpatrywane wspólnie.

Rezultat rekomendowany jest dla wszystkich instytucji podejmujących się zadania wdrożenia elastycznej formy pracy i planujących wsparcie psychologiczne lub personalne w trakcie tego procesu. Ankieta w tym przypadku staje się narzędziem doradczym, diagnozujących kluczowe problemy wymagające wsparcia doradczego.

Zalecane jest wypełnieni ankiety na początku procesu wdrożenia elastycznej formy pracy, a następnie w zaawansowanym etapie wdrożeniowym oraz porównanie udzielonych odpowiedzi, przy czym powtórne wypełnienie ankiety powinno nastąpić nie wcześniej niż po kwartale.

Fundacja BHLK

OPRACOWANIE:

Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina – Białystok

2.4.2. PRACA INACZEJ – SPÓŁDZIELNIE SOCJALNE

Polska jest jednym z krajów Unii Europejskiej, który wykazuje najniższy, ledwo przekraczający 50%, wskaźnik osób pracujących. Pomimo obecnego wzrostu gospodarczego, który jest wynikiem podniesienia wydajności pracy i fali migracji zarobkowej poziom zatrudnienia nie wzrasta. Dodatkowo, najmniejsze szanse na zatrudnienie mają grupy narażone na dyskryminacje, takie jak: niepełnosprawni, kobiety, w tym samotnie wychowujące dzieci, bezdomni, osoby wychodzące z uzależnień, byli więźniowie itp. Przez wiele lat jedyną odpowiedzią na potrzeby osób bezrobotnych była pomoc materialna od państwa. Jednak taki stan rzeczy prowadzi do szeregu patologii, a system świadczeń społecznych mocno obciąża budżet. Obecnie uważa się, że ciężar rozwiązywania problemów społecznych w dzisiejszych społeczeństwach nie powinien spoczywać tylko na państwie. Wejście Polski do Unii Europejskiej i napływ pieniędzy z funduszy strukturalnych spowodowały powstanie wielu projektów, które miały na celu włączanie grup zmarginalizowanych w rozwój społeczny. Potencjalnie skuteczną strategią w walce z problemem wykluczenia społecznego wydaje się ekonomia społeczna, która działa na styku sfery publicznej, prywatnej i pozarządowej. Podstawową zasadą ekonomii społecznej jest prymat działania na rzecz ludzi, a nie chęć maksymalizacji zysku. Funkcjonujące w ramach ekonomii społecznej przedsiębiorstwa przekładają ideę ekonomii społecznej na działania praktyczne.

Przedsiębiorstwo społeczne to instytucja *non profit* mająca na celu przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu, będąca instrumentem spójności społecznej i reintegracji społeczno-zawodowej grup, które nie są samowystarczalne ekonomicznie i społecznie. Do podstawowych cech, które służą wyróżnieniu przedsiębiorstwa społecznego zaliczamy:

- wytwarzanie produktów lub usług, które wiąże się z ryzykiem gospodarczym i ekonomiczną weryfikacją efektów tej działalności;
- ukierunkowanie działalności na integrację społeczną w skali społeczności lokalnej;
- zarządzanie osadzone na partnerstwie i partycypacji;
- demokratyczną kontrolę ze strony interesariuszy;
- regułę, że wytworzona nadwyżka i zakumulowany kapitał nie są przywłaszczane indywidualnie, lecz służą wypełnieniu określonej misji społecznej.

REZULTAT

Innowacyjną formą tworzenia przedsiębiorstw społecznych jest powstawanie ich w formie e-centrów. To nowoczesna forma działania wykorzystująca coraz bardziej popularne elastyczne metody zatrudniania pracowników na zasadzie telepracy. Z nowych przepisów wynika, że praca może być wykonywana regularnie poza zakładem pracy, za pomocą środków komunikacji elektronicznej. Telepracownikiem jest więc osoba, która wykonuje w ten sposób pracę i przekazuje pracodawcy jej wyniki, głównie drogą elektroniczną. Od klasycznego stosunku pracy różni się tym, że nie jest świadczona w siedzibie firmy. Ta forma pracy w Polsce staje się coraz bardziej popularna, zwłaszcza w związku z wejściem w życie przepisów prawnych regulujących ten sposób zatrudniania pracowników. Tworzenie e-centrów stanowi idealne rozwiązanie problemu osób wykluczonych, które nie mogą być zatrudnione w normalnym kodeksowym czasie pracy.

W rozdziale przedstawione zostaną rozwiązania dotyczące organizacji przedsiębiorstwa społecznego e-centrum w oparciu o doświadczenia Centrum Promocji Pracy.

Fundacja PFKK

2.4.2.1. Regulamin Centrum Promocji Pracy

Regulamin określa porządek wewnętrzny w e-centrum – działającym w ramach prowadzonej przez Stowarzyszenie „Centrum Promocji Pracy" (CPP) działalności gospodarczej, a także prawa i obowiązki osób zatrudnionych (zleceniobiorców) i Stowarzyszenia jako zleceniodawcy.

Zapisy regulaminu szczegółowo dotyczą m.in. takich spraw, jak:

- wykorzystanie i przeznaczenie pomieszczeń oraz sprzętu e-centrum (w tym ramy czasowe);
- zasady realizacji zleceń w ramach e-centrum, w tym zakaz podejmowania działalności konkurencyjnej;
- wynagrodzenia za realizację zleceń.

Regulamin stanowiący załącznik do odrębnych umów zawieranych z osobami zatrudnionymi obowiązuje wszystkie osoby pracujące w e-centrum, za wyjątkiem koordynatora Centrum Promocji Pracy, asystenta oraz mentorów.

Regulamin może być wykorzystywany przez podobne instytucje – przedsiębiorstwa społeczne w celu wypracowania zasad funkcjonowania przedsiębiorstwa, dokładnego określenia praw i obowiązków osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie.

Fundacja BFK

OPRACOWANIE:
@IterEgo – Lublin

2.4.2.2. Procedura wyboru pracowników do CPP

Procedura wyboru pracowników do CPP to opracowany model rekrutacji, na który składają się:

- organizacja punktów informacyjnych (Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie, PKPS ZO w Lublinie);
- kampania informacyjno-promocyjna w lokalnych mediach;
- wypełnienie i złożenie ankiety zgłoszeniowej przez beneficjenta w punkcie informacyjnym;
- udział w zajęciach grupowych – diagnoza psychologiczna beneficjenta;
- rozmowa indywidualna z psychologiem oraz zajęcia indywidualne z doradcą zawodowym;
- wybór beneficjentów ostatecznych projektu.

Wypracowany model rekrutacji to niezbędne narzędzie do realizacji zadań założonych w projekcie – pozyskania beneficjentów ostatecznych.

Sposób przeprowadzenia rekrutacji w sposób opracowany w modelu jest łatwiejszy do zrealizowania w ramach współpracy różnych instytucji na rynku pracy z uwagi na możliwość dotarcia do większej liczby potencjalnych beneficjentów – szersza kampania informacyjna, kilka punktów informacyjnych.

Fundacja PKPS

2.4.3. PRACA RAZEM – INICJATYWY SPOŁECZNE

Szczególnym obszarem doświadczeń związanych z innowacyjnymi formami aktywizacji zawodowej było wykorzystanie naturalnych inicjatyw społeczności lokalnej, które wynikały z endogenicznej potrzeby samopomocy i wzajemności osób udzielających sobie wsparcia. Strategia aktywizacji osób w tym obszarze polega na wykorzystaniu i wspieraniu naturalnych mechanizmów pomocy w lokalnych środowiskach oraz promocji i rozwoju systemu wzajemnej pomocy poprzez zastosowanie procedur wymiany informacji oraz standaryzacji usług przy wykorzystaniu technik informatycznych i internetowych.

Interesującymi rozwiązaniami w zakresie wzajemnego wsparcia są przedsięwzięcia, takie jak: bank godzin i osiedlowe grupy zabawowe. Testowane i rozwijane były one przez partnerstwo z Krakowa. Efekty przedstawionych rozwiązań wykroczyły daleko poza zakres doraźnego wsparcia, stając się trwałą alternatywą wobec tradycyjnej aktywności zawodowej dla osób niedecydujących się na powrót do pracy lub instrumentem, ułatwiającym godzenie życia zawodowego i rodzinnego dla osób planujących zmniejszenie własnego zaangażowania w dotychczasowe obowiązki rodzinne.

Wymiernym walorem tych rozwiązań jest budowanie i utrwalanie silnych więzi społecznych oraz tworzenie realnych obszarów rozwoju i dystrybucji własnych kompetencji oraz zdolności. W tym kontekście kobiety „uwiązane” w domu znajdują nie tylko wsparcie i pomoc w wypełnianiu domowych zadań, lecz co najważniejsze, okazję do realizacji swych ambicji i umiejętności poza domem i codziennymi obowiązkami. W tym sensie zaprezentowana formuła staje się instrumentem aktywizacji i integracji społecznej osób wykluczonych z rynku pracy. W rozdziale przedstawiono najciekawsze rozwiązania i instrumenty wdrożeniowe w tym zakresie.

Fundacja EPRIS

REZULTAT

2.4.3.1. Regulamin Banku Godzin „Wzajemnik”

Regulamin Banku Godzin jest dokumentem zawierającym sześć paragrafów opisujących jego funkcjonowanie w zakresie: postanowień ogólnych, praw i obowiązków członków, zasad przyjmowania nowych członków, zakresu obowiązków koordynatora Banku, zasad podejmowania decyzji oraz postanowień końcowych.

Regulamin jest podstawą formalną działania Krakowskiego Banku Godzin. Jego uzupełnieniem są standardy wymiany w ramach Banku Godzin, zawarte w formularzu zgłoszeniowym, który jest wypełniany i podpisywany przez wszystkie osoby chcące dołączyć się do tej inicjatywy. Standardy wymiany obejmują przede wszystkim informację, że usługi dokonywane w ramach Banku członkowie zobowiązują się wykonywać osobiście oraz, że szczegółowe warunki wymiany usług należy ustalić przed dokonaniem wymiany między członkami Banku Godzin, których wymiana dotyczy, a w szczególności należy ustalić zakres usługi oraz czas jej trwania.

Regulamin Banku Godzin może zostać wykorzystany przez inne inicjatywy zmierzające do stosowania bezgotówkowej wymiany usług. Tego typu inicjatywa może zostać zawiązania zarówno przez nieformalną grupę, jak również w ramach działalności zinstytucjonalizowanego podmiotu (np. ośrodka pomocy społecznej, urzędu pracy, przedszkola itp.).

Spisanie zasad działania Banku Godzin z pewnością usprawnia jego funkcjonowanie. Powinny one zawierać reguły rekrutacji nowych członków, prawa i obowiązki członków czy sposoby podejmowania przez nich decyzji. Zasady muszą być dostępne dla wszystkich członków banku.

Fundacja BFIK

OPRACOWANIE:
Kompromis na rynku pracy – Kraków

2.4.3.2. Przewodnik Banku Godzin „Wzajemnik”

Przewodnik jest broszurą zawierającą szczegółowe informacje na temat: historii inicjatywy, jaką jest bank godzin, a także rozwoju bezgotówkowej formy wymiany usług na świecie oraz w Polsce. Ujęte są w nim również zasady, które określają, jak należy budować podstawy wymiany usług w ramach banku godzin, wskazane korzyści wynikające z jego zawiązania, a także sprawdzone sposoby radzenia sobie z problemami, które wynikły w trakcie działania inicjatywy oraz praktyczne informacje, jak powołać bank godzin.

Przewodnik kierowany jest do wszystkich osób oraz instytucji, które zainspirowane bezgotówkową formą wymiany usług, uznają za uzasadnione zawiązanie podobnej inicjatywy w najbliższym otoczeniu. Broszura ta adresowana jest także do podmiotów działających w obszarze rynku pracy, które poprzez zawiązanie banku godzin mogą skuteczniej aktywizować zawodowo przedstawicieli określonych grup społecznych (np. osoby pozostające poza rynkiem pracy ze względu na sprawowanie osobistej opieki nad dzieckiem bądź inną osobą zależną, osoby niepełnosprawne lub starsze).

Udział w banku godzin przynosi wymierne korzyści dla jego członków, sprowadzające się nie tylko do uzyskania wsparcia w postaci określonej usługi, ale także do: nawiązania kontaktu z innymi ludźmi, wzrostu zaufania, budowania partnerskich relacji z osobami z najbliższego otoczenia, wypracowywania mechanizmów działań, w ramach których każdy odnosi korzyści, jednocześnie angażując się w pracę dla wspólnego dobra. Największym atutem banku godzin jest jego elastyczność, prostota oraz naturalność wynikająca z wykorzystanej zasady wzajemności, która nakazuje odwdzięczyć się za otrzymaną pomoc. Siła banku godzin bierze się również z tego, że korzysta on z już istniejących zasobów, tj. życzliwości i gotowości do niesienia pomocy.

OPRACOWANIE:
Kompromis na rynku pracy – Kraków

Fundacja PRIK

REZULTAT

2.4.3.3. Przewodnik Osiedlowe Grupy Zabawowe

Przewodnik jest kompendium wiedzy na temat formuły aktywizacji społecznej uczestników projektu w ramach osiedlowych grup zabawowych. W informatorze zamieszczono niezbędne instrukcje dla instytucji zainteresowanych podjęciem podobnego przedsięwzięcia.

Zważywszy na innowacyjność rozwiązania wskazane jest nawiązanie kontaktu z autorem rezultatu w zakresie dalszych rekomendacji i dobrych praktyk.

Udział w osiedlowych grupach zabawowych pełni podwójną rolę. Z jednej strony, jest alternatywną formą opieki na dziećmi i w tym sensie rezultat mógłby być omówiony w rozdziale poświęconym tym zagadnieniom. Nie bez przyczyny jednak rezultat omówiony został przy okazji rozwiązań związanych z aktywizacją zawodową. Osiedlowe grupy zabawowe w tym sensie stanowią ciekawą alternatywę dla osób ściśle związanych z osobą zależną, które nie są gotowe do podjęcia tradycyjnie rozumianej aktywności zawodowej. Formuła ta jest okazją do podejmowania nowych ról społecznych, integracji społecznej oraz budowania poczucia sprawstwa i odpowiedzialności w przyjaznej atmosferze.

Dlatego też rezultat można polecić instytucjom realizującym projekty w zakresie integracji społecznej osób zagrożonych długotrwałym bezrobociem lub wykluczeniem społecznym.

Fundacja PHU

OPRACOWANIE:

Kompromis na rynku pracy – Kraków

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

CZĘŚĆ TRZECIA

MAINSTREAMING

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

3.1. MODEL AKTYWIZACJI ZRÓWNOWAŻONEJ

Fundacja BRIDGE

„Model Aktywizacji Zrównoważonej Praca – Rodzina: lokalne partnerstwa na rzecz osób opiekujących się osobami zależnymi" – to kooperacyjne działania aktywizacyjne zmieniające sytuację na rynku pracy osób opiekujących się osobami zależnymi, które w wyniku jej sprawowania nie podjęły nigdy pracy, straciły pracę, mogą ja stracić lub mają trudności w dobrym jej wykonywaniu i rozwoju zawodowym. Aktywizacja zawodowa osób bezrobotnych w wyniku sprawowania opieki nad osobami zależnymi, wsparcie doradcze i szkoleniowe dla osób zagrożonych bezrobociem z powodu podejmowania opieki nad osobami zależnymi, a wreszcie wsparcie doradcze i personalne dla osób pracujących podejmujących wyzwania godzenia życia zawodowego i rodzinnego w warunkach opieki nad osobą zależną to podstawowe problemy społeczne i ekonomiczne, na które odpowiada model aktywizacji zrównoważonej.

Model poprzez swe zastosowanie w regionie przyczynia się do podnoszenia kwalifikacji zawodowych, utrzymania lub uzyskania zatrudnienia, wsparcia doradczego i poprawy pozycji społecznej osób będących w trudnej sytuacji na rynku pracy, ale także tworzy innowacyjną praktykę społeczną poprzez korporację działań lokalnych instytucji rynku pracy. Współpraca pomiędzy instytucjami gwarantuje, iż klient uzyskuje optymalną usługę od instytucji tworzących koalicje, w której usługi doradczo-szkoleniowe nie będą się powtarzać, lecz wręcz przeciwnie wykorzystywać ich rezultaty w kolejnych przedsięwzięciach doradczych. Rozwiązanie to niweluje problem nieskoordynowanych równoległych działań doradczych i szkoleniowych na rzecz jednego klienta, który zaczyna i kończy proces doradczy w każdej z instytucji na jednym poziomie, uzyskując kilkakrotnie tę samą usługę. Klient otrzymujący wsparcie w ramach wdrożonego modelu aktywizacji obsługiwany jest przez poszczególne instytucje na kolejnych etapach procesu doradczo-szkoleniowego, posiadając swoją indywidualną i przejrzystą dla kolejnych podmiotów kartę klienta. Rozwiązanie to łączy doświadczenia wszystkich instytucji tworzących koalicję, dając efekt synergii kompetencji. Przyczyni się ono bezpośred-

nio do obniżenia kosztów aktywizacji w skali regionu, podniesienia jakości i zakresu świadczonych usług oraz zwiększenia ich dostępności.

Istotnym aspektem wpływającym na efektywność rezultatu jest dostępność w gminie usług poradnictwa zawodowego i doradztwa rodzinnego, co związane jest z rangą i statusem doradcy zawodowego oraz odpowiedzialnością samorządów terytorialnych jako organów odpowiedzialnych za finansowanie doradców zawodowych i psychologów poza publicznymi służbami zatrudnienia, szczególnie w szkołach oraz gminach na obszarach wiejskich. Rozbudowany system poradnictwa zawodowego oraz wsparcia psychologicznego dla osób pracujących i rodzin wydaje się gwarantem skutecznego zastosowania rezultatu.

Fundacja PRIX

3.1.1. MAINSTREAMING HORYZONTALNY

W ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL przewidziano działania związane z wdrażaniem innowacyjnych rozwiązań doradczych, szkoleniowych i organizacyjnych związanych z przeciwdziałaniem dyskryminacji na rynku pracy w praktykę społeczną. W ramach działań mainstreamingowych, które różnią się od edukacji i upowszechniania głównie tym, że stosują mechanizmy i instrumenty wdrożenia wypracowanych rezultatów w rzeczywistą praktykę instytucji i firm, przewidziano działania mainstreamingu wertykalnego, związanego z wdrożeniem rozwiązań i rekomendacji legislacyjnych w główny nurt polityki kraju (regionu), oraz działania manstreamingu horyzontalnego, związanego z transferem wypracowanych rozwiązań z projektów eksperymentalnych do lokalnych instytucji i firm.

Jednym z kluczowych tematów IW EQUAL była problematyka godzenia życia zawodowego i rodzinnego (Temat G), w ramach której Partnerstwa na Rzecz Rozwoju (PRR) testowały rozwiązania doradcze i szkoleniowe, ułatwiające pracownikom i osobom bezrobotnym godzenie pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi lub innymi aspektami życia osobistego. PRR z województwa małopolskiego, lubelskiego, świętokrzyskiego, kujawsko-pomorskiego oraz podlaskiego rozpoczęły w 2006 roku wspólną pracę nad opracowaniem strategii wdrażania wypracowanych rozwiązań w ramach Grupy Roboczej Tematu G przy krajowych Sieciach Tematycznych IW EQUAL. Efektem rocznej pracy grupy była strategia wdrażania innowacyjnych rozwiązań doradczo-szkoleniowych w praktykę społeczną poprzez lokalne koalicje instytucji rynku pracy i pomocy społecznej z udziałem organizacji pozarządowych i samorządów terytorial-

nych, których pracownicy przechodzą specjalistyczne szkolenia i warsztaty w zakresie wdrażanych rozwiązań, narzędzi i metod aktywizacji zawodowej osób z problemem godzenia życia zawodowego i rodzinnego.

Podstawowym kryterium pozytywnej oceny (walidacji) innowacyjnych rezultatów wypracowanych w ramach IW EQUAL i rekomendowania ich do wdrożenia była replikowalność i uniwersalność rozwiązań, zwiększające potencjalny zasięg ich zastosowania. Strategia lokalnych porozumień, jako rozwiązanie modelowe, opiera się na kilku założeniach metodologicznych, których znajomość jest niezbędna do rozważenia możliwości faktycznego spełnienia tych oczekiwań:

- problem z godzeniem życia zawodowego i rodzinnego jest kluczowym kontekstem dyskryminacji na rynku pracy oraz wykluczenia społecznego związanego z dyskryminacją i nierównym dostępem do rynku pracy;
- elastyczne formy pracy i zatrudnienia są podstawowym instrumentem godzenia życia zawodowego oraz rodzinnego przeciwdziałającym dyskryminacji poprzez zwiększeniu dostępu do rynku pracy grup wykluczonych;
- poradnictwo interdyscyplinarne jest niezbędne do skutecznego wdrażania elastycznych form pracy oraz innych instrumentów godzenia życia zawodowego i rodzinnego;
- kooperacja lokalnych instytucji rynku pracy i pomocy społecznej jest jedyną możliwością stosowania poradnictwa interdyscyplinarnego na terenach słabo zurbanizowanych o ubogiej infrastrukturze społecznej.

Naturalnym instrumentem wspomagającym aktywność zawodową osób o utrudnionym dostępie do rynku pracy są elastyczne formy zatrudnienia i organizacji czasu pracy, których wdrażanie wymaga specjalistycznych, a jednocześnie interdyscyplinarnych kompetencji doradczych. Naturalnym sposobem kształtowania mechanizmów wdrażania tych rozwiązań na poziomie gmin i powiatów musi być współpraca istniejących instytucji specjalizujących się w poszczególnych obszarach wsparcia składających się na kompleksowy proces aktywizacji zawodowej z zastosowaniem elastycznych form pracy poprzez integrację usług rynku pracy i pomocy społecznej.

Fundacja PLKA

3.1.2. AKTYWIZACJA KOOPERACYJNA – NOWE OBSZARY WSPARCIA

Wyjściową grupą docelową wypracowywanych rozwiązań innowacyjnych w zakresie poradnictwa i szkoleń były kobiety opiekujące się dziećmi, które w wyniku jej sprawowania były zagrożone utratą pracy z powodu dezaktualizacji kwalifikacji zawodowych na urlopach macierzyńskich lub mniejszej dyspozycyjności oraz kobiety zagrożone wykluczeniem z rynku pracy z racji macierzyństwa i długotrwałego bezrobocia. Naturalnym kierunkiem rozszerzania tej grupy docelowej jest kierowanie wypracowanych rozwiązań do mężczyzn opiekujących się dziećmi, a w dalszej konsekwencji do wszystkich osób opiekujących się osobami zależnymi (niepełnosprawni członkowie rodzin, starsi lub chorzy rodzice, członkowie rodzin wymagający stałej opieki).

W ten sposób nowe obszary innowacyjnych form wsparcia doradczego i aktywizacji zawodowej poruszać zaczęły problematykę osób niepełnosprawnych i starszych, kluczową w realizacji celów integracji społecznej. Jednocześnie poradnictwo interdyscyplinarne, w aspekcie rodzinnym, obok dotychczasowych zagadnień wychowawczych i opiekuńczych poszerzone zostało o aspekty medyczne, geriatryczne i andragogiczne.

Niepełnosprawni i opiekunowie

W aktywizacji zawodowej i integracji społecznej osób niepełnosprawnych słusznie wykorzystuje się walory poradnictwa interdyscyplinarnego. Szczególnie ważne wydaje się doradztwo personalne dla pracodawców tworzących stanowiska pracy dla osób niepełnosprawnych czy rozwiązania elastycznych form pracy świadczonej przez niepełnosprawnych. Poradnictwo zawodowe związane z diagnozą predyspozycji zawodowych, stosownie do możliwości zdrowotnych pracownika, nabiera szczególnej roli w procesie wyboru zawodu oraz podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Natomiast poradnictwo rodzinne i psychologiczne poruszać powinno zagadnienia dotyczące podnoszenia motywacji i samooceny, wsparcia psychologicznego w najbliższym otoczeniu oraz takiej organizacji opieki, która umożliwia aktywizację zawodową zarówno osoby zależnej, jak i jej opiekuna. Wsparcie opiekunów osób niepełnosprawnych staje się kolejnym, szczególnym wyzwaniem poradnictwa interdyscyplinarnego oraz lokalnych koalicji realizujących kooperacyjne usługi aktywizacji zawodowej.

Mieszkańcy obszarów ubogich i słabo zurbanizowanych

Naturalnym obszarem ekspansji działań lokalnych koalicji stają się wszyscy mieszkańcy obszarów wiejskich wymagających specjalistycznego wsparcia doradczego przełamującego bariery ubóstwa, bierności zawodowej i społecznej mieszkańców obszarów wiejskich pogłębianej przez czynniki kulturowe, tradycyjne, dziedziczone formy aktywności zawodowej i związane z nimi schematy myślenia dotyczące ról społecznych. Także w przypadku tej grupy walory poradnictwa interdyscyplinarnego są niezaprzeczalne. Doradztwo personalne dla pracodawców jest niezbędne szczególnie w zakresie dostosowania form zatrudnienia i organizacji czasu pracy do dyspozycyjności, motywacji i kwalifikacji pracowników długotrwale bezrobotnych lub bez żadnych doświadczeń zawodowych, wykonujących dodatkowo czynności w zakresie niskowydajnych, małych gospodarstw rolnych. Poradnictwo zawodowe związane z reorientacją zawodową osób odchodzących z rolnictwa oraz poradnictwo rodzinne związane z kształtowaniem nowych ról rodzinnych daje szansę osobom młodym, a szczególnie kobietom pracującym w niskowydajnych gospodarstwach rolnych na podjęcie efektywnej aktywności zawodowej poza sektorem rolnictwa. Aktywność ta związana jest z łatwiejszym dostępem do usług rynku pracy i pomocy społecznej i tworzy realne szanse integracji społecznej osób wykluczonych ze względu na miejsce zamieszkania.

Tym samym lokalne porozumienia, poszerzające działania o nowe grupy docelowe i problemy społeczności lokalnej, stają się kluczowym instrumentem przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu mieszkańców obszarów marginalizowanych społecznie i gospodarczo. Kooperacyjna współpraca wielu instytucji powiatowych i gminnych (gminne centra pomocy społecznej oraz samorządy gminne) oraz możliwość skorzystania z usług pozostałych instytucji przez klienta kooperacyjnej usługi aktywizacyjnej w wymierny sposób zwiększają dostęp mieszkańców obszarów wiejskich do usług rynku pracy i pomocy społecznej.

Zaplecze techniczne wszystkich instytucji tworzących koalicję oraz ich zasoby kadrowe i merytoryczne sumują się w ramach nowej infrastruktury społecznej. Możliwość wejścia do systemu usług kooperacyjnych przez klienta każdej instytucji tworzącej koalicje istotnie wpływa na zwiększenie dostępności tych usług dla mieszkańców gmin wiejskich, którzy obsługiwani są przez gminne ośrodki pomocy społecznej. Współpraca partnerska tych instytucji, polegająca na wspólnej obsłudze każdego klienta, w realny sposób może oferować mieszkańcom obszarów wiej-

skich usługi instytucji powiatowych niewystarczająco dostępne w gminach wiejskich w tradycyjnych formach dystrybuowania usług rynku pracy i pomocy społecznej.

3.1.3. UCZESTNICY KOALICJI – FUNKCJE I KORZYŚCI

Fundacja PEKN

Wdrożenie modelu opiera się na analizie statutowych zadań potencjalnych instytucji tworzących lokalne porozumienie. Podstawowym założeniem jest zaangażowanie do współpracy instytucji publicznych i pozarządowych, które w swych dotychczasowych, naturalnych zadaniach realizowały częściowo usługi aktywizacji zrównoważonej, uwzględniającej równowagę życia zawodowego i rodzinnego (poradnictwo zawodowe, personalne i psychologiczne, pośrednictwo pracy oraz szkolenia). W wyniku analizy instytucji dostępnych na poziomie powiatu można wskazać powiatowe urzędy pracy, powiatowe centra pomocy rodzinie, miejskie ośrodki pomocy rodzinie, gminne ośrodki pomocy społecznej, centra kształcenia praktycznego/ustawicznego oraz ośrodki kształcenia zawodowego i lokalne instytucje doradcze, konsultingowe oraz szkoleniowe.

Każda z tych instytucji wnosi do lokalnego porozumienia własne zasoby doradcze, kompetencje i metodologie, czerpiąc ze współpracy specyficzne dla nich korzyści i ponosząc koszty. Podsumowując analizy SWOT przeprowadzone dla każdego rodzaju partnera, można wskazać korzyści o charakterze bardziej ogólnym i niespecyficznym:

- zmiana wizerunku instytucji biorących udział w dialogu społecznym oraz wykraczającym poza tradycyjne ukierunkowane wsparcie. Szczególnie jest to istotne w przypadku instytucji pomocy społecznej kojarzonych wyłącznie ze wsparciem socjalnym i finansowym dla najsłabszych;
- dostęp do usług, których instytucje nie są w stanie świadczyć w ramach posiadanych zasobów – na przykład urzędy pracy zyskują dostęp do usług poradnictwa psychologicznego, rodzinnego i personalnego;
- dostęp do nowych klientów poprzez rozbudowaną infrastrukturę partnerską, szczególnie tych marginalizowanych i wykluczonych społecznie lub zamieszkujących obszary słabo zurbanizowane. Dostęp do nowych grup klientów może stanowić poważne wyzwanie w trakcie realizacji projektów w ramach kolejnych programów europejskich na rzecz rozwoju zasobów ludzkich i integracji społecznej, w tym PO KL;

- synergiczne łączenie obszarów wsparcia, szczególnie w kontekście integracji społecznej poprzez aktywizację zawodową;
- korzyści polityczne samorządów, realizujących kompleksową politykę społeczną, nadzorujących działania lokalnych instytucji rynku pracy i pomocy społecznej.

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

3.2. KOALICJA

Fundacja PRO

Pierwszym etapem mainstreamingu poradnictwa interdyscyplinarnego na poziomie powiatu była organizacja seminarium z udziałem starostwa powiatowego, nadzorowanych przez starostwo instytucji rynku pracy (PUP) i pomocy społecznej (PCPR) oraz potencjalnych partnerów lokalnych koalicji: organizacje pozarządowe, instytucje szkoleniowe oraz miejskie ośrodki pomocy społecznej.

Na seminarium zapraszani byli kierownicy, dyrektorzy i menedżerowie wymienionych instytucji listem wysłanym przez realizatora projektu wdrożeniowego sygnowanym przez starostę. Organizacja seminarium wspólnie z gospodarzem powiatu, wyrażona podpisanym zaproszeniem do przedstawicieli lokalnych instytucji rynku pracy i pomocy społecznej, wzmacniała efektywność lobbingu i wpływała na pozytywną decyzję przedstawicieli tych instytucji.

3.2.1. DECYDENCI

Celem seminarium realizowanego w starostwie powiatowym było przedstawienie problematyki godzenia życia zawodowego i rodzinnego mieszkańców powiatu oraz instrumentów aktywizacji zawodowej i integracji społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem elastycznych form zatrudnienia i poradnictwa interdyscyplinarnego. Tym samym, zgodnie z logiką przedstawioną w pierwszej części tego artykułu, prezentowano uczestnikom model kooperacyjnej współpracy na rzecz rozwiązywania problemów dyskryminacji i wykluczenia na lokalnym rynku pracy.

Druga część seminarium poświęcona była budowaniu motywacji uczestników do podjęcia decyzji o kooperacji, zgodnie z zaproponowanym modelem. W tym celu przeanalizowane zostały zadania statutowe tych instytucji w kontekście zadań lokalnej koalicji, przeprowadzano analizę SWOT dla każdego potencjalnego partnera (PUP, PCPR, samorząd, NGO) oraz przedstawiano perspektywy dalszych działań na rzecz rozwoju koalicji: bezpłatne szkolenia dla pracowników instytucji wchodzących

w skład koalicji (realizowane w dalszym etapie projektu wdrożeniowego) oraz lokalne projekty partnerskie możliwe do realizacji w poszczególnych komponentach regionalnych Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Na zakończenie seminarium przedstawiano uczestnikom ogólną deklarację współpracy, rozumianą jako list intencyjny oraz konsekwentnie, po odjęciu pisemnej decyzji o współpracy, szczegółowy program szkoleń dla pracowników instytucji z prośbą o oddelegowanie podległych osób na poszczególne szkolenia.

Podsumowując doświadczenia z realizacji seminariów dla decydentów, należy wskazać podstawowe argumenty zachęcające do podjęcia decyzji o współpracy, które warto moderować w trakcie realizacji podobnych przedsięwzięć:

- słowna rekomendacja starosty na początku lub końcu seminarium zachęca przedstawicieli do podpisania listu intencyjnego, szczególnie dyrektorów PUP i PCPR;
- forma listu intencyjnego podpisywanego w trakcie seminarium bez pieczęci instytucji sprzyja przyjęciu wstępnej deklaracji współpracy, niewymagającej analizy umowy intencyjnej pod kątem formalnym i prawnym. Wzór umowy intencyjnej szczegółowo regulującej obszary, formy i zasady współpracy zostaje przedstawiony na seminarium do zaopiniowania z zastrzeżeniem, iż jego treść modyfikowana będzie poprzez uwzględnienie informacji zwrotnych ze szkoleń z udziałem pracowników instytucji podpisujących umowę intencyjną;
- kooperacyjne usługi aktywizacji zawodowej i integracji społecznej w ramach koalicji opierają się na zasadzie podziału kompetencji w ramach jednej kompleksowej usługi i podzieleniem się pracą nad jednym klientem. W tym sensie proces wsparcia kontynuowany jest przez kolejne instytucje w obszarze, w którym się specjalizują, a klient nie musi zaczynać w każdej instytucji procesu wsparcia, diagnozy i określenia potrzeb od początku. Dlatego też kooperacja nie powoduje zwiększenia obowiązków i zaangażowania personelu w dodatkowe zajęcia, lecz wręcz przeciwnie, podzielenie się instytucji obowiązkami i pracą w realizacji wsparcia dla jednego klienta przechodzącego w kolejnych etapach kompleksowej usługi od instytucji do instytucji;
- skuteczne przejęcia klienta na kolejnym etapie wsparcia przez następną instytucję nie wymaga dodatkowej biurokracji i procedur administracyjnych, gdyż proces ten oparty jest na metodzie karty klienta, która koordynuje zewnętrznie proces wsparcia klienta,

Fundacja PRIX

przesuwając koordynację poszczególnych usług w obszar samoorganizacji klienta. Zasady funkcjonowania karty klienta omówione zostaną w dalszej części opracowania;

- współpraca kooperacyjna nie wymaga dodatkowego finansowania zewnętrznego i oparta jest na statutowych zadaniach instytucji tworzących koalicję. Jednak potencjał koalicji i zgodność jej celów z priorytetami regionalnymi PO KL stanowi argument za podjęciem współpracy i aplikowaniem do programów operacyjnych w formule zawiązanego partnerstwa, co istotnie zwiększa wartość merytoryczną wniosków o dofinansowanie. Wspólne aplikowanie do PO KL istotnie wzmacnia w tym procesie instytucje najmniej doświadczone w realizacji programów unijnych, szczególnie instytucje pomocy społecznej stojące przed wyzwaniem Priorytetu VII PO KL skierowanego z założenia właśnie do nich;
- podniesienie kwalifikacji zawodowych pracowników instytucji przystępujących do koalicji, oferowane w dalszym etapie realizowanego projektu wdrożeniowego, w zakresie innowacyjnych form, instrumentów i narzędzi poradnictwa interdyscyplinarnego, jest poważnym argumentem dla kierowników tych instytucji za przystąpieniem do projektu. Szczególnie ważne jest podkreślenie perspektyw zawodowych pracowników doskonalących swoje kompetencje na rzecz nowych, lokalnych projektów w ramach PO KL, w których zdobędą dodatkowe możliwości pracy i zarobkowania;
- usługi dotyczą rozwiązywania problemu godzenia życia zawodowego i rodzinnego, który jest kluczowym kontekstem dyskryminacji na rynku pracy oraz wykluczenia społecznego związanego z dyskryminacją i nierównym dostępem do rynku pracy;
- przystąpienie do projektu wdrażającego innowacyjne formy poradnictwa oraz elastyczne formy pracy godzące życie zawodowe i rodzinne podnosi prestiż instytucji, postrzeganych jako instytucje profesjonalne, ambitne i otwarte na nowe wyzwania rynku pracy oraz praktyki społecznej. Warto podkreślać każdorazowo, iż zagadnienia te stanowią aktualnie gorący temat ogólnopolskiej (europejskiej) debaty społecznej i licznych działań medialnych.

Moderowanie i umiejętne wykorzystanie powyższych argumentów istotnie zwiększa szanse powodzenia seminarium, podpisania deklaracji współpracy i oddelegowania pracowników do udziału w projekcie szkoleń podnoszących ich kwalifikacje zawodowe na rzecz realizacji poradnictwa interdyscyplinarnego oraz kooperacyjnych usług aktywizacji zawodowej i integracji społecznej w powiecie.

3.2.1.1. Karta koalicji

Karta koalicji opracowana została w ramach systemu monitoringu i ewaluacji w projekcie wdrożeniowym Działania 3. Celem tego Działania było tworzenie lokalnych koalicji na rzecz godzenia życia zawodowego i rodzinnego poprzez kooperacyjne świadczenie usług aktywizacji zrównoważonej przez instytucje rynku pracy i pomocy społecznej oraz lokalne organizacje pozarządowe.

Karta wypełniana przez koordynatora koalicji zawiera podstawowe informacje o przyszłych koalicjantach, niezbędne do zaprojektowania dalszych etapów wsparcia w obszarze szkoleń dla pracowników koalicji oraz zaprojektowania schematu usług kooperacyjnych w oparciu o kompetencje i odpowiedzialność członków koalicji.

Narzędzie rekomendowane jest dla instytucji planujących wdrożenie rezultatów zaprezentowanych w tym opracowaniu w oparciu o model lokalnych koalicji realizujących wspólnie poradnictwo interdyscyplinarne.

Zalecane jest budowanie koalicji na poziomie powiatów z wykorzystaniem lokalnych instytucji rynku pracy (PUP), pomocy społecznej (PCPR, MOPR, GOPS) oraz organizacji pozarządowych działających w danym powiecie.

Fundacja BHK

3.2.1.2. Karta zgłoszeniowa instytucji

Karta zgłoszeniowa instytucji opracowana została w ramach Systemu monitoringu i ewaluacji w projekcie wdrożeniowym Działania 3. Celem tego Działania było tworzenie lokalnych koalicji na rzecz godzenia życia zawodowego i rodzinnego poprzez kooperacyjne świadczenie usług aktywizacji zrównoważonej przez instytucje rynku pracy i pomocy społecznej oraz lokalne organizacje pozarządowe.

Karta wypełniana jest przez kierownika instytucji przystępującej do lokalnej koalicji i zawiera podstawowe informacje o podmiocie, profilu świadczonych usług, profilu beneficjentów oraz deklarowanym obszarze usług w ramach przyszłej kooperacji.

Kierownik zgłaszający instytucje do koalicji rekomenduje – deleguje – do udziału w poszczególnych szkoleniach swoich pracowników zgodnie z ich funkcją i kompetencjami w przyszłej kooperacji. W tym sensie karta pełni kluczowy instrument rekrutacji pracowników przyszłych koalicjantów na szkolenia przygotowujące do kooperacyjnej realizacji usług aktywizacji.

Narzędzie rekomendowane jest dla instytucji planujących wdrożenie rezultatów zaprezentowanych w tym opracowaniu w oparciu o model lokalnych koalicji realizujących wspólnie poradnictwo interdyscyplinarne.

Zalecane jest przekazanie kart zgłoszeniowych kierownikom po uprzedniej rozmowie wyjaśniającej ideę przedsięwzięcia oraz omówieniu tematyki szkoleń oferowanych pracownikom instytucji. Wskazane jest dołączenie do karty oferty szkoleniowej. Można ją przekazać kierownikom w trakcie seminarium dla decydentów. Analiza kart instytucjonalnych powinna być punktem wyjścia do opracowania karty koalicji.

Publikacja PUKK

3.2.1.3. Szkolenie dla decydentów

Szkolenie dla decydentów jest kluczowym instrumentem rekrutacji instytucji do lokalnych koalicji. Seminaria w sensie organizacyjnym powinny mieć charakter lobbujący, gwarantując uczestnikom miłą atmosferę i wysoką jakość świadczonych usług szkoleniowych.

Celem realizacji seminarium powinno być podpisanie przez uczestników deklaracji współpracy, czyli woli zbudowania lokalnej koalicji na rzecz kooperacyjnej aktywizacji. Oprócz deklaracji uczestnicy powinni wypełnić karty zgłoszeniowe instytucji, delegując na dalsze szkolenia poszczególnych pracowników. Dlatego też w ramach szkolenia pozyskać należy przede wszystkich przychylność decydentów do przedsięwzięcia oraz ukazać wymierne korzyści z uczestnictwa ich pracowników w programie szkoleń.

Rezultatem jest program szkoleniowy wskazujący harmonogram i tematykę szkolenia dla decydentów, przetestowany w ramach projektu wdrożeniowego.

Rezultat rekomendowany jest dla instytucji planujących wdrożenie rezultatów zaprezentowanych w tym opracowaniu w oparciu o model lokalnych koalicji realizujących wspólnie poradnictwo interdyscyplinarne. Zalecane jest organizowanie zajęć w formie wyjazdowej z noclegiem w atrakcyjnym miejscu rekreacyjnym i szkoleniowym.

Fundacja RFIK

3.2.2. UMOWA KOALICYJNA

Instrumentem spinającym proces wdrożenia poradnictwa interdyscyplinarnego jest **umowa koalicyjna,** regulująca zasady kooperacyjnej realizacji procesu aktywizacji zawodowej i integracji społecznej klientów instytucji tworzących porozumienie. Umowa ta przekazana jest w formie wzoru na seminarium dla decydentów, jednak jej szczegółowe zapisy modyfikowane są w oparciu o rekomendacje zespołów trenerskich omawiających poszczególne instrumenty (**karta klienta, schemat usług, indeks uczestnika, metryczka osobowa**) oraz obszary umowy koalicyjnej, poznając lokalne uwarunkowania ich zastosowania. Obszarami porozumienia w ramach umowy koalicyjnej są następujące zagadnienia:

- **Misja i Cele.** W ramach tego rozdziału omówione są cele praktyczne porozumienia, wspólne wartości leżące u podstaw podejmowanych działań, termin obowiązywania porozumienia w zakresie honorowania karty klienta, przywileje partnerów przystępujących do koalicji oraz zasady dobrego partnerstwa, zgodnie z najlepszymi standardami w tym zakresie.
- **Kompetencje i odpowiedzialność partnerów.** W rozdziale tym ustalony jest zakres odpowiedzialności partnerów, którzy deklarują udzielanie wsparcia w ramach wskazanych etapów usługi, określone są kompetencje kluczowe partnerów w zakresie obszarów poradnictwa interdyscyplinarnego, które leżą u podstaw przyjęcia odpowiedzialności instytucji za poszczególne etapy wsparcia, zasady obsługi beneficjenta w oparciu o kartę klienta z określeniem szczegółowych zasad jej honorowania, terminów udzielenia usługi, standardów informowania klientów o warunkach usług oraz zasad wprowadzania zamian w zakresie odpowiedzialności za poszczególne etapy usług w odniesieniu do informowania klienta i honorowania wcześniej wydanych kart. Ponadto w rozdziale tym omówione są szczegółowe kryteria kwalifikowania klienta do udziału w usłudze kooperacyjnej oraz zasady wydawania kart klienta.
- **Zasady współpracy.** W ostatniej części umowy ustalone są zasady wymiany informacji o usługach i klientach koalicji, reguły i zakres archiwizowania danych oraz raportowania usług w ramach koalicji i procedury przedłużania lub rozwiązywania przed-

Fundacja PRIUS

miotowej umowy z zasadą poszanowania praw klientów zaangażowanych w usługi kooperacyjne.

Rekomendowaną formą przyjęcia umowy koalicyjnej jest umowa w zakresie terminu honorowania karty klienta lub puli kart wydanych przez poszczególnych partnerów bez podania terminu ich honorowania. W praktyce wdrożeniowej oba rozwiązania cieszą się równą popularnością oraz proponowane są ustalenia łączące limit ilościowy z czasowym.

Podpisanie umowy koalicyjnej wieńczącej proces lobbingu decydentów i warsztatów z podległymi im pracownikami zamyka proces manstreamingowy, a utworzona koalicja jest gotowa do realizacji usług poradnictwa interdyscyplinarnego po zakończeniu okresu realizacji projektu wdrożeniowego w ramach Działania 3 IW EQUAL. Zaproponowany mechanizm tworzy realne warunki funkcjonowania rezultatu bez konieczności finansowania zewnętrznego po zakończeniu działań wdrożeniowych. Z drugiej jednak strony, zasada partnerstwa i endogenne motywacje uczestników kreują realne perspektywy finansowania działań koalicji oraz procesu jej rozwoju na kolejne grupy docelowe w ramach priorytetów regionalnych PO KL. W ten sposób opisany manstreaming innowacyjnych rozwiązań wypracowanych w ramach IW EQUAL w praktykę społeczną staje się rozwiązaniem modelowym oddziaływującym wertykalnie na świadomość i praktykę władz samorządowych, horyzontalnie na praktykę kolejnych instytucji rynku pracy i pomocy społecznej oraz komplementarnie, poprzez transfer innowacyjnych rozwiązań do praktyki PO KL.

BUDRPRYK

3.2.2.1. Deklaracja współpracy

Rezultatem jest wzór deklaracji podpisywanej w ramach seminariów dla decydentów w projekcie wdrożeniowym. Deklaracja podpisywana była na ogół na zakończenie szkolenia lub w trakcie uroczystej kolacji po pierwszym dniu szkoleniowym.

Funkcja deklaracji wykracza poza intencje współpracy i może być materiałem promującym przedsięwzięcie oraz wspierającym działania związane z pozyskanie dodatkowych środków na rozwój koalicji z Po KL. Doświadczenia projektu wdrożeniowego wskazują, iż instytucje po podpisaniu deklaracji wykazują zwiększoną aktywności w zakresie przygotowywania wspólnych projektów w ramach PO KL, dlatego też w załączonym wzorze zamieszono zapis nawiązujący do tego programu.

Rezultat rekomendowany jest dla instytucji planujących wdrożenie rezultatów, zaprezentowanych w tym opracowaniu, przy wykorzystaniu modelu lokalnych koalicji, które realizują wspólnie poradnictwo interdyscyplinarne. Zalecane jest podpisanie deklaracji w sposób uroczysty, a następnie zamieszczenie jej na stornach internetowych partnerów.

Zmodyfikowany

3.2.2.2. Wzór umowy współpracy

Umowa współpracy jest kluczowym instrumentem budowania lokalnych koalicji i opracowana została w ramach systemu monitoringu i ewaluacji w projekcie wdrożeniowym Działania 3. Celem tego Działania było tworzenie lokalnych koalicji na rzecz godzenia życia zawodowego i rodzinnego poprzez kooperacyjne świadczenie usług aktywizacji zrównoważonej przez instytucje rynku pracy i pomocy społecznej oraz lokalne organizacje pozarządowe.

Umowa koalicyjna jest przedmiotem prac i konsultacji na etapie szkoleń dla decydentów oraz pracowników instytucji, a jej ostateczna formuła powstawała na ogół po zakończeniu wszystkich szkoleń i opracowania informacji zwrotnych, uwag i rekomendacji od wszystkich uczestników kooperacyjnej współpracy.

Funkcje umowy koalicyjnej przez okres wdrożeniowy i szkoleniowy pełni deklaracja współpracy, a umowa koalicyjna jest zwieńczeniem etapu budowania koalicji i szczegółowo określa zasady współpracy, obsługi klienta, wymiany informacji oraz rozwoju porozumienia.

Rezultat rekomendowany jest dla instytucji planujących wdrożenie rezultatów zaprezentowanych w tym opracowaniu w oparciu o model lokalnych koalicji realizujących wspólnie poradnictwo interdyscyplinarne. Zalecane jest podpisanie umowy po uprzedniej konsultacji z decydentami oraz po zakończeniu szkoleń i zebraniu informacji zwrotnych od pracowników wszystkich instytucji ją podpisujących.

Fundacja Rozwoju

3.2.3. KARTA KLIENTA

Podstawowym narzędziem koordynującym współpracę kooperacyjną jest karta klienta, przekazywana beneficjentowi zakwalifikowanemu do udziału w usłudze kooperacyjnej przez pracownika pierwszego kontaktu, trafnie diagnozującego problem oraz budującego jego motywację do skorzystania z kompleksowej usługi. Karta klienta pełni w tym sensie legitymację do skorzystania z usług kooperacyjnych, która honorowana będzie przez pracowników poszczególnych instytucji przygotowanych merytorycznie do przyjęcia klienta na kolejnych etapach jego wsparcia. Podstawowym komponentem funkcjonalnym karty klienta jest schemat usług, ukazujący klientowi w formie wykresu jego ścieżkę wsparcia z zaznaczeniem, która instytucja odpowiedzialna jest za kolejny etap procesu. Integralną częścią karty jest zatem informacja na temat instytucji realizujących poszczególne etapy wsparcia z podaniem zasad skorzystania z usług (miejsce udzielenia usługi, godziny przyjęć, osoba odpowiedzialna, czas trwania usługi itp.). Wszystkie te informacje zawarte są na kolejnych stronach książeczki lub zakładkach w zależności od formy edycyjnej karty. Podstawowym kryterium przyjęcia formy karty klienta jest jednak jej funkcjonalność, łącząca kompromisowo możliwość zapisywania informacji o kliencie oraz jej wielkość zbliżoną do indeksu czy dzienniczka.

Kolejnym komponentem karty klienta o strategicznym znaczeniu funkcjonalnym jest indeks uczestnika na podobieństwo indeksu studenta lub karty obiegowej, w którym zapisywane są podstawowe wyniki wcześniejszych etapów wsparcia przydatne kolejnym specjalistom uczestniczącym w udzielaniu wsparcia. Kluczowe dane z wywiadu, diagnozy, testów predyspozycji zawodowych i kompetencji psychologicznych zapisane są w formie standaryzowanych tabel i formularzy. Zakres danych osobistych zamieszczanych w karcie klienta akceptowany jest przez jej właściciela, który jako jedyny dysponuje kartą klienta, udostępniając jej zawartość kolejnym specjalistom.

Indeks uczestnika pełni też funkcję zaliczenia poszczególnych etapów wsparcia przed przejściem do kolejnego stadium, a zaliczenie to powinno być wymagane obligatoryjnie, co będzie motywowało uczestnika do udziału we wszystkich etapach wsparcia. Mechanizm ten odgrywa niebagatelną rolę w konstruowaniu schematu usług, w którym najbardziej

atrakcyjne dla uczestnika usługi powinny zajmować się na końcu procesu wsparcia, uzasadniać trudy i koszty klienta udziału w etapach wsparcia subiektywnie mniej wartościowych. Szczególnie warto o tym pamiętać, integrując działania aktywizacji zawodowej i pomocy socjalnej, gdzie warunkiem uzyskania pomocy finansowej powinno być uczestnictwo w innych usługach aktywizacyjnych (doradczych czy szkoleniowych), przez co pomoc finansowa nie utrwala bierności zawodowej beneficjentów.

Ostatnim elementem funkcjonalnym karty klienta jest metryczka osobowa w formie kuponu odrywanego od karty przez pracownika pierwszego kontaktu kwalifikującego do udziału we wsparciu kooperacyjnym. Metryczka osobowa zawiera podstawowe informacje o sytuacji zawodowej i społecznej klienta, umożliwiające tworzenie rejestru osób obsługiwanych w ramach koalicji. Zasady archiwizowania danych o klientach oraz przekazywania ich partnerom mogą mieć różny zakres i każdorazowo stanowią przedmiot ustaleń w ramach umowy koalicyjnej.

Publikacja BFKK

3.2.3.1. Schemat

Schemat usług jest kluczowym instrumentem koordynowania usług w ramach lokalnych koalicji i opracowany został w ramach systemu monitoringu i ewaluacji w projekcie wdrożeniowym Działania 3. Celem tego Działania było tworzenie lokalnych koalicji na rzecz godzenia życia zawodowego i rodzinnego poprzez kooperacyjne świadczenie usług aktywizacji zrównoważonej przez instytucje rynku pracy i pomocy społecznej oraz lokalne organizacje pozarządowe.

Schemat usług stanowi podstawowy załącznik umowy koalicyjnej i był przedmiotem prac i konsultacji na etapie szkoleń dla decydentów oraz pracowników instytucji. Jego ostateczna formuła powstawała na ogół po zakończeniu szkoleń i opracowaniu informacji zwrotnych oraz zebraniu uwag i rekomendacji od wszystkich uczestników kooperacyjnej współpracy.

Określenie odpowiedzialności instytucji za poszczególne obszary wsparcia jest punktem wyjścia do budowania koalicji i szczegółowego określeni zasad kooperacyjnej obsługi klienta. Schemat zawiera standardowe usługi poradnictwa zawodowego, doradztwa personalnego, poradnictwa rodzinnego i osobistego oraz typowe instrumenty aktywizacyjne, takie jak: szkolenia, pośrednictwo pracy czy staże. Formuła schematu umożliwia zmniejszanie lub zwiększanie zbioru usług oferowanych w koalicji oraz prowadzenie indywidualnych ścieżek wsparcia pomiędzy usługami w zależności od potrzeb klienta lub specyfiki projektu.

Rezultat rekomendowany jest dla instytucji planujących wdrożenie rezultatów zaprezentowanych w tym opracowaniu w oparciu o model lokalnych koalicji realizujących wspólnie poradnictwo interdyscyplinarne. Zalecane jest dopracowanie schematu przed podpisaniem umowy koalicyjnej.

Fundacja Rozwoj

3.2.3.2. Szablon kooperacyjnej karty klienta

Karta klienta jest instrumentem koordynowania usług w ramach lokalnych koalicji i opracowana została w ramach systemu monitoringu i ewaluacji w projekcie wdrożeniowym Działania 3. Celem tego Działania było tworzenie lokalnych koalicji na rzecz godzenia życia zawodowego i rodzinnego poprzez kooperacyjne świadczenie usług aktywizacji zrównoważonej przez instytucje rynku pracy i pomocy społecznej oraz lokalne organizacje pozarządowe.

Karta klienta stanowi podstawowy załącznik umowy koalicyjnej i jest przedmiotem prac i konsultacji na etapie szkoleń dla decydentów oraz pracowników instytucji, a jej ostateczna formuła powstawała na ogół po zakończeniu szkoleń i opracowania informacji zwrotnych, uwag i rekomendacji od wszystkich uczestników kooperacyjnej współpracy.

Karta klienta jest własnością odbiorcy usług kooperacyjnych, który korzysta z oferty poszczególnych instytucji zgodnie z informacjami w niej zamieszczonymi. Karta na wzór indeksu czy książeczki zdrowia zawiera podstawowe informacje o kliencie oraz efektach jego pracy na poszczególnych etapach usługi kooperacyjnej. Tym samym następni specjaliści i doradcy mogą czerpać z efektów pracy swoich poprzedników, a zasoby doradcze w lokalnej koalicji wykorzystane są efektywniej.

Rezultat w postaci szablonu i wzoru przykładowej karty rekomendowany jest dla instytucji planujących wdrożenie rezultatów zaprezentowanych w tym opracowaniu w oparciu o model lokalnych koalicji realizujących wspólnie poradnictwo interdyscyplinarne. Zalecane jest zamieszczenie na karcie schematu usług oraz informacji na temat zasad skorzystania z nich w poszczególnych instytucjach.

Fundacja PRIUS

3.3. SZKOLENIA DLA PRACOWNIKÓW KOALICJI

Fundacja BRIA

Podstawowym założeniem mainstreamingu horyzontalnego jest zastosowanie takich mechanizmów, które spowodują praktyczne wykorzystanie wdrażanych instrumentów, narzędzi czy procedur w codziennej pracy instytucji objętych procesem wdrożenia. W tym przypadku oczywiste jest, iż skierowanie specjalistycznych szkoleń do potencjalnych użytkowników narzędzi i procedur składających się na model jest najefektywniejszą formą wdrożenia ich w praktykę społeczną. Dlatego też kluczowym etapem mainstreamingu poradnictwa interdyscyplinarnego, po zdobyciu przychylności decydentów, jest przeszkolenie pracowników instytucji tworzących lokalne koalicje z zasad współpracy oraz standaryzowanych narzędzi doradczych i szkoleniowych wykorzystywanych w trakcie kooperacyjnej aktywizacji. Istotnym elementem projektowania szkoleń wdrożeniowych jest identyfikacja grup pracowników odgrywających szczególne role w realizacji usług kooperacyjnych. W opisywanym projekcie wyodrębniono trzy strategiczne dla modelu grypy pracowników, dla których dedykowano specjalistyczne szkolenia:

- **Menedżerowie:** koordynatorzy i kierownicy działów, zespołów w ramach instytucji tworzących koalicję, dla których zaoferowano szkolenie z zasad współpracy koalicyjnej, koordynowania prac specjalistów zaangażowanych w realizację usług poradnictwa interdyscyplinarnego, zasad funkcjonowania karty klienta, zasad diagnozy i podziału kompetencji w ramach kooperacyjnej usługi oraz innych zagadnień wpływających bezpośrednio na jakość współpracy. Szkolenie, podobnie jak seminarium, zawierało obok zajęć typowo warsztatowych elementy wykładu na temat problematyki godzenia życia zawodowego i rodzinnego, elastycznych form pracy oraz nowych wyzwań rynku pracy związanych z dyskryminacją i równością.
- **Doradcy:** psycholodzy, doradcy zawodowi, doradcy personalni, pośrednicy pracy, dla których zaoferowano szkolenie w zakresie innowacyjnych narzędzi doradczo-szkoleniowych, standardów i metod poradnictwa interdyscyplinarnego oraz współpracy spe-

cjalistów diagnozujących i projektujących rozwój klienta w ramach karty klienta. Podobnie jak w przypadku szkoleń dla menedżerów doradcy otrzymali spójny wykład na temat problematyki godzenia życia zawodowego i rodzinnego, elastycznych form pracy oraz nowych wyzwań rynku pracy.

- **Pracownicy pierwszego kontaktu:** pracownicy środowiskowi, asystenci rodzinni, pracownicy rejestracji i biur obsługi klienta, którym zaoferowano szkolenie w zakresie metod identyfikacji problemów klientów w zakresie godzenia życia zawodowego i rodzinnego oraz zasad kwalifikacji klientów do obsługi w ramach karty klienta i kooperacyjnej usługi aktywizacji zawodowej oraz integracji społecznej. Także w tym przypadku pracownicy obok zajęć warsztatowych otrzymali wykład z problematyki społecznej i rynku pracy, stanowiącej kontekst całego przedsięwzięcia.

Zespoły trenerskie pracujące z poszczególnymi grupami inwentaryzowały dodatkowo problematykę poruszaną przez uczestników, rozwiązania organizacyjne i kreatywnie wypracowane w trakcie warsztatów, by na ich podstawie opracować rekomendacje dotyczące zapisów umowy koalicyjnej.

Publikacja PKK

3.3.1. Program szkoleniowy – Menedżer koalicji

Szkolenia dla pracowników instytucji tworzących lokalne koalicje na rzecz aktywizacji zrównoważonej są podstawowym instrumentem wdrożenia w praktykę społeczną przedstawionych w opracowaniu rezultatów związanych z poradnictwem interdyscyplinarnym.

Program dla menedżerów instytucji tworzących lokalne koalicje został wypracowany i pozytywnie zweryfikowany w ramach projektu wdrożeniowego budującego lokalne koalicje. W zamyśle swym szkolenie skierowane jest do osób koordynujących w instytucjach tworzących koalicje usługi składające się na ofertę koalicji, jako elementy schematu usług kooperacyjnych. Szkolenie pełni inną funkcję niż seminarium dla decydentów i skierowane jest do praktyków koordynujących pracę zespołów doradczych lub działów szkoleniowych oraz pracowników środowiskowych.

Podstawowym celem szkolenia obok popularyzacji problematyki godzenia życia zawodowego i rodzinnego oraz dyskryminacji na rynku pracy są szczegółowe aspekty kooperowania lokalnych instytucji w ramach jednego procesu aktywizacji. W formie warsztatowej omawiane i dopracowywane były zagadnienia umowy koalicyjnej związane z zakresem odpowiedzialności i kompetencji partnerów, wymiany informacji o klientach oraz archiwizacji danych i raportowania usług.

Rezultat w formie programu szkoleniowego rekomendowany jest dla instytucji planujących wdrożenie rezultatów zaprezentowanych w tym opracowaniu w oparciu o model lokalnych koalicji realizujących wspólnie poradnictwo interdyscyplinarne.

Tomasz Bolek

3.3.2. Program szkoleniowy – Doradca kooperacyjny

Szkolenia dla doradców zawodowych, psychologów i doradców personalnych instytucji tworzących lokalne koalicje na rzecz aktywizacji zrównoważonej są instrumentem wdrożenia w praktykę społeczną przedstawionych w opracowaniu rezultatów związanych z poradnictwem interdyscyplinarnym.

Program dla doradców instytucji tworzących lokalne koalicje został wypracowany i pozytywnie zweryfikowany w ramach projektu wdrożeniowego budującego lokalne koalicje. W zamyśle swym szkolenie skierowane jest do osób udzielających usług doradczych, szczególnie doradców zawodowych i psychologów.

Podstawowym celem szkolenia obok popularyzacji problematyki godzenia życia zawodowego i rodzinnego oraz dyskryminacji na rynku pracy są szczegółowe metody pracy, narzędzia i rozwiązania dotyczące poradnictwa interdyscyplinarnego w obszarze szkoleniowym oraz doradczym, przedstawione jako rezultaty w niniejszym opracowaniu. Uczestnicy szkoleń w zajęciach praktycznych poznają techniczne i merytoryczne aspekty narzędzi diagnostycznych, konspektów zajęć oraz innych rozwiązań organizujących pracę doradczą w duchu poradnictwa interdyscyplinarnego.

Rezultat w formie programu szkoleniowego rekomendowany jest dla instytucji planujących wdrożenie wyników zaprezentowanych w tym opracowaniu przy wykorzystaniu modelu lokalnych koalicji, w ramach których wspólnie realizowane jest poradnictwo interdyscyplinarne.

Fundacja PLUS

3.3.3. Program szkoleniowy – Pierwszy kontakt

Szkolenia dla pracowników pierwszego kontaktu oraz pracowników środowiskowych z instytucji tworzących lokalne koalicje na rzecz aktywizacji zrównoważonej są instrumentem wdrożenia w praktykę społeczną przedstawionych w opracowaniu rezultatów związanych z poradnictwem interdyscyplinarnym.

Program dla pracowników diagnozujących potrzeby klienta w jego pierwszym kontakcie z instytucją został wypracowany i pozytywnie zweryfikowany w ramach projektu wdrożeniowego budującego lokalne koalicje. Szkolenie skierowane jest do osób udzielających informacji na temat oferty lokalnej koalicji oraz aktywizacji zrównoważonej.

Podstawowym celem szkolenia obok popularyzacji problematyki godzenia życia zawodowego i rodzinnego oraz dyskryminacji na rynku pracy są szczegółowe metody diagnozowania problemu klienta oraz kryteriów kwalifikacji klienta do usług kooperacyjnych. Uczestnicy szkolenia poznają zasady wywiadu oraz motywowania klientów do skorzystania z usługi kooperacyjnej w kilku instytucjach. Istotnym obszarem szkolenia są także procedury związane z wydaniem karty klienta oraz dokonania wywiadu wstępnego.

Rezultat w formie programu szkoleniowego rekomendowany jest dla instytucji planujących wdrożenie rezultatów zaprezentowanych w tym opracowaniu w oparciu o model lokalnych koalicji realizujących wspólnie poradnictwo interdyscyplinarne.

Fundacja PHIX

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

ZDANIEM EKSPERTÓW

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

mgr inż. Barbara Czerwińska*

POMOC SPOŁECZNA INACZEJ

Fundacja PRIK

1. Wstęp

Aktualna praktyka społeczna sprawia, że osoby, które zostały zmuszone do przerwania świadczenia stosunku pracy na rzecz swojego pracodawcy z powodu rozpoczęcia urlopu wychowawczego lub konieczności pełnienia ciągłej opieki nad innymi osobami zależnymi są praktycznie eliminowane z rynku pracy. Na tym tle wyraźnie rysuje się rosnący problem powrotu do pracy osób samotnie wychowujących dzieci. W związku z powyższym w ramach Projektu „@lterEgo", realizowanego na terenie miasta Lublina, pojawiła się idea kompleksowego systemu wsparcia, którego celem była pomoc w powrocie na rynek pracy osobom samotnie wychowującym dzieci.

W ramach projektu przetestowano zupełnie nową propozycję rozwiązywania problemów bezrobotnych samotnych rodziców. Zaproponowano system powiązanych ze sobą przedsięwzięć, który przełamuje bierność zawodową tej grupy, poprawia ich mobilność ekonomiczną i jednocześnie ułatwia godzenie życia rodzinnego z zawodowym beneficjentów. Bezrobotnym, samotnym rodzicom integrację z rynkiem pracy utrudnia szereg problemów. Stanowią je przede wszystkim bariery psychiczne, związane z brakiem poczucia stabilizacji życiowej, wynikające często ze słabej pozycji społecznej tej grupy na lokalnym rynku pracy. Przeszkodą jest również sposób, w jaki potencjalni pracodawcy postrzegają samotnych rodziców (obawy związane z dyspozycyjnością tych osób), a także ich niewystarczająca znajomość technik i metod poszukiwania pracy. Wymienione problemy zostały uwzględnione podczas tworzenia modelu aktywizacji zawodowej beneficjentów.

Poniżej przedstawiona została statystyczna i psychologiczna charakterystyka grupy osób, z którymi podjęto pracę oraz analiza zastosowanego systemu pomocy, z uwzględnieniem jego wieloaspektowej problematyki oraz skuteczności w praktyce.

---

* Polski Komitet Pomocy Społecznej w Lublinie.

2. Charakterystyka osób samotnie wychowujących dzieci

Liczba samotnych rodziców w Polsce ciągle rośnie. W 1988 roku w Polsce było 900 608 rodzin niepełnych z dziećmi w wieku do 24 roku życia, pozostającymi na utrzymaniu rodziców. Według danych z 2004 roku liczba samotnych rodziców wzrosła do 1,1 mln, na utrzymaniu których jest około 1,6 mln dzieci. Mniej więcej jedna trzecia korzystała z Funduszu Alimentacyjnego (344 tys. rodziców), z tej grupy 90% stanowiły matki. (Markiewicz W., 2004) Fundusz został zlikwidowany maju 2004 roku. Fakt ten był głównym impulsem stworzenia innowacyjnego systemu pomocy samotnym rodzicom w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL.

W ramach realizowanego projektu „@lterEgo" przeprowadzona została szczegółowa analiza grupy beneficjentów – osób bezrobotnych, samotnie wychowujących dzieci lub sprawujących opiekę nad osobami zależnymi. Wśród ogółu rodzin niepełnych (około 21 tys.), zamieszkujących Lublin w 2004 roku, 7302 rodziny korzystało ze świadczeń rodzinnych Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie, otrzymując dodatki z tytułu samotnego wychowywania dziecka lub samotnego wychowywania dziecka i utraty prawa do zasiłku dla bezrobotnych.

W badaniach grupy docelowej przeprowadzonych przez Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie oraz Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w 2005 roku uczestniczyło 443 kobiet w wieku produkcyjnym – od 18 do 60 roku życia. Z analizy danych wynika, iż 38% badanych jest rozwiedzionych, niewiele mniej, bowiem 36% określiło swój stan cywilny jako panieński. Interesujące jest, że 15% badanej populacji, pomimo, że korzysta ze świadczeń z tytułu samotnego wychowania dziecka, nadal nie ma uregulowanej sytuacji prawnej i pozostaje w związku małżeńskim. Osoby te posiadają łącznie 732 dzieci, co oznacza, że średnio na jedną matkę przypada 1,65 dzieci. Większość dzieci (56% – 413 dzieci) jest w wieku szkolnym, w przedziale 7-18 lat, spora jest również liczba dzieci będących w wieku przedszkolnym, czyli do 6 lat – 248 dzieci, co stanowi 34% ogółu. Większość badanych (80%) wskazuje, że ich dzieci są zdrowe, a w każdym razie nie wymagają specjalnej troski ani stałego leczenia. Jednak 19% matek informuje, że posiada pod swoją opieką dzieci niepełnosprawne lub przewlekle chore, wymagające większej uwagi opiekunów.

Większość osób posiada wykształcenie średnie i jest to 31% badanej grupy, niewiele mniej ma wykształcenie zawodowe, co stanowi 29%, zaś 21% z nich – podstawowe. Najmniej liczna była grupa kobiet z wykształceniem wyższym licencjackim oraz wyższym nieukończonym – 2%. Wy-

Fundacja BRIDGE

niki badań wskazują, że większość osób (304 osoby – 69%) posiada zawód wyuczony. Wymieniano zawody, które można sklasyfikować następująco: gastronom, krawiec, handlowiec, technik ekonomista, ogrodnik, obuwnik kaletnik, fryzjer/kosmetyczka, urzędnik/pracownik administracji, pedagog/nauczyciel, technik chemik, pracownik budowlany (pokrewne) oraz inne. Najczęściej osoby posiadające zawód wyuczony pracowały jako krawcowe (21%), rzadziej podawały zajęcia związane z gastronomią (16%) czy handlem (12%). Niewiele mniej badanych wskazywało na zawód technik ekonomista (11%). Pozostałe zawody kształtowały się na poziomie 2 – 8%.

Warto jednak zwrócić uwagę na fakt, iż pomimo deklarowanego pozostawania bez pracy, okazało się, że nie wszystkie respondentki są zarejestrowane w MUP. Spośród ogółu badanych 76% przyznało, że są zarejestrowane jako bezrobotne lub poszukujące pracy. Pozostałe tłumaczyły, że pozostają bezrobotne od niedawna i nie zdążyły jeszcze zgłosić się do MUP lub że zostały wyrejestrowane albo nie widzą potrzeby rejestracji. Wśród ogółu badanych 81% było wcześniej zatrudnionych (359 osób), 19% nigdy nie pracowało. W gronie respondentek zdecydowaną większość stanowią osoby długotrwale bezrobotne, tzn. powyżej 2 lat – 296, co stanowi 67% badanych. Zaledwie 14% kobiet badanych ma status bezrobotnych dopiero od roku. Istotne jest także, że aż 30% kobiet, które brały udział w badaniach, pozostaje bez pracy już ponad 6 lat. W grupie kobiet do 25 roku życia dominują osoby, które nigdy nie pracowały – stanowi je 92% kobiet w wieku 18-20 lat i 60% kobiet w wieku 21-25 lat. Naturalnie długotrwałe bezrobocie dotyczy głównie kobiet starszych, będących w grupie wiekowej 41-50 lat, w której dominuje bezrobocie trwające od 6 do 10 lat (34% kobiet), a wśród kobiet w wieku 51-60 lat najczęściej pozostawanie bez pracy trwa powyżej 10 lat (37% badanych).

W trakcie badań ankietowych respondentkom zostało zadane następujące pytanie: Jaką pracą byłyby zainteresowane? Znaczna część kobiet jest tak zdesperowana, że podjęłaby jakąkolwiek pracę i stanowi je aż 45% badanych. Spora grupa kobiet wskazała, że istotne jest, aby praca dawała możliwość godzenia obowiązków rodzinnych z zawodowymi i tak uważa 27% kobiet objętych badaniem. Interesujące jest to, że „każdą" pracę podjęłaby większość kobiet z wykształceniem podstawowym, zawodowym i średnim (odpowiednio 60%, 49% i 38%). Inaczej wyglądają oczekiwania osób posiadających wykształcenie wyższe licencjackie, bowiem 53% tej grupy osób kładzie nacisk, aby pracę dało się pogodzić z obowiązkami rodzinnymi.

Fundacja PRO

W sytuacji samotnego macierzyństwa interesujący jest problem, czy brak opieki nad dzieckiem może stanowić przeszkodę w podjęciu zatrudnienia oraz, czy zapewnienie w godzinach pracy opieki nad dzieckiem mogłoby wpłynąć na decyzję o podjęciu pracy. Odpowiedzi osób w tej kwestii były podzielone niemal po połowie, gdyż w godzinach pracy kogoś do opieki nad dzieckiem/dziećmi potrzebuje 51% badanych, a dotychczasowa konieczność opieki nad nimi stanowi przeszkodę w podjęciu pracy. Jest to najczęściej związane z tym, iż dzieci są zbyt małe na zapewnienie opieki instytucjonalnej lub są niepełnosprawne/przewlekle chore bądź wymagają odpowiedniej diety albo są nadmiernie do matki przyzwyczajone i nie chcą zostawać w domu z osobami drugimi. Dla 48% respondentek nie ma natomiast problemu, ponieważ mają możliwość zostawienia dzieci pod opieką rodziny lub też dzieci są dostatecznie samodzielne, aby pozostawać w domu bez opieki osób dorosłych. Istotniejszym zagadnieniem jest jednak zapewnienie opieki nad dziećmi w czasie pracy. Zdaniem aż 76% kobiet większe znaczenie miałoby zapewnienie opieki nad małymi dziećmi do 6 lat. Propozycja pracy wraz z zapewnieniem w tym czasie opieki nad dzieckiem ma większe znaczenie dla matek wychowujących dzieci niepełnosprawne – tak wynika z odpowiedzi 63% matek informujących o chorobach swych dzieci. Natomiast dla kobiet z dziećmi zdrowymi proporcje odpowiedzi pozytywnych do negatywnych wynoszą po 50%.

3. Bariery w powrocie na rynek pracy

Głównym problemem psychologicznym osób samotnie wychowujących dzieci, z punktu widzenia celów projektu „@IterEgo", jest ich apatia i bierność na rynku pracy. Jednym z powodów pasywności zawodowej beneficjentów jest niepewność bytu wynikająca ze słabej kondycji finansowej prowadzonych przez nich gospodarstw domowych. Inny powód to dotykająca ich izolacja społeczna (samotni bezrobotni rodzice to ludzie z reguły posiadający bardzo wąski krąg osób, z którymi pozostają w bezpośrednich kontaktach). Zjawiska te wpływają w istotny sposób na niski poziom samooceny beneficjentów – brak wiary we własne umiejętności i predyspozycje, co skutkuje niechęcią do aktywnych działań na rynku pracy. Niska mobilność zawodowa dodatkowo pogłębia ich trudną sytuację zawodową i przyczynia się do długotrwałego wykluczenia z lokalnego rynku pracy.

Osoby nieposiadające dostatecznych kwalifikacji, często o ograniczonej dyspozycyjności, są postrzegane jako nieatrakcyjni pracownicy.

Niski poziom ich kwalifikacji zawodowych wynika z braku opieki nad dziećmi w czasie ewentualnych kursów czy szkoleń, a także z braku funduszy potrzebnych do podniesienia bądź zmiany kwalifikacji. Niechęć do udziału w szkoleniach czy kursach zawodowych dodatkowo intensyfikowana jest przez strach przed opuszczeniem dziecka/dzieci, nawet na tak krótki czas jak kilka godzin dziennie. Sytuacja ciągłego przebywania z dzieckiem może również spowodować nadmierne związanie emocjonalne (wytworzenie relacji symbiotycznej), które w późniejszym czasie może wpłynąć negatywnie na kształtowanie relacji społecznych dziecka.

Bariera wynikająca z negatywnego postrzegania samotnych rodziców przez pracodawców spowodowana jest między innymi z obawami związanymi z niską dyspozycyjnością beneficjentów jako potencjalnych pracowników, która wynika przede wszystkim z konieczności opiekowania się dzieckiem (zwłaszcza jeśli jest ono w młodszym wieku), braku elastyczności, finansowej niedostępności instytucji i osób świadczących usługi opieki nad dziećmi oraz osobami zależnymi. Ważną przyczyną jest również niewystarczająca znajomość technik i metod poszukiwania pracy. Ponadto sprawowanie opieki nad dzieckiem jest nie tylko kosztowne, ale także czasochłonne. W przypadku osób samotnie wychowujących dzieci nie ma podziału obowiązków (m.in. rodzicielskich). Stąd rodzicom częsta nie wystarcza czasu na zaangażowanie i pracę nad własnym rozwojem zawodowym.

Integrację z lokalnym rynkiem pracy utrudnia samotnym rodzicom także niewystarczający poziom wiedzy na temat elastycznych form zatrudnienia. Problem pogłębia dodatkowo brak instytucji świadczących usługi na rzecz pracodawców w tym właśnie systemie organizacji pracy.

Stosowanie tych nowoczesnych rozwiązań w zakresie stosunku pracy jest sposobem organizacji wykonywania zadań, a jego odpowiednie wykorzystanie przyczynić się może z jednej strony, do osiągnięcia korzyści finansowych i ułatwienia przebiegu procesów organizacyjno-logistycznych, zaś z drugiej, może być instrumentem ułatwiającym godzenie życia rodzinnego i zawodowego osobom zatrudnianym w tym systemie pracy.

4. Formy wsparcia dla osób samotnie wychowujących dzieci

Dzięki zawiązaniu partnerstwa lokalnego, złożonego z różnych instytucji świadczących pomoc osobom samotnie wychowujących dzieci, organizacji pracodawców, instytucji szkoleniowej i telewizji lokalnej, możliwe było stworzenie kompleksowego systemu aktywizacji zawodowej be-

neficjentów oraz próba przełamania związanych z ich postrzeganiem stereotypów. System ten zawiera w sobie zarówno elementy dotyczące bezpośrednio beneficjentów, takie jak usługi doradcze czy szkoleniowe, utworzenie przedsiębiorstwa społecznego, jak i formy wsparcia pośredniego w postaci opieki nad dziećmi w miejscu szkoleń i pracy, upowszechnienia wiedzy o elastycznych formach zatrudnienia wśród lubelskich pracodawców oraz za pomocą telenoweli dokumentalnej, opowiadającej o trudach samotnego macierzyństwa.

Podczas pierwszego etapu działań prace zostały skoncentrowane na:

- zorganizowaniu punktów informacyjnych (MOPR i PKPS ZO w Lublinie), gdzie przeszkoleni pracownicy tych instytucji informowali zainteresowanych o szczegółach projektu;
- kampanii informacyjno-promocyjnej na łamach lokalnych mediów.

Kolejne działania objęły następujące czynności:

- wypełnienie i złożenie ankiety zgłoszeniowej przez beneficjentów w punkcje rekrutacyjnym;
- wzięcie udziału w zajęciach grupowych, podczas których dokonywana była diagnoza psychologiczna beneficjenta;
- przeprowadzenie cyklu indywidualnych rozmów z psychologiem;
- uczestnictwo w zajęciach z doradcą zawodowym;
- wybór beneficjentów ostatecznych projektu.

Do etapu szkoleń zakwalifikowano 60 osób, z uwzględnieniem następujących czynników:

- sytuacji społeczno-ekonomicznej osoby;
- motywacji do podnoszenia kwalifikacji zawodowych;
- zbieżności predyspozycji zawodowych z proponowanymi kierunkami szkoleń;
- realnej potrzeby wsparcia oferowanego w ramach działań projektu.

Informacje uzyskane od pracodawców, wnikliwa analiza potrzeb i możliwości szkoleniowych w kontekście rynku edukacyjnego oraz lokalnego rynku pracy stanowiły podstawę do określenia kierunków szkoleń, których ukończenie byłoby satysfakcjonujące dla obydwu stron, czyli zarówno dla pracowników, jak i dla pracodawców. W związku z uzyskanymi informacjami przeprowadzono następujące szkolenia:

- szkolenie komputerowe zakończone uzyskaniem certyfikatu ECDL (honorowanego w UE);
- szkolenia zawodowe:
  - obsługa finansowo-księgowa firmy,
  - grafika komputerowa z projektowaniem stron WWW,

  - kompleksowa obsługa biura,
  - profesjonalne techniki sprzedaży,
  - szkolenie dla profesjonalnych opiekunek,
- szkolenia językowe.

Głównym problemem psychologicznym beneficjentów zdiagnozowanym podczas procesu rekrutacji była ich apatia, niska mobilność i kreatywność, brak zaangażowania w planowanie własnego rozwoju zawodowego i bierność na rynku pracy. Z tego powodu, oprócz udziału w szkoleniach zawodowych, korzystali oni z doradztwa zawodowego, treningów interpersonalnych, grup wsparcia oraz uczestniczyli w warsztatach z pracodawcami i zajęciach z rynku pracy.

W modelu, skonstruowanym w oparciu o doświadczenia nabyte podczas aktywizacji zawodowej bezrobotnych rodziców samotnie wychowujących dzieci, istotny jest nie tylko cały zbiór zróżnicowanych działań poprawiających m.in. kompetencje zawodowe beneficjentów, ich zdolności interpersonalne czy stopień motywacji do zmiany własnej sytuacji, ale i właściwa kolejność tych działań, przetestowana w praktyce przez twórców modelu, wpływająca na ich efektywność. Na model ten składają się odpowiednio:

- doradztwo zawodowe (diagnoza predyspozycji),
- doradztwo personalne (praca z psychologiem),
- poradnictwo prawne,
- szkolenie komputerowe,
- szkolenia zawodowe,
- szkolenia językowe,
- treningi interpersonalne,
- warsztaty z rynku pracy,
- warsztaty z udziałem pracodawców,
- pośrednictwo pracy przy równoczesnym zapewnieniu opieki nad dziećmi.

5. Opieka nad dziećmi w czasie szkoleń i pracy

Spośród przebadanych 443 osób aż 51% wskazało, iż konieczność opieki nad dzieckiem stanowi przeszkodę w podjęciu zatrudnienia (w przypadku matek z dziećmi do 6 lat odsetek ten wynosił już 76%). (*Raport z badań...*, 2005) Wśród beneficjentów projektu najliczniejszą grupę stanowiły osoby z dziećmi w wieku do 6 lat, czyli w okresie przedszkolnym – ogółem 39%. Kolejną pod względem liczebności jest katego-

Biblioteka BEKA

ria wiekowa dzieci od 7 do 12 lat, czyli objęte obowiązkiem nauki w szkole podstawowej – 24% ogółu.

W odpowiedzi na problem braku opieki nad dziećmi w wieku do 6 lat został utworzony Opiekuńczy Ośrodek Rehabilitacji i Integracji, w którym sprawowana jest opieka nad dziećmi beneficjentów podczas wszystkich form wsparcia. Bliskość OORiI (Ośrodek znajduje się w tym samym budynku, w którym przeprowadzane są wszystkie działania dla beneficjentów) nie tylko pomaga w aktywizacji zawodowej osób powracających na rynek pracy, ale także zwiększa efektywność pracy rodzica w utworzonym przedsiębiorstwie społecznym. Beneficjenci, posiadając świadomość, że ich dzieci mają zapewnione bezpieczeństwo oraz profesjonalną opiekę i są jednocześnie w tym samym budynku, mieli niezbędny w ich sytuacji komfort psychiczny umożliwiający im przystąpienie do szkoleń i pracy.

Fundacja BHUK

6. Aktywizacja zawodowa w przedsiębiorstwie społecznym

W ramach projektu „@IterEgo" zostało utworzone przedsiębiorstwo społeczne dla beneficjentów projektu. Działa ono w ramach nowo utworzonego stowarzyszenia Centrum Promocji Pracy, którego członkami są uczestnicy projektu. Celem przedsiębiorstwa jest ponowna integracja z rynkiem pracy osób mających problem z godzeniem życia zawodowego z rodzinnym. Przedsiębiorstwo społeczne działa na zasadach e-centrum. Jego podstawowymi obszarami działalności są następujące usługi:

- poligrafia oraz tworzenie i obsługa stron WWW;
- prowadzenie biura rachunkowego;
- usługi sekretarskie i prawne.

Usługi e-centrum świadczone są przez beneficjentów, którzy w początkowym etapie projektu odbyli szkolenia w w/w zakresie. Nad jakością wykonywanych usług czuwają mentorzy – specjaliści z danych dziedzin, którzy pomagają w realizacji zleceń i nadzorują pracę beneficjentek. W e-centrum usługi wykonywane są przy użyciu technologii teleinformatycznych, a następnie świadczone jako „usługi wirtualne" – głównie przez Internet oraz z wykorzystaniem innych środków komunikacji niebezpośredniej.

Wiedząc, że osoby samotnie wychowujące dzieci często mają problem z godzeniem życia zawodowego i opieki nad dziećmi, w CPP czas pracy jest elastyczny i zadaniowy, co ułatwia organizację codziennego życia beneficjentów. Elastyczność zatrudnienia uczy beneficjentów za-

równo efektywności zarządzania swoim czasem pracy, jak również wdraża ich stopniowo w normalny system pracy. (Matiaszek M., 2007)

7. Skuteczność testowanych rozwiązań

W celu zaobserwowania zmian, jakie zaszły w wyniku uczestnictwa beneficjentów w procesie aktywizacji zawodowej, zastosowano następujące testy psychologiczne:

- kwestionariusz osobowości Eysencka;
- test zdań niedokończonych Rottera – wersja dla dorosłych;
- test przymiotnikowy ACL.

Na podstawie średnich wyników uzyskanych w badaniach psychologicznych przeprowadzonych w lutym i marcu 2007 roku, w porównaniu z badaniami przeprowadzonymi w grudniu 2005 roku, stwierdzono, że beneficjentki cechuje:

- większa stałość emocjonalna oraz odporność na działanie czynników stresowych;
- silniejsza potrzeba poszukiwania kontaktów interpersonalnych oraz optymizm w stosunku do przyszłości;
- większa potrzeba prowadzenia rozmów z innymi, a także gotowość na zmiany;
- większa ufność w stosunku do innych, empatia, wgląd w siebie i ogólne uspołecznienie;
- mniejsza podatność na aprobatę społeczną, czyli mniejsza skłonność do pokazywania się w lepszym świetle.

Warto w tym miejscu zasygnalizować, że 26% kobiet przebadanych na przełomie lutego i marca 2007 roku z optymizmem wypowiada się na temat swojej aktualnej sytuacji życiowej. Są to kobiety, które podjęły pracę zawodową i są z niej zadowolone, patrzą z optymizmem w przyszłość, mają poczucie, że ich życie zmierza w dobrym kierunku, snują plany co do swojej przyszłości i widzą sens w podejmowanym przez siebie wysiłku.

Dla pozostałej grupy osób największym problemem jest znalezienie stałej i stabilnej pracy, która zapewniłaby im nie tylko komfort psychiczny, ale również pomogłaby w podbudowaniu poczucia własnej wartości. Osoby czują niepewność co do swojej przyszłości, boją się także o przyszłość swoich dzieci. Odczuwają brak środków pieniężnych i obawiają się, że nie będą w stanie zapewnić im finansowego bezpieczeństwa w przyszłości. Cierpią z powodu braku możliwości zapewnienia dzieciom wychowywania się w pełnej rodzinie. Część osób mieszka nadal ze swo-

Biblioteka PFRK

imi rodzicami, a brak pracy uniemożliwia im osiągnięcie samodzielności i niezależności. Przyszłość jawi im się jako odległa i niepewna, nie mają pewności co do tego, jak potoczy się ich dalsze życie.

W odniesieniu do motywacji ku zmianom swojego życia u samotnych rodziców można zauważyć:

- chęć do poszukiwania sposobów realizacji zamierzonych celów, większą aktywność poznawczą oraz inicjatywę;
- dążenie do bycia postrzeganymi jako osoby pracowite i ukierunkowane na realizację zamierzonych celów, a także jako osoby śmiałe, mądre i szybkie w reakcjach, co przekłada się na poszerzenie ich zainteresowań oraz zdolności poznawczych;
- potrzebę życia zgodnego z wysokimi i społecznie aprobowanymi standardami, wykazywanie energii i przedsiębiorczości;
- aktywne dążenie do sfinalizowania swoich planów na przyszłość.

Wyniki badań w pół roku po zakończeniu działań aktywizujących grupę samotnych rodziców wskazują, że większość uczestników projektu (35 osób, co stanowi 68%) po ukończeniu szkoleń podjęło pracę zarobkową. Grupa 11 osób nadal nie pracuje, zaś 5 nie udzieliło na to pytanie odpowiedzi. Analiza zatrudnienia beneficjentów wskazuje, że z ogólnej liczby 35 uczestników obecnie pracujących, 6 osób znalazło zatrudnienie w przedsiębiorstwie społecznym, 4 – w firmach zajmujących się opieką nad osobami zależnymi. Pozostałe osoby pracują w firmach usługowo-handlowych, w szkole podstawowej, domu pomocy społecznej, firmie gastronomicznej, kancelarii notarialnej, urzędzie marszałkowskim, fundacji oraz innych firmach i instytucjach. Dalsza analiza danych zawartych w ankietach wskazuje, że 60% zatrudnionych obecnie uczestników projektu zajmuje stanowiska zgodne z ukończonym w ramach projektu „@lterEgo" kursem (21 osób). Pozostałych 14 osób nie wykorzystuje obecnie wiedzy zdobytej na kursach i pracuje w innych zawodach niż przewidywały ostatnio zdobyte kwalifikacje.

Prawie 67% uczestników uważa, że projekt wprowadził zmiany w ich życiu. Zdaniem ponad połowy badanych – pozytywne (27 osób, tj. 53%), a 3 osoby (6%) przyznały, że uczestnictwo w nim ma pozytywny wpływ na ich życie. Nikt z badanych nie sądzi, że udział w projekcie wprowadził jakieś bardzo negatywne zmiany, ale 4 osoby, czyli 8% przyznało, że uczestnictwo w nim miało w ich życiu negatywny wydźwięk.

W opinii uczestników najbardziej celowy okazał się kurs komputerowy – tak uważa 39 osób, czyli 76% beneficjentów. Niewiele mniej osób bardzo wysoko ocenia przydatność kursu językowego – 34 osoby, a więc 67% ogółu. Z kolei 33 beneficjentów, czyli 65% badanej populacji wska-

zało również na bardzo istotne znaczenie wydawania posiłków dla uczestników, a 63% uznało, że bardzo potrzebne były szkolenia zawodowe. Spore uznanie zyskały również: trening interpersonalny i doradztwo zawodowe – odpowiednio 43% i 39% ogółu uczestników projektu.

Za mało przydatne uznali natomiast beneficjenci warsztaty rynku pracy – tak tę formę wsparcia oceniło 33 osoby (65%). Podobnie, mało przydatne były w opinii respondentów warsztaty z pracodawcą – tak uważa 23 uczestników projektu (45%) oraz stypendia – taki sam odsetek. Można przypuszczać, że uczestnicy projektu nie odnosili się do celowości przyznawania stypendiów, ale raczej ich wysokości.

Analiza danych wskazuje na bardzo istotny efekt uczestnictwa w projekcie. Większość osób – prawie 63% (tj. 32 osoby) uważa, że zdecydowanie pobudzona została ich chęć do dalszego podnoszenia kwalifikacji. Tylko 6% czuje się zniechęconych, ale to są zaledwie 3 osoby. Jedna z nich uważa, że certyfikaty nic nie dają, inna twierdzi, że udział w projekcie nie podniósł jej kwalifikacji i nie przygotował do zawodu, a kolejna stwierdza, że nie jest zmotywowana, bo nie otrzymała jak dotąd propozycji stażu lub pracy.

Na pytanie: Czy uczestnictwo w projekcie zwiększyło szanse na rynku pracy? respondenci udzielali różnych odpowiedzi. Spośród badanych 34 osoby uważały, że udział w szkoleniu zwiększył ich szanse na rynku pracy (66% badanych ogółem), w tym 41% beneficjentów jest o tym w pełni przekonanych, natomiast 25% uważa, że tak, ale nieznacznie. Odmiennego zdania jest 11 osób, a więc 22% badanych, w tym 14% badanych nie widzi wpływu udziału w szkoleniach na wzrost ich szans na rynku pracy, natomiast 8% wyraża mniej zdecydowany pogląd i raczej nie sądzi, aby uczestnictwo w szkoleniach zwiększyło ich szanse na rynku pracy.

Dalsza analiza wskazuje, że 90% osób przekonanych o wzroście swoich szans na rynku pracy podjęło zatrudnienie po ukończeniu szkoleń. Podobnie 77% osób wskazujących na nieznaczny wzrost swoich szans posiada obecnie umowy o pracę. Połowa z nich znalazła zatrudnienie z pomocą osób trzecich. (*Raport z badań*, 2007)

8. Zakończenie

Osobom, które opuściły rynek pracy lub dopiero będą zdobywać pierwsze doświadczenia zawodowe, a jednocześnie dotyczy ich problem samotnego macierzyństwa, często trudno odnaleźć się w roli pracownika. Potrzebują wsparcia nie tylko w zakresie podnoszenia kwalifikacji zawo-

Publikacja OKP

dowych, ale również w kwestii utrzymania podjętej decyzji dotyczącej zmiany swojego dotychczasowego życia. Jak pokazują doświadczenia opisanego projektu, poza pomocą psychologa, dla beneficjentów ważne było także znalezienie się w grupie z osobami, które mają podobne problemy. Był to bardzo istotny czynnik motywacyjny. Dzięki wzajemnej mobilizacji wszystkim osobom udało się z sukcesem zakończyć etap doradczo-szkoleniowy, a 35 podjąć pracę. Uczestnicy zwiększyli także poczucie własnej wartości, podnieśli swoje umiejętności interpersonalne i nauczyli się lepiej radzić sobie ze stresem oraz trudnościami wynikającymi z godzenia roli rodzica i pracownika. Należy wyraźnie zaznaczyć, że zdaniem większości, bo aż 90% beneficjentów, osoby znajdujące się w takim jak one położeniu, zdecydowanie wymagają wsparcia w proponowanej przez projekt „@lterEgo" formie.

Fundacja BFKK

mgr Michał Skarzyński*

NOWE OBLICZA PORADNICTWA RYNKU PRACY

Fundacja PRIK

1. Wstęp

Niniejsza praca ma na celu podsumowanie istotnego okresu przemian poradnictwa zawodowego i sformułowaniu rekomendacji dotyczących rozwoju tej dziedziny wiedzy i praktyki. Stojąc na progu nowego okresu programowania, nie sposób uniknąć refleksji nad wyzwaniami stojącymi przed doradcami zawodowymi przed trzema laty, gdy perspektywa realizacji usług doradczych w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego (ZPORR) jawiła się jako wielkie zadanie niespotykane dotąd w obszarze działań niepublicznych instytucji rynku pracy, a jednocześnie jako wielka szansa podniesienia jakości usług doradczych i rozwoju samej idei poradnictwa zawodowego.

Przerwa pomiędzy okresami programowania powinna być pretekstem do oceny *ex post* podejmowanych działań na rzecz rozwoju poradnictwa zawodowego. Jest to też odpowiedni czas na stawianie pytań dotyczących przyszłości tej dziedziny, która musi stawiać czoło nowym wyzwaniom i potrzebom zidentyfikowanym w trakcie realizowanych do tej pory przedsięwzięć. Chwila zadumy nad poradnictwem zawodowym, rozpięta pomiędzy doświadczeniami minionego okresu programowania oraz wyzwaniami nadchodzących czasów, powinna być inspiracją do wykreślenia nowych kierunków rozwoju usług doradczych na rynku pracy dla samych doradców zawodowych oraz beneficjentów planujących usługi doradcze w swoich nowych projektach doradczo-szkoleniowych. Artykuł ten powinien być inspiracją do dalszego rozwoju tej dziedziny wiedzy i praktyki.

W tytule artykułu celowo zastosowano określenie alternatywne wobec poradnictwa zawodowego, gdyż doświadczenia ostatnich lat oraz nowe płaszczyzny i potrzeby diagnozowane w obszarze świadczenia tych usług wskazują, iż przymiotnik „zawodowy" nie wyczerpuje dziś *spectrum* działań doradczych realizowanych na rynku pracy. W olbrzymiej różnorodności usług doradczych świadczonych obecnie w projek-

* Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr, filozof, psycholog, doradca zawodowy.

tach doradczo-szkoleniowych finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego rozmywa się zawodowość poradnictwa. Niezależnie od grupy docelowej, form pracy i zakładanych rezultatów jest to jednak wciąż poradnictwo w kontekście pracy zawodowej, choć zdobycie pracy, jak zostanie wykazane poniżej, przestaje być dziś podstawowym celem tej usługi. Analiza nowych priorytetów poradnictwa na rynku pracy oraz odpowiadających im rozwiązań doradczych stosowanych przez instytucje i projektodawców wskazuje na łączenie różnorodnych kompetencji w jednym procesie doradczym, w którym doradcę zawodowego wspomaga psycholog rodzinny, doradca przedsiębiorczości, doradca personalny, doradca rolniczy, psychoterapeuta, andragog czy prawnik w zależności od specyficznych potrzeb grup docelowych i zakładanych rezultatów procesu doradczo-szkoleniowego.

Określenie poradnictwo rynku pracy w miejsce poradnictwa zawodowego jest więc zabiegiem definicyjnym chroniącym w dzisiejszych okolicznościach statusu poradnictwa zawodowego, jako specjalnej dyscypliny wiedzy i praktyki. Pojęcie poradnictwa na rynku pracy zachowuje jednocześnie *status quo* poradnictwa zawodowego, otwierając tę dziedzinę na nowe czasy i wyzwania, z którymi będą musieli zmierzyć się doradcy zawodowi. Rynek pracy bowiem jako podstawowy kontekst świadczenia usług poradnictwa zawodowego jest dziś tym, co nadal wyróżnia tę usługę od psychoterapii, interwencji kryzysowej, terapii rodzinnej czy pomocy społecznej, stawiając doradcom realizującym poradnictwo na rynku pracy unikalne wymagania kompetencyjne i zawodowe. Celem określenia i zrozumienia aktualnych priorytetów interdyscyplinarnego poradnictwa rynku pracy, a tym samym nowych problemów rynku pracy warto prześledzić zmiany, jakie zachodziły w sposobie myślenia o poradnictwie zawodowym oraz w realizacji zadań doradczych w ostatnich latach.

2. Projekty i wskaźniki, czyli nowe ramy usług doradczych

Punktem wyjścia przemian poradnictwa zawodowego było zderzenie standardów i form realizacji usług poradnictwa zawodowego świadczonego w ramach publicznych służb zatrudnienia oraz instytucji komercyjnych realizujących pierwsze projekty doradczo-szkoleniowe. Sposób myślenia projektowego oparty na wskaźnikach produktu i rezultatu kreował zupełnie inne rozwiązania doradcze niż te, które od lat realizowane był w ramach usług powiatowych urzędów pracy. Duże grupy docelowe obsługiwane w krótkim czasie cyklu projektu oraz łączenie tych usług z określoną z góry ofertą szkoleniową były powodem krytycznej oceny

dotychczasowych praktyk orientujących się wokół dopasowania zawodu do osoby i diagnostycznego, statycznego charakteru poradnictwa zawodowego. Nowe okoliczności projektowe: presja czasu, dynamika usług oraz wymagana ich efektywność wywierały presję na metodologii poradnictwa zawodowego, oczekując od doradców prowadzenia zajęć aktywizujących w formie warsztatów grupowych oraz systematycznych, cyklicznych spotkań z jednym klientem, aż do osiągnięcia zakładanego rezultatu, jakim był plan działania na rzecz zatrudnienia. Z czasem Indywidualne Plany Działania (IPD) oraz grupowe warsztaty aktywizujące stały się nowym standardem usług w publicznych służbach zatrudnienia i wszystkich instytucjach rynku pracy aplikujących o środki unijne. Zanim to się jednak stało, doszło to wyjątkowego zderzenia światopoglądowego teoretyków poradnictwa zawodowego, które można nazwać przejściem od biurokracji do aktywizacji. Przesunięcie akcentu z dopasowania zawodu i diagnozy predyspozycji zawodowych w duchu socjometrycznym i statystycznym do szerokich działań wspierających i edukacyjnych wydaje się charakterystyczne dla przemian związanych z postmodernizmem, które być może w obszarze poradnictwa zawodowego zaszły nieco później niż w kulturze i sztuce, lecz dokładnie wtedy, gdy podobnie jak w tych dwóch dziedzinach pojawił się mecenas zainteresowany bardziej efektem działań i klientem niż prawidłowością funkcjonowania sprawdzonego systemu. Tym mecenasem rozwoju poradnictwa zawodowego okazały się programy unijne i standardy usług z nimi związane oraz nowe grupy docelowe, a także całkowicie odmienne oczekiwania klientów realizowanych programów.

3. Ponowoczesne misje doradcy zawodowego

Nieprzypadkowo w tym właśnie okresie, bezpośrednio poprzedzającym integrację z Unią Europejską, na progu okresu programowania na lata 2004-2006 pojawiły się pierwsze głosy znanych teoretyków poradnictwa wskazujących na konieczność weryfikacji standardów i celów poradnictwa zawodowego, ze szczególnym akcentowaniem przemiany światopoglądowej związanej z okresem ponowoczesności i globalizmu. (Bańka A., 2003) Szczególnie istotne dla teoretyków poradnictwa zawodowego były dylematy dotyczące nowych priorytetów i wartości pojawiających się w obszarze pracy doradców zawodowych, stawiając przed nimi zadania trudne i wyjątkowe z pogranicza psychologii i doradztwa życiowego. (Paszkowska-Rogacz A., 2001) Warto przypomnieć, na czym polegała ta

rewolucyjna zmiana myślenia i rozumienia celów poradnictwa zawodowego.

Przez tradycyjne poradnictwo zawodowe rozumieć należy taki model poradnictwa, który stosowany był przez ostatnie dziesięciolecia w Polsce, a jeszcze wcześniej z dużą popularnością w Europie. Opiera się on na koncepcji „dopasowania" stworzonej na początku XX w. przez T. Parsonsa i zakłada następujące kroki doradcze: poznanie siebie, poznanie zawodu oraz podjęcie decyzji dopasowania zawodu do zdiagnozowanych predyspozycji. Powyższy schemat procedury doradczej organizował od lat pracę doradców zawodowych i określał metodologię ich pracy. Zrealizowanie pierwszego kroku wymagało wyposażenia doradców zawodowych w zestaw narzędzi diagnostycznych: kwestionariusze osobowości i preferencji zawodowych. Następnie, aby zrealizować drugi krok, doradców zaopatrywano w informację na temat zawodów i rynku pracy, wyposażając biuro doradcze w wiele teczek zawodów i publikacji na temat rynku pracy. W końcowym etapie doradcy autorytarnie dokonywali dopasowania zawodu do zdiagnozowanych predyspozycji klienta na podstawie wybranego klucza opracowanego w wyniku szerokich badań empirycznych (np. badania J.L. Hollanda i wynikająca z nich propozycja typów osobowości zawodowych).

Należy sądzić, że ten model poradnictwa święcił przez długi czas triumfy z przynajmniej kilku powodów. Po pierwsze, obiektywna i naukowa rzeczywistość industrialna zakładała i umożliwiała kongruencję jednostki ze środowiskiem pracy, gdyż zarówno pierwsze, jak i drugie, były przewidywalne i w miarę stałe. Psychiczny komfort egzystowania w modernistycznym świecie początku naszego wieku zagwarantowany był przez racjonalną i logiczną wizję rozwoju gospodarki oraz podmiotów gospodarczych. W poukładanej rzeczywistości zawód i wyznaczone w związku z nim środowisko pracy było konstruktem w miarę stałym i przewidywalnym. Podobnie psychometria, która w tym czasie się rozwijała i odnosiła największe triumfy, dawała bezpieczne wrażenie zrozumienia i możliwości zliczenia czynników osobowości w kontekście aktywności zawodowej. Stąd sam akt dopasowania musiał być czynnością gwarantującą doradcy i klientowi niezaprzeczalną euforię poznawczą.

Weryfikację tej metody przyniosły zmieniające się realia rynku pracy. Dezaktualizujące się opisy zawodów, lawinowe pojawianie się nowych środowisk pracy, rewolucyjne zmiany w zarządzaniu zasobami ludzkimi, zakładające zerwanie więzi pomiędzy pracownikiem a firmą na rzecz angażowania kompetencji na potrzeby konkretnych projektów, spowodowały, iż koncepcja dopasowania stała się błędna, gdyż rozmył się lub cał-

Fundacja PRKK

kowicie zanikł przedmiot dopasowania. Pomijając rzetelność kwestionariuszowego samopoznania oraz wątpliwą trafność zdiagnozowanych preferencji i predyspozycji w obliczu zachodzących zmian, stało się pewne, iż dopasowanie straciło sens, gdyż dotychczasowa oferta zawodów stała się nieaktualna, a przemiany w sposobie wykonywania pracy podważyły samą ideę dopasowania.

Tradycyjne poradnictwo zawodowe oparte na modelu dopasowania wybrało dwie równoległe drogi przemian w kierunku zwiększenia jego skuteczności. Pierwszą z nich jest aktualizacja informacji zawodowej poprzez akcentowanie kwestii zawodów przyszłości. Można zauważyć odwrót doradców praktyków od teczek zawodów i stworzonych na ich bazie doradczych programów komputerowych w kierunku informowania klienta o przyszłości rynku pracy, jego przemianach i proponowaniu zawodów przyszłości, które zostały zidentyfikowane na podstawie badań i analiz teoretycznych. Przemiany te mają ogromne znaczenie w doradztwie poprzedzającym decyzje zawodowo-edukacyjne. Oczywiste jest również, iż skuteczność kształcenia zawodowego można zwiększyć poprzez prognozowanie rynku pracy. Jednak doświadczenia ostatnich lat wskazują na wysokie prawdopodobieństwo błędu tych przewidywań, które są opracowywane w duchu scjentystycznego, modernistycznego rozumienia rzeczywistości.

Drugim kierunkiem ewolucji poradnictwa tradycyjnego było zastąpienie koncepcji zawodu modelem kariery. Zaczęto powszechnie mówić o poradnictwie kariery, zmieniającym istotnie lub uzupełniającym poradnictwo oparte na modelu dopasowania. Kariera wyparła zawód, a istotą poradnictwa stało się dopasowanie i przygotowanie klienta do możliwych wymagań rynku pracy. W najogólniejszej definicji można przyjąć, iż kariera jest aktem dopasowania, nie tyle poznawczym jak wcześniej, lecz behawioralnym aktem dopasowania się jednostki do rynku pracy. (Skarzyński M. (red.), 2005) Zważywszy na ciągłą zmianę wymagań rynku pracy i niestałość zatrudnienia, kariera jest zbiorem aktów dopasowywania się na przestrzeni życia zawodowego. Istotą tej definicji jest podkreślenie faktu, iż poradnictwo kariery w zasadzie nie przełamuje paradygmatu poradnictwa tradycyjnego, gdyż opiera się wciąż na modelu dopasowania. Nowością tak istotną, iż sprawia wrażenie rewolucyjnego przełomu jest fakt, iż statyczny przedmiot dopasowania (zawód i środowisko pracy) zastąpiony został przez dynamiczny proces. Jest nim ewoluujący rynek pracy i zmieniające się środowiska zawodowe. Stąd też poznawczy akt dopasowania został uzupełniony o zbiór aktów życiowych, zachowań przystosowawczych i adaptacyjnych pracownika, tworzących obraz jego

kariery. Nowa metoda poradnictwa postawiła przed praktykami zadanie opracowania nowych narzędzi i procedur pracy związanych z wychowaniem i kształceniem aktywnych postaw i treningu umiejętności przystosowawczych. (Paszkowska-Rogacz A., 2002)

Integracja Polski z Unią Europejską, ale także globalny proces integracji europejskiej tworzą zatem nową rzeczywistość społeczną. Kategorią naczelną jest globalizacja, której najistotniejszą w tym kontekście cechą jest transnacjonalizacja, polegająca na przekraczaniu granic przez kultury narodowe i organizacyjne przy jednoczesnym zachowaniu swojej specyficzności. (Bańka A., 2004) Transnacjonalizacja oprócz podmiotów gospodarczych i związanych z nią modeli zarządzania personelem dotyczy także rynków pracy. Zachowanie swoistości i jednoczesne zatarcie granic powoduje chaos i wieloznaczność interpretacji obserwowanych zjawisk. Wszystko się miesza i ulega rozmyciu, tracąc swój kulturowy kontekst. Chaosowi temu towarzyszą tendencje w nauce zmierzające do przezwyciężenia pozytywizmu i scjentyzmu. W krajach wysoko rozwiniętych coraz częściej akceptuje się wielość prawd, punktów widzenia, kultur i związanych z nimi kontekstów interpretacji. Pokolenie industrialne zmierza ku upadkowi, ustępując miejsca społeczeństwu informacji. Postmodernistyczne przenikanie kultur organizacyjnych oraz ewolucja firm stawia nowe rozumienie kariery, gdyż zanika zjawisko długotrwałego zatrudnienia pracownika w firmie, a zasoby ludzkie buduje się doraźnie na bazie kompetencji dostępnych na rynku pracy. Praca indywidualna ustępuje miejsca zespołowej, a zespoły kolejnym grupom angażowanym do następnych przedsięwzięć. Związanie pracownika z firmą i wzajemna lojalność przestają być wartością, ulegając presji doraźnej efektywności i wysokiej skuteczności zatrudnionego. Model rozwoju pracownika wraz z firmą staje się dla organizacji zbyt kosztowny, a obecnie coraz częściej jest on osamotniony w podejmowaniu decyzji zawodowo-edukacyjnych, które są wymuszone utrzymywaniem konkurencyjności i, co jest z tym związane, ustawicznym kształceniem.

Wydaje się oczywiste, że pomoc doradcza w takiej sytuacji jest nieodzowna. Zdecydowanie jednak tradycyjne poradnictwo zawodu musiało w obliczu tych wyzwań reformować swoje oblicze lub całkowicie zmienić metodologię pracy. Dobór zawodu doskonale pasującego do klienta w tych warunkach nie ma najmniejszego sensu. Z czasem faktycznie, szeroka diagnoza predyspozycji staje się sprawą drugorzędną.

W 2004 roku w artykule dotyczącym perspektyw rozwoju poradnictwa zawodowego w czasach ponowoczesnych sformułowano pytanie: Czy w czasach kryzysu lub rozmycia dotychczasowych wartości będących

podstawą planowania własnego życia, doradcy zawodowi nie powinni ustąpić miejsca psychoterapeutom humanistycznym i egzystencjalnym, psychoanalitykom i psychologom interwencji kryzysowej? Pytania te są podstawowym wyzwaniem stojącym przed doradcami zawodowymi w dniach przystąpienia naszego kraju do Unii Europejskiej. (Skarzyński M., 2004)

Jak obecnie, po trzech latach realizowania projektów unijnych, można odpowiedzieć na to pytanie? Wydaje się, iż poradnictwo postmodernistyczne, rezygnujące z diagnozy i statystyki, powinno koncentrować się na obszarze wychowawczym i kształceniowym. Poradnictwo takie stawałoby się poradnictwem, które uczący klienta radzenia sobie w życiu. Rozumiane w ten sposób poradnictwo kariery to raczej odkrywanie kolejnych scenariuszy własnego życia. Budowanie postaw i skłonności do autorefleksji i kreatywnego rozwiązywania życiowych kryzysów oraz doskonalenie technik niezbędnych do przezwyciężania trudności i projektowania własnej drogi rozwoju w społeczeństwie transgranicznym wyczerpywałoby cele ponowoczesnego poradnictwa. Promowałoby ono nie informację, która jest powszechna i łatwo dostępna, ale hermeneutyczne jej wykorzystywanie, autonomiczne budowanie znaczeń własnego życia, etos pracy zespołowej, aktywne uczestnictwo w społecznościach lokalnych i definiowanie kariery nie w postaci piramidy, lecz szerokiej ekspresji siebie w różnorodnych formach współpracy i ukierunkowaniem na innych. Budowanie kariery na takich wartościach nadaje sens życiu pomimo rynku pracy. Doradca w tym modelu poradnictwa nie jest ekspertem, nie dopasowuje, lecz umożliwia, porusza i inspiruje szerokie plany życia, wykraczając poza kontekst czysto zawodowy i wchodząc w sferę osobistą oraz rodzinną. W ramach takiego poradnictwa poszukiwane byłyby wartości i znaczenia, unikalne i niepowtarzalne dla każdego klienta. Tak rozumiane poradnictwo staje się w istocie poradnictwem życia, opartym na elastycznym i kreatywnym poszukiwaniu znaczeń, także poza kontekstem pracy, który jest tylko jedną z wielu możliwych ról życiowych.

Takie przeformułowanie poradnictwa zawodowego jest w istocie końcem poradnictwa zawodu, ponieważ zawód nie tylko przestaje być celem poradnictwa, ale także jego podstawowym kontekstem. Czy zatem postmodernizm zwiastuje koniec ery poradnictwa zawodu? Odpowiedź powyższa, choć postawiona jako dylemat, ponad trzy lata temu (Skarzyński M., 2004, s. 521-522), na progu kończącego się właśnie okresu programowania, zyskuje nowego znaczenia w świetle doświadczeń projektowych ostatnich lat oraz nowych idei społecznych głoszonych w zjedno-

czonej Europie. Znamienne jest, iż odpowiedź ta kończyła się wówczas pytaniem, na które dziś śmielej można szukać odpowiedzi.

Obecnie należy uznać, iż poradnictwo zawodowe w ponowoczesnych czasach faktycznie poszerza obszary swojego oddziaływania. Pozostaje jednak wciąż w kontekście rynku pracy, choć życie zawodowe osiąga dziś inny status, uznając szerszy kontekst rozwoju i praw człowieka. W tym sensie doradcy zawodowi muszą uznawać różnorodne aspekty sytuacji życiowej swoich klientów, gdzie sytuacja zawodowa jest funkcją szerszej sytuacji życiowej, a praca jedną z podstawowych wartości i aktywności człowieka. Dlatego też postmodernizm nie stał się końcem poradnictwa zawodowego, lecz jedynie nowym sposobem myślenia o pracy i czynnikach warunkujących sytuację zawodową klienta. W tym sensie poradnictwo przestało być poradnictwem zawodu, pozostając wciąż poradnictwem zawodowym. Z drugiej strony, poradnictwo zawodowe w dobie postmodernizmu musiało zrezygnować z przywileju autorytetu. Wszak etyka ponowoczesna stoi na straży różnorodności, szacunku dla współistnienia odmienności, mniejszości oraz dyskursu dopuszczającego wiele opcji światopoglądowych. (Czerkawska A., Czerkawski A., 2005) Łączenie życia zawodowego z aspektami życia rodzinnego i osobistego stawia coraz częściej przed doradcami w ich praktyce zawodowej wyzwania i dylematy natury moralnej. Tymczasem nasze czasy są czasami poczucia moralnej ambiwalencji – jak stwierdza Z. Bauman. (Bauman Z., 1996) Jest to okres, który pozwala cieszyć się niespotykaną dotąd wolnością wyboru, rzucając wybierającego w stan rozdzierającej niepewności o nieznanym dotąd natężeniu. Unikanie autorytetu przez doradców w poszanowaniu różnorodności i odmiennych światopoglądów konfrontuje się często z odmiennymi oczekiwaniami klientów zagubionych i niepewnych w świecie pozbawionym trwałych zasad i punktów odniesienia. W tej sytuacji doradca musi podejmować nowe role w zależności od zastanej sytuacji doradczej i życiowej swojego klienta. Nadal pozostaje aktualne zagrożenie rozmycia kompetencji doradcy zawodowego oraz na tyle dalekiej przemiany funkcji poradnictwa zawodowego, że aż zagrażającej tożsamości tej dziedziny. Stąd nowe określenie poradnictwa na rynku pracy i trud opisania perspektyw nowych przemian poradnictwa zawodowego podjęty w dalszej części tego artykułu.

4. Europejskie wartości i cele poradnictwa zawodowego

Niejako w duchu postmodernizmu pojawia się w ostatnich latach w poradnictwie zawodowym oraz innych usługach rynku pracy kwestia

równowagi, związana z uznaniem współistnienia różnorodności, poszanowania odmienności i praw mniejszości. Wartości te objawiają się w poradnictwie zawodowym w omawianym wcześniej zagadnieniu transnacjonalizacji, stanowiącym istotny aspekt eurodoradztwa. Te fundamentalne wartości, tak charakterystyczne dla zjednoczonej Europy, wywodzą się jednak wprost z etyki postmodernistycznej i są naturalną odpowiedzią na ducha ponowoczesnych czasów.

Zagadnienie równości związane jest ze znanymi priorytetami rynku pracy, takimi jak równość szans, przeciwdziałanie dyskryminacji czy reintegracja społeczna grup marginalizowanych. Wartości te stają się w dzisiejszych czasach celem samym w sobie usług doradczych na rynku pracy, a pozyskanie lub zmiana zatrudnienia czy aktywizacja zawodowa traktowane instrumentalnie, stają się narzędziem realizacji tych idei.

W ten sposób praca staje się prawem a nie celem, formą aktywności gwarantującej realizację innych wyższych celów. Czy takie poradnictwo może być realizowane w urzędach pracy, które z definicji orientują się wokół kategorii pracy, będącej jedynym miernikiem efektywności podejmowanych działań? Charakterystyczne dla naszych czasów jest pojawianie się całkowicie nowych mocodawców usług poradnictwa zawodowego. Doradca przestaje być urzędnikiem realizującym wskaźnik zatrudnienia, stając się partnerem lub wykonawcą projektów realizowanych przez instytucje czy stowarzyszenia funkcjonujące w obszarze dużo szerszym niż tradycyjnie rozumiany rynek pracy. Poradnictwo zawodowe rozumiane w nowy sposób staje się orędziem walki obrońców praw człowieka dyskryminowanego: więźniów, niepełnosprawnych, bezdomnych czy zamieszkujących obszary wysoko zmarginalizowane. W tym kontekście reorientacja zawodowa rolnika lub aktywizacja zawodowa osoby niepełnosprawnej przestaje być tylko sposobem na zmniejszeni bezrobocia, lecz staje się metodą integracji społecznej i poszanowania praw różnorodności. W tym sensie poradnictwo zawodowe wykracza z typowego obszaru rynku pracy w sferę heroicznych misji społecznych i humanistycznych.

Na ile to zmienia charakter pracy doradcy zawodowego? Można by twierdzić, niezależnie od kontekstu projektu i potrzeb grupy docelowej, że doradca zawodowy pozostaje specjalistą, wykonując swą pracę tak samo i profesjonalnie na zlecenie każdego mocodawcy. Podobnie jak lekarz wykonuje swą pracę zawsze zgodnie ze sztuką lekarską, niezależnie w jakim szpitalu przyjdzie pełnić mu swój dyżur. Porównanie to jest kuszące, rozwiązując spór o przyszłość poradnictwa określeniem sztuki doradczej, na wzór lekarskiej. Doświadczenia jednak wskazują, iż analogia

ta w przypadku poradnictwa zawodowego nie może mieć miejsca, gdyż przedmiotem zabiegów obu specjalistów są całkowicie odmienne organizmy. O ile bowiem organizm ludzki nie zmienił się od czasów Hipokratesa, o tyle organizm będący przedmiotem zabiegów i wiedzy doradcy zawodowego ciągle się zmienia. Jest nim bowiem życie zawodowe, uwikłane w ludzką egzystencję będącą zawsze w kontekście zmieniającej się kultury.

Praktyczną operacjonalizacją idei równości w pracy doradcy zawodowego jest aspekt godzenia życia zawodowego i rodzinnego. To zupełnie nowy priorytet pojawiający się niejako na bazie bardziej szczegółowych priorytetów, takich jak równość płci czy przeciwdziałanie dyskryminacji kobiet na rynku pracy i dlatego godne jest specjalnego omówienia. Zagadnienie równowagi praca – życie stało się popularne w praktyce projektowej dzięki Inicjatywie Wspólnotowej EQUAL. W ramach tego programu podjęto się próby wypracowania innowacyjnych rozwiązań doradczych uwzględniających w sposób równomierny wartości związane z rozwojem zawodowym i życiem rodzinnym. Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr podjęła się zaprojektowania, testowania i upowszechniania nowych rozwiązań w zakresie poradnictwa zawodowego dla rodziców wychowujących dzieci w ramach projektu „Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina", realizowanego przez Wyższą Szkołę Ekonomiczną w Białymstoku i partnerów. Doświadczenia związane z tym przedsięwzięciem stanowią dobry przykład rozwoju poradnictwa na rynku pracy i ekspansji usług doradczych w nowe obszary.

Poradnictwo zawodowe realizowane w ramach projektów godzących życie zawodowe i rodzinne występuje w roli arbitra godzącego interesy dwóch stron: pracy i życia rodzinnego, reprezentowanych przez doradcę personalnego oraz rodzinnego. Arbitraż ten staje się obszarem wypracowania nowych metod doradczych, uwzględniających zarówno wartości zawodowe, jak i rodzinne, uczące kompromisu pomiędzy tymi dwoma światami, które do tej pory w praktyce doradczej traktowane były całkowicie odrębnie. Innowacyjny model poradnictwa zrównoważonego wypracowany przez Białostocką Fundację Kształcenia Kadr polega na godzeniu i łączeniu tych dwóch płaszczyzn w nowy, jednorodny obszar poradnictwa zrównoważonego, w którym argumenty rodzinne mogą motywować do rozwoju zawodowego, a argumenty zawodowe, adekwatnie, są w stanie zmieniać praktykę funkcjonowania rodziny. Codzienne dylematy rodzica opiekującego się dzieckiem rozwiązywane są z uwzględnieniem konsekwencji w życiu zawodowym oraz rodzinnym. Z koniecz-

ności w proces rozwiązywania problemów włączani są interesariusze obu światów, czyli pracodawca i partner życiowy.

Z konieczności doradca zawodowy koordynujący ten skomplikowany proces doradczy musi czerpać z wiedzy i doświadczeń zarówno typowych dla doradcy zawodowego (konstruowanie planu zawodowego w kontekście macierzyństwa), jak też i zupełnie nowych, typowych dla doradcy personalnego (elastyczne formy zatrudnienia, zmiana stanowiska pracy, polityka rozwoju kadr w firmie, negocjacje z pracodawcą) lub dla psychologa rodzinnego (funkcjonowanie rodziny, zaangażowanie partnera w opiekę nad dzieckiem lub innych ról w rodzinie, rozwiązywanie konfliktów, nowy podział obowiązków).

Skala problemu oraz różnorodność czynników utrudniających godzenie życia zawodowego i rodzinnego diagnozowanych ostatnio w badaniach tego zagadnienia stawia przed doradcą zawodowym całkowicie nowe zadania. (Sadowska-Snarska C., 2005) Powoduje to, że nie może on ograniczać swojej usługi do wyeliminowania typowych dla pracy doradcy barier, takich jak: brak wiedzy na temat swoich predyspozycji zawodowych i rynku pracy, brak umiejętności poszukiwania pracy czy niska motywacja do podjęcia zatrudnienia. W przypadku poradnictwa zrównoważonego, godzącego aspekt zawodowy i rodzinny, celem staje się zachowanie równowagi, a nie tylko przeciwdziałanie bezrobociu, W tym sensie niewystarczające okazują się zajęcia aktywizujące czy usługi o charakterze informacyjnym. Doradca zawodowy w aspekcie równowagi musi przezwyciężyć dużo więcej barier niż w czystym kontekście zawodowym, stając się partnerem w przełamywaniu stereotypów, przyzwyczajeń i uprzedzeń. To wymaga systematycznego wsparcia i asystowania, w skali niespotykanej dotąd w tradycyjnym poradnictwie zawodowym. Wyzwania stojące przed doradcą zawodowym uwzględniającym aspekt równowagi praca – życie oraz rozwiązania doradcze projektowane i weryfikowane w ramach eksperymentalnych projektów EQUAL otwierają istotny temat dyskusji nad kierunkami rozwoju poradnictwa rynku pracy, jakim jest zagadnienie interdyscyplinarności usług doradczych.

5. Poradnictwo interdyscyplinarne

Analizując rozwiązania doradcze wypracowane w ramach metodologii poradnictwa zrównoważonego, należy wyraźnie podkreślić ich interdyscyplinarny charakter. Nazwa tego modelu związana jest z priorytetem równowagi pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym. Opisany model poradnictwa zrównoważonego, podany tutaj jako przykład poradnictwa

interdyscyplinarnego wpisany jest w szerszy model aktywizacji zrównoważonej, który został opracowany na rzecz osób mających problemy na rynku pracy w wyniku pełnienia obowiązków rodzinnych (rodzice przebywający na urlopach wychowawczych czy opiekunowie osób niepełnosprawnych). Model ten został opracowany przez Białostocką Fundację Kształcenia Kadr w trakcie realizacji projektu Elastyczny Pracownik Partnerska Rodzina w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL.

Poszerzanie usługi doradczej o kompetencje i obszary charakterystyczne dla odrębnych specjalności okazało się rozwiązaniem koniecznym dla uchwycenia istoty tej wyjątkowej grupy docelowej, jaką są osoby pracujące i wychowujące dzieci. Specjalizacja i bardzo szczegółowe określenie grupy docelowej wbrew pozorom nie upraszcza procedury doradczej, lecz paradoksalnie, rozszerza tę usługę o zupełnie nowe obszary i formy jej realizacji.

Kluczowym zadaniem stojącym przed doradcą zawodowym w tym projekcie było udzielenie usług doradczych przed, w trakcie i po usługach szkoleniowych związanych z przeciwdziałaniem dezaktualizacji kwalifikacji zawodowych osób przebywających na urlopie wychowawczym. W ten sposób doradca zawodowy stawał się osobistym opiekunem lub asystentem osoby podejmującej się szkoleń zawodowych w trakcie urlopu wychowawczego. Praca doradcy nie tylko zwiększała efektywność usług szkoleniowych poprzez zindywidualizowanie szkoleń i dopasowanie ich do wyjątkowych i niepowtarzalnych potrzeb uczestnika projektu, lecz co najważniejsze, doradca uzasadniał same szkolenia, poprzez umiejscowienie ich w kontekście zawodowo-rodzinnym. W ten sposób kompetencje charakterystyczne dla doradcy zawodowego, związane z diagnozą predyspozycji, znajomością zawodów i predyspozycji zawodowych stawały się niewystarczalne do udzielenia skutecznej usługi doradczej w zaplanowanym projekcie.

Dlatego też rola doradcy zawodowego w okresie przed rozpoczęciem szkolenia skupiała się na tworzeniu relacji i zaangażowaniu w proces doradczo-szkoleniowy pracodawcy, celem przygotowania planu szkoleniowego najkorzystniejszego dla firmy tak, aby osoba przebywająca na urlopie nie obniżała swoich walorów kompetencyjnych. Oprócz określenia najkorzystniejszego programu szkoleniowego, godzącego aspiracje pracownika i potrzeby firmy, doradca podejmował z pracodawcą konsultacje lub negocjacje w zakresie stworzenia takich warunków zatrudnienia, które mogłyby godzić obowiązki zawodowe i rodzinne po powrocie z urlopu rodzicielskiego lub nawet w trakcie jego trwania. Podtrzymanie kontaktu z pracodawcą w trakcie urlopu poprzez wykorzystanie elastycz-

Fundacja Rozwoju Rolnictwa

nych form zatrudnienia lub nieformalnych kontaktów z pracodawcą (np. celem określenia programu szkolenia w trakcie urlopu) okazało się skuteczne w przeciwdziałającym trwałemu odsunięciu pracownika od powierzonych mu zadań. W tym przypadku kluczowe cechy doradcy związane były ze znajomością zasad organizacji pracy, zarządzania czasem, planowania i projektowania stanowiska pracy, a także negocjowania nowych warunków zatrudnienia i współpracy, charakterystycznych tradycyjnie dla doradcy personalnego.

Z drugiej strony, w trakcie trwania szkolenia doradca zawodowy asystował klientowi w przezwyciężaniu trudów związanych z uczestnictwem w zajęciach i opieką nad niemowlęciem, przełamywanie lęków i poczucia niepewności czy angażowaniem do obowiązków rodzinnych partnera i innych członków rodziny. W tym kontekście doradca charakteryzować się musiał wysoką empatią, wrażliwością i życzliwością oraz znajomością procesów psychologicznych związanych z funkcjonowaniem rodziny i macierzyństwa, charakterystycznych tradycyjnie dla psychologa rodzinnego.

W modelu poradnictwa zrównoważonego postawiono zatem przed doradcą zawodowym zadania o charakterze interdyscyplinarnym, łączące tradycyjne kompetencje doradcy zawodowego, doradcy personalnego oraz psychologa rodzinnego. Do realizacji tych zadań zatrudniono specjalistów o wykształceniu psychologicznym, którzy mogli wykazać się doświadczeniem w pracy terapeutycznej i doradczej jednocześnie. Jednak wymagania interdyscyplinarne stawiane doradcom powodowały konieczność prowadzenia równoległych superwizji zespołu doradców oraz angażowania specjalistów w ramach punktu konsultacyjno-doradczego w dziedzinie prawa pracy lub elastycznych form zatrudnienia.

6. Synergia kompetencji kooperujących instytucji rynku pracy

Model poradnictwa uwzględniający aspekty interdyscyplinarne najlepiej odpowiada specyficznym potrzebom wyjątkowej grupy docelowej, jednak stawia przed doradcą zawodowym bardzo wysokie wymagania dotyczące złożonych dziedzin wiedzy z pogranicza zarządzania czy psychoterapii. Sytuacja ta wydaje się analogiczna do problemów powstałych w trakcie wdrażania standardów eurodoradztwa. Tak i w tym przypadku kanon kompetencji doradcy zawodowego został gwałtownie rozszerzony o wiedzę z zakresu systemów kształcenia w krajach Unii Europejskiej, specyfiki rynków pracy i przepisów prawa pracy w tych krajach oraz specyfiki kulturowej i różnorodności obyczajów wielu odmiennych narodów

Fundacja PFKK

tworzących zjednoczoną Europę. Wiedza ta, choć niezbędna, okazała się zbyt obszerna, by mogła stanowić kanon wykształcenia i kompetencji doradcy zawodowego. Dlatego też skupiono się na opracowaniu informatycznych narzędzi doradczych w oparciu o technologie internetowe i kooperacje krajów członkowskich w tworzeniu tych narzędzi i specjalistycznych baz danych dostępnych dla eurodoradców.

Jest to w zasadzie kluczowe pytanie o dalszy rozwój poradnictwa zawodowego. Ekspansja na nowe obszary doradcze oraz interdyscyplinarny charakter oferowanych usług wydają się wykraczać poza możliwości jednego człowieka podejmującego się wykonywania zawodu doradcy zawodowego w dzisiejszych czasach. Wyzwania czasów i oczekiwania projektodawców stawiają przed nim zadania, którym merytorycznie mógłby sprostać omnibus o wyjątkowo wszechstronnej wiedzy. Czy faktycznie rozwój poradnictwa zawodowego związany z ciągłym poszerzaniem obszarów i kontekstów wsparcia doradczego łączy się z jego erudycyjnym charakterem?

Odpowiedzią na te pytania jest właśnie praktyka projektowa programu EQUAL, który w ostatnim działaniu Inicjatywy Wspólnotowej przewiduje proces wdrożenia wypracowanych w ramach eksperymentów rezultatów. Mainstreaming innowacyjnych rozwiązań w praktykę społeczną instytucji rynku pracy oraz w politykę kraju staje się ostatecznym weryfikatorem przydatności i realności wypracowanych rozwiązań, a tym samym katalizatorem ostatecznych zmian sprawdzonych jedynie w realiach projektowych metod do form mogących funkcjonować w codziennej rzeczywistości.

Tak samo idea erudycyjnego trenera osobistego doświadczonego i wykształconego w dziedzinie doradztwa zawodowego, personalnego i rodzinnego musiała być zweryfikowana w poszukiwaniu odpowiedzi, jak wdrożyć model usług poradnictwa zrównoważonego w przeciętnym mieście powiatowym przy wykorzystaniu dostępnych w powiecie zasobów.

Uzyskaniu odpowiedzi na to oczywiste i praktyczne pytanie poświęcone były prace pięciu Partnerstw z Polski przygotowujących wspólny projekt wdrożeniowy w ramach Działania 3 IW EQUAL. Do współdziałania przystąpiło pięć partnerstw realizujących podobne projekty skierowane do osób opiekujących się dziećmi: „Elastyczny Pracownik – Partnerska Rodzina" z Białegostoku, „Kompromis na rynku pracy – innowacyjny model aktywizacji zawodowej" z Krakowa, „Partnerstwo – Rodzina – Równość – Praca" z Torunia, „Życie zaczyna się po czterdziestce" z Kielc oraz „@lterego" z Lublina. Pięć niezależnych projektów skupiających kilkanaście instytucji rynku pracy doszło do wspólnej konkluzji zwią-

zanej z pomysłem wdrażania interdyscyplinarnego poradnictwa zawodowego w oparciu o współpracę lokalnych instytucji rynku pracy w ramach koalicji na rzecz aktywizacji zrównoważonej. Kooperacyjny model wdrażania poradnictwa interdyscyplinarnego jest zatem poważną alternatywą do erudycyjnego kształcenia i doskonalenia istniejących i przyszłych kadr doradczych.

Model aktywizacji zrównoważonej Praca – Rodzina: lokalne partnerstwa na rzecz osób opiekujących się osobami zależnymi – po wdrożeniu w regionie przyczynia się do podnoszenia kwalifikacji zawodowych, utrzymania lub uzyskania zatrudnienia, wsparcia doradczego i poprawy pozycji społecznej osób będących w trudnej sytuacji na rynku pracy, ale także tworzy innowacyjną praktykę społeczną poprzez korporację działań lokalnych instytucji rynku pracy. Współpraca pomiędzy nimi gwarantuje, iż klient uzyskuje optymalną usługę od instytucji tworzących koalicje, w której usługi doradczo-szkoleniowe nie będą powtarzane, a wręcz przeciwnie kontynuowane z wykorzystaniem efektów wcześniejszych przedsięwzięć doradczych. Rozwiązanie to niweluje problem nieskoordynowanych równoległych działań doradczych i szkoleniowych na rzecz jednego klienta, który zaczyna i kończy proces doradczy w każdej z instytucji na jednym poziomie, uzyskując kilkukrotnie tę samą usługę. Klient otrzymujący wsparcie w ramach wdrożonego modelu aktywizacji obsługiwany jest przez poszczególne instytucje na kolejnych etapach procesu doradczo-szkoleniowego, posiadając swoją indywidualną i przejrzystą dla kolejnych instytucji kartę klienta. Rozwiązanie to łączy doświadczenia wszystkich instytucji tworzących koalicję, dając efekt synergii kompetencji. Przyczyni się bezpośrednio do obniżenia kosztów aktywizacji w skali regionu, podniesienia jakości i zakresu świadczonych usług oraz zwiększenia ich dostępności.

Rozwiązania legislacyjne, wspierające model poradnictwa interdyscyplinarnego, powinny skupiać się wokół ustaw organizujących pracę instytucji tworzących koalicję na rzecz zintegrowanego modelu aktywizacji, takich jak: powiatowe urzędy pracy, gminne ośrodki pomocy rodzinie oraz instytucje rynku pracy. Dlatego też prace mainstreamingowe powinny być zgodne z następującymi przepisami prawnymi:

- Ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucji rynku pracy;
- Ustawą z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym;
- Ustawą z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym;
- Ustawą z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej.

EUROPA PLUS

Ustawy te powinny zawierać zapisy ułatwiające samorządom terytorialnym oraz instytucjom rynku pracy działania kooperacyjne na rzecz osób o różnym statucie (bezrobotne, zagrożone bezrobociem, pracujące) opiekujących się osobami zależnymi. Regulacje te powinny wskazywać zarówno problem godzenia życia zawodowego i rodzinnego jako priorytetowe zadanie instytucji rynku pracy i pomocy społecznej oraz samorządów nadzorujących ich pracę, jak i stwarzać praktyczną możliwość stosowania modelowych rozwiązań aktywizacji zrównoważonej.

Szczególnie istotne dla skutecznego wdrożenia rezultatów w ramach mainstreamingu horyzontalnego jest wypracowanie rozwiązań prawnych, pozwalających instytucjom na udzielanie skoordynowanych usług doradczych i szkoleniowych dla jednego klienta w ramach posiadanych kompetencji merytorycznych. Zważywszy na fakt, iż problem godzenia życia zawodowego i rodzinnego dotyczy bardzo szerokiej grupy docelowej, kryteria udzielania usług przez publiczne służby zatrudnienia oraz publiczne ośrodki pomocy rodzinie mogą być barierą utrudniająca funkcjonowanie rezultatu w praktyce społecznej. Należy wypracować takie rozwiązania prawne i systemowe, które umożliwią powiatowym urzędom pracy udzielanie bezpłatnych usług dla osób pracujących, a ośrodkom pomocy rodzinie udzielania wsparcia doradczego dla osób posiadających wyższe dochody. Rozwiązania wymaga szczególnie kwestia odpłatności za świadczone usługi lub należy wypracować system umożliwiający tym instytucjom świadczenie usług bezpłatnych i płatnych w zależności od kryteriów zakwalifikowania klienta. Koalicyjny model aktywizacji zrównoważonej, w który wchodzić będą instytucje niepubliczne, organizacje pozarządowe oraz komercyjne instytucje szkoleniowe stawia też wyzwania dotyczące współpracy instytucji publicznych z komercyjnymi, szczególnie w zakresie rekomendowania usług tych instytucji, dla obsługiwanych w modelu klientów.

Powyższe rekomendacje ukazują praktyczny wymiar teoretycznych rozważań o perspektywach rozwoju poradnictwa na rynku pracy, wskazując konkretny projekt wdrożeniowy i zalecenia legislacyjne związane z dostosowaniem prawa do przekształceń zachodzących w formule poradnictwa zawodowego. Najbliższe lata zweryfikują zasadność i realność nowych wyzwań stawianych poradnictwu zawodowemu przez postindustrialne społeczeństwo i interdyscyplinarny charakter świadczonych usług. Czy przepisy prawne pozwolą instytucjom realizować model poradnictwa interdyscyplinarnego opartego na zasobach merytorycznych różnorodnych instytucji z obszaru rynku pracy, pomocy społecznej i otoczenia biznesu, czy też najlepsi doradcy będą musieli stać się prawdzi-

wymi omnibusami, czyniąc swoją usługę z definicji wyjątkową i trudno dostępną?

Z ciekawością należy się przyglądać inicjatywie podejmowanej w latach 2007-2008 w ramach wdrożeniowego projektu „Równowaga – Praca – Rodzina" w Działaniu 3 IW EQUAL, przygotowującego na terenie 5 województw Polski lokalne instytucje rynku pracy i pomocy społecznej do kooperacyjnego rozwiązywania problemów godzenia życia zawodowego i rodzinnego mieszkańców kilkunastu powiatów. Wyniki działań wdrożeniowych będą praktycznym odniesieniem i społeczną oceną priorytetów stawianych obecnie poradnictwu zawodowemu. Czas i percepcja społeczna wskażą, na ile zadania te są odpowiedzią na aktualne wyzwania, a na ile przejawem chwilowej mody w stylu uprawiania poradnictwa zawodowego.

Fundacja BFKK

Fundacja BFKK

mgr Agnieszka Sznajder*

PERSPEKTYWA PŁCI W BIEŻĄCEJ DZIAŁALNOŚCI JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Fundacja WSK

1. Wstęp

W Rzeczpospolitej Polskiej obowiązuje trójpodział władzy, oznaczający rozdział zadań i kompetencji pomiędzy władzę wykonawczą, ustawodawczą oraz sądowniczą. Władza wykonawcza sprawowana jest na szczeblu centralnym przez osobę piastującą urząd prezydenta, a przede wszystkim przez rząd wyłoniony przez parlament pochodzący z wolnych wyborów. Władza wykonawcza występuje także na niższym szczeblu podziału administracyjnego kraju. Nadana jest ona jednostkom samorządu terytorialnego na poziomie wojewódzkim, powiatowym oraz gminnym. O ile sprawy ogólnokrajowe są w kompetencjach władzy centralnej, o tyle za problemy związane z istniejącymi w regionie uwarunkowaniami społeczno-gospodarczymi, geograficznymi, politycznymi, kulturowymi i innymi odpowiedzialne są jednostki samorządu terytorialnego.

Samorząd w oparciu o nadane kompetencje oraz posiadane zasoby finansowe realizuje określone zadania. Część z nich to zadania zlecane przez władzę centralną, a część to zadania własne, które wykonywane są we własnym imieniu i na własną odpowiedzialność władz samorządowych. Wynikają one z decentralizacji władzy, która oznacza w praktyce przekazanie uprawnień, obowiązków oraz środków na niższy szczebel decyzyjny, co sprzyja właściwemu spełnianiu potrzeb społeczności lokalnej.

Społeczność lokalna ma zróżnicowane oczekiwania względem jednostek samorządu terytorialnego. Wynika to z faktu, że nie jest ona jednorodna, różni się pod względem licznych kryteriów, do których należą między innymi: płeć, wiek, wykształcenie, miejsce zamieszkania, narodowość, wyznawana religia, stan zdrowia, fakt sprawowania (bądź nie) opieki nad zależnym członkiem rodziny, status na rynku pracy itp. Różno-

* Stowarzyszenie Doradców Europejskich PLinEU w Krakowie.

rodność ta generuje bardzo odmienne potrzeby względem usług oraz świadczeń, za które odpowiedzialne są władze samorządowe.

Szczególnie ważnym kryterium różnicującym ludzi jest płeć, ponieważ jest ona podstawową kategorią społeczną, która dotyczy każdej jednostki. Determinuje ona relacje społeczne, a także określa charakter ról przyjmowanych przez kobiety oraz mężczyzn. Płeć w istotny sposób wpływa na jakość życia kobiet i mężczyzn, co podyktowane jest uwarunkowaniami biologicznymi (*sex*), ale także społeczno-kulturowymi (*gender*). W rezultacie uwarunkowań społeczno-kulturowych kobiety częściej obciążane są obowiązkami związanymi z prowadzeniem domu oraz opieką nad zależnymi członkami rodziny, natomiast względem mężczyzn na ogół kształtowane są oczekiwania odnośnie aktywności w sferze publicznej, w tym także zawodowej. Ten dychotomiczny podział skutkuje utrzymywaniem się stereotypów dotyczących płci, co rodzi dwojakie konsekwencje. Z jednej strony, istniejące wyobrażenia na temat ról typowo „kobiecych" oraz „męskich" tworzą mechanizmy utrudniające kobietom dostęp do rynku pracy, a także struktur decydenckich w obszarze życia gospodarczego, politycznego, społecznego oraz kulturalnego. Zauważyć to można w odniesieniu do struktur władzy na szczeblu centralnym oraz samorządowym, gdzie kobiety – pomimo, że stanowią ponad połowę polskiego społeczeństwa – są poważnie niedoreprezentowane. Z drugiej strony, niedobór kobiet w ośrodkach władzy sprawia, że ich specyficzne potrzeby są w nienależytym stopniu uwzględnianie, a nawet marginalizowane bądź pomijane przez lokalnych aktorów życia politycznego. Tym samym ignorowany jest fakt odmienności kobiet i mężczyzn, ich doświadczeń czy też aspiracji życiowych. Oznacza to zarazem nieuwzględnianie przez władze lokalne faktu, że zróżnicowane potrzeby powinny być w odmienny sposób zaspokajane.

2. Równość płci a działania jednostek samorządu terytorialnego

Równość płci to przypisywanie takiej samej społecznej wartości kobietom i mężczyznom oraz pełnionym przez nich rolom w życiu społecznym, ekonomicznym, politycznym oraz kulturowym. W praktyce oznacza to dysponowanie przez przedstawicieli obydwu płci porównywalnymi szansami, umożliwiającymi sprawne funkcjonowanie na różnych płaszczyznach życia codziennego, a przede wszystkim możliwość samorealizacji, zgodnie z własnymi aspiracjami, posiadaną wiedzą, umiejętnościami oraz doświadczeniem.

Działania podejmowane przez jednostki samorządu terytorialnego ukierunkowane są na rozwój danego obszaru, podlegającego ich władzy z tytułu posiadanych kompetencji. Mają one bardzo szerokie spektrum, obejmując między innymi:

- stymulowanie wzrostu zatrudnienia w regionie;
- skutecznie przeciwdziałanie bezrobociu;
- świadczenie usług socjalnych;
- świadczenie usług opieki zdrowotnej;
- edukację publiczną;
- prowadzenie polityki prorodzinnej;
- planowanie zagospodarowania przestrzennego;
- rozwój transportu;
- rozwój turystyki;
- rozwój życia kulturalnego oraz społecznego;
- wsparcie trzeciego sektora itp.

Realizowane przedsięwzięcia mogą mieć jednak zasadniczo różny zakres oddziaływania na położenie kobiet i mężczyzn. Dotyczy to nie tylko sfery usług, z których częściej – ze względu na kulturowo przypisane role społeczne – korzystają kobiety, a do których należą między innymi: usługi opiekuńcze dla dzieci czy innych zależnych członków rodziny, programy aktywizacji zawodowej adresowane do kobiet, które częściej doświadczają bezrobocia i mają większe trudności związane z integracją/reintegracją zawodową oraz profilaktyka zdrowotna dla kobiet. Działania z pozoru „neutralne" także mają zróżnicowany stopień oddziaływania na położenie kobiet i mężczyzn w społeczeństwie: z budowy oraz modernizacji dróg w większym stopniu skorzystają mężczyźni, którzy częściej poruszają się prywatnymi środkami transportu; budowa parków bądź placów zabaw, które zapewniają przestrzeń do zabaw dla dzieci jedynie w postaci boiska przyczyniają się do dyskryminacji potrzeb dziewczynek; planowanie zagospodarowania przestrzeni lokalnej może nie uwzględniać potrzeb osób poruszających się z wózkami dziecięcymi; tworzenie miejsc do przewijania dzieci wyłącznie w toaletach damskich dyskryminuje ojców z dziećmi; brak organizacji zajęć do osób niepełnosprawnych, chorych oraz zniedołężniałych w praktyce oznacza przenoszenie ciężaru opieki nad tymi osobami na kobiety; godziny otwarcia placówek opiekuńczych oraz szkolnych, które są nieadekwatne do godzin pracy rodziców w sposób istotny wpływać może na aktywność zawodową kobiet, podobnie jak brak oferty zajęć pozalekcyjnych. Dokonana w sposób szczegółowy identyfikacja oferowanych przez władze samorządowe usług, zakresu korzystania z nich przez kobiety i mężczyzn, a przede

Fundacja FEMKA

wszystkim rozbieżności pomiędzy ofertą jednostek samorządu terytorialnego a zapotrzebowaniem na określone usługi ze strony społeczności lokalnej wskazać może istnienie praktyk działających dyskryminująco względem kobiet bądź mężczyzn. Stąd też istnieje realne zapotrzebowanie otwarcia się na społeczno-kulturową tożsamość przedstawicieli obydwu płci we wszystkich podejmowanych działaniach, na wszystkich poziomach administracji samorządowej.

Wyposażenie samorządu w możliwość samodzielnego gospodarowania zasobami finansowymi w celu zaspokojenia potrzeb społeczności lokalnej stwarza szansę na najbardziej efektywne wykorzystanie tych środków. Bliski kontakt ze społecznością lokalną umożliwia bowiem bieżącą weryfikację jej oczekiwań. Z tego też względu samorząd powinien dysponować narzędziami umożliwiającymi w maksymalnym stopniu wywiązywanie się z nałożonych na niego obowiązków.

Fundacja BFKK

3. *Gender mainstreaming* na szczeblu lokalnym

Gender mainstraming jest jedną z polityk horyzontalnych Unii Europejskiej, do której przestrzegania zobligowane są wszystkie kraje członkowskie. Po raz pierwszy pojęcie *gender mainstreaming* zostało wprowadzone przez Komisję Europejską w 1996 roku w komunikacie „Włączanie równości kobiet i mężczyzn do wszystkich strategii i działań politycznych Wspólnoty". Oznaczało to konieczność uwzględniania idei równości płci we wszystkich działaniach podejmowanych przez Unię Europejską oraz na wszystkich etapach ich realizacji. Zasadnicze znaczenie miała tutaj właściwa diagnoza stanu faktycznego, jego uwarunkowań, przyczyn istniejących dysproporcji szans kobiet i mężczyzn, a także skutków wynikających z podjętych w sposób właściwy bądź niewłaściwy działań. Zasada *gender mainstreaming* znalazła także swe odzwierciedlenie w dokumencie prawa podstawowego, tj. Traktacie Amsterdamskim z roku 1997. Dokument ten w sposób obligatoryjny narzuca obowiązek podejścia prorównościowego.

Gender mainstreamin to „włączanie problematyki płci do głównego nurtu polityki. Oznacza systematyczne śledzenie obecności kwestii prorównościowych w procesie planowania i realizacji wszystkich decyzji Wspólnot Europejskich oraz podczas oceny ich efektów. Wszystkie proponowane zmiany prawne, programy i decyzje Unii Europejskiej, nawet w odległych od kwestii równości dziedzinach, muszą być weryfikowane pod względem tego, czy zapewniają równy dostęp, a nawet więcej – równy udział obu płci" (*Polityka równości...*, 2005, s. 59).

Gender mainstreaming to strategia włączania równości kobiet i mężczyzn we wszystkie działania, która obejmuje:

- kształtowanie polityki uwzględniającej perspektywę płci;
- tworzenie ustawodawstwa przeciwdziałającego w sposób bezpośredni, ale także pośredni dyskryminacji ze względu na płeć;
- wdrażanie projektów oraz programów o charakterze prorównościowym.

Problemy, doświadczenia, a także potrzeby kobiet i mężczyzn stanowić powinny podstawę dla realizowanych przedsięwzięć. Wymiar płci uwzględniany musi być na etapie planowania, wdrażania, monitorowania oraz ewaluacji działań, programów i inicjatyw podejmowanych w celu skutecznej eliminacji dysproporcji szans kobiet oraz mężczyzn w poszczególnych obszarach życia społecznego.

Na rzecz stosowania zasady *gender mainstreaming* przemawiają dostępne raporty i analizy, które potwierdzają gorszą sytuację kobiet w społeczeństwach wszystkich krajów członkowskich. Podjęcie działań eliminujących zjawisko dyskryminacji ze względu na płeć z jednej strony podyktowane jest koniecznością respektowania praw człowieka, przy czym człowiek nie jest postrzegany jako jednostka uniwersalna, pozbawiona płci i konsekwencji z tego wynikających. Prorównościowe podejście podyktowane jest także względami ekonomicznymi. Rozwój Wspólnoty uzależniony jest od optymalnego wykorzystania zasobów ludzkich poszczególnych krajów członkowskich. W praktyce oznacza to wykorzystanie potencjału wszystkich obywateli, tj. kobiet i mężczyzn. Podejście ekonomiczne uwzględnia zarazem inne zjawiska, które mają miejsce na terenie Wspólnoty, a mianowicie starzejące się społeczeństwo, ujemny przyrost naturalny oraz malejącą populację osób w wieku produkcyjnym. Odstąpienie od wypracowania systemowych rozwiązań w tym obszarze spowodować może w przyszłości brak płynności świadczeń emerytalnych państw członkowskich.

Gender mainstreaming oznacza uwzględnianie problematyki prorównościowej w głównym nurcie działań zarówno tych na szczeblu centralnym, jak i samorządowym. Podejmowane decyzje poddawana są analizie, w jakim zakresie zgodne są one z polityką równych szans Unii Europejskiej oraz regulacjami prawnymi odnoszącymi się do tych kwestii. Celem takiego podejścia jest eliminacja wszelkich form dyskryminacji, a także dokładne przyjrzenie się, w jakim stopniu planowane działania, programy czy inicjatywy mogą mieć krótko- oraz długookresowe oddziaływanie na położenie kobiet i mężczyzn żyjących w społeczności lokalnej. Strategia *gender mainstreaming* łączy się także z koniecznością sys-

FUNDAGUREKA

temowego podejścia do kwestii dyskryminacji ze względu na płeć, a zatem programowania dodatkowych działań skutecznie przyczyniających się do wzmocnienia przedstawicieli obydwu płci w obszarach przypisanych tradycyjnie drugiej płci. W efekcie stworzone zostaną warunki umożliwiające samorealizację kobietom oraz mężczyznom we wszystkich obszarach życia codziennego.

Wdrażanie strategii *gender mainstreaming* na szczeblu samorządowym sprowadzić można do dziesięciu etapów, na które składają się kolejno:

1. Identyfikacja lokalnych aktorów politycznych: określenie, w jakim stopniu decydenci lokalni zainteresowani są uwzględnianiem perspektywy płci w realizowanych przez siebie działaniach; określenie, jaki jest udział procentowy kobiet i mężczyzn w strukturach decyzyjnych samorządu; identyfikacja jak wygląda podział stanowisk kierowniczych w strukturach decyzyjnych samorządu ze względu na płeć; określenie, jaka jest identyfikacja partyjna decydentów i w jakim stopniu działa ona pozytywnie bądź negatywnie na wdrażanie podejścia prorównościowego.
2. Poznanie zakresu podstawowych zagadnień, składających się na program prorównościowy: określenie zakresu dotychczas podejmowanych działań, programów oraz inicjatyw o charakterze prorównościowym; poznanie charakteru, zakresu oraz osiągniętych wyników zrealizowanych już działań prorównościowych i antydyskryminacyjnych.
3. Określenie zakładanych celów: sprecyzowanie, co ma być wynikiem planowanych działań, programów oraz inicjatyw; określenie bezpośrednich oraz pośrednich odbiorców działań; określenie, w jakim zakresie planowanie działania mają być kierowane do kobiet i mężczyzn, w jakim zaś wymagają zróżnicowanego podejścia oraz indywidualnego zaadresowania do przedstawicieli obydwu płci.
4. Określenie bieżącej sytuacji: weryfikacja, jakimi danymi, opracowaniami, raportami oraz analizami samorząd dysponuje w chwili bieżącej; określenie, jakie dane i materiały są niezbędne do zdobycia w celu zaprojektowania właściwych działań; określenie źródeł i sposobów dotarcia do brakujących danych; identyfikacja dotychczas realizowanych praktyk oraz wynikających z nich skutków.

Fundacja PRO

5. Badanie i analiza: zaplanowanie i przeprowadzenie badań w celu dokładnego przeanalizowania specyfiki regionu oraz potrzeb i oczekiwań mieszkańców wspólnoty lokalnej.
6. Planowanie konkretnych działań w zakresie polityki i programów prorównościowych: projektowanie działań uwzględniających aspekt efektywności, skuteczności, ale także sprawiedliwości społecznej, w tym równych szans kobiet i mężczyzn.
7. Gromadzenie argumentów: określenie wymiernych korzyści (nie tylko finansowych) dla planowanych działań, które prezentowane będą decydentom, społeczności lokalnej, a także środkom masowego przekazu; określenie kosztów związanych z realizacją planowanych działań, programów oraz inicjatyw; podjęcie dodatkowych działań informacyjno-edukacyjnych, mających na celu przybliżenie lokalnym decydentom wymiaru zjawiska dyskryminacji ze względu na płeć, a także jego skutków społecznych oraz ekonomicznych.
8. Monitoring: bieżąca weryfikacja zaplanowanych założeń oraz wskaźników (zarówno tych ilościowych, jak i jakościowych) w trakcie realizacji podejmowanych działań, programów oraz inicjatyw.
9. Ewaluacja: ocena skuteczności oraz efektywności zrealizowanych działań, programów oraz inicjatyw; określenie mocnych i słabych stron zrealizowanego przedsięwzięcia; opracowanie rekomendacji pod kątem przyszłych działań.
10. Komunikacja społeczna: promocja podejmowanych działań na poszczególnych etapach ich realizacji; stała współpraca ze środkami masowego przekazu; angażowanie do podejmowanych działań innych podmiotów, czyniąc ich tym samym współodpowiedzialnymi za osiągane rezultaty. (*Polityka równości...*, 2006)

Realizacja powyższych etapów wymaga otwarcia się nie tylko na głosy społeczności lokalnej, ale także innych podmiotów, które odgrywają kluczową rolę w jej życiu. Współpraca z osobami posiadającymi wiedzę ekspercką z poszczególnych dziedzin, a przede wszystkim z zakresu problematyki *gender* przyczynić się może do kompleksowego podejścia do problemów, z jakimi na bieżąco borykają się kobiety i mężczyźni zamieszkujący obszar samorządu.

Fundacja BRAK

4. *Gender budget*

Działania jednostek samorządu terytorialnego mają wymiar polityczny, podobnie jak planowany oraz realizowany przez nie budżet. Dystrybucja środków stanowi odzwierciedlenie politycznych, ale także ekonomicznych, społecznych oraz kulturalnych priorytetów. Jeśli wśród nich zabraknie podejścia prorównościowego, samorząd działać będzie w oparciu o budżet „ślepy" na kwestie płci oraz negatywne konsekwencje z tego wynikające.

Wyrównywanie szans kobiet i mężczyzn jest możliwe, o ile wypracowane zostaną odpowiednie narzędzia i instrumenty umożliwiające faktyczną realizację tak postawionych sobie celów. Jednym z narzędzi polityki *gender mainstreaming* jest *gender budget* (budżet wrażliwy na płeć). Celem jego jest: dokonanie analizy wpływów oraz wydatków budżetowych; określenie, w jakim zakresie odpowiadają one na potrzeby zróżnicowanego płciowo społeczeństwa; określenie, w jakim zakresie wpływają na pozycję kobiet i mężczyzn; weryfikacja, w jakim stopniu przyczyniają się one do utrwalania bądź eliminacji stereotypów płciowych. (Mażewska M., Zakrzewska M., 2007, s. 12) Brane są pod uwagę nie tylko działania, programy oraz inicjatywy mające na celu promocję równości szans kobiet i mężczyzn, ale także potencjalne skutki wszelkich przedsięwzięć, które pozornie postrzegane są jako neutralne dla kwestii prorównościowych.

Budżetu uwrażliwionego na perspektywę płci nie należy utożsamiać ze zwiększaniem wydatków budżetowych na rzecz kobiet. W praktyce oznacza to sprawiedliwy podział środków publicznych na obywateli, którzy zróżnicowani są pod kątem różnych kategorii społecznych (płci, wieku, statusu na rynku pracy, stanu zdrowia itp.). Skonstruowanie takiego budżetu wymaga w pierwszej kolejności przeprowadzenia dokładnej analizy potrzeb mieszkańców tak, aby alokacja środków odpowiadała ich oczekiwaniom, a także w swych skutkach nie prowadziła do preferowania osób z jednej kategorii społecznej.

Gender budget to narzędzie umożliwiające promowanie równości płci na różnych poziomach, tj. prawnym, społecznym, politycznym, a przede wszystkim ekonomicznym. W praktyce sprowadza się to do przeprowadzenia „analizy budżetów, a w szczególności konstrukcji celów budżetowych, procedur powstawania budżetów, analizy strony dochodowej i wydatkowej budżetu, skierowanych do kobiet i mężczyzn bezpośrednio, lub też o wpływie pośrednim na ich położenie" (Bałandynowicz-Panfil K., Opacka U., 2005, s. 7).

Fundacja BRAK

Gender budget umożliwia systemowe przeciwdziałanie dyskryminacji ze względu na płeć. Wymusza on bowiem dokonanie analizy wydatków środków publicznych pod kątem szczegółowych kategorii odbiorców. Perspektywa płci uwzględniania jest tutaj na poszczególnych etapach konstruowania budżetu. Pod uwagę brana jest nie tylko proporcja wydatków ponoszonych z uwzględnieniem potrzeb i oczekiwań kobiet oraz mężczyzn, ale także analiza skutków wydatkowania kategorii budżetowych z pozoru neutralnie wpływających na położenie przedstawicieli obydwu płci. Budżet wrażliwy na płeć postrzegany jest również jako narzędzie, które cechuje się przejrzystością, elastycznością, odpowiedzialnością oraz możliwością sprawowania skutecznego nadzoru. (Bałandynowicz-Panfil K., Opacka U., 2005, s. 11)

Możliwość stosowania budżetu wrażliwego na perspektywę płci nie jest uzależniona od decyzyjności struktur centralnych. Wyróżnia się kilka czynników, które pozytywnie wpływają na proces jego wdrażania:

- zaangażowanie władz i ich wola polityczna;
- promowanie równości płci, zarówno poprzez działania podejmowane z inicjatywy samorządu, jak również innych podmiotów i ekspertów działających na rzecz równości szans kobiet i mężczyzn;
- przejrzystość procesu budżetowego oraz zapewnienie właściwej reprezentacji kobiet i mężczyzn, a także ekspertów na etapie jego tworzenia;
- długookresowe ukierunkowanie działań, przeciwdziałających w sposób skuteczny i trwały dyskryminacji ze względu na płeć na różnych obszarach życia społecznego;
- uwzględnienia kontekstu krajowego, a także lokalnego na etapie planowania przyszłych wydatków budżetowych. (Bałandynowicz-Panfil K., Opacka U., 2005, s. 11-12)

Stosowaniu *gender budget* sprzyja budżet zadaniowy, w ramach którego jasno wskazywane są cele oraz zadania, z którymi wiąże się wydatkowanie środków publicznych. Budżet zadaniowy ujmuje nie tylko pozycje kosztowe, ale także jednostki oddelegowane do realizacji określonych celów oraz zadań, ramy czasowe ich realizacji oraz szczegółowy harmonogram działań. Budżet ten sprzyja także przejrzystości wydatków oraz jawności finansów publicznych, co umożliwia nie tylko skuteczne przeciwdziałanie korupcji, ale także angażowanie się różnych podmiotów w procedurę budżetową.

Analiza budżetu pod kątem płci umożliwia ocenę, w jakim zakresie osoby sprawujące władzę deklarują oraz faktycznie realizują działania

BU UEK PRKK

o charakterze antydyskryminacyjnym oraz prorównościowym. Jest to zarazem dodatkowy instrument oddziaływania na władze samorządowe przez grupy dotychczas marginalizowane, których potrzeby oraz priorytety życiowe nie znajdują odzwierciedlenia w działalności jednostek samorządu lokalnego.

Fundacja PRIK

5. Korzyści wynikające z uwzględniania perspektywy płci na szczeblu lokalnym

Stosowanie strategii *gender mainstreaming* oraz wykorzystywanie związanych z nią instrumentów wiąże się z licznymi korzyściami, które można zidentyfikować w różnych obszarach życia lokalnego.

Bezpośrednimi odbiorcami usług oraz świadczeń, które zostały zaplanowane oraz zrealizowane z uwzględnieniem perspektywy płci są kobiety oraz mężczyźni przynależący do lokalnej wspólnoty. Działania władz samorządowych, które nie powielają istniejących stereotypów płciowych, ale są odpowiedzią na realne potrzeby i oczekiwania osób reprezentujących obydwie płcie, a przede wszystkim indywidualnych jednostek społecznych, umożliwiają im osiągnięcie satysfakcji oraz samorealizację w różnych obszarach życia społecznego.

Korzyści wynikające z uwzględniania perspektywy płci w bieżącej działalności samorządu czerpią także decydenci lokalni. Środki publiczne są bowiem wydatkowane w sposób efektywny i rozsądny, przyczyniając się do dalszego rozwoju regionu. Dodatkowo otwarcie się na kwestie związane ze społeczno-kulturową tożsamością płci umożliwia projektowanie dalszych działań, programów oraz inicjatyw, których celem ma być przeciwdziałanie dyskryminacji ze względu na płeć oraz eliminacja stereotypów płciowych. Planowane przedsięwzięcia uwzględniać mogą wówczas uwarunkowania charakterystyczne dla danego regionu, w tym także te, które odzwierciedlają strukturę społeczną jego mieszkańców oraz ich potrzeb. Wiedza zdobyta w tym zakresie przez lokalnych aktorów życia politycznego może zostać skutecznie wykorzystana podczas projektowania programów wyborczych w ramach kolejnych wyborów władz samorządowych.

Kolejnym beneficjentem prorównościowego podejścia przez jednostki samorządu terytorialnego jest szczebel centralny. Uwzględnienie perspektywy płci w bieżącej działalności szczebla lokalnego oznacza, iż inicjatywy podejmowane we własnym imieniu samorządu zaplanowane zostały z uwzględnieniem różnorodności społeczności lokalnej i jej specyfiki oraz w zgodzie z wytycznymi polityki horyzontalnej Unii Europejskiej

w zakresie równości szans kobiet i mężczyzn. Dodatkowo na bazie danych uzyskiwanych od jednostek samorządu terytorialnego możliwe jest prowadzenie statystyk na szczeblu centralnym. Umożliwia to głównym decydentom poznanie specyfiki poszczególnych regionów, a także przygotowywanie zbiorczych raportów oraz opracowań odnoszących się do kwestii równości szans kobiet i mężczyzn w całym kraju.

Fundacja BBN

6. Identyfikacja głównych barier utrudniających wdrażania perspektywy płci przez jednostki samorządu terytorialnego

Uwzględnienie perspektywy płci w bieżących działaniach, programach oraz inicjatywach samorządowym nie jest zadaniem łatwym, a sprostanie mu wymaga eliminacji licznych przeszkód. Jedną z podstawowych barier jest niewątpliwie konieczność przełamania zakorzenionych w świadomości społecznej stereotypów związanych z płcią. Zaprzeczanie przez decydentów lokalnych faktowi nierównych szans kobiet i mężczyzn blokuje proces wdrażania niezbędnych zmian o charakterze prorównościowym na poziomie wspólnoty lokalnej. Sprostanie temu wyzwaniu wymagać może w pierwszej kolejności podejmowania działań informacyjno-edukacyjnych wśród lokalnych aktorów życia politycznego. Z jednej strony, sprowadzać się to powinno to prezentacji argumentów potwierdzających nierówność kobiet i mężczyzn w życiu społecznym, z drugiej zaś, przedstawianie realnych korzyści dla samorządu będących efektem przeciwdziałania stereotypom kulturowym. Inicjatywa w tym zakresie podejmowana powinna być przez władze centralne, a także podmioty działające w obszarze rzecznictwa praw kobiet i mężczyzn.

Realizacja zadań uwzględniających perspektywę nie jest realna bez możliwości odnoszenia się do aktualnych, rzetelnych oraz trafnych danych, które w sposób właściwy odzwierciedlają specyfikę społeczności lokalnej, ze szczególnym uwzględnieniem położenia kobiet i mężczyzn. Wymaga to ze strony jednostek samorządu terytorialnego podniesienia jakości gromadzonych danych, a przede wszystkim uwzględnienia w trakcie ich zbierania niezbędnej kategorii, jaką jest płeć. Dane te powinny być gromadzone w oparciu o wystandaryzowane wskaźniki. W przypadku braku możliwości spełnienia tych wymogów przez samorząd powinny być podejmowane działania zmierzające do zawiązania bliższej współpracy z innymi jednostkami, które są w stanie dostarczyć niezbędne informacje (np. jednostki badawcze, organizacje pozarządowe itp.).

ZDANIEM EKSPERTÓW

Brak właściwej reprezentacji kobiet w strukturach samorządowych, a zwłaszcza na stanowiskach decydenckich to kolejna bariera uniemożliwiająca podejście prorównościowe. Dotyczy to nie tylko formalnych struktur, ale także nieformalnych praktyk, które mają znaczenie w procesie decyzyjnym. Udział kobiet i mężczyzn w gremiach decyzyjnych to różnorodność doświadczeń, sposobów myślenia, odmienne standardy ocen. To różne perspektywy postrzegania tych samych sytuacji. To wreszcie możliwość wpływania na działania, które w sposób bezpośredni dotykają poszczególnych osób. Udział kobiet w strukturach władzy w sposób istotny wpływa na większą reprezentację interesów kobiet. Częściej zwracają one uwagę na sprawy przez mężczyzn uznawane za mało ważne, na przykład związane z opieką społeczną, edukacją, opieką zdrowotną. Praktyka pokazuje, że im wyższy szczebel zarządzania, tym mniej kobiet. Udział kobiet w strukturach jednostek samorządu terytorialnego stopniowo się zwiększa, ale tłumaczyć to można zmniejszającym się prestiżem stanowisk na tym szczeblu administracji krajowej. W samorządzie kobiety rzadko zajmują samodzielne stanowiska. Z tego też względu konieczna jest eliminacja barier systemowych oraz strukturalnych, które uniemożliwiają równe zaangażowanie kobiet i mężczyzn w sprawy lokalne. Stąd też 30% reprezentacja postrzegana jest jako udział zapewniający grupie mniejszościowej bądź marginalizowanej faktyczne oddziaływanie na jakość procesu decyzyjnego.

Barierą stojącą na przeszkodzie ku wdrażaniu podejścia prorównościowego na szczeblu lokalnym jest brak woli politycznej decydentów. Podejście to zauważalne jest na etapie wyborów, gdzie wśród obietnic wyborczych nie padają te odnoszące się do zjawiska dyskryminacji ze względu na płeć. Podejściu prorównościowemu bardziej przychylne są partie charakteryzujące się orientacją lewicową, niemniej jednak pojawiające się deklaracje wyborcze w tej kwestii w czasie kampanii wyborczych często schodzą na dalszy plan w okresie sprawowania faktycznej władzy, ponieważ nie są postrzegane jako problem priorytetowy.

Brak standaryzacji w zakresie obligatoryjnego wprowadzenia na szczeblu lokalnym stanowiska pełnomocnika/pełnomocniczki ds. równego statusu kobiet i mężczyzn postrzegać można jako kolejną barierę dla prorównościowego podejścia przez jednostki samorządu terytorialnego. Tym samym działania władz samorządowych nie są w sposób regularny oraz profesjonalny weryfikowane pod kątem zgodności z polityką horyzontalną Unii Europejskiej w zakresie równości szans kobiet i mężczyzn.

FUNDACJA BEKA

7. Zakończenie

Brak aktywności jednostki samorządu terytorialnego w podejmowaniu inicjatyw mających na celu przeciwdziałanie istniejącym dysproporcjom w dostępie kobiet i mężczyzn do zasobów lokalnych to działania o charakterze dyskryminacyjnym. Oznacza to zarazem dalsze utrwalanie i pogłębianie istniejących stereotypów płciowych, które utrudniają przedstawicielom obydwu płci sprawne funkcjonowanie na poszczególnych płaszczyznach życia codziennego. W przypadku kobiet oznacza to dalsze borykanie się z mechanizmami ograniczającymi ich dostęp do sfery publicznej, zaś w przypadku mężczyzn brak rozwiązań umożliwiających im angażowanie się w obszar życia osobistego oraz rodzinnego.

Bieżącej weryfikacji podlegać powinny wprowadzane regulacje prawne oraz wdrażane działania i programy szczebla lokalnego. Ich ocena dokonywana być powinna pod kątem ewentualnych znamion dyskryminacji bezpośredniej oraz pośredniej, zgodności z krajowymi oraz wspólnotowymi przepisami odnoszącymi się do kwestii prorównościowych, a także adekwatności do potrzeb społeczności lokalnej, którą tworzą zróżnicowane płciowo jednostki.

Działalność jednostek samorządu terytorialnego powinna dotyczyć zarazem bezpośredniego oddziaływania na społeczność lokalną, promującego podejście prorównościowe oraz umożliwiającego łatwą identyfikację praktyk dyskryminacyjnych. Działalność w tym obszarze powinna obejmować między innymi:

- wdrażanie programów promujących równość szans kobiet i mężczyzn;
- inicjowanie debat publicznych;
- organizowanie kampanii informacyjno-edukacyjnych;
- promocję dobrych praktyk;
- nawiązywanie trwałej współpracy z innymi osobami oraz podmiotami zajmującymi się problematyką prorównościową (np. eksperci, organizacje pozarządowe).

Europa BF-KU

Fundacja BFKK

mgr Jarosław Tarasiński*

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRM

Fundacja PRIX

1. Wstęp

Nie sposób prowadzić rozważań o społecznej odpowiedzialności firm bez wyjaśnienia wspomnianego terminu. Najogólniej mówiąc, problematykę społecznej odpowiedzialności firm można przedstawić jako filozofię zarządzania przedsiębiorstwem opartą na maksymalizowaniu zysków przy jednoczesnym budowaniu pozytywnych relacji z otoczeniem firmy. Robocza definicja według Komisji Europejskiej brzmi: „koncepcja, zgodnie z którą przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochrony środowiska w swoich strategiach działań na rynku, a także w stosunkach z różnymi grupami interesariuszy". Społeczną odpowiedzialność biznesu określa się głównie jako koncepcję, dzięki której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy. Bycie odpowiedzialnym nie oznacza zwiększonych inwestycji w zasoby ludzkie, w ochronę środowiska i relacje z otoczeniem firmy, czyli dobrowolne zaangażowanie. Społeczna odpowiedzialność jest procesem, w ramach którego przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z różnorodnymi interesariuszami, którzy mogą mieć faktyczny wpływ na sukces w działalności gospodarczej, należy je zatem traktować jako inwestycję a nie koszt. Innymi słowy, społeczna odpowiedzialność firm to efektywna strategia zarządzania, która poprzez prowadzenie dialogu społecznego na poziomie lokalnym przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw na poziomie globalnym i jednocześnie kształtowania warunków dla zrównoważonego rozwoju społecznego i ekonomicznego. Odpowiedzialny biznes to podejście strategiczne, długofalowe, oparte na zasadach dialogu społecznego i poszukiwaniu rozwiązań korzystnych tak dla przedsiębiorstwa, jak i jego całego otoczenia, pracowników, wszystkich interesariuszy i społeczności, w której działa firma. Odpowiedzialność społeczna firmy oznacza zwiększone

* Polski Komitet Pomocy Społecznej Zarząd Województwa Świętokrzyskiego, Prezes, Kierownik Projektów IW EQUAL.

inwestycje w zasoby ludzkie, ochronę środowiska i relacje z otoczeniem firmy, czyli interesariuszami.

2. Geneza CSR

Początki odpowiedzialnego biznesu związane są z filantropią i ze Stanami Zjednoczonymi, gdzie miały miejsce narodziny nowoczesnej firmy. Pod koniec XIX wieku pojawiła się tam idea, zyskująca na popularności w okresie Wielkiego Kryzysu, która mówiła, że biznesmeni powinni być odpowiedzialni wobec społeczeństwa. Nowoczesne spojrzenie pojawiło się w latach 50. XX w. za sprawą H. Bowena, który w opublikowanej książce pt. *Social Responsibilities of the Businessman* wyjaśniał, że aktywność biznesowa dotyka zwykłych ludzi, społeczeństwa i dlatego biznes powinien prowadzić takie działania, które będą spójne z celami i wartościami społecznymi. W następnych latach wskazywano, że społeczna odpowiedzialność biznesu zwraca uwagę menedżerów na szczególne relacje pomiędzy biznesem i społeczeństwem, których firma powinna być świadoma.

W latach 60. i 70. XX w. miała miejsce w USA dyskusja dotycząca etyki w biznesie, która zbudowała podwaliny współczesnych narzędzi, takich jak np. audyt społeczny. Następnie, poczynając od USA i Europy za teorią podążyła praktyka i badania. W latach 90. XX w. pojawiły się nowe trendy i koncepcje, takie jak: zrównoważony rozwój (*sustainable development*) czy korporacyjny obywatel (*corporate citizenship*). Obecnie punkt ciężkości w rozwoju CSR przeniósł się ze Stanów Zjednoczonych do Europy, szczególnie Wielkiej Brytanii. Znaczenie i zalety Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (*corporate social responsibility* – CSR) w Europie zapoczątkowano dokumentem zwanym Manifestem z Davos, opracowanym na Trzecim Europejskim Sympozjum Zarządzania w 1973 roku. Uznano w nim, że rola biznesu nie polega wyłącznie na generowaniu zysków, ale jest służbą w rozumieniu powinności spełniania oczekiwań otoczenia firmy i równoważenia interesów grup, które w niej funkcjonują. W 1999 roku na Światowym Forum Ekonomicznym Kofi Annan – Sekretarz Generalny Organizacji Narodów Zjednoczonych przedstawił dokument *Global Compact*, w którym zaprezentował zasady działania przedsiębiorstw na rzecz zrównoważonego rozwoju i jednocześnie zaapelował do liderów biznesu światowego o wspieranie tej idei poprzez działania zgodne z proponowanymi zasadami. Następnym ważnym krokiem było ogłoszenie w 2001 roku przez Komisję Europejską *Green Paper on Corporate Socjal Responsibilty*, który to dokument określał społeczną odpo-

wiedzialność firm jako działania dobrowolne, świadome i planowane, których celem jest nie tylko dążenie do coraz lepszych relacji z różnymi grupami interesariuszy, ale tez działania na rzecz społeczeństwa i środowiska naturalnego. Efektem konsultacji po opublikowaniu Zielonej Księgi stał się nowy dokument – strategia realizacji i upowszechniania społecznej odpowiedzialności biznesu – *White Paper: Communication on CSR*. Dokument ten jest adresowany do instytucji europejskich, państw członkowskich, partnerów społecznych, organizacji biznesowych i konsumenckich,

W 2000 roku, podczas Szczytu Europejskiego w Lizbonie, Rada Europejska przedstawiła 10-letni program społeczno-gospodarczy Unii, nazwany Strategią Lizbońską. Jej celem oraz działań z nią związanych, nazwanych procesem lizbońskim, jest uczynienie z Unii Europejskiej najbardziej konkurencyjnej, dynamicznej, opartej na wiedzy gospodarki świata, zdolnej do trwałego, zrównoważonego rozwoju, z większą liczbą miejsc pracy i spójnością społeczną. Jednym z efektów działań na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej jest Europejska Kampania na Rzecz odpowiedzialnego biznesu 2005.

W czasach dynamicznie rozwijającej się gospodarki rynkowej oraz stale zwiększającej się konkurencji zmieniają się oczekiwania co do roli, jaką firmy powinny odgrywać w społeczeństwie. Jeszcze do niedawna sądzono, że jedynym celem prowadzenia działalności gospodarczej jest osiąganie zysku oraz podnoszenie wartości firmy, a więc te działania, które związane są z realizacją podstawowych celów biznesowych przedsiębiorstwa. Jednak coraz więcej firm, obok dążenia do sukcesu ekonomicznego, dostrzega również konieczność uczciwego i rzetelnego traktowania pracowników, kontrahentów i klientów, a także potrzebę włączania się we wszelkiego rodzaju działania charytatywne, wspieranie fundacji, stowarzyszeń wyższej użyteczności, szkół, szpitali czy wyjątkowej troski o środowisko naturalne. Przedsiębiorstwa te zdają sobie sprawę z tego, że osiągnięcie korzyści ekonomicznych oraz przewagi konkurencyjnej jest łatwiejsze, jeśli zdobędzie się zaufanie i szacunek zarówno pracowników, jak i otoczenia zewnętrznego.

3. CSR w świadomości Polaków

Zagadnienie społecznej odpowiedzialności firm w Polsce jest jeszcze stosunkowo nowe i mało znane. Termin ten jest często kojarzony z działalnością charytatywną firm, natomiast w rzeczywistości jest to działanie mające wpływ na zrównoważony rozwój gospodarczy przy jednoczesnym

Fundacja PFKA

innowacyjnym sposobie budowania przewagi konkurencyjnej, często w długookresowej perspektywie. Sposób postrzegania przez Polaków społecznej odpowiedzialności biznesu oraz motywów firm podejmujących tego typu działalność obrazuje badanie omnibusowe przeprowadzone na ogólnopolskiej reprezentatywnej próbie 1025 Polaków, zrealizowane w 2005 roku przez Pracownię Badań Społecznych w Sopocie na zlecenie firmy Danone i Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Zdecydowana większość Polaków uznaje za odpowiedzialny biznes działania o charakterze etycznym powiązane z biznesem, czyli uczciwe postępowanie wobec pracowników, kontrahentów i klientów (68,8% wskazań). Zdecydowanie mniej osób (11,9%) wskazuje na realizację podstawowych celów biznesowych, jak również działania związane z zaangażowaniem społecznym (11,1%).

Kolejne zagadnienie było poświęcone zrozumieniu motywów, jakie Polacy przypisują firmom podejmującym działania w aspekcie odpowiedzialnego biznesu pod kątem uczciwego i sprawiedliwego postępowania oraz zaangażowania się w sprawy społeczne. W przypadku podejmowania przez firmy obydwu rodzajów działań (uczciwe i sprawiedliwe postępowanie biznesowe oraz zaangażowanie społeczne) zdecydowanie częściej są przypisywane motywy wewnętrzne: firmie się to opłaca lub kierujący nią są uczciwi, niż motywy zewnętrzne, wynikające z presji zewnętrznej, takiej jak: wymagania Unii Europejskiej, oczekiwania społeczeństwa czy też oczekiwania pracowników. W badaniu respondenci mieli także ustosunkować się do pięciu rodzajów działań o charakterze społecznym i powiedzieć, czy ich zdaniem są one podejmowane przez firmy raczej dla własnych korzyści, czy też, aby zrobić coś dla społeczeństwa (respondent miał możliwość wskazania obydwu odpowiedzi). Wyniki badań pokazują, że bezpośrednia pomoc biednym jest postrzegana jako działalność w największym stopniu motywowana dobrem społeczeństwa. Jest to jedyny rodzaj działalności, gdzie przypisywanie motywów wynikających z nastawienia na dobro społeczeństwa przewyższyło przypisywanie motywów wynikających z własnych korzyści firmy (aczkolwiek różnica jest niewielka). W najmniejszym stopniu motywowane dobrem społeczeństwa jest według respondentów dbanie o rozwój pracowników. Tego typu działania są uznawane jako wynikające przede wszystkim z nastawienia na korzyści dla firmy. Interesujące jest, że stosunkowo wysokie wskaźniki motywacji nastawionej na dobro społeczeństwa otrzymało działanie trzecie – sprzedaż produktów z przeznaczeniem części zysku na cele społeczne (*Wyniki badania...*, 2005).

Fundacja PRIX

4. Instrumenty kształtowania CSR

Bezpośrednimi i zarazem podstawowymi czynnikami kształtującymi koncepcję społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw były dwie zasady: miłosierdzia i włodarstwa. Pierwsza z nich głosi, iż bogatsi, bardziej majętni członkowie społeczeństwa powinni otoczyć opieką biedniejszych i będących w potrzebie. Druga zaś zasada (wywodząca się z Pisma Świętego) mówi, że przedsiębiorcy i zamożni ludzie powinni uważać siebie wyłącznie za włodarzy, opiekunów majątku powierzonego im przez resztę społeczeństwa (Frederick W.C. i in., 1988, s. 28-29).

Warto w tym miejscu zaakcentować rolę propagowania idei społecznej odpowiedzialności firm oraz wskazać na możliwość różnego podejścia do powyższego zagadnienia. Jeżeli uznać, że odpowiedzialność firm dotyczy osiągania zysków przy jednoczesnym uwzględnieniu w działaniach firmy kwestii społecznych oraz ochrony środowiska. Oznacza to więc zaspokajanie potrzeb klientów przy jednoczesnym uwzględnieniu oczekiwań pozostałych intersariuszy, takich jak: pracownicy, dostawcy czy lokalna społeczność. Wiąże się to z wywieraniem pozytywnego wpływu na lokalną społeczność czy środowisko naturalne, czyli na otoczenie, w którym firma działa. W konsekwencji może się to przyczynić do poprawy jej pozycji i osiągnięcia długoterminowej przewagi konkurencyjnej. W takim ujęciu firma może być rozpatrywana jako zbiór interesów tych wewnątrz i na zewnątrz niej, ale dialog z intersariuszami musi odbywać się na przejrzystych zasadach, gdzie niedopuszczalne byłoby faworyzowanie którejś z grup.

Na przykładzie ogólnopolskiego konkursu „Znak Równości" przeprowadzonego w 2007 r. przez Zarząd Województwa Świętokrzyskiego Polskiego Komitetu Pomocy Społecznej w ramach Partnerstwa na Rzecz Rozwoju „Życie zaczyna się po czterdziestce" przy realizacji projektu PIW EQUAL z łatwością zauważono firmy stosujące z powodzeniem zasady odpowiedzialnej przedsiębiorczości. Aby utrzymać się na rynku i zdobyć przewagę, firmy musiały przystosować się do nowych wymogów stawianych przez rynek i otoczenie, w którym funkcjonują.

Zastosowane w wyróżnionych organizacjach działania miały na celu włączenie kwestii społecznych i zagadnień dotyczących ochrony środowiska do codziennej praktyki firmy. Co ważne skupianie się na tym, co było bezpośrednio związane z profilem działalności firmy stwarzało możliwość zaczynania od drobnych rozwiązań.

Przykładowo jedna z firm sukcesywnie inwestowała w szkolenia swoich pracowników, które w perspektywie przyniosły korzyści zarówno pra-

cownikom, jak i całej firmie. Inne przedsiębiorstwo inwestując w pracowników poprzez zwiększanie wydatków przeznaczonych na sprawy socjalne uświadomiło im, że sukcesy firmy zależą od nich oraz, że firma docenia ich pracę i wysłuchuje ich potrzeby. Takie działanie wpłynęło również na zmniejszenie rotacji zatrudnionych. Kolejnym przykładem tego typu działań może być zaangażowanie firmy w zachęcanie pracowników na rzecz włączania się w działania społeczne na zasadach wolontariatu. Udowadnia to związek pomiędzy firmą a dobrem lokalnej społeczności, w której działa.

Z obserwacji wynika, że elastyczność i indywidualny charakter małych i średnich firm często pozwalają im na szybkie reagowanie na zmiany, gdyż wcześniej z uwagi na swoją strukturę zarządzania niż duże firmy zauważają i wykorzystują szanse rynkowe. Często też małe i średnie firmy zręczniej zarządzają relacjami z otoczeniem, gdyż ich działalność stanowi często istotną rolę w społeczności, w której działają.

Niebagatelną także sferą wzajemnych relacji z otoczeniem staje się zaangażowanie firmy w działania na rzecz ochrony środowiska. Nie dość, że poprawiają one relacje z pracodawcami i lokalnymi władzami, to także wpływają na budowanie właściwych relacji z lokalną społecznością. Dla firmy pozwalają jednocześnie stworzyć warunki dla nowych szans rynkowych i osiągania wzrostu zyskowności. Z jednej strony, klienci coraz częściej szukają firm, które w swojej codziennej działalności kierują się względami ochrony środowiska, a z drugiej strony, recykling, zmniejszanie ilości odpadów, ich segregacja i zwiększanie wydajności energetycznej powodują zmniejszenie kosztów funkcjonowania firmy.

Można zatem uznać, że aby być firmą społecznie odpowiedzialną, nie jest konieczne wdrażanie wszystkich wymienionych działań jednocześnie. Firma powinna wybrać specyficzną i indywidualną dla siebie właściwą drogę postępowania. Odnosząc się do swojej specyfiki działalności i położenia, należy rozważyć, jakie przedsięwzięcia umożliwią dostęp do nowych rynków, co spowoduje pozytywny oddźwięk medialny i pozwoli na zwiększenie zaangażowania pracowników czy poprawę wizerunku firmy. Po analizie swoich uwarunkowań firma może np. zaangażować się w już istniejących organizacjach i promować zasady odpowiedzialnej przedsiębiorczości, wziąć udział w programach przygotowanych przez centralne lub lokalne władze oraz łączyć swe siły z innymi firmami w projektach z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu.

Jedna z wyróżnionych we wspomnianym Konkursie „Znak Równości" firm kieleckich „Eska" produkująca słodycze, zatrudniająca w większości personel kobiecy skupiła się na tych elementach, które z punktu widzenia

Fundacja PRIVA

firmy dawały najlepsze rezultaty i były istotne ze względu na rodzaj jej działalności. Nie podejmując wszystkich działań jednocześnie, obserwowano, czy wprowadzane rozwiązania przynoszą zamierzony efekt. Dopiero pozytywne rezultaty podejmowanych inicjatyw stymulowały podejmowanie następnych działań. Przykładowo zbiorowe wyjazdy turystyczne pracowników uzasadniły zakup własnych środków transportu i rozpoczęcie cyklicznych integrujących wyjazdów krajoznawczych, wpływających właściwie na relacje pomiędzy pracownikami oraz między nimi a pracodawcą. Potrzeby związane ze znalezieniem opieki nad dzieckiem lub osobą zależną przy przeważającej liczbie zatrudnionych w firmie kobiet były stymulatorem stworzenia placówki spełniającej rolę przedszkola pozazakładowego, gdzie mamy mogły kolejno wymieniać się w sprawowaniu opieki. Po utworzeniu placówki przedszkolnej oraz potwierdzeniu celowości jej działania można było pójść dalej i w odpowiedzi na zapotrzebowania integracyjne oraz kulturalne załogi w godzinach popołudniowych i wieczornych przeznaczyć pomieszczenia na miejsce spotkań towarzyskich organizowanych już przez samą załogę. Można więc powiedzieć, że wzrost świadomości społecznej wymusił na firmach zmianę systemu zarządzania. Okazało się to korzystne z punktu widzenia efektów ekonomicznych, co jeszcze bardziej przyczyniło się do utrwalenia przekonania, że budowanie strategii społecznej odpowiedzialności i dobre wyniki w tym zakresie to konieczność dla firm, które chcą przetrwać na rynku.

Strategia odpowiedzialności społecznej wobec partnerów biznesowych jest bardzo trudna do realizacji w polskich warunkach. W relacjach tych liczą się bowiem w najlepszym wypadku – na tym etapie świadomości liderów biznesu – jedynie kryteria przedmiotowe, takie jak jakość, cena, terminowość dostaw. W ramach zainteresowania etyką biznesu mówi się w Polsce w tym zakresie co najwyżej o terminowości zapłaty, czytelnych i przestrzeganych zasadach wyboru dostawcy usług czy surowców i produktów, procedurach zawierania umów, przejrzystych zasadach tworzenia spółek zależnych (restrukturyzacja majątku). Te bowiem procedury są w Polsce obciążone wysoką korupcjogennością.

Warto powrócić w tym momencie do wspomnianych badań obrazujących spojrzenie Polaków na aspekty społecznej odpowiedzialności firm. Kolejne pytanie służyło zrozumieniu, jakim firmom Polacy w większym stopniu przypisują prowadzenie biznesu w sposób odpowiedzialny, a jakim w mniejszym. Odpowiedzi udzielone na to pytanie wskazują, że odpowiedzialne prowadzenie biznesu jest częściej przypisywane firmom państwowym niż prywatnym oraz polskim niż zagranicznym. Przekonanie

o tym, że firmy państwowe i polskie postępują w większym stopniu odpowiedzialnie niż firmy zagraniczne może wynikać z tego, że większość nagłaśnianych w mediach informacji związanych z niewłaściwym traktowaniem pracowników (jak np. niewypłacanie pensji, wymaganie pracy po godzinach bez właściwego wynagrodzenia, grupowe zwolnienia) zdarza się w firmach zagranicznych oraz prywatnych (lub jest konsekwencją prywatyzacji).

Przypisywanie większej odpowiedzialności biznesowej przedsiębiorstwom państwowym i rodzimym może też być konsekwencją przekonań pochodzących z dawnych czasów, gdzie państwo było postrzegane jako instytucja zapewniająca bezpieczeństwo i opiekę nad obywatelami. Potwierdzeniem tej tezy może być fakt, że przekonanie, iż odpowiedzialny biznes jest obecny bardziej w firmach państwowych i polskich niż prywatnych i zachodnich jest częstszy u osób starszych z niższym wykształceniem i mieszkańców mniejszych miast. (*Wyniki badania...*, 2005)

Fundacja BFKK

5. Mechanizmy odpowiedzialności CSR

Społeczna odpowiedzialność biznesu związana jest z relacjami pomiędzy podmiotami prowadzącymi działalność gospodarczą a społeczeństwem. Wraz ze zmianami w biznesie, jakie przyniosła globalizacja, ta współzależność również uległa zmianie. Firmy musiały znaleźć sposób, by odpowiedzieć na nowe oczekiwania społeczne i sprostać nowej roli. Kluczową kwestią jest odpowiedź na pytanie, wobec kogo biznes jest odpowiedzialny i co na to się składa.

Odpowiedzialny biznes, według A.B. Carrolla, to taki, który spełnia następujące kryteria:

- przynosi zyski,
- przestrzega prawa,
- postępuje etycznie,
- wspiera społeczeństwo (jest dobrym obywatelem). (Carroll A.B., 1993, s. 31)

Społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstwa można podzielić na wewnętrzną oraz zewnętrzną. Ta pierwsza dotyczy przede wszystkim tego, czy przedsiębiorstwo stosuje zasadę odpowiedzialności w ramach swojej wewnętrznej struktury. Podział taki prezentowany jest w Zielonej Księdze i obejmuje on w wymiarze wewnętrznym odpowiedzialne postępowanie w ramach wewnętrznej struktury przedsiębiorstwa. Przykładowo można do nich zaliczyć:

- bezpieczeństwo w miejscu pracy;

- zarządzanie zasobami ludzkim;
- zarządzanie surowcami zużywanymi przez przedsiębiorstwo oraz wpływem jego działalności gospodarczej na środowisko naturalne. (*Green Paper...*, 2001, s. 9-11)

W wymiarze zewnętrznym obejmuje ona odpowiedzialne zachowanie w odniesieniu do działań poza swoją wewnętrzną strukturą. Do nich można zaliczyć:

- wpływ na społeczności lokalne;
- stosunki z partnerami biznesowymi, akcjonariuszami, dostawcami, klientami i instytucjami publicznymi;
- przestrzeganie praw człowieka;
- troska o środowisko naturalne. (*Green Paper...*, 2001, s.9-12)

W kontekście odpowiedzialnego postępowania niezbędne jest ustalenie, w jakim zakresie firma ponosi odpowiedzialność za swoje działania. Wyróżnia się cztery rodzaje odpowiedzialności (Rybak M., 2002):

- odpowiedzialność prawna i wymóg efektywności ekonomicznej (wymagane przez społeczeństwo);
- odpowiedzialność filantropijna (pożądana przez społeczeństwo);
- odpowiedzialność etyczna (oczekiwana przez społeczeństwo).

Oprócz tego w literaturze przedmiotu (Filek J., 2001, s. 110) wyróżnia się trzy poziomy odpowiedzialności:

- indywidualną,
- przedsiębiorstwa,
- biznesu jako całości.

W przypadku odpowiedzialności prawnej najłatwiej jest ustalić i wyegzekwować odpowiedzialność indywidualną jednostki, odpowiedzialność przedsiębiorstwa jest również możliwa do ustalenia, natomiast biznes jako całość nie ponosi takiej odpowiedzialności. Problem oddziaływania prawa karnego na podmioty inne niż osoby fizyczne był szeroko dyskutowany w doktrynie prawa. W polskim systemie prawnym funkcjonuje od 2002 roku Ustawa o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary (Dz. U. z 2002 r. nr 197, poz. 1661), która dopuszcza odpowiedzialność karną osób prawnych i jednostek organizacyjnych niemających osobowości prawnej.

Poszczególnym rodzajom odpowiedzialności przedsiębiorstwa odpowiadają różne oczekiwania ze strony społeczeństwa. Wymaga ono od przedsiębiorstwa odpowiedzialności ekonomicznej i prawnej, oczekuje odpowiedzialności etycznej, a także filantropijnej. Jak można zauważyć, u podstaw społecznej odpowiedzialności leży odpowiedzialność ekonomiczna, na której wspierają się pozostałe rodzaje odpowiedzialności spo-

FUNDAPEKA

łecznej. Odpowiedzialność prawna usytuowana jest na wyższym szczeblu, gdyż przedsiębiorstwa, dążąc do zysku, mają obowiązek działać w granicach prawa. To właśnie prawo ma być płaszczyzną odniesienia dla działania menedżerów. Na kolejnym szczeblu A.B. Carroll usytuował odpowiedzialność moralną (etyczną). Wskazuje ona na konieczność działania w sposób sprawiedliwy i należyty w obszarze wolnym od regulacji prawnych. Przy takim definiowaniu etycznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa poziom odpowiedzialności moralnej zależy od tego, co ludzie w danym społeczeństwie uważają za godziwe, sprawiedliwe i należyte. Duże znaczenie ma tu również etyka podmiotu – osoby podejmującej decyzje oraz działania w przedsiębiorstwie. Oznacza to, że o zakresie i poziomie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa decyduje klimat etyczny społeczeństwa, wiedza profesjonalna i sumienie menedżerów oraz pracowników, wspomagane przez kodeksy etyczne przedsiębiorstwa oraz inne instytucje społeczne. (Rybak M., 2004, s. 31)

Na szczycie piramidy odpowiedzialności społecznej A.B. Carroll pozycjonuje odpowiedzialność filantropijną, która czyni z korporacji instytucję obywatelską, dzięki poświęceniu części zasobów przedsiębiorstwa na rzecz społeczeństwa celem udzielenia konkretnej pomocy. Już po krótkiej prezentacji piramidy rodzajów odpowiedzialności społecznej A.B. Carrolla można zauważyć, że została ona skonstruowana na wzór piramidy hierarchii potrzeb A. Maslowa, gdyż jej fundamentem jest odpowiedzialność ekonomiczna, której każde przedsiębiorstwo musi przestrzegać, aby istnieć. Na poziomie odpowiedzialności prawnej pojawia się możliwość wyboru, gdyż menedżer może podjąć decyzję oraz działanie niezgodne z prawem, a przedsiębiorstwo, jeśli jest rentowne, nadal będzie istnieć. Jednakże nieetyczny wybór menedżera może zostać wykryty i wówczas przedsiębiorstwo może ponosić prawną odpowiedzialność. Z tego powodu firma powinna bezwzględnie przestrzegać prawa, kierować się odpowiedzialnością etyczną i prowadzić działalność filantropijną. Ta hierarchia w interpretacji społecznej odpowiedzialności zalicza się do grupy *after profit obligation*.

Do sformułowania innego modelu, nazywanego *before profit obligation*, przyczynili się Y.Ch. Kang i D.J. Wood. Charakteryzuje się on uznaniem pierwszeństwa wartości moralnych przed innymi i opiera się na 3 przesłankach:

1. „Dzisiejsze społeczeństwa“ składają się z funkcjonalnie współzależnych i płynnych struktur społecznych, a nie trwale wyodrębnionych jednostek, których działanie miałoby opierać się na funkcjach wynikających ze sztywnego podziału pracy. Funkcje insty-

tucji społecznych nakładają się na siebie i przenikają. Ponadto indywidualna korporacja, jako instytucja społeczna, nie jest tożsama z biznesem jako takim. Biznes jako instytucja ekonomiczna różni się od konkretnej indywidualnej korporacji, gdyż cel działania instytucji gospodarczej to przecież generowanie dóbr, usług, miejsc pracy, a nie tylko zysk finansowy przedsiębiorstwa. Pierwszorzędny cel indywidualnej firmy działającej w strukturze społecznej to przestrzeganie obowiązujących w niej reguł, podtrzymujących ład społeczno-gospodarczy i realizujący podstawowy cel ekonomiczny.

2. Korporacje są zobowiązane do przestrzegania zakazów i nakazów moralnych, społecznych na każdym etapie swej działalności. Zysk osiągany bez przestrzegania istniejących norm to zysk moralnie nieusprawiedliwiony, dlatego też korporacje, przedsiębiorstwa powinny podlegać zewnętrznemu mechanizmowi kontroli społecznej.
3. Na istnienie zasługują jedynie takie korporacje, które spełniają oczekiwania społeczne o charakterze moralnym. Ponadto żadna firma nie ma upoważnienia społecznego do bezterminowego funkcjonowania. Tylko wtedy, gdy dana korporacja przyczynia się do zachowania, wzmocnienia ładu społeczno-gospodarczego ma prawo do działalności i zysku.

Dundee BEKK

6. Korzyści CSR

Wcześniej omawiane modele społecznej odpowiedzialności opierają się na prymacie zysku, czyli możemy domagać się społecznej odpowiedzialności korporacji tylko od tych przedsiębiorstw, które już go osiągnęły. Takie rozwiązanie stwarza zagrożenie, że menedżerowie zawsze będą odpowiadać, iż ich korporacja jest za mało zyskowna, by realizować postulat społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Natomiast D.J. Wood w swoim modelu nie stawia znaku równości pomiędzy funkcjami korporacji jako instytucji typu *for profit* a funkcjami konkretnych korporacji. Jej model przyznaje pierwszeństwo wartościom moralnym, etycznym nad pozostałymi, czyli należy do modeli *before profit obligation*.

Idea społecznej odpowiedzialności nie tylko zyskuje na popularności, ale też i ma coraz więcej zwolenników. W 2002 raport przedstawiony przez Komisję Europejską mówi już o 50% małych i średnich firm zaangażowanych w działalność na rzecz społeczeństwa (Gasparski W. i in., 2003). W 2001 roku Dyrektoriat Generalny Przedsiębiorczości Komisji

Europejskiej zlecił zbadanie, w jakim stopniu małe i średnie firmy europejskie są zaangażowane w zakresie społecznej i ekologicznej odpowiedzialności. Wyniki badań wskazują, że stopień zaangażowania, zależy przede wszystkim od wielkości przedsiębiorstwa, a w mniejszym zakresie od rodzaju branży, w jakiej firma działa. Jeśli chodzi o strukturę geograficzną, to okazało się, że najchętniej w działania związane z odpowiedzialnością społeczną angażują się firmy z północy Europy, zwłaszcza fińskie, a najmniej kraje Europy Południowej, takie jak: Włochy, Hiszpania, Francja. Niestety ten sielankowy obraz został zmącony raportem przedstawionym w Davos, w grudniu 2004 roku, który był poprzedzony publikacją w czerwcowym numerze Independent artykułu zatytułowanego *„How to restrain the juggernauts of globalisation"* (independent.co.uk). Jego autor A. Pendleton przytacza przykłady działań daleko odbiegających od standardów odpowiedzialności, rzetelności i uczciwości, a które to zachowania były udziałem firm szczycących się mianem firm społecznie odpowiedzialnych. Autor pisze wręcz o przepaści pomiędzy korporacyjną retoryką a prawdziwym obliczem tych firm, które w swoich kampaniach medialnych informowały o znacznych sumach wydawanych na realizację różnego rodzaju programów pomocowych, wspierających nie tylko społeczeństwa lokalne, budowały swój wizerunek jako przedsiębiorstwa zaangażowanego społecznie, wrażliwego na bolączki współczesności i starającego się im zaradzić. Czy realizacja programów CSR traktowana była przez te firmy instrumentalnie? Czy świadczy to o cynizmie menedżerów, specjalistów PR?

Z założenia odpowiedzialny biznes ma być czymś więcej niż jedynie strategią komunikowania się firmy z jej otoczeniem, ma on angażować społecznie oraz ekologicznie zarówno ją, jak i jej pracowników. Tym, co łączy częściowo odpowiedzialny biznes i PR jest cel długofalowy – wzrost konkurencyjności firmy poprzez budowę jej przyjaznego wizerunku i utrwalenie go w świadomości konsumentów oraz współpracowników. Idea społecznej odpowiedzialności firm zawsze miała gorących zwolenników, jak i przeciwników. Do najbardziej znanych przeciwników należy ekonomista M. Friedman, który wielokrotnie wypowiadał się negatywnie o jakimkolwiek działaniu na rzecz społeczeństwa i środowiska argumentując, że

- podstawowym celem przedsiębiorstwa jest pomnażanie zysku (szczególnie dotyczy to korporacji, która musi liczyć się z akcjonariuszami);

- korporacja nie działa z pobudek moralnych – tak jej cele istnienia, jak i jej struktura są praktyczne, nastawione wyłącznie na efektywność ekonomiczną;
- przedsiębiorstwo działające w realiach wolnego rynku ma zbyt mało informacji koniecznych do podejmowania racjonalnych decyzji dotyczących społeczeństwa, ponieważ zachowania rynkowe dotyczą dóbr konsumpcyjnych a nie publicznych;
- w związku z tym decyzje menedżerów popierające ideę społecznej odpowiedzialności firm często podejmowane są arbitralnie, w oparciu o subiektywne przesłanki, co może prowadzić do zbędnych i utrudniających działanie napięć w łonie samego kierownictwa;
- co w efekcie może przynieść korporacji straty finansowe.

Idea CSR to nie tylko inicjatywy, to też nowe, żeby nie użyć określenia nowatorskie, podejście do organizacji i zarządzania prezentowane w ostatnich latach. Czołowy teoretyk nowoczesnego zarządzania P. Drucker, pisząc o organizacji przyszłości, podkreśla jej zupełnie nowe oblicze: „Jesteśmy świadkami zupełnie nowej idei, która ma nie tylko zastąpić dotychczasowe koncepcje, ale i wzbogacić je. Owo nowe podejście zakłada, że celem organizacji jest uzyskanie rezultatów na zewnątrz, to znaczy osiągnięcie sukcesów na rynku. Organizacja jest jednak czymś więcej niż pewnym mechanizmem opisanym przez H. Fayola. Jest także czymś więcej niż organizmem gospodarczym ściśle określonym przez wyniki uzyskane na rynku. Organizacja ma przede wszystkim charakter społeczny. W związku z tym jej celem jest pełne wykorzystanie mocnych stron osób z nią związanych i zminimalizowanie ich słabych punktów" (Drucker P., 1998, s. 20). Taka wizja organizacji przyszłości stawia nowe wyzwania przed osobami nią zarządzającymi – menedżerami. Muszą one posiadać cechy, które nie były do tej pory tak podkreślane, jak choćby umiejętności działania w wielokulturowym otoczeniu, myślenie systemowe i wysokie standardy zachowań, ponieważ te cechy będą niezwykle przydatne w spełnieniu oczekiwań jako osoby odpowiedzialnej, wrażliwej na międzykulturowe i międzyludzkie problemy, wspierającej wszelki rozwój pracowników. Cechy te są niezbędne po to, aby sprostać wyzwaniom Nowej Ery i nowym zadaniom organizacji, jak choćby konieczność zarządzania przenikaniem się interesów publicznych i prywatnych. (Prahalad C.K., 1998)

Idea społecznej odpowiedzialności nie tylko zyskuje na popularności, ale też i ma coraz więcej zwolenników - w 2002 raport przedstawiony przez Komisję Europejską mówi już o 50% małych i średnich firm zaan-

Fundacja PRYK

gażowanych w działalność na rzecz społeczeństwa. Zdaniem Komisji Europejskiej strategia społecznej odpowiedzialności biznesu prowadzi do trwałego sukcesu przedsiębiorstwa dzięki prowadzeniu dialogu z otoczeniem, uwzględnianiu ochrony środowiska i budowie kapitału społecznego. Dlatego też społeczna odpowiedzialność firm może przyczynić się do realizacji celów zdefiniowanych w Strategii Lizbońskiej, które są obligatoryjne także dla nowych członków UE, w tym Polski.

Z założenia adaptacja społecznie odpowiedzialnych zachowań jest domeną biznesu, tworzącego na bieżąco relacje ze swymi interesariuszami. Niemniej jednak społeczna odpowiedzialność przyczynia się do tworzenia wartości społecznej, poprzez oddziaływanie w kierunku zrównoważonego rozwoju, a więc powinna wchodzić w zakres zainteresowania władz publicznych w promocji pozytywnych praktyk na rzecz środowiska i społeczeństwa kreowanych przez przedsiębiorstwa. Korzyści strategii odpowiedzialności przedsiębiorstwa rozpatrywane powinny być w perspektywie długofalowej i jest to:

1. **Wzrost zainteresowania inwestorów.** Kredytodawcy są bardziej zainteresowani współpracą z odpowiedzialnymi firmami, które oprócz dobrych wyników finansowych są zarządzane w sposób przejrzysty, odpowiedzialnie budują swój wizerunek i dobre relacje z otoczeniem. Dla wielu inwestorów wiarygodność finansowa firmy jest uzależniona od jej wiarygodności społecznej.
2. **Zwiększenie lojalności konsumentów i interesariuszy.** Wzrost świadomości społecznej konsumentów powoduje, iż w swoich wyborach kierują się oni także zaufaniem do danej firmy i jej wizerunkiem. Rosnąca grupa konsumentów zwraca uwagę na „ekologiczność" produktu lub usługi, przestrzeganie zasad społecznej odpowiedzialności w procesie jego wytworzenia oraz ogólną reputację firmy.
3. **Poprawa relacji ze społecznością i władzami lokalnymi.** Udział firmy w życiu społeczności lokalnej oraz podejmowanie długofalowych i wymiernych inwestycji społecznych ułatwiają sprawne i bezkonfliktowe jej funkcjonowanie. Społeczna odpowiedzialność umożliwia jej trwałe zakorzenienie się w społeczności i pozyskanie przychylności mieszkańców, a także zdobycie zaufania władz samorządowych.
4. **Wzrost konkurencyjności.** Wprowadzanie zasad odpowiedzialnego biznesu to jeden z atutów, dzięki którym firmy zdobywają przewagę konkurencyjną. Dla polskich firm przejrzysta polityka CSR może być jednym ze sposobów budowania swojej pozycji na

BIBLIOTEKA

rynkach światowych, gdzie oczekiwania dotyczące spełniania standardów odpowiedzialnego biznesu są bardziej oczywiste.

5. **Podnoszenie poziomu kultury organizacyjnej firmy.** Poprzez podejmowanie wyzwań społecznej odpowiedzialności firma podnosi swoje standardy postępowania wobec interesariuszy (pracowników, kontrahentów, klientów), a przez to unika kosztów „złego partnerstwa". Zmiany te wpływają na kształtowanie kultury organizacyjnej firmy opartej na zaufaniu, odpowiedzialności i przejrzystości dla wszystkich zainteresowanych.
6. **Kształtowanie pozytywnego wizerunku firmy wśród pracowników.** Społeczna odpowiedzialność firmy stanowi jeden z elementów pozafinansowego motywowania pracowników. Dzięki kodeksom etycznym, programom społecznym i dbałości o środowisko wizerunek firmy w oczach pracowników ulega poprawie. Z większym uznaniem odnoszą się oni do funkcjonowania firmy, widząc, iż część jej aktywności skierowana jest na rozwiązywanie istotnych – również dla nich – problemów społecznych.
7. **Pozyskanie i utrzymanie najlepszych pracowników.** Gdy poprawie ulega wizerunek firmy i rośnie do niej zaufanie wśród zatrudnionych, to zwiększa się również atrakcyjność firmy na rynku pracy, co pozwala przyciągnąć nowych i zatrzymać najlepszych pracowników.

Korzyści związane z byciem społecznie odpowiedzialnym można także odnaleźć w informacji przedstawianej przez Podlaskie Centrum Euro Info, afiliowane przy Podlaskiej Fundacji Rozwoju Regionalnego, które przy realizacji projektu zajęło się popularyzacją społecznej odpowiedzialności biznesu i przedstawia tę problematykę następująco: Realizowane przez firmy programy społeczne przynoszą korzyści trzem grupom – po pierwsze konsumentom, po drugie społecznościom lokalnym oraz firmom. Społeczne zaangażowanie się firmy umożliwia uzyskanie wzajemnych korzyści na zasadzie *win – win* (wygrany-wygrany). W praktyce oznacza to, że nakłady poniesione przez firmę na wsparcie działań prospołecznych bezpośrednio nie przynosi szybkich i wymiernych korzyści, jednakże ma to wpływ na podniesienie jakości życia, stabilności i przychylności otoczenia. Do najważniejszych korzyści bycia społecznie odpowiedzialnym zaliczyć można:

1. **Wzmocnienie wizerunku firmy.** Społeczne zaangażowanie firmy wzmacnia jej wizerunek, nadaje tożsamość oraz uwiarygodnia ją w oczach konsumentów i mediów.

Publikacja

2. **Zwiększenie lojalności klientów**. Współczesny klient oprócz dobrej ceny i jakości wymaga, aby nabywany produkt lub usługa rodził pozytywne skojarzenia. Firmy stosujące CSR starają się zatem zwrócić uwagę klienta na swoje zaangażowanie w ochronę środowiska, dbałość o zasoby naturalne, wspieranie społeczności lokalnej itp. Dzięki temu pozyskują one zaufanie i lojalność klientów co do swojej marki. W przypadku wystąpienia niekorzystnej sytuacji, np. wyprodukowania wadliwej partii produktów, łatwiej jest odzyskać firmie przychylność konsumentów niż stosującej tradycyjne metody marketingowe.
3. **Wzrost obrotów/zyskowności.** Społeczne zaangażowanie wymaga poniesienia nakładów finansowych ze strony przedsiębiorstwa, jednakże koszty te traktować należy jako inwestycję. Poprzez społeczne zaangażowanie wzrasta lojalność klientów, zwiększa się stabilność firmy oraz jej pozycja na rynku, co ma przełożenie w zwiększonej sprzedaży. Jednocześnie dzięki lepiej zmotywowanym i lojalnym pracowników można zwiększyć efektywność pracy w zakładzie, przynosząc tym samym wymierne wyniki finansowe.
4. **Wzrost satysfakcji i zadowolenia pracowników.** Działalność prospołeczna firmy stanowi jeden z elementów niefinansowego motywowania. Pracownicy udzielający się społecznie uczą się współpracy w grupie i zdobywają przydatne umiejętności, które mogą wykorzystać w swojej pracy zawodowej.
5. **Przychylne postrzeganie firmy przez pracowników, pozyskanie i utrzymanie najlepszych pracowników.** Pracownicy z uznaniem odnoszą się do przedsiębiorstwa, widząc, iż część jej aktywności skupiona jest na rozwiązywaniu, łagodzeniu społecznych problemów lub wspieraniu społeczności lokalnych, do których przynależą. W tej sytuacji tworzy się pozytywny wizerunek firmy i rośnie do niej zaufanie wśród pracowników. Atrakcyjność firmy na rynku pracy zwiększa się, co pozwala przyciągnąć nowych pracowników i zatrzymać najlepszych.

Problemy występują w każdej społeczności, a do najczęściej występujących zalicza się bezrobocie, ubóstwo i zanieczyszczenie środowiska. W sytuacji, gdy państwo nie jest w stanie im sprostać, powstają oddolne inicjatywy zmierzające do ich rozwiązania lub złagodzenia. Ważną rolę w walce z problemami społecznymi odgrywają firmy. Poprzez organizację kampanii informacyjnych, wspieranie programów społecznych przyczyniają się do nagłośnienia problemu, a nawet jego rozwiązania.

Fundacja PWN

1. **Aktywizacja społeczności lokalnej.** Programy społeczne są jedną z metod aktywizacji mieszkańców. Dają im możliwość zdobycia nowych umiejętności, sprawdzenia się w nowych sytuacjach, uczą pracy w zespole. Realizacja dobrych pomysłów budzi entuzjazm, inspiruje do dalszego działania.
2. **Pobudzanie rozwoju gospodarczego w społeczności lokalnej.** Poprzez wspieranie programów społecznych, które pobudzają aktywność mieszkańców, ich przedsiębiorczość, samodzielność, podnoszą poziom edukacji, przyczyniają się pośrednio do rozwoju gospodarczego lokalnej społeczności i w efekcie podnoszą poziom ich życia. Jednocześnie wyższe dochody mieszkańców zwiększają rynek zbytu.
3. **Poprawa stanu środowiska naturalnego.** Realizując programy proekologiczne, firmy pomagają chronić środowisko naturalne, wpływając na poprawę jego stanu i zmniejszenia zanieczyszczenia.
4. **Popularyzacja postaw dobroczynnych.** Firmy, które wspierają organizacje społeczne, charytatywne dają przykład innym przedsiębiorstwom do podjęcia podobnych działań, przyczyniając się tym samym do rozpowszechniania postaw filantropijnych. Popularność takich działań umożliwia niesienie pomocy szerokim grupom osób potrzebujących.
5. **Edukacja społeczeństwa.** Programy społeczne pełnią również funkcje edukacyjne. Promują społecznie pożądane normy, wartości i zachowania, dostarczają ludziom konkretnych oraz przydatnych w życiu umiejętności. Firmy wspierające różne dziedziny kultury, takie jak: muzyka, turystyka czy sport przyczyniają się do ich popularyzacji. Dają możliwość i zachęcają społeczności lokalne do aktywnego uczestnictwa w życiu kulturalnym i społecznym.

Będąc społecznie zaangażowaną, firma może podejmować szereg różnych aktywności. Formy społecznego zaangażowania biznesu można ująć w trzy kategorie (*European Foundation...*, 2001, s. 24): dzielenie się zasobami finansowymi, rzeczowymi i niematerialnymi ze społecznością lokalną (*community giving*), wolontariat pracowniczy (*emloyee involvement*) oraz rozwój przedsiębiorczości i stwarzanie szans zatrudnienia szczególnie dla grup wykluczonych (*entrepreneurship and employability*). Zaangażowanie społeczne wymaga nakładów i przesunięcia korzystania z zasobów w sposób nieprzynoszący bezpośrednio zysków. Jednak w perspektywie długofalowej profity z odpowiedzialnego postępowania są różnorodne i odnosi je zarówno firma, jak i społeczeństwo. Korzyści

Fundacja BEKA

ze społecznego zaangażowania biznesu dzielą się na korzyści społeczne oraz osiągane bezpośrednio przez firmę; wśród nich wyróżniamy korzyści zewnętrzne i wewnętrzne.

Do korzyści społecznych zaliczamy: nagłośnienie i rozwiązanie istotnego problemu społecznego, aktywizację społeczności lokalnej, możliwość korzystania społeczności lokalnych z zasobów firmy (finansowych, materialnych, wiedzy lub umiejętności i czasu pracowników), stymulację rozwoju lokalnego gospodarczego, edukację społeczeństwa, poprawę stanu środowiska naturalnego oraz popularyzację postaw dobroczynnych. (www.filantropia.org.pl)

Do korzyści zewnętrznych firmy zaliczamy: pozytywny wizerunek i wiarygodną misję firmy, sprawne i bezkonfliktowe prowadzenie działalności w społeczności lokalnej, pozyskanie nowych klientów i wzrost lojalności dotychczasowych, wzrost efektywności prowadzonej działalności gospodarczej, konkurencyjność na rynku, wzrost zainteresowania inwestorów oraz możliwość odliczenia darowizn na cele społeczne od podstawy opodatkowania. (www.filantropia.org.pl)

Wśród korzyści wewnętrznych firmy możemy wyróżnić: postrzeganie firmy jako atrakcyjnego pracodawcy, wzrost motywacji i zaangażowania pracowników, lepszą kulturę organizacyjną i wewnętrzną koordynację oraz wzrost innowacyjności firmy. (www.filantropia.org.pl)

Fundacja PFKK

7. Praktyka i zarządzanie CSR

Praktyka pokazuje, że CSR rozwija się dynamicznie, co znajduje odzwierciedlenie w większej innowacyjności i strategicznym sposobie wdrażania CSR przez firmy. Istnieją narzędzia, które im w tym pomagają, a także takie, które pozwalają mierzyć efekty. Powstały indeksy CSR, np. FTSE4good, które służą pomocą grupom inwestorów zainteresowanych inwestycjami w firmach odpowiedzialnych. Pojawiły się inicjatywy zrzeszające i wspierające biznes tego typu, takie jak: Global Compact, CSR Europe czy Forum Odpowiedzialnego Biznesu, stowarzyszenia specjalistów i menedżerów ds. CSR, etyki biznesu i firmy consultingowe. Organizowane są targi dobrych praktyk, prowadzone liczne badania i wydawane publikacje. Jednocześnie słychać również głosy krytyczne wobec koncepcji odpowiedzialności społecznej firm.

Lista narzędzi stosowanych w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością jest obszerna i ściśle związana z kulturą organizacyjną firmy oraz profilem działalności. Do tych najszerzej stosowanych należą:

- **kampanie społeczne,** czyli działanie ukierunkowane na zmianę postaw lub zachowań wybranej grupy odniesienia, przy pomocy mediów jako nośnika przekazu;
- **marketing zaangażowany społecznie** (*cause related marketing*) jest uwzględnianiem w działalności firmy zarówno celów marketingowych, jak i potrzeb społecznych;
- **programy etyczne** dla pracowników to przedsięwzięcie mające na celu integrowanie pracowników firmy wokół wspólnych wartości;
- **nadzór korporacyjny** to zespół mechanizmów wykorzystywanych do kontrolowania i koordynowania zachowań różnych, mających własne interesy udziałowców, którzy współdziałają z kadrą zarządzającą w celu efektywnej realizacji stawianych przed spółką zadań;
- **eko-znakowanie i znakowanie społeczne** polega na umieszczaniu na opakowaniach lub etykietach produktów dodatkowych informacji z zakresu ekologicznej lub społecznej odpowiedzialności;
- **inwestycje społecznie odpowiedzialne,** uwzględniane przez analityków giełdowych w analizie przedsiębiorstwa kryteriów oceny możliwości długotrwałego wzrostu wartości spółek na podstawie wyników społecznych oraz ekologicznych.

Jak stwierdzono podczas dyskusji „oczywiście odpowiedzialność społeczna firm bez zewnętrznej weryfikacji może stać się niczym innym, jak kampanią PR". Częściowo może to wydawać się prawdą patrząc na kampanie promocyjne, których rozmach jest nieproporcjonalnie wysoki w stosunku do działań w zakresie odpowiedzialności społecznej danej firmy. Jednocześnie dodano jednak, iż „im częściej firma mówi o odpowiedzialności społecznej i swoim zaangażowaniu, tym większe są oczekiwania otoczenia i firma musi się strzec niedotrzymywania obietnic, na dłuższą metę same słowa nie wystarczą".

Ze zrozumiałych względów podejście do prowadzenia biznesu oparte na idei odpowiedzialności za otoczenie, w którym działa firma nie jest w Polsce powszechne. Co więcej, nie ma jasności co do sposobu komunikowania o tego typu przedsięwzięciach. Zarówno opinia publiczna, jak i firmy nie dysponują ścisłym i obustronnie zrozumiałym leksykonem. Sprawia to, że cała ta sfera pozostaje niejasna i często wręcz przyjmo-

Publacja PFKK

wana przez konsumentów z rezerwą. Firmy, łącząc na przykład swój interes komercyjny ze sprawą społeczną, często nazywają to marketingiem społecznym. Budzi to wątpliwości co do intencji przedsiębiorstwa.

8. Zakończenie

Koncepcja odpowiedzialnego biznesu nie jest tylko nową modą w zarządzaniu, lecz tendencją światową, której także w Polsce zlekceważyć nie można. Wraz z pojawieniem się na rynku polskim zachodnich firm, zwiększeniem dostępu do fachowej literatury, upowszechnieniem programów szkoleniowych różne elementy społecznej odpowiedzialności zaczęły przenikać do praktyki zarządzania. Doświadczenia światowe pokazują jednak, że nie należy bezkrytycznie przenosić zachodnich standardów bez uwzględniania poziomu rozwoju rynku w Polsce, kultury gospodarczej i politycznej, a także zaawansowania procesów budowy społeczeństwa obywatelskiego.

Pojawia się więc potrzeba przeprowadzenia kampanii informacyjnej na temat społecznej odpowiedzialności biznesu, adresowanej głównie do średnich i małych przedsiębiorstw i ich interesariuszy, czyli w tym przypadku m. in. społeczności lokalnych i organizacji społecznych działających na poziomie lokalnym.

Istnieje wiele potencjalnych obszarów działań, które stwarzają pole do włączenie się administracji publicznej w wysiłki na rzecz wdrażania w Polsce zasad społecznej odpowiedzialności biznesu. Konieczne jest np. opracowanie norm akceptowanych przez firmy i opinię publiczną. Należy zdecydować, co w polskich warunkach powinno stanowić o tym, że firmę można uznać za społecznie odpowiedzialną: stopień efektywnego wykorzystania energii, posiadanie kodeksu etycznego, programy realizowane na rzecz społeczności lokalnej, rzetelna informacja na etykietach itd. W opracowanie takich standardów, a także odpowiednich regulacji prawnych sprzyjających wdrażaniu zasad CSR, powinni włączyć się przedstawiciele odpowiednich urzędów.

Przedsiębiorcy muszą mieć rzeczywistą i szczerą wolę wprowadzenia samoregulacji związanych z CSR. Korporacyjny system etyczny nie może być tylko modną dekoracją. Wrażliwość oznacza nieustanne otwarcie na bodźce, system ciągłego komunikowania z bliższym i dalszym otoczeniem. CSR to nie stan, lecz proces pogłębiania wiedzy o potrzebach interesariuszy.

Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw zaczyna się już na szczeblu swoich pracowników. Gdy firma wypłaca im wysokie wynagro-

Fundacja BBK

dzenia, to ich gospodarstwa domowe mogą zaspokoić swoje bieżące potrzeby, a także nabywać produkty luksusowe. Wysoki poziom konsumpcji wpływa pozytywnie na rozwój gospodarczy i tworzenie miejsc pracy. Pracodawca ma także pośredni wpływ na wykształcenie nowego pokolenia, gdyż płaci pracownikowi, który ma rodzinę na utrzymaniu i dzieci, które muszą się uczyć, aby w przyszłości mogły pracować na siebie i na swoją rodzinę, powiększając wpływy do budżetu państwa. Ważna jest również atmosfera w pracy, człowiek pracujący w dobrych warunkach jest bardziej wydajny. Praca w złych warunkach ma negatywny wpływ na zdrowie psychiczne i fizyczne pracownika, co może się niekorzystnie odbić na jego rodzinie.

Klienci nie oczekują tylko dobrych i bezpiecznych produktów, chcą także wiedzieć, czy zostały one wyprodukowane w sposób etyczny i odpowiedzialny. Te oczekiwania budują nowe możliwości dla rynku, gdyż pojawiają się konsumenci, którzy są skłonni zapłacić więcej za produkty społecznie i środowiskowo odpowiedzialne.

Przedsiębiorstwa mają duży wpływ na lokalne środowisko. Dając pracę lokalnemu społeczeństwu, powoduje ich bogacenie i zwiększenie przez nich konsumpcji, dzięki czemu mogą prosperować małe firmy, np. sklepy. Społeczeństwo, które nie ma pracy jest w większym stopniu zdeprawowane, szuka rozwiązania problemów w alkoholu, narkotykach. Często takie postępowanie prowadzi do całkowitej degrengolady lokalnego społeczeństwa, które jest z konieczności utrzymywane przez państwo. Lokalne przedsiębiorstwa są niejednokrotnie głównym sponsorem zawodów sportowych czy wydarzeń kulturalnych w danym regionie. Powodują ucywilizowanie małych miejscowości i zmianę mentalności ich mieszkańców.

Sprawnie działające przedsiębiorstwa są podstawą prawidłowego funkcjonowania państwa, które dużą część dochodów czerpie z podatku dochodowego od osób fizycznych i prawnych prowadzących różnego rodzaju firmy. Dzięki tym pieniądzom państwo może spełniać swoje obowiązki względem społeczeństwa: zapewniać opiekę zdrowotną, socjalną, bezpieczeństwo, a także budować infrastrukturę.

Pojęcie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa zdobywa w ostatnich latach coraz większą popularność i staje się ważnym elementem zarządzania strategicznego. Przedsiębiorstwa zdały sobie sprawę, że należy prowadzić działalność produkcyjną czy usługową w oparciu o trwałe, silne i przejrzyste relacje, zarówno z pracownikami, dostawcami, inwestorami, ale przede wszystkim z klientami, całą społecznością lokalną czy administracją państwową.

Fundacja BRKA

ZDANIEM EKSPERTÓW

Wbrew pozorom zagadnienie odpowiedzialnego biznesu jest dziedziną złożoną, ponieważ dotyka gospodarki, społeczeństwa i wartości, jakie ono wyznaje, relacji związanych z władzą w środowisku firmy, jak i w jej kontaktach z otoczeniem zewnętrznym. Jeden z profesorów zauważył, że CSR należy do szczególnie „kontestowanych" koncepcji, podobnie jak demokracja czy sprawiedliwość, gdzie dyskusja na temat istoty koncepcji zawsze będzie dotyczyła jej zastosowania. Dlatego też CSR-u nie można sprowadzić do przejściowej mody, PR-u czy relacji inwestorskich.

Wyczerpywanie się zasobów naturalnych, dewastacja środowiska naturalnego, narastająca bieda mieszkańców południa w połączeniu z coraz bardziej rozpowszechniającym się liberalnym systemem ekonomicznym skłania do sformułowania następującego wniosku: jeżeli chcemy, aby każdy mógł żyć godnie, tutaj czy gdziekolwiek indziej, dziś i jutro, musimy koniecznie zmienić system funkcjonowania naszego społeczeństwa. Postępowanie takie jest co najmniej krótkowzroczne. Rozwój nie może być wciąż rozumiany wyłącznie w aspekcie ekonomicznym. Musi obejmować także rozwój osoby ludzkiej, sferę społeczną, kulturalną i środowisko naturalne. To właśnie nazywamy zrównoważonym rozwojem.

DUNIAGOREK

mgr Małgorzata Wirecka-Zemsta*

AKTYWIZACJA KOBIET

Fundacja PPHK

1. Wstęp. Znaczenie aktywizacji zawodowej kobiet

Polityka równych szans kobiet i mężczyzn jest jedną z polityk horyzontalnych Unii Europejskiej; w 1996 roku Komisja Europejska przyjęła dokument pt. „Włączenie problematyki równych szans do polityk unijnych i działań wspólnotowych", który wprowadził tzw. zasadę *gender mainstreaming*, co oznacza, że polityka płci stała się elementem głównego nurtu polityki. Każde z państw członkowskich zobowiązane zostało do respektowania przepisów zapobiegających dyskryminacji ze względu na płeć. Jednym z naczelnych działań w tym zakresie jest przeciwdziałanie bezrobociu kobiet stanowiącemu ważny problem społeczny.

W Polsce ustawowa zasada równości wobec prawa na rynku pracy gwarantowana jest m.in. poprzez Konstytucję (artykuł 32 polskiej konstytucji mówi o równości wobec prawa, prawie do równego traktowania i zakazie dyskryminacji), Ustawę z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. nr 99, poz. 1001 z późn. zm.) oraz Kodeks Pracy (Rozdział II a, art. 18), a także podpisane i ratyfikowane dokumenty międzynarodowe (Powszechna Deklaracja Praw Człowieka, ONZ Konwencja o Eliminacji Wszelkich Form Dyskryminacji Kobiet, Europejska Konwencja Praw Człowieka oraz Europejska Karta Socjalna) gwarantujące prawo do jednakowego wynagrodzenia dla kobiet i mężczyzn za pracę jednakowej wartości. (*Kobiety na rynku pracy...*)

Jednocześnie codzienna praktyka dostarcza informacji o tak znaczących dysproporcjach dotyczących udziału kobiet i mężczyzn na rynku pracy, że uprawnione staje się mówienie o dyskryminacji kobiet w tym obszarze.

Według wyników BAEL za IV kwartał 2006 roku liczba aktywnych zawodowo osób w Polsce wyniosła 17 mln. Biernych zawodowo (tzn. niepracujących i nieposzukujących aktywnie pracy) było 14,4 mln, w tym 8,8 mln kobiet (61 proc.) oraz 5,6 mln mężczyzn. Notowany od niedawna

* Świętokrzyska Agencja Rozwoju Regionalnego, psycholog.

wzrost zatrudnienia, związany ze zmianami w gospodarce, również w sposób nierówny dotyka obu płci: dane GUS pokazują, że w II kwartale 2007 roku zatrudnienie znalazło 56,2% mężczyzn i tylko 41,3% kobiet (8,3 mln pracujących mężczyzn oraz 6,8 mln zatrudnionych kobiet).

Wymowę cytowanych danych wzmacnia fakt istotnych różnic w poziomie wykształcenia pomiędzy obu płciami. Polki są lepiej wykształcone niż mężczyźni – średnie i wyższe wykształcenie miało w 2005 r. 68,2% pracujących kobiet i 49,3% pracujących mężczyzn (*Aktywność...*, 2007).

Średni wskaźnik zatrudnienia kobiet dla Europy wynosi 55,7%. Poniżej nas znajdują się tylko Włochy, Malta i Grecja. Do liderów, takich jak: Dania 72%, Szwecja 71% czy Wielka Brytania 6% brakuje nam jeszcze sporo. Tymczasem według Strategii Lizbońskiej w 2010 roku wskaźnik zatrudnienia kobiet, mieszkanek Unii Europejskiej, wynosić ma około 60%. Dlatego wzrost zatrudnienia, w tym również kobiet, jest jednym z najpilniejszych zadań polityki ekonomicznej Polski. (Kotowska I.E. i in., 2007)

Warto także wspomnieć o innym aspekcie zatrudnienia kobiet w Polsce. Wśród osób pracujących w niepełnym wymiarze godzin lub na znacznie mniej korzystnych warunkach (np. na umowę zlecenia, umowę na czas określony itp.), które chciałyby pracować dłużej i są gotowe podjąć dodatkową pracę, ale nie mają takiej możliwości, znaczącą grupą są właśnie kobiety (według GUS stanowią one aż 61,4%.)

Rynek pracy nie jest instytucją niezależną od społeczeństwa, lecz częścią złożonej sieci współzależnych instytucji, obejmującej, oprócz rynku, państwo i społeczeństwo obywatelskie. (*Kobieta pracująca...*, 2006)

Warto zatem spojrzeć na aktywność zawodową kobiet z szerszej perspektywy. Z pewnością na pierwszy plan wysuwa się aspekt ekonomiczny zatrudniania kobiet. W 2006 roku wskaźnik ten wynosił 55% przy średniej europejskiej 68%, co uzasadnia sformułowanie wniosku, że na jedną osobę pracującą przypada jedna niepracująca. Stosunek ten w przyszłości będzie jeszcze bardziej niekorzystny, jeżeli wśród osób niepracujących znajdzie się znacząca liczba kobiet, które nie wypracowały sobie składki emerytalnej. Ponadto niski poziom zatrudnienia bezpośrednio przekłada się na zmniejszenie dochodów rodzin wychowujących dzieci oraz marginalizację rodzin wielodzietnych.

Współczesny rynek pracy, przy dużej niestabilności zatrudnienia, często wymaga aktywności zawodowej obojga rodziców, gdyż tylko wówczas istnieje poczucie bezpieczeństwa i stabilizacji sytuacji materialnej rodziny, a w konsekwencji staje się naturalnym czynnikiem dywersy-

fikacji ryzyka związanego z utratą dochodów i sposobem przeciwdziałania zagrożeniu ubóstwem. W tradycyjnym modelu rodziny (w Polsce dominującym zwłaszcza na wsi) oczekiwano od państwa pomocy kobietom „głównie ze względu na podtrzymanie dochodów w okresie prokreacji i wychowywania dzieci. Był to znak akceptacji społecznej dla posiadania i wychowywania większej liczby dzieci" (Golinowska S., 2002). Model partnerski (coraz powszechniejszy w dużych miastach) przewiduje natomiast pomoc dla obojga rodziców w celu wzajemnej opieki nad dziećmi oraz wsparcia w godzeniu życia zawodowego i rodzinnego. Obecnie obserwujemy zanik opiekuńczej roli państwa przy jednoczesnym braku wsparcia dla pracujących – zwłaszcza kobiet. W efekcie kobiety doświadczają podwójnego obciążenia, co obniża ich atrakcyjność na rynku pracy, gdyż dominuje w Polsce model rodziny, w którym zabezpieczenie finansowe rodziny spoczywa na obojgu małżonkach, ale to jednak kobiety pozostają odpowiedzialne za sprawowanie obowiązków domowych. Sytuacja taka nie sprzyja godzeniu życia zawodowego i rodzinnego. Powtarzane cyklicznie przez CBOS badanie „Opinie o rynku pracy i zagrożeniu bezrobociem" potwierdza przekonanie o gorszej sytuacji kobiet na rynku pracy. W badaniach przeprowadzonych przez CBOS w lutym 2005 roku 42% respondentek stwierdziło, że mają one mniejsze szanse na rynku pracy, ze względu na obowiązki domowe oraz na przyjmowane przez pracodawców postawy wobec młodych kobiet podejmujących aktywność zawodową po raz pierwszy. (*Kobieta pracująca...*, 2006)

Poza aspektem ekonomicznym nie mniej ważny jest wymiar społeczny i obywatelski. Kobiety w Polsce, podobnie jak w innych krajach europejskich, dążą do osiągnięcia niezależności finansowej oraz możliwości rozwoju, także zawodowego. Jako obywatele mają one prawo oczekiwać od państwa działań w kierunku tworzenia korzystnych rozwiązań prawnych i instytucjonalnych w tym zakresie. Zaliczyć do nich należy na przykład pomoc w opiece nad dziećmi. Tymczasem Polska jest jednym z krajów Unii Europejskiej o najniższych wskaźnikach dotyczących zakresu opieki instytucjonalnej nad dziećmi (Balcerzak-Paradowska B., 2005). W przypadku innych rozwiązań prawnych sprzyjających godzeniu życia zawodowego i rodzinnego, również nie spełniają one społecznych oczekiwań, np. urlopy dla ojców (jedynie 2,5% skorzystało z tych uprawnień).

Jednym z efektów wspominanego podwójnego obciążenia Polek jest malejąca od kilku lat dzietność (średnio wynosi ona niewiele ponad 1 dziecko na rodzinę, co przy potrzebnym – dla prostej zastępowalności pokoleń – 2,1 dziecka grozi, że w ciągu następnego pokolenia nie będziemy w stanie zapewnić sobie wystarczającej liczby osób do wypraco-

wania emerytur dla obecnych pracowników). Porównawcze analizy przebiegu procesów demograficznych (Golinowska S., 2002) w takich krajach, jak: Szwecja (wzrost dzietności i jej utrzymywanie się – przy najwyższym w UE procencie kobiet pracujących – ponad 70%) i Włochy (spadek dzietności – przy najniższym w UE procencie kobiet pracujących 42,1%) ukazują wyraźnie, jak wielkie znaczenie dla zrównoważonego rozwoju społecznego ma wsparcie rozwoju zawodowego kobiet. (*Raport o sytuacji...*)

Rosnąca konkurencyjność na rynku pracy przy jednoczesnym wzroście zapotrzebowania na zatrudnienie w obszarach związanych nie tylko z opieką nad dziećmi, ale także osobami starszymi (starzenie się społeczeństwa) staje się wyzwaniem dla rodzin oraz ich członków pragnących poświęcić się rodzinie (Kotowska I.E. i in., 2007). Osoby takie nie powinny być marginalizowane, ale otrzymać wsparcie w powrocie na rynek pracy w momencie, kiedy ich zaangażowanie zmaleje lub całkowicie ustanie (dorosłość dziecka, ustąpienie choroby itd.). Z tego względu aktywizacja zawodowa osób kobiet staje się dla Polski wyzwaniem przyszłości.

Fundacja PLKK

2. Bariery aktywizacji zawodowej bezrobotnych kobiet

Aktywizacja zawodowa ma na celu przewrócenie na rynek pracy, a także włączenie w nurt działań społecznych i obywatelskich osób, które z różnych losowych powodów zostały z niego wykluczone. Poprzez działania aktywizujące rozumie się podnoszenie kwalifikacji (poprzez szkolenia, staże, warsztaty itp.) odpowiednio do predyspozycji, nabywanie nowych umiejętności, a także kreowanie wizerunku jako pracownika.

Bariery aktywizacji zawodowej kobiet oznaczają zarówno czynniki gospodarcze, jak i społeczne oraz psychologiczne. Do najbardziej istotnych czynników zewnętrznych, rzutujących na trudności z podjęciem pracy, zaliczyć można: wysoki poziom bezrobocia powiązany z zastojem gospodarczym, model pracy oraz formy zatrudnienia preferowane przez instytucje i przedsiębiorstwa niesprzyjające godzeniu życia zawodowego z rodzinnym, utrudnienia w wykonywaniu pracy zawodowej ze względu na niemożność pozyskania opieki nad zależnymi członkami rodziny, negatywny stereotyp pracownicy, prezentowany przez pracodawców, funkcjonujący – zwłaszcza na wsiach i w małych ośrodkach – model rodziny, w którym tylko kobieta obarczona jest obowiązkami rodzinnymi itp. Natomiast czynniki wewnętrzne to przede wszystkim: niskie lub nieade-

kwatne kwalifikacje, długotrwała bierność społeczna i zawodowa, nieznajomość rynku pracy, nierealistyczne oczekiwania itp.

Badania rynku pracy np. raport z badań ,,Kobieta pracująca" pokazują, że do najczęściej wskazywanych przez kobiety przyczyn trudności w znalezieniu pracy należą: brak ofert pracy w rejonie zamieszkania lub w poszukiwanym zawodzie, nieadekwatne kwalifikacje oraz brak doświadczenia w pracy, negatywne nastawienie pracodawców wobec kobiet jako pracowników. Jak z tego wynika, kobiety spostrzegają trudności w pozyskaniu pracy głównie po stronie otoczenia zewnętrznego. Jednocześnie bagatelizują znaczenie czynników psychologicznych, takich jak bierność czy mała skłonności do zmian i uczenia się.

Analizując psychologiczne czynniki wpływające na zachowania osób bezrobotnych, można dostrzec trzy główne obszary, w jakich znajdować się mogą bariery aktywizacji. Należą do nich: stres towarzyszący zmianom życiowym (w tym związany z doświadczeniem długotrwałego bezrobocia), zmiana wartości życiowych oraz zaburzenia poczucia kontroli.

Najważniejszą barierą w aktywizacji kobiet jest ich mała aktywność, nie tylko w poszukiwaniu pracy, ale ogólna niska aktywność życiowa. Długotrwale bezrobotne osoby nie utrzymują kontaktów towarzyskich, nie uczestniczą w życiu publicznym. Zwykle ich aktywność skupia się tylko na wykonywaniu obowiązków rodzinnych i domowych. (Poznaniak W., 1999) Deklarują, że problemem jest dla nich znalezienie czasu na dokształcanie się, pracę społeczną czy realizację własnych zainteresowań. Pojawiają się u nich problemy z rozpoczynaniem nowych aktywności, następuje spowolnienie działania, dysfunkcje intelektualne – np. problemy z koncentracją czy zaburzenie subiektywnego spostrzegania czasu. „Bezrobocie powoduje również załamanie się struktury czasu. Gdy rozkład zajęć nie jest już wyznaczony godzinami pracy, występują trudności z organizowaniem i wykorzystaniem czasu" (Reszke I., 1995). W efekcie tego osoby te często mają poczucie niezwykłej doniosłości podejmowanych, codziennych działań – nie są w stanie umówić się na spotkanie, „bo muszą czekać na telefon" itp. Z tego powodu bywają postrzegane przez pracujących jako powolne, gnuśne i w istocie niezainteresowane znalezieniem pracy. Jednakże, opisane powyżej objawy w sposobie funkcjonowania nie są związane ze szczególnymi cechami konkretnych osób, ale z długotrwałym bezrobociem. Zjawisko to zostało szczegółowo opisane w licznych badaniach i publikacjach. (Bańka A., 1999; Skarżyńska K., 1992; Bańka A., Chudzicka A., 1998; Ratajczak Z., 2004)

Dla przykładu T. Tomaszewski wymienia jako wynikające z bezrobocia takie cechy zachowania pracowników, jak: apatia, osłabienie aktyw-

ności fizycznej i psychicznej, osłabienie wiary religijnej, wzrost wpływu rzeczy materialnych na przebieg zjawisk psychicznych, zaburzenia myślenia o przyszłości, którą można przewidywać i kontrolować. (Tomaszewski T., 1938)

Niska aktywność osób długotrwale bezrobotnych powiązana jest przede wszystkim z brakiem poczucia wpływu na podejmowane działania (zaburzone poczucie kontroli), a także obniżonym poczuciem własnej wartości i złym nastrojem. Przesunięcie poczucia kontroli w kierunku zewnątrzsterowności (czyli przekonania, że to inni – Bóg, los, fatum itp., a nie ja, wpływają na bieg zdarzeń) jest bezpośrednim skutkiem doświadczenia związanego z utratą pracy, a następnie trudnościami w jej znalezieniu. Wynika ona także z uzależnienia od decyzji innych np. poprzez korzystanie z zapomóg czy innych form pomocy ośrodków pomocy społecznej. Osoby bezrobotne często skarżą się, że podejmowały wiele działań, ale żadne z nich nie zakończyło się uzyskaniem zatrudnienia. W efekcie (oraz na skutek lęku przed kolejną porażką) nabierają przekonania, że nie warto jest poświęcać czasu na coś, co i tak nie prowadzi do celu. Skutkiem takiej postawy jest, po pierwsze unikanie działań, po drugie zaś wzrost myślenia życzeniowego („będzie co ma być", „coś sprawi, że moje życie się zmieni" itp.).

Następstwem braku poczucia kontroli i narastającej zależności od innych, a co za tym idzie braku przekonania o skuteczności własnych działań jest także pojawienie się postawy roszczeniowej: „urząd powinien załatwić", „nikt się tym nie interesuje" itp. Badania ROPS w Krakowie pokazały, że osoby stale korzystające z pomocy społecznej oczekują głównie pomocy materialnej (71,6%) oraz znalezienia pracy (66,2%). Daleko w tyle znalazły się działania aktywne, takie jak: szkolenia, kursy podnoszące kwalifikacje czy doradztwo. Zatem osoby badane tylko ze strony instytucji państwa oczekiwały rozwiązania swojego problemu. W efekcie długotrwałe bezrobocie staje się także powodem uzależnienia się od niezarobkowych źródeł utrzymania.

Zmiany wartości życiowych dotyczą przewartosciowania ich hierarchii (większe znaczenie zaczyna odgrywać rodzina, zdrowie, maleje znaczenie samorealizacji, potrzeb kulturalnych). Pozostaje to w zgodzie z koncepcją A. Maslowa – niezaspokojenie potrzeb niższego rzędu (biologicznych, bezpieczeństwa) wpływa na ograniczenie czy zanik potrzeb wyższego rzędu. (Maslow A.H., 1990)

Drastycznej zmianie podlega także poczucie własnej wartości – następuje znaczące jej obniżenie. Brak pracy stanowi bowiem widzialny i niejako społecznie potwierdzony przykład niskiej wartości danej osoby,

Fundacja PEKK

jej słabego radzenia sobie w nowoczesnym, stawiającym wciąż nowe wyzwania i wymagającym ciągłej aktywności i sprawności – tym samym godzi w godność człowieka. Nawet jeżeli dana osoba ma świadomość obiektywnych trudności wynikających z małej chłonności rynku pracy, z czasem zaczyna nabierać przeświadczenia, że przede wszystkim to ona sama jest źródłem trudności. Nie jest wystarczająco atrakcyjna, brak jej właściwych kwalifikacji, a w końcu nawet i szczęścia. Powoduje to wzrost poczucia bezradności, lęku przed kolejnym odrzuceniem i w efekcie unikanie podejmowania kolejnych starań lub takie działanie, które jest skazane na niepowodzenie (np. zaniechanie wysyłania dokumentów w poczuciu, że to i tak niczego nie zmieni). Opisane zjawisko jest przyczyną zaprzestania przez osoby bezrobotne podnoszenia kwalifikacji czy poszukiwania kolejnych możliwości dostosowania się do oczekiwań rynku pracy. Wierzą one, że i tak nie znajdą zatrudnienia, nikt ich nie zechce, nie są tego warte itp. „Z Polskich badań wynika, że wraz z upływem czasu bezrobotni coraz mniej rozumieją konieczność własnej aktywności w szukaniu porad, pracy czy przekwalifikowania. Nie widzą innego wyjścia, jak oczekiwanie na pracę pełnoetatową i to w zawodzie, który wykonywali. Nie umieją zmienić tych oczekiwań i nie chcą podejmować niezgodnej z nimi pracy. Tylko 11% polskich bezrobotnych uważa, że trzeba rozpocząć własną działalność gospodarczą, tylko 5,3% że wskazane jest podniesienie lub zmiana własnych kwalifikacji zawodowych" (*Wzór zachowań...*, 1999).

Istotnym czynnikiem wpływającym na zmiany w zachowaniu i postawach osób bezrobotnych jest stres. Należy on do najsilniejszych modyfikatorów ludzkich zachowań. Wpływa na sferę poznawczą (np. na zaburzenie spostrzegania), emocjonalną (depresja) czy motywację (spadek motywacji). Autorzy Skali Stresu (*Social Readjustment Rating Scale*) T. Holmes i R. Rahe umieścili utratę pracy i związane z tym bezrobocie nieco poniżej tak silnych stresorów jak zawarcie małżeństwa czy rozwód. Stres powoduje, że osoby poszukujące pracy czują się negatywnie oceniane przez potencjalnych pracodawców, wpływa na wzrost towarzyszącemu tej sytuacji napięcia i często poczucia lęku.

Przedłużająca się sytuacja bezrobocia, zwłaszcza przy towarzyszących jej innych problemach – trudnej sytuacji materialnej, trudnościach rodzinnych, prowadzić może do pojawienia się zaburzeń emocjonalnych np. depresji, a nawet poważnych zaburzeń zdrowia. „Analiza bezrobocia od początku wskazuje na obniżenie kondycji psychicznej i fizycznej bezrobotnych oraz ich rodzin" (Korzeniewska M., 1995). Jako najbardziej wyraziste pojawiają się zaburzenia zdrowia psychicznego: apatia, depresja,

myśli samobójcze, samoagresja oraz różnego rodzaju uzależnienia. „Wśród badanych osób stale stwierdza się podwyższony wskaźnik objawów depresyjnych i lękowych, nadużywanie leków, samouszkodzenia, myśli i tendencje samobójcze" (Korzeniewska M., 1995). Ponadto notuje się liczne zachorowania o podłożu psychosomatycznym czy wreszcie ogólne obniżenie stanu zdrowia związane z mniejszą możliwością finansowego zabezpieczenia dostępu do właściwych leków.

Specyfika sytuacji kobiet doświadczających bezrobocia wynika ponadto z najczęstszej, bezpośredniej przyczyny rezygnacji z pracy w tej grupie – podporządkowania kariery zawodowej potrzebom rodziny (np. wychowaniu dzieci). Wiele z kobiet aktualnie szukających pracy przeżywa poczucie frustracji (wraz z towarzyszącą jej złością) i rozgoryczenia. Przed laty, rezygnując z pracy, aby zająć się dziećmi (czy innymi zależnymi członkami rodziny) podjęły decyzję o charakterze prospołecznym. Obecnie nie tylko nie spotyka się to ze społeczną (a często i rodzinną) akceptacją, ale wręcz częstokroć dotyka je napiętnowanie jako te, które nie radzą sobie wystarczająco, nie są równie sprawne jak ich pracujący koledzy czy koleżanki. Zmiany w gospodarce oraz pożądanych na rynku pracy kwalifikacjach i umiejętnościach zachodzą tak szybko, że wiele z nich podejmując decyzję, nie było w stanie przewidzieć możliwych konsekwencji swojego kroku. Dlatego obecnie towarzyszy im uczucie rozgoryczenia i żalu. Czują się wykorzystane i pozostawione samym sobie w obliczu trudności. Jednocześnie jednak wiedzą, że postąpiły słusznie i pragną domagać się należnych im praw.

Innym istotnym czynnikiem są wspomniane zmiany w hierarchii ważności. Rezygnacji z życia zawodowego często towarzyszy przekonanie o swojej, niezwykle istotnej, ale jednak służebnej roli wobec rodziny. Z tego powodu kobiety te mają poważne problemy ze zmianą sposobu myślenia o swojej roli i możliwościach wsparcia ze strony innych członków rodziny. Zdarza się im wyrażać przekonanie, że dorosłe już dzieci „nie poradzą sobie same w domu". Z tego powodu wiele z nich po wychowaniu własnych dzieci z łatwością wchodzi w rolę babci lub opiekunki starszych członków rodziny. Odczuwają jednocześnie ulgę i uczucie porażki, co powoduje, że nie czują się zadowolone z takiego wyboru. Przekonanie o swojej roli jako niezbędnego spoiwa rodziny utrudnia im także poszukiwanie pracy, na przykład poza miejscem zamieszkania.

3. Podsumowanie. Kierunki zmian

Jak pokazują badania CBOS, osoby długotrwale bezrobotne mają poczucie utraty szans rozwoju zawodowego (68%), pogorszenia stanu zdrowia (42%), a także doświadczają przykrości związanych z koniecznością proszenia innych o pomoc (67%). Rzadziej natomiast skarżą się na nadmiar czasu (56%), a także skłonni są do szybkiego podjęcia pracy lub pracy związanej z jakimiś trudnościami (konieczność dojazdów, niższe zarobki, zmiana miejsca zamieszkania itp.). Obawiają się zakładania własnych firm, co pozostaje w zgodzie z poczuciem bezradności i braku kontroli nad rzeczywistością, a także poziomem lęku wpływającym na wybór działań o niskim stopniu ryzyka. (*Bezrobotni...*, 2006) Wymienione cechy, wzbogacone o takie silne emocje jak poczucie złości i rozgoryczenia, dotyczą także długotrwale bezrobotnych kobiet. Wiele z nich nie powróci na rynek pracy, jeśli nie uzyska właściwej profesjonalnej pomocy.

W minionych latach, w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, realizowanych było wiele projektów skierowanych właśnie na przeciwdziałanie dyskryminacji na rynku pracy ze względu na płeć, w tym na wspieranie kobiet powracających na rynek pracy. Dzięki nim udało się wypracować modele i kierunki działań dające szansę na poprawę ich sytuacji w tym obszarze. Dlatego istotne jest, po pierwsze, przekazanie uzyskanej wiedzy wszystkim pracownikom instytucji rynku pracy oraz organizacji pozarządowych pracujących z osobami bezrobotnymi, zwłaszcza kobietami.

Jednym z najważniejszych wniosków wypływających z realizowanych projektów jest docenienie znaczenia barier psychologicznych. Osoby pracujące z bezrobotnymi kobietami podkreślają, że równie istotnym elementem pracy jak szkolenia zawodowe czy inne formy podnoszenia kwalifikacji są zajęcia ukierunkowane na poprawę funkcjonowania w środowisku, odbudowanie zerwanych więzi społecznych i wzrost samooceny. Pomocne są tutaj takie działania, jak: warsztaty psychologiczne, doradztwo personalne czy budowanie lub odwoływanie się do istniejących grup wsparcia, np. stowarzyszeń.

Innym ważnym wnioskiem wynikającym z prowadzonych projektów jest znaczenie stopniowego wchodzenia w rolę zawodową. Podobnie jak rozłożone w czasie jest wchodzenie w rolę osoby bezrobotnej, tak samo wychodzenie z niej wymaga czasu pozwalającego na zmianę nawyków, sposobu funkcjonowania w rodzinie czy przeformułowania zakresu obowiązków poszczególnych jej członków. Dlatego należy postulować, aby

Biblioteka BPUK

projekty skierowane do osób długotrwale bezrobotnych obejmowały przynajmniej półroczny okres pracy.

Ponadto należy uwzględnić kompleksowość podejmowanych działań (zwracają na to uwagę zwłaszcza respondenci badań prowadzonych przez np. NGO-sy). Oznacza to zarówno stosowanie różnorodnych form wsparcia skierowanych do beneficjentek, jak również objęcie opieką nie tylko samych zainteresowanych osób, ale także najbliższego otoczenia (rodzina, organizacje lokalne itp.).

Biorąc pod uwagę wszystkie wypływające z dotychczasowych doświadczeń wnioski, wydaje się, że najbardziej pożądanym rozwiązaniem byłoby wprowadzenie na stałe rządowego programu, na wzór podobnych działań skierowanych np. do absolwentów. Program taki zawierać powinien określone standardy i modele działań. Przykładem proponowanych rozwiązań był realizowany przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej w 2007 r. Program Aktywna Kobieta. Skierowany był on do długotrwale bezrobotnych kobiet po 50-tym roku życia. Priorytetowo traktowano w nim projekty uwzględniające: uzupełnianie i aktualizację kwalifikacji, szkolenia w zawodach deficytowych na rynku pracy, przygotowanie zawodowe oraz dotacje na podejmowanie działalności gospodarczej. Wydaje się wskazane rozszerzenie proponowanego programu na „osoby (kobiety i mężczyzn) powracające na rynek pracy po długotrwałym okresie przerwy związanym z opieką nad zależnym członkiem rodziny". W programie znaleźć się powinny sugestie i wnioski uzyskane w trakcie realizacji projektów z EFS przeznaczonych dla długotrwale bezrobotnych kobiet. Wskazane byłoby także rozszerzenie organizacji działających jako wykonawcy. Działania te powinny być realizowane przez różnorodne podmioty zarówno instytucje publiczne (urzędy pracy), jak również organizacje pozarządowe wspierające określone grupy, np. stowarzyszenia na rzecz kobiet czy pomocy rodzinie.

PUBLIKACJA

LITERATURA

1. *Aktywność ekonomiczna ludności Polski*, 2007, GUS, Warszawa.
2. Balcerzak-Paradowska B., 2005, *Ochrona pracy kobiet w ciąży i wychowujących małe dzieci z perspektywy pracodawców w Polsce*, [w:] Wójcicka I., (red.), *Szanse na wzrost dzietności – jaka polityka rodzinna?*, Polskie Forum Strategii Lizbońskiej, Niebieskie Księgi, Gdańsk.
3. Bałandynowicz-Panfil K., Opacka U., 2005, *Gdańska Inicjatywa Budżetowania pod Kątem Płci*, Stowarzyszenie Współpracy Kobiet NEWW Polska, Gdańsk.
4. Bańka A, Chudzicka A., 1998, *Poczucie zagrożenia i straty oraz otrzymywane wsparcie społeczne osób bezrobotnych*, [w:] Ratajczak Z. (red.), *Bezrobocie. Strategie zaradcze i wzorce pomocy psychologicznej*, „Psychologia. Badania i Aplikacje", t. 2, Katowice.
5. Bańka A., 2003, *Jak wykorzystać teorie naukowe we współczesnym doradztwie karier*, [w:] *Poradnictwo zawodowe w przededniu przystąpienia Polski do UE*, Materiały konferencyjne, BKKK, Warszawa.
6. Bańka A., 2004, *Rozwój i zastosowanie teorii psychologicznych we współczesnym doradztwie karier w kontekście integracji transkulturowej*, [w:] Popiołek K., (red.), *Człowiek w społecznej przestrzeni pracy i bezrobocia*, Chowanna, XLVIII (LXI), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
7. Bańka, A., 1999, *Jak wygląda psychologiczny portret bezrobotnego w Polsce?*, [w:] Borkowski T., Marcinkowski A. (red.), *Socjologia bezrobocia*, Wydawnictwo Śląsk, Katowice.
8. Bauman Z., 1996, *Etyka ponowoczesna,* WN PWN, Warszawa.
9. *Bezrobocie w rodzinach i w doświadczeniu osobistym Polaków*, 2005, Komunikat z badań, CBOS, Warszawa.
10. *Bezrobotni o swoim położeniu życiowym*, 2006, Komunikat z badań Badania CBOS. Warszawa
11. Carroll A.B., 1993, *Business and Society. Ethics and Stakeholder*, „Management”, nr 6.
12. Czerkawska A., Czerkawski A., 2005, *Etyczny wymiar poradnictwa zawodowego*, KOWEZiU, Warszawa.
13. Drucker P., 1998, *W kierunku organizacji nowego typu*, [w:] Hesselbein F. (red.), *Organizacje przyszłości*, Business Press, Warszawa.

Fundacja PFKK

LITERATURA

14. *European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions Corporate responsibility towards society: a local perspective*, 2003, Dublin.
15. *Europejski model miasta sprzyjającego godzeniu życia zawodowego z rodzinnym*, 2007, Stowarzyszenie Doradców Europejskich PLinEU, Kraków.
16. Filek J., 2001, *Wprowadzenie do* etyki biznesu, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków.
17. Frederick W.C., Davis K., Post J.E., 1988, *Corporate Social Responsibility and Business Ethics*, McGraw-Hill Publishing Company, New York.
18. Fuszara M., 2006, *Sołtyski w Polsce*, [w:] *Krajowy System Monitorowania Równego Traktowania Kobiet i Mężczyzn*, Wydawnictwo Naukowe „Scholar", Warszawa.
19. Fuszara M., 2007, *Kobiety w polityce*, Wydawnictwo TRIO, Warszawa.
20. Gasparski W., Lewicka-Strzałecka A., Rok B., Szulczewski G., 2003, *Europejskie i światowe standardy etyki oraz społecznej odpowiedzialności w działalności gospodarczej*, Centrum Etyki Biznesu IFiS PAN i WSPiZ, Warszawa.
21. Golinowska S., 2002, *Europejski model socjalny i otwarta koordynacja polityki społecznej*, „Polityka Społeczna", nr 11-12.
22. *Green Paper for Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, 2001, COM (2001)366 final, Komisja Europejska. Bruksela.
23. Kaczyńska-Maciejewska R., 2004, *Pomiędzy pracą a prywatnością. Przyczyny powstawania konfliktów miedzy życiem zawodowym a rodzinnym pracownika oraz sposoby ich rozwiązania*, „Personel", nr 10.
24. *Kobieta pracująca*, 2006, Raporty z badań ASM Centrum Badań i Analiz Rynku, www.asm-poland.com. pl
25. *Kobiety na rynku pracy – równouprawnienie czy dyskryminacja*, www.temida.free.ngo.pl
26. Korzeniewska M., 1995, *Zdrowotne koszty bezrobocia*, „Medycyna Pracy", XLVI, nr 4.
27. Kotowska I.E., Słowińska-Rosłanowska E., Styrc M., Zadrożna A., 2007, *Sytuacja kobiet powracających na rynek pracy po przerwie spowodowanej macierzyństwem i opieką nad dzieckiem*, Raport z badań, Warszawa.
28. Manek A.M., 2001, *Niektóre aspekty stresu bezrobocia osób zatrudnionych*, „Psychologia", t. 4.
29. Manek A.M., 1992, *Psychologiczna problematyka bezrobocia*, „Przegląd Psychologiczny", nr 1.
30. Marcinkowski J., Sobczak B., 1993, *Bezrobotni i instytucje – interpretacje, definicje i strategie działania*, [w:] Borowicz R., Łapińska-Tyszka K. (red.), *Syndrom bezrobocia*, WN PWN, Warszawa.
31. Markiewicz W., 2004, *Państwowe dzieci*, „Polityka", nr 28.

Fundacja BFKN

32. Maslow A.H., 1990, *Motywacja i osobowość*, Instytut Wydawniczy Pax, Warszawa.
33. Matiaszek M., 2007, *E-centrum jako innowacyjna forma przeciwdziałania bezrobociu*, Lublin.
34. Mażewska M., Zakrzewska M., 2007, *ABC równości. Podręcznik samorządowca*, Stowarzyszenie Współpracy Kobiet NEWW Polska, Gdańsk.
35. Paszkowska-Rogacz A., 2001, *Poradnictwo zawodowe w epoce postmodernizmu*, „Biuletyn SDSiZ PR", nr 1.
36. Paszkowska-Rogacz A., 2002, *Warsztat pracy europejskiego doradcy kariery zawodowej*, KOWEZiU, Warszawa.
37. *Polityka równości płci na poziomie lokalnym*, 2005, Fundacja Ośrodek Informacji Środowisk Kobiecych OŚKa, Warszawa.
38. *Polityka równości płci w praktyce*, 2006, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa.
39. Poznaniak W., 1999, *O niektórych przyczynach i mechanizmach bierności społecznej*, [w:] Sęk, H., Kowalik S. (red.), *Psychologiczny kontekst problemów społecznych*, Wydawnictwo Fundacji Humaniora, Poznań.
40. Prahald C.K, 1998, *Rola menedżerów nowej ery na konkurencyjnym rynku*, [w:] Hesselbein F. (red.), *Organizacje przyszłości*, Business Press, Warszawa.
41. *Raport o sytuacji kobiet i mężczyzn w UE*, 2007, Eurostat.
42. *Raport z badań samotnych rodziców,* 2005, Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie, Lublin.
43. *Raport z badań*, 2007, Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie, Lublin.
44. Ratajczak Z., 1995, *Bezrobocie – psychiczne i społeczne koszty transformacji systemowej*, Wyd. Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
45. Reszke I., 1995, *Wobec bezrobocia: opinie i stereotypy*, Solar, Warszawa.
46. Rybak M., 2002, *Etyka w biznesie*, KUL, Lublin.
47. Rybak M., 2004, *Etyka menadżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, WN PWN, Warszawa.
48. Sadowska-Snarska C. (red.), 2005, *Równowaga praca – życie w aspekcie polskiego rynku pracy. Raport z badań*, WSE, Białystok.
49. Sadowska-Snarska C., 2006, *Elastyczne formy pracy jako instrument ułatwiający godzenie życia zawodowego i rodzinnego*, WSE, Białystok.
50. Siemieńska R. (red.), 2003, *Aktorzy życia politycznego. Płeć jako czynnik różnicujący*, Wydawnictwo Naukowe „Scholar", Warszawa.
51. Siemieńska R., 2005, Płeć a władza, zarządzanie i etyka, [w:] Siemieńska R. (red.), *Płeć Wybory Władza*, Wydawnictwo Naukowe „Scholar", Warszawa.
52. Skarzyński M. (red.), 2005, *Doradca Kariery*, WSAP, Białystok.

Fundacja BTKK

LITERATURA

53. Skarzyński M., 2004, *Doradca zawodowy w dobie postmodernizmu*, [w:] Plawgo B. (red.), *Integracja Europejska. Wyzwania dla Podlasia*, WSAP, Białystok.
54. Skarzyński M., 2005, *Wpływ zarządzania rozwojem regionalnym na system poradnictwa zawodowego w województwie podlaskim*, [w:] Plawgo B. (red.), *Czynniki rozwoju regionalnego Polski północno-wschodniej*, WSAP, Białystok.
55. Skarzyński M., 2006, *Czynniki generujące wartość dodaną w regionalnych projektach RZL*, [w:] Plawgo B. (red.), *Polska wschodnia – determinanty rozwoju*, WSAP, Białystok.
56. Skarzyński M., 2007, *Balanced Professional Activation Integration and Reintegration with Labour Market of Employees with Dependents*, [w:] *Reconciling Work and Family*, University of Helsinki, Helsinki.
57. Skarzyński M., 2007a, *Poradnictwo zawodowe wobec nowych problemów rynku pracy – perspektywy rozwoju poradnictwa interdyscyplinarnego*, [w:] Chmielak A., Skarzyński M. (red.), *Zasoby ludzkie na współczesnym rynku pracy – wyzwania i doświadczenia*, Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości, Łomża.
58. Skarżyńska K., Chmielewski K., 2001, *Praca w życiu Polaków: wewnętrzna potrzeba czy konieczność bytowa?*, „Studia Psychologiczne", t. 39.
59. Skarżyńska K., 1992, *Psychologiczne aspekty bezrobocia*, „Nowiny Psychologiczne", nr 1.
60. Szwarcach J., *Aktywność osób bezrobotnych w poszukiwaniu pracy w zależności od odczuwanych potrzeb – analiza zjawiska w świetle teorii Maslowa*, www.pedagogika.dswe.pl
61. *Szczegółowy Opis Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013,* 2007, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
62. Tomaszewski T., 1938, *Bezrobocie jako zagadnienie psychologiczne*, Lwów.
63. www.filantropia.org.pl
64. www.independent.co.uk
65. *Wyniki badania zrealizowanego w dniach 05-06.02.2005 r.* przez Pracownię Badań Społecznych w Sopocie na zlecenie firmy Danone i Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Opracowanie i komentarz – D. Maison, Wydział Psychologii UW.

Fundacja PFKK