

# SOWELL: Zlepšovanie služieb starostlivosti v iných krajinách EÚ

Dr. Marta Kahancová  
Výkonná riaditeľka



With financial support of the EU,  
Project No. VS/2020/0242

SOWELL národný seminár, Bratislava, 1.12.2022

**CENTRAL  
EUROPEAN  
LABOUR  
STUDIES  
INSTITUTE**

# Úvod

Výzvy v službách starostlivosti:

Rozpočtové  
obmedzenia



Kvalitné  
pracovné  
podmienky



Dostupnosť služieb



Kvalita služieb



## Ako pristupujú iné krajiny EÚ k riešeniu týchto výziev?

- Analýza zapojenia sociálnych partnerov a sociálneho dialógu pri riešení výziev
- Sociálny dialóg ako mechanizmus, ktorý môže prispieť k dosiahnutiu zlepšenia v niektorých oblastiach na úkor iných
- Príklady dobrej praxe na lokálnej úrovni

**Dánsko, Maďarsko, Nemecko, Taliansko, Holandsko, Španielsko**

# Dánsko

Výzva: nedostatok pracovnej sily a zotrvanie pracovnej sily, intenzita práce, kvalita poskytovanej služby

## Mesto Ikast-Brande, LTC projekt 'Erantis'

- Zameranie na kvalitu služieb, založenie samoriadiacich tímov s diverzitou úloh
- Dopady aj na pracovné podmienky a absencie z práce
- Inšpirované holandským modelom spolupráce, financované dánskym ministerstvom zdravotníctva
- Výhoda pre klientov služieb: znížený okruh kontaktného personálu
- Dominantná úloha samosprávy, odborové zapojenie obmedzené

**EFEKTÍVNOSŤ SLUŽBY**

## Obec Herning, prijímanie pracovnej sily

- Spolupráca so školami – prijímanie študentov sociálnej práce a zdravotníctva už počas štúdia
- Spolupráca 5 samospráv
- Vypracovanie stratégie na prijímanie pracovníkov do starostlivosti o starších ľudí (využitie pracovnej sily migrantov, flexibilita v zaraďovaní na pracovné pozície, vzdelávanie a zvyšovanie štandardov pre rekvalifikácie, platená práca pre študentov už počas štúdia)

**SPOLUPRÁCA SO ŠKOLAMI**

# Dánsko

## Predprimárna starostlivosť

### ***Kodaň: prijímanie a udržanie pracovníkov v predprimárnom vzdelávaní***

- *Prijímací príplatok*: 2000 Eur pre absolventov pedagogického vzdelávania
- *Udržiavací príplatok*: pre osoby ktoré odpracujú viac ako 8 rokov v odvetví
- 2,8 mil EUR ročne, po 4 rokoch projektu sa vyhodnotí prínos
- Zapojenie aj iných samospráv
- Kritika: toto opatrenie spôsobí boj o pracovnú silu v nezapojených samosprávach

### ***Mesto Elsinore 'Fri kommune' experiment***

- Iniciatíva vlády: zlepšiť kvalitu služieb bez navýšenia rozpočtu
- Nad rámec zákona o predprimárnej starostlivosti, prijatie lokálnych pravidiel pre minimálne požiadavky na počet zamestnancov
- Implementácia v 14 z 26 detských zariadení
- Príklad: zariadenie predprimárnej 'Søbæk' prijal pedagogickú silu zameranú na vzdelávanie detí a pracovníkov
- Úloha odborov obmedzená

**FINANČNÉ RIEŠENIE  
NEDOSTATKU PRACOVNEJ SILY**

**FLEXIBILITA V MEDZIACH  
ROZPOČTU**

# Nemecko

Nemecký sociálny system uprednostňuje rodinu a neziskových poskytovateľov služieb, decentralizácia poskytovania (federálny štát), výzvou sú platy, intenzita práce a nedostatok pracovnej sily

## Kolektívne vyjednávanie v cirkevných zariadeniach (LTC)

- Hessen a Bremen – zariadenia soc.služieb pre seniorov, Kritika zlých pracovných podmienok a kvality služby u súkr.poskytovateľov
- Cirkevní poskytovatelia sa zaviazali kol.vyjednávať s cieľom bojovať proti soc.dumpingu zo strany súkr.poskytovateľov
- Zapojenie ver.di odborov, príležitosť získať nových členov

**VYJEDNÁVANÍM PROTI  
SOC.DUMPINGU**

## Reakcia súkromných poskytovateľov (LTC)

- Súkromní poskytovatelia sú orientovaní na zisk, nízke mzdy a horšia kvalita služieb
- Korian – Lüneburg: investície do vzdelávania pracovníkov a nové platové dojednania
- Spolupráca s kresťanskými odbormi
- Výsledok: zlepšenie pracovných podmienok aj normalizácia sociálneho dialógu

**LEPŠIA KVALITA SLUŽBY CEZ  
SOCIÁLNY DIALÓG**

# Nemecko

## Predprimárna starostlivosť Zabezpečenie pracovnej sily v mestských častiach s vylúčenými komunitami (Bremen)

- Vysoký podiel detí zo znevýhodnených skupín populácie, chudoba, nízky rozpočet na zlepšenie situácie
- Politická vôľa konkrétneho poslanca – inicioval program na rast miezd a zlepšenie pracovných podmienok, zabezpečil financovanie
- Zapojenie odborov: prijatie odporúčaní ver.di
- Výsledok: rast miezd, vzdelávanie, investície do zariadení, väčší počet riadiacich zamestnancov vo veľkých škôlkach, pracovníci pre prácu s deťmi so špec.potrebami

## Reforma vo vzdelávaní (Bremen)

- Vzdelávanie trvá 5 rokov, dlho, bezplatne, nedostatok pracovnej sily
- Centrálny rozpočet (Bundesprogramm Fachkräftegewinnung) – použitý na tréning priamo na pracovisku, podľa modelu nemeckého duálneho vzdelávania
- Pracovná zmluva a plat pre zapojených študentov
- Teší sa podpore všetkých poskytovateľov
- Rast kapacít vzdelávania a priestor pre diverzifikáciu vzdelávania a zameranie na špecifické potreby detí

**DUÁLNE VZDELÁVANIE**

# Maďarsko

Výzvou je platová štruktúra a nízke platy, konkurovanie si v zariadeniach, intenzita práce, málo personálu, úplne chýbajúci sociálny dialóg a dominantný vplyv vlády na poskytovanie starostlivosti a jeho prenos na rodinu (zníženie zodpovednosti štátu za služby starostlivosti)

## **Samosprávou iniciovaný rast platov (LTC, Veszprém)**

- Z vlastného rozpočtu doplácanie k štátnym tarifným platok, ktoré sú fragmentované pre rôzne povolania
- Spojená iniciatíva viacerých samospráv s cieľom efektívnosti (2 domovy soc.služieb, 5 denných stacionárov)
- Spolupráca s neziskovým sektorom a poskytovateľmi vytlačila úlohu odborov

**DOMINANTNOSŤ SAMOSPRÁV**

## **Príplatok pre hlavné mesto Budapešť (LTC)**

- Reakcia na nízke platy nastavené na celoštátnej úrovni
- 2022 Mestská rada v Budapešti iniciovala príplatok 60% k štatutárnej min.mzde
- Dohoda s odbormi, spoločná stratégia zamestnávania pre 2021-2024
- Podpora regionálneho sociálneho dialógu, ale potvrdenie regionálnych rozdielov

**REGIONÁLNY SOC.DIALÓG**

# Maďarsko

## Predprimárna starostlivosť Stabilná práca a lepšie platy spoluprácou s odbormi (Veszprém)

- Samospráva v meste Veszprém začala spolupracovať s miestnou pobočnou odborov BDDSZ, spolupráca na národnej úrovni chýba
- Príplatky a dohoda o neprepúšťaní počas Covidu, čiastočné riešenie aby zamestnanci neprechádzali medzi jasami a škôlkami (iné platové tabuľky)
- Odbory v iniciatíve vidia príležitosť organizovať nových členov

**PRÍLEŽITOSŤ PRE ODBORY ZÍSKAŤ**

**NOVÝCH ČLENOV**

## K zlepšeniu štrajkom (Budapešť)

- 2019 vyhlásený štrajk národnej štrajkovej komisie v mene odborov vo verejnej správe – BDDSZ a školské odbory PSZ
- Požiadavky: garantovaná minimálna mzda (tarify pre predprimárnu starostlivosť často pod hranicou MM), platový doplatok 100%
- Na národnej úrovni bez úspechu, na lokálnej úspech – konkrétne zariadenie (jasle) začalo vyjednávať na základe tejto iniciatívy

**NEÚSPECH NA NÁRODNEJ ÚROVNI  
POMOHOL VYJEDNÁVANIU NA LOKÁLNEJ  
ÚROVNI**



# Taliansko

Rozdiel v pracovných podmienkach u verejných a súkr.poskytovateľov, fragmentované kol.vyjednávanía, tlak na trhový princíp aj vo verejnom obstarávaní

## Nové parametre pri akreditácii poskytovateľov (region Emilia Romagna)

- Vydávanie akreditácie pre poskytovateľov LTC
- Posúdenie podľa toho či sa uplatňujú princípy reprezentatívnej kolektívnej zmluvy
- Výsledok: zamedzenie možnosti výberu medzi kolektívnymi zmluvami s rôznymi podmienkami, mäkký tlak na zlepšovanie kvality a pracovných podmienok

**MÄKKÁ MOTIVÁCIA A ÚLOHA  
KOLEKTÍVNEJ ZMLUVY**

## Insourcing: Marradi, Toskánsko

- Miestne orgány v soc.službách reagovali na neochotu súkromného poskytovateľa poskytovať službu ak sa mu nezvýšia platby za službu
- Rozhodnutie insourcing – služby sú poskytované verejným poskytovateľom
- Výsledok: nižšie náklady, lepšie služby, nepriamy dopad aj na lepšie pracovné podmienky
- Zmena pokrytia kol.zmluvou zo súkromného sektora (družstvo, kooperatívy) na verejnú správu

**INSOURCINOM KU KVALITE**

# Taliansko

Rozdiel v pracovných podmienkach u verejných vs. súkr.poskytovateľov, fragmentované kol.vyjednávania, tlak na trhový princíp aj vo verejnom obstarávaní

## Kvalifikačné stupne (Florenca)

- Verejné obstarávanie robí tlak na znižovanie nákladov – výsledkom sú zhoršené pracovné podmienky
- Zmena prístupu vo VO – cieľom je napojiť minimálne mzdové nároky na správne vedenie kvalifikačných stupňov u súkromných poskytovateľov
- Cieľom je oceniť kvalifikáciu a zlepšiť pracovné podmienky
- Zapojenie lokálnej pobočky odborov a samosprávy v regióne Florenca, týka sa aj dlhodobej starostlivosti aj predprimárnej starostlivosti

**VEREJNÉ OBSTARÁVANIE AKO  
NÁSTROJ NA OCENENIE  
KVALIFIKÁCIE**

## Hybrid organization of ECEC (Modena)

- Addressing staff shortages in ECEC, legal constraints on hiring and pay
- Outsourcing of municipal ECEC services to a private organization controlled by municipality
- Company-level collective agreement defines pay and working conditions – between the public and private benchmark
- Aim: keep ECEC services public
- More weekly hours, better quality, initial union opposition
- Hybrid solutions difficult to extend, depends on local context

**PUBLIC CONTROL OF PRIVATE  
SERVICE PROVISION**

# Holandsko

Nízke platy, nedostatok pracovníkov, fragmentácia soc.dialógu v predprimárnom vzdelávaní vs. koordinácia soc v dlhodobej starostlivosti

## **New kids on the block: nové detské centrá**

- Vznik detských centier, ktoré integrujú rôzne druhy služieb – vzdelávanie predprim. a prim, opatrovanie, šport
- Zlepšenie kvality služby a prac.podmienok – vzdelávanie pre zamestnancov, profesionalizácia, kariérny rozvoj Vychádza z celospoločenského nastavenia že vzdelávať deti je dôležité
- Výzva: rôzne kolektívne zmluvy – ktorá platí (plat, zaradenie, dovolenka, nárok na vzdelávanie)

## **INTEGRATION**

## **Intervencie pri prijímaní a udržaní pracovnej sily**

- Inovatívny postoj k prijímaniu (e.g. športová pedagogika) a udržaniu pracovnej sily, zatraktívnenie pracovného miesta
- **Odbory odporúčajú prijímať dostatok pracovníkov pre integráciu služieb**
- Výsledok: zmena v personálnom manažmente – širšie kariérne možnosti, zapojenie pracovníkov do rozhodovania, cítia sa vypočutí a dôležití

## **UDRŽAŤ PRACOVNÚ SILU ROZŠIROVANÍM KOMPETENCIÍ**

# Holandsko

## Dlhodobá starostlivosť

### Regionálna stratégia vo verejnom obstarávaní – spájanie síl

- Zamestnávateľia a odbory poukázali na neprofesionálnosť vo VO v zariadeniach soc.služieb
- **Iniciatíva regionálnej spolupráce** – spojenie síl pri vypísaní verejných súťaží, lepšie nastavenie podmienok
- 11 zapojených samospráv cez 1 regionálnu organizáciu VO
- Zníženie dodávateľov zo 700 na 300, nastavenie kritérií kvality a ich overovania
- Hodnotené pozitívne, spojenie možností a kapacít

**EFEKTÍVNOSŤ CEZ VEREJNÉ  
OBSTARÁVANIE**

### Samo-riadiace tímy v domovoch soc.služieb

- Chýbal hlas zamestnancov ale požadovala sa flexibilita v práci a dostatočný počet pracovníkov
- Odbory to videli ako problém, hľadanie riešenia
- Holandská kultúra konsenzu (polder model)
- Pilotné projekty so samoorganizáciou pracovných tímov, najprv nedôvera zo strany zamestnanocv, potom úspech
- Namiesto nadriadeného majú zamestnanci coacha, mentora

**SAMO-ORGANIZOVANIE NAMIESTO  
HIERARCHIE**

# Španielsko



Problémy riadiť domovy soc.služieb, nízke mzdy, fragmentácia soc.dialógu, nedostatok verejného financovania, situácia sa riešila zamestnávaním na skrátene úväzky a dočasné pracovné miesta

## **Superbloky pre seniorov (Barcelona)**

- Experiment s dodávaním služieb pre seniorov v 16 mestských častiach
- V kontexte snahy mesta znížiť dopravu v meste, integrácia služieb
- Zapojenie pracovníkov, neziskoviek – experiment s demokratickým riadením samosprávnych cieľov

## **Štrajk pracovníkov v domácnosti (Vitoria)**

- Vedľajšia iniciatíva odborov, požiadavka rastu miezd a zlepšenie normatívu klientov na pracovníka
- 2018: podpora všetkých odborov (ELA, CCOO, UGT) štrajk
- Výsledok: hodinová sadzba zvýšená o 10-13%
- Získali ocenenie dobrej praxe, ale stále hlásenia o neoprávnenom prepúšťaní, intenzívnej práci, neplatených nadčasoch
- Nová mobilizácia do štrajkovej pohotovosti aj v roku 2022

**ZAPOJENIE OBČIANSKEJ SPOLOČNOSTI**

# Španielsko



Predprimárna starostlivosť

## **Insourcing zariadení starostlivosti pre deti**

- Súkromní poskytovatelia – nevhodné pracovné podmienky, minimálna mzda, dlhý pracovný deň
- Dôraz na vzdelávanie detí, pracovné podmienky v úzadi
- Riešenie: insourcing 5 zariadení
- 3 v Barcelone (1,62 mil obyvateľov)
- 2 v Arenys de Munt (8,838 obyvateľov)
- Zamestanci sa stali verejnými zamestnancami
- Zlepšenie pracovných podmienok, regulovaný pracovný čas, dovolenka, platen nadčasy
- Vyjednanie jedinej kolektívnej zmluvy pre všetky zariadenia
- Princíp – každý musí vyhrať

**INSOURCING A KOORDINÁCIA KOLEKTÍVNEHO VYJEDNÁVANIA S CIEĽOM  
KAŽDÝ MUSÍ VYHRAŤ**

# Zhrnutie



## Výzvy sú podobné

- Nedostatok pracovnej sily
- Otázna kvalita poskytovanej služby
- Nízke platy a neadekvátne pracovné podmienky

## Riešenia

- Insourcing verejných služieb – verejní poskytovatelia zabezpečia lepšiu kvalitu ako súkromní
  - Úloha verejného obstarávania pre nastavenie štandardu v prac.podmienkach a kvalite služby
  - Spolupráca rôznych organizácií a politická vôľa
  - Prepojenie národnej a lokálnej úrovne iniciatív
-

CELSI

**ĎAKUJEM ZA POZORNOST!**

[marta.kahancova@celsi.sk](mailto:marta.kahancova@celsi.sk)

**CENTRAL  
EUROPEAN  
LABOUR  
STUDIES  
INSTITUTE**

[www.celsi.sk](http://www.celsi.sk)