

Priročnik za delodajalce:

Kako poskrbeti
za zaposlene
s skrbstvenimi
odgovornostmi

Men in care

WORKPLACE SUPPORT FOR CARING MASCULINITIES

MAJDA HRŽENJAK

MIROVNI INŠTITUT

O PROJEKTU MEN IN CARE

Skrbstvene odgovornosti moških (Men in Care - MiC) je evropski projekt (2019-2022), ki ga sofinancira Evropska komisija v okviru Programa EU za zaposlovanje in socialne inovacije (EaSI). Projekt je namenjen izboljšanju organizacijskih pogojev s ciljem spodbujanja skrbstvenih odgovornosti moških v sedmih evropskih državah (Avstrija, Nemčija, Islandija, Norveška, Poljska, Slovenija in Španija). S projektom razširjamo dobre prakse na področju usklajevanja dela in skrbstvenih odgovornosti in spodbujamo organizacijske strategije za podporo moškim pri njihovih skrbstvenih obveznostih. Pri projektu sodeluje 12 organizacij, ki vključujejo univerze, socialne partnerje in nevladne organizacije: National Distance Education University (koordinatorji, Španija), Fundación 1 de Mayo (Španija), Verein für Männer- und Geschlechterthemen Steiermark (Avstrija), European Network for the Work with Perpetrators of Domestic Violence (Nemčija), University of Iceland (Islandija), REFORM (Resources Centre for Men, Norveška), Jagiellonian University (Poljska), PLinEU (Poljska), Diversity Hub (Poljska), Mirovni inštitut (Slovenija), Združenje delodajalcev Slovenije (Slovenija) in Zveza svobodnih sindikatov Slovenije (Slovenija). Poleg tega pri projektu sodeluje tudi 14 pridruženih partnerjev iz sedmih držav.

POGOJI UPORABE

© 2022.

Licenca

[CC BY-NC-SA 4.0 license](#).

ISBN 978-84-09-32437-8

POSTAVITEV

[GRIGRI](#)

[@magathings](#)



Priročnik je nastal v okviru projekta Skrbstvene odgovornosti moških - podporno delovno okolje za moške pri usklajevanju dela in skrbstvenih odgovornosti (*Men in Care - MiC*), ki je prejel finančno podporo Programa EU za zaposlovanje in socialne inovacije "EaSI" (2014-2020). Vsebina priročnika je izključna odgovornost avtorice in v nobenem primeru ne odraža pogledov Evropske komisije.

KAZALO

1. KAKO POSKRIBETI ZA ZAPOSLENE S SKRBSSTVENIMI ODGOVORNOSTMI?	3
2. POSLOVNI VIDIK	5
3. VIDIK ENAKOSTI SPOLOV	7
4. MOŠKOST IN SKRB: ZAPOSLENI MOŠKI S SKRBSSTVENIMI ODGOVORNOSTMI	8
5. KAKO LAHKO DELODAJALCI POSKRBIJO ZA ZAPOSLENE S SKRBSSTVENIMI ODGOVORNOSTMI	10
6. SKRBSSTVENE IZKUŠNJE IN RAZLIČNE POTREBE OSKRBOVALCEV_K	12
7. KAKO V SEDMIH KORAKIH POSTATI DOBER DELODAJALEC ZA ZAPOSLENE S SKRBSSTVENIMI ODGOVORNOSTMI	16
8. HITRI SEZNAM: POSKRIBITE ZA ZAPOSLENE S SKRBSSTVENIMI ODGOVORNOSTMI: 5 P-jev	22
9. VIRI	24

1

UVOD: ZAKAJ JE POTREBNO POSKRBE TI ZA ZAPOSLENE S SKRBBSTVENIMI ODGOVORNOSTMI?

Skrbstveno delo je vsakdanji del življenja – je temeljno za človekov obstoj. Poleg skrbi za otroke, bolne in starejše skrb vključuje tudi vsakodnevno fizično, emocionalno in socialno vzdrževanje družin in posameznikov_ic, tj. obnovo delovne sile in reprodukcijo ljudi. To pomeni, da ekonomija in družina ali sfera dela in sfera zasebnega življenja nista dve ločeni sferi, temveč sta tesno prepleteni in soodvisni.

Skrb je razširjena in raznolika izkušnja. Na primer, večina ljudi, ki skrbijo za starše, je starih med 45 in 64 let, in se spoprijemajo z usklajevanjem zaposlitve in oskrbe. Številni med njimi so na vrhuncu svoje poklicne poti in med najbolj usposobljenimi v podjetjih, kjer delajo. Ocenjuje se, da 20 milijonov ljudi po vsej EU povprečno 5 let in več (pri demenci 10 let, pri otrocih z oviranostjo vse življenje) opravlja več kot 20 ur tedenskega neplačanega neformalnega skrbstvenega dela. V državah OECD en odrasli od desetih izvaja neformalno družinsko oskrbo (OECD 2011). Čeprav je neformalno skrbstveno delo čustveno izpolnjujoče, ima pogosto visoko ceno za posameznikovo zdravje, prosti čas in delo. S povečevanjem upokojitvene starosti se povečuje verjetnost skrbstvenih obveznosti v času delovno aktivnega življenja. V luči **demografskih trendov** v EU skrb za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi pomeni vključujoč odziv na staranje prebivalstva in skrbstvene odgovornosti različnih generacij zaposlenih (tj. staršev, sendvič generacije, mlajših starejših, ki skrbijo za starejše starejše).

Večina zaposlenih mora v določenih **življenjskih obdobjih** usklajevati zaposlitev s skrbjo za otroke ali starše, bolnega partnerja_ico, sorodnike, prijatelje. Številni med njimi se hkrati spoprijemajo s skrbjo za otroke in starejše (sendvič generacija). Včasih je skrb za druge enkratna in kratkotrajna epizoda, včasih pa gre

za dolgotrajno oskrbo, v kateri se potrebe nenehno povečujejo. Vendar **na delovnem mestu skrb ostaja prikrita, ponekod tudi nevidna**. Številni zaposleni_e s skrbstvenimi odgovornostmi se počutijo osamljene ali izolirane, ker jim je v službi neprijetno govoriti o svojih skrbstvenih odgovornostih. Počutijo se, kot da so se samo oni znašli v tej situaciji (Delodajalci za oskrbovalce [Employers for carers] 2015).

Kako na zaposlene vplivajo intenzivne skrbstvene odgovornosti? Največji izzivi za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi so finančni, fizični in emocionalni. Zaradi pomanjkanja možnosti plačanega dopusta za oskrbo morajo zaposleni_e s skrbstvenimi odgovornostmi včasih zmanjšati število delovnih ur. To prinese izgubo dohodka, vpliva na višino pokojnine in pogosto tudi na možnosti za poklicno napredovanje. Usklajevanje dela in neformalne oskrbe povzroča stres, neprespanost, utrujenost, neredko tudi depresijo in poslabšanje fizičnega zdravja. To zlasti velja za oskrbo starejših, ki je telesno in čustveno zahtevnejša od skrbi za otroke. Nekateri zaposleni zaradi skrbstvenih odgovornosti celo izstopijo iz zaposlitve, kar vodi v ekonomsko prikrajšanost, izgubo socialne mreže, lahko pa pripelje tudi v revščino. Tak izhod je slab tudi za delodajalce, ki tako izgubljajo izkušene in nadarjene zaposlene, zveste delavce_ke, raznolikost zaposlenih in institucionalni spomin. Hkrati pa jim to prinaša tudi stroške novega zaposlovanja.

Tudi družba s tem izgublja kompetence aktivnega prebivalstva. Tisti zaposleni_e, ki morajo zaradi skrbstvene vloge povsem zapustiti trg dela, se vanj pogosto težko spet vključijo, zlasti po dolgem obdobju skrbi za druge. Čim dlje so brez zaposlitve zaradi skrbstvenih obveznosti, tem manj verjetno je, da se bodo lahko ponovno vrnili na delo, ko ne bodo več v skrbstveni vlogi.

Podpora pri usklajevanju službenih in skrbstvenih obveznosti je ključnega pomena za izboljšanje kakovosti življenja zaposlenih s skrbstvenimi obveznostmi. Pri tem imajo poleg države in lokalne skupnosti, ki zagotavljata skrbstvene storitve, plačane dopuste za oskrbo in denarne prejemke za oskrbo, ključno vlogo delodajalci. To se odraža v opredelitvi **družbene odgovornosti podjetja**, tj. odgovornosti delovne organizacije do širše družbe, okolja in gospodarstva. Ključen pa je njen vpliv kot odgovornega in kakovostnega delodajalca na zaposlene.

Pričujoči priročnik je namenjen delodajalcem, ki želijo razumeti in v praksi udeležati družbeni in poslovni pomen podpore zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi. Na voljo so tudi smernice, ki se osredotočajo na podjetja in zaposlene moške s skrbstvenimi odgovornostmi (Humer, Frelj et. al 2021).

2

POSLOVNI VIDIK

Podjetja se vse manj pozicionirajo kot izolirane organizacije, ki tekmujejo s sfero zasebnosti. Sodobna družbeno odgovorna podjetja delujejo kot odprti sistemi, ki so povezani s svojim okoljem in vključeni v družbene, kulturne, etične in politične spremembe.

Živimo v času, ko vse pomembnejši dejavnik na trgu dela postaja starajoča se delovna sila in mlajši zaposleni, ki dajejo prednost zaposlitvam, ki omogočajo usklajevanje osebnega in poklicnega življenja. Zato bodo tista podjetja in delovne organizacije, ki lahko ponudijo prilagodljiv in krajši delovni čas, dopuste za oskrbo in individualne karijerne vzorce, bolj konkurenčna pri zaposlovanju in ohranjanju zaposlenih. Vloga zaposlenih, ki finančno vzdržujejo družino in so hkrati njihovi oskrbovalci_ke, vpliva na absentizem in zadovoljstvo z življenjem, to pa na delovno uspešnost. V interesu delodajalcev je, da razvijejo strategije, politike in konkretne ukrepe, ki so v podporo raznolikim družbenim vlogam zaposlenih.

Spodaj so naštetni nekateri **stroški**, povezani z opuščanjem podpore zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi:

MANJŠA PRODUKTIVNOST

Zaposleni s skrbstvenimi odgovornostmi poročajo o večjem stresu, pogostejših odsotnostih z dela, manj zmožnosti za delo s polnim delovnim časom ali nadurno delo, za službena potovanja ali za poklicno napredovanje, o manjši produktivnosti in več prekinitvah dela.

STROŠKI ZAPOSLOVANJA IN OBRŽANJA ZAPOSLENIH

Nekateri zaposleni zaradi skrbstvenih odgovornosti zmanjšajo število delovnih ur; drugi pustijo službo. Tako delodajalci izgubijo znanje, spretnosti in izkušnje, ki jih je zaposleni_a razvil_a v času zaposlitve, in morajo na novo zaposlovati. Ocene kažejo, da je strošek nadomestitve nizkokvalificiranega delavca_ke enak znesku treh mesečnih plač, strošek nadomestitve strokovnjaka_inje pa je višji od zneska celoletne plače.

VSE VEČJE POMANJKANJE USPOSOBLJENIH DELAVCEV_K

Delodajalec lahko izgubi zaposlene s posebnim strokovnim znanjem, ki ga primanjkuje na trgu dela, zato podpora zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi predstavlja del strategije zaposlovanja in obdržanja zaposlenih, ki podjetju prinašajo konkurenčno prednost.

IZGUBA RAZNOLIKOSTI SPOLOV V PODJETJU

Izguba raznolikosti spolov v podjetju, ker več žensk kot moških zapusti delovno mesto zaradi večje udeležbe pri skrbi za otroke in starejše.

IZGUBA STAREJŠE DELOVNE SILE

Eden izmed pomembnih razlogov za to, da starejši zaposleni pustijo službo, je skrb za partnerja ali starše, zato podpora zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi prispeva k prilagoditvi delovnih mest starejšim zaposlenim.

Zagotavljanje podpornega delovnega okolja za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi prinaša **delodajalcem koristi**:

PRIVLAČNOST
ZAPOSLOTITVE
IN ODRŽANJE
ZAPOSLENIH

IZBOLJŠANO
IZVAJANJE
STORITEV

VEČJO
ODPORNOST IN
PRODUKTIVNOST

SPODBUJANJE
PRIPADNOSTI
PODJETJU

MANJ
BOLNIŠKIH
ODSOTNOSTI

PRIHRANEK
PRI
STROŠKIH

MANJ NOVEGA
ZAPOSLOVANJA
IN STROŠKOV
USPOSABLJANJA

MANJ
STRESA PRI
ZAPOSLENIH

VIŠJO
MORALO
ZAPOSLENIH

VEČJO
GENERACIJSKO
RAZNOLIKOST IN
RAZNOLIKOST
SPOLOV

KAKOVOSTNO
KADROVSKO
UPRAVLJANJE

3

VIDIK ENAKOSTI SPOLOV

Raziskave kažejo na nesorazmerno skrbstveno breme, ki ga nosijo ženske v moderni družbi, nezadostno udeležbo moških v skrbstvenem delu in s tem povezano neenakost žensk na trgu dela. Neenakost spolov v skrbstvenem delu ima zato **velik učinek tako na individualno podjetje, kot tudi na ekonomijo in družbo v celoti.**

Čeprav imajo ženske v Evropi v povprečju višjo izobrazbo kot moški, so zaradi skrbstvenih odgovornosti bolj verjetno podzaposlene, prekinjajo kariero, se zaposlujejo za krajši delovni čas ali opravljajo občasno delo. Pogosto delajo na manj plačanih delovnih mestih in odklanjajo poklicno napredovanje v prid skrbstvenim odgovornostim. Zaradi vsega tega ne morejo napredovati v poklicu. Poleg neenakosti to pomeni tudi izgubljen potencial za ženske, za delodajalce in za družbo kot celoto. Tako stanje kliče po izboljšanju zagotavljanja javnih skrbstvenih politik in storitev, hkrati pa naslavlja moške, naj se bolj aktivno vključujejo v skrbstveno delo; izziv delodajalcem pri tem je, da vzpostavijo razmere za podporo neformalnim oskrbovalcem_kam v podjetju.



4

MOŠKOST IN SKRB: ZAPOSLENI MOŠKI S SKRBBSTVENIMI ODGOVORNOSTMI

Udeležba moških v skrbstvenih odgovornostih je kompleksno vprašanje.

Skrbstveno delo je stereotipno povezano z ženskostjo, odvisnostjo, čustvenostjo kot nasprotjem moškosti. Družbene norme moškosti določajo, da sta status in moč, ki sta povezana s položajem v plačanem delu, pomembna vira vrednotenja in samovrednotenja moških. Posledica tega je, da se moški močno identificirajo z delom, ki jim prinaša očitne prednosti (tj. višji dohodek, manj neplačanega dela, prevladovanje v odločevalskih organih) oz. tisto, kar imenujemo 'patriarhalne dividende' v sferah dela, ekonomije in politike. Hkrati imajo ti **privilegiji moškosti svojo ceno**, na primer osiromašene intimne odnose, prekomerno delo in tekmovalnost, tvegano vedenje, zanemarjanje zdravja, nasilje, krajša življenjska doba ter višje stopnje samomorilnosti in zasvojenosti v primerjavi z ženskami. To lahko razumemo kot posledico enostranskih socializacijskih vzorcev, ki jih določajo norme moškosti, kot so moč, favoriziranje plačanega dela kot področja medsebojne tekmovalnosti ter zanemarjanje skrbi za bližnje in skupnost.

Moški težko poiščejo podporo v delovni organizaciji, kadar imajo skrbstvene odgovornosti. Pogosto mislijo, da bo to razumljeno kot priznanje šibkosti ali pa menijo, da je to v nasprotju z normami moškosti, ki narekujejo avtonomijo, nadzor, samozaupanje in obvladovanje situacije. Moški pogosto doživljajo skrbstvene odgovornosti kot osebni problem; podcenjujejo njihovo breme in privzemajo herojsko držo "to lahko opravim sam". Skrbi jih, da se bodo sodelavci norčevali iz njih, ker opravljajo "žensko delo"; bojijo se, da jih delodajalci ne bodo več imeli za zanesljive, sposobne in konkurenčne (Gärtner et al. 2021). Nekatere študije kažejo, da si **moški želijo biti bolj vključeni v družinsko življenje**, vendar čutijo, da jih delodajalci pri tem ne podpirajo (Scambor et al. 2013). Pogosto so moški v delovnem okolju še vedno

kaznovani, kadar ne ustrezajo idealu moškosti kot predani delavci, ki jih ne bremenijo družinske obveznosti. Delodajalci se na potrebe po usklajevanju dela in skrbi pri moških dejansko odzivajo drugače kot pri ženskah. Moški, ki se zaradi starševstva zaposlijo za polovični delovni čas, so bolj stigmatizirani kot ženske; ali pa se zdi čudno, da moški vzame dopust za nego bolnega otroka. Očetje so v svojih prošnjah po prilagodljivem delovniku zaradi skrbi za otroka pogosto zavrjeni. V nekaterih delovnih organizacijah je problem dobiti očetovski dopust ali nekaj mesecev starševskega dopusta. Kljub vpeljavi očetovskega dopusta in deljenega starševskega dopusta so moški še vedno stigmatizirani, če za dlje časa prekinejo z delom. Očetje, ki se odločijo, da bodo skrbeli za svojega novorojenčka, tako lahko naletijo na precejšnje ovire (Gärtner et al. 2021). Skrbstvenih odgovornosti pa moški nimajo le kot očetje. Povprečno med 25% in 30% moških neformalno skrbi za starejše (OECD 2011), večinoma za partnerico s kronično boleznijo.

Vse več je tudi evidence o moških v situacijah primarnih skrbstvenih odgovornosti (Russel 2007, Frelih 2019), ko nimajo druge izbire, kot da prevzamejo intenzivne skrbstvene odgovornosti (npr. v enostarševskih družinah ali kadar skrbijo za starša ali partnerico z demenco), od rutinskega gospodinjskega dela do intimne osebne nege. Kljub temu pa norma idealnega delavca še naprej utrjuje identifikacijo moških z delom, in moški, ki želijo prevzeti bolj dejavno vlogo v skrbstvenem delu, doživljajo podobno ali celo večjo diskriminacijo in segregacijo na delovnem mestu kot ženske. Če bo nezadovoljstvo moških v tem pogledu naraščalo, bodo na zgubi delodajalci, ki se ne bodo prilagodili razmeram.

Zato je naslavljanje skrbstvenih odgovornosti moških pomembno za spreminjanje organizacijske kulture, za emancipacijo moških ter za enakost spolov v podjetjih in v širši družbi. Pa tudi zato, ker številni moški želijo opravljati in že opravljajo skrbstveno delo. Podpora vsem zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi – ne le ženskam, temveč tudi moškim, ne le staršem, temveč tudi tistim, ki skrbijo za starejše, bolne in ljudi z oviranostjo – bo delodajalcem prinesla koristi zaradi raznolikosti znanja, izkušenj in veščin moških in žensk vseh starosti. To je posebej pomembno, ker vedno več ljudi ostaja zaposlenih vse dlje, hkrati pa imajo skrbstvene odgovornosti – pogosto imajo več različnih skrbstvenih vlog.



5

KAKO LAHKO DELODAJALCI POSKRBIJO ZA ZAPOSLENE S SKRBSSTVENIMI ODGOVORNOSTMI

Organizacije, ki podpirajo zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi, prepoznavajo njihove obremenitve v zasebnem življenju (tako moških kot žensk), jim omogočajo prilagodljiv delovni čas, delo od doma, dopust za oskrbo, podpirajo njihovo medsebojno podporno povezovanje, jim svetujejo in jih informirajo. Ni enega samega modela, ki bi deloval za vse delovne organizacije in podjetja, vsem modelom pa so skupni trije elementi: vodenje z zgledom, podporni in senzibilni neposredno nadrejeni ter prilagodljivost za spreminjajoče se individualne okoliščine.

V organizaciji *Employers for Carers [Delodajalci za oskrbovalce]* so pripravili nekaj nasvetov, kako lahko delodajalci podprejo zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi.

VPOLJITE POLITIKE, NAMENJENE ZAPOSLENIM S SKRBSSTVENIMI ODGOVORNOSTMI

Podprite zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi z ustreznimi politikami in izpostavite praktične ureditve, ki so jim na voljo. Poskrbite, da bodo politike in ukrepi (denimo glede prilagodljivega delovnika) na posameznih področjih vključevali vprašanja usklajevanja dela in skrbi. Zaposlene redno seznanjajte s politikami, namenjenimi zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi, in drugimi relevantnimi politikami v delovni organizaciji. S plakati, letaki (ki jih npr. priložite plačilnim listom) ali ob posebnih dogodkih ozaveščajte vse zaposlene o tem, da vaša organizacija podpira zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi.

USPOSABLJANJE NEPOSREDNO NADREJENIH

Neposredno nadrejeni, kot so vodje oddelkov, enot, izmen, projektov itn., so bistvenega pomena za uspešnost politike usklajevanja poklicnih in skrbstvenih obveznosti in imajo neposreden vpliv na to, ali bodo zaposleni lahko usklajevali svoje poklicne in skrbstvene obveznosti. Usposobite neposredno nadrejene, da jih bodo pri tem razumeli in podpirali. Usposabljanje naj vključuje teme o tem, kaj je skrbstveno delo, zakaj je potrebno podpreti zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi in kako naj pri tem ravnajo, kako naj prepoznajo zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi in komunicirajo z njimi.

OMOGOČITE PRILAGODLJIVE OBLIKE DELA

Omogočanje prilagodljivih delovnih ureditev je eden ključnih načinov, da podprete zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi. Koristijo jim lahko politike glede prilagodljivih oblik dela, ki sežejo dlje od zgolj zakonsko predpisanih. Na primer, pri odzivu delodajalca na skrbstvene potrebe zaposlenih lahko pomaga vpeljava formalnega postopka za vložitev prošnje za prilagodljivo obliko dela. Med ureditvami za prilagodljivost je lahko to, da zaposlenim omogočimo zasebni prostor, kjer lahko opravijo telefonske klice, prilagodljiv začetek in/ali konec delovnika, delo od doma, pogodbo z letno opredelitvijo števila ur, itn.

BODITE PRILAGODLJIVI, KADAR ZAPOSLENI NA HITRO POTREBUJEJO DOPUST

Zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi lahko podprete s prilagodljivo ureditvijo dopustov. Prilagodljiv dopust jim lahko pomaga v kritičnem trenutku ali kadar potrebujejo daljše obdobje odsotnosti z dela zaradi skrbstvenih obveznosti. Čeprav javne politike v nekaterih primerih omogočajo plačano odsotnost z dela zaradi skrbi za odvisne družinske člane_ice, lahko zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi ponudite podporo, ki seže preko te zakonske upravičenosti. To vključuje na primer, plačan dopust za oskrbo, možnost poznejšega nadomeščanja delovnega časa ali možnost, da vzamejo daljši dopust od zakonsko določenega.

INFORMIRANJE IN PODPORA SODELAVCEV_K

Delodajalec lahko zaposlene informira o tem, kakšna podpora je na razpolago v delovni organizaciji in zunanji nje in kako lahko dostopajo do nje. Te informacije lahko predstavi na enem mestu v informativni zloženki za zaposlene s skrbstvenimi obveznostmi. Podpre jih lahko tudi tako, da organizira podpirne skupine v podjetju..

SKRB ZA ZAPOSLENE S SKRBTSTVENIMI ODGOVORNOSTMI NAJ BO DEL KLJUČNIH ORGANIZACIJSKIH STRATEGIJ:

- Ustvarjanje raznolikega in vključevalnega delovnega okolja
- Privabljanje nadarjenih ter obdržanje starejše delovne sile
- Postati družbeno odgovoren delodajalec
- Omogočanje zdravja in dobrega počutja na delovnem mestu
- Postati delodajalec, pri katerem se iskalci_ke zaposlitve želijo zaposliti
- Spodbujanje angažiranosti in zagovorništva zaposlenih
- Povečevanje organizacijske odpornosti
- Omogočanje vzdržnosti z zmanjšanjem stroškov in večanjem produktivnosti.



6

SKRBSTVENE IZKUŠNJE IN RAZLIČNE POTREBE OSKRBOVALCEV_K

Medtem ko so zaposleni starši v službi hitro prepoznavni, se drugi, npr. oskrbovalci_ ke staršev, starih staršev, partnerjev_ice ali sorojencev_k soočajo z različnimi življenjskimi situacijami, o katerih jim je na delovnem mestu pogosto neprijetno govoriti. Politika usklajevanja bi morala vključevati jasno definicijo, kdo so zaposleni s skrbstvenimi odgovornostmi. To so tisti zaposleni, ki so odgovorni za to, da skrbijo in podpirajo otroke, ljudi z oviranostjo, ostarele ali bolne starše, partnerje_ice, sorodnike_ice in prijatelje_ice, ki ne morejo sami poskrbeti zase. Ti zaposleni_e imajo v zasebnem življenju odgovornosti, ki vplivajo na njihovo delovno življenje.

Spodnji primeri tvorijo okvir, ki pomaga razumeti specifične situacije in potrebe zaposlenih s skrbstvenimi odgovornostmi in njihovo spreminjanje v procesu oskrbe.

KDAJ:

KO ZAČNEMO ZA NEKOGA SKRBETI

KO MORAMO PRVIČ POISKATI ZUNANJO STROKOVNO POMOČ/ NASVET V IMENU OSKRBOVANCA_KE, POTREBUJEMO INFORMACIJE

KO OTROCI ODRASTEJO ALI MORA OSEBA, ZA KATERO SKRBIMO, ODITI V DOM ZA OSTARELE

V PRIMERU OSKRBE OB UMIRANJU

KO MORAMO NA DELOVNEM MESTU PROSITI ZA POMOČ ZARADI POVEČANIH SKRBSTVENIH OBVEZNOSTI

KO MORAMO ZA OSKRBOVANCA_KO NAJETI PLAČLJIVO OSKRBO NA DOMU

KO MORAMO SKRAJŠATI DELOVNI ČAS ALI ZAČASNO PUSTITI SLUŽBO

KO JE SKRBSTVENA POT KONČANA

KO ZAČNEMO ZA NEKOGA SKRBETI:

Potrebujemo čas in možnost prilagodljive ureditve skrbstvenih odgovornosti, pa tudi informacije o tem, kako se bo stanje oskrbovanca_ke spreminjalo, kako poskrbimo za lastno zdravje, odpornost in dobro počutje ter socialno mrežo, ki omogoča vzajemno podporo.

KO MORAMO PRVIČ POISKATI ZUNANJO STROKOVNO POMOČ/NASVET V IMENU OSKRBOVANCA_KE, POTREBUJEMO INFORMACIJE:

Kako smo lahko formalno priznani kot oskrbovalci_ke. Zaradi izrednih okoliščin moramo morda na hitro vzeti krajši dopust, za kar potrebujemo razumevanje in praktično podporo vodij in sodelavcev_k.

KO MORAMO NA DELOVNEM MESTU PROSITI ZA POMOČ ZARADI POVEČANIH SKRBTVENIH OBVEZNOSTI:

Morda za kratek čas ali daljše obdobje potrebujemo različne možnosti prožnejšega ali spremenjenega delovnika in dopustov.

KO MORAMO SKRAJŠATI DELOVNI ČAS ALI ZAČASNO PUSTITI SLUŽBO:

Potrebujemo finančni nasvet, na primer glede učinka na pokojnino. Med prekinitvijo poklicne poti je potrebno ohranjati stik z delovnim okoljem in strokovno znanje ter morda poiskati možnost občasnega dela.

KO MORAMO ZA OSKRBOVANCA_KO NAJETI PLAČLJIVO OSKRBO NA DOMU:

Potrebujemo strokovno pomoč pri iskanju in možnostih financiranja poklicnega oskrbovalca_ke; pomoč pri izredni oskrbi, ko običajna ureditev oskrbe odpove.

KO OTROCI ODRASTEJO ALI MORA OSEBA, ZA KATERO SKRBJIMO, ODITI V DOM ZA OSTARELE:

Potrebujemo možnosti za vrnitev na delo; pomoč pri ponovnem pridobivanju znanja in vključevanju v delo.

V PRIMERU OSKRBE OB UMIRANJU:

Potrebujemo izredni dopust in dopust zaradi smrti.

KO JE SKRBTVENA POT KONČANA:

Se moramo spoprijeti z izgubo, žalovanjem in s ponovnim vstopom v službo. Nekateri zaposleni se na primer lažje premaknejo naprej, če lahko svoje oskrbovalske izkušnje in vse, kar so se naučili iz njih, prenesejo na druge preko mreže oskrbovalcev_k v podjetju.

Nekateri oskrbovalci_ke imajo zelo osnovne potrebe, denimo, da lahko pravočasno odidejo z dela ali imajo dostop do telefona za osebno uporabo. Nekateri pa potrebujejo stalno, začasno ali občasno prožnejšo ureditev dela.

Navadno skrb za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi na delovnem mestu vključuje vsaj nekatere izmed spodnjih elementov:

- Podporno organizacijsko kulturo, ki pripozna in poskrbi za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi
- Informacije za zaposlene in vodje o javnih skrbstvenih politikah in pravicah oskrbovalk_cev v okviru zakonodaje in kolektivnih pogodb
- Informacije za zaposlene in vodje o zunanji pomoči, npr. organizacijah za podporo zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi, oblikah dnevnega in popoldanskega varstva
- Prožno delovno ureditev, kot je prilagodljiv delovnik, krajši delovni čas, deljeno delovno mesto, prožno razporejanje ali strnjen delovnik
- Zagotavljanje dopusta, npr. materinski, očetovski, starševski, osebni ali dopust za oskrbo, neplačan dopust, prožna uporaba letnega dopusta ali shema podarjanja dopusta, ki omogoča, da sodelavci zaposlenim s skrbstvenimi obveznostmi podarijo nekoriščen dopust
- Začasno, občasno ali dolgoročno delo od doma
- Brezplačna ali subvencionirana svetovalna služba
- Dostop do računalnikov in telefonov za osebno uporabo



7

KAKO V SEDMIH KORAKIH POSTANETE DOBER DELODAJALEC ZA ZAPOSLENE S SKRBSIVENIMI ODGOVORNOSTMI

(po Grayson 2017)

Organizacijsko podporo zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi načrtujte tako, da so posamezni koraki vključujoči za vse spole, hkrati pa posebej naslavljaajo moške in preprečujejo utrjevanje obstoječih neenakosti med ženskami in moškimi v skrbstvenih odgovornostih.



KORAK 1

Prepoznajte kritične točke

Kritična točka oz. izhodišče, na podlagi katerega delodajalec začne razmišljati o potrebah zaposlenih s skrbstvenimi odgovornostmi, je lahko notranje ali zunanje in ga lahko najdemo na liniji od zgoraj navzdol ali od spodaj navzgor. Morda je to analiza nenačrtovanih odsotnosti ali statistika odpovedi; morda gre za zamisli, ki so jih izpostavili zaposleni ali sindikat ali pa gre za individualni primer; za napoved dejanskih/prihodnjih strokovnih primanjkljajev in fluktuacije izkušenih delavcev; za redefinicijo ciljev podjetja ali organizacije z namenom postati odgovoren in odziven delodajalec; ali za novo zakonodajo.



KORAK 2

Analiza potreb

Kateri zaposleni imajo skrbstvene odgovornosti in kateri jih bodo kmalu imeli?

Oskrbovalci_ke se pogosto ne prepoznajo v tej vlogi in ne pomislijo na to, da bi o tem spregovorili s svojimi neposredno nadrejenimi. Nekateri zaposleni zelo neradi razkrivajo svoje osebne okoliščine in nočejo izpostavljati svojih družinskih situacij. Vzrok je lahko tudi strah, da jih delodajalci zato ne bodo več videli kot zanesljive in predane delavce_ke.

Morda jih skrbi za varnost svoje zaposlitve, ali da bo to negativno vplivalo na njihovo poklicno kariero in da ne bodo mogli napredovati. Ali pa se bojijo stigme. **Moški bolj neradi v službi govorijo o svojih skrbstvenih obveznostih kot ženske**, in sicer zaradi norm moškosti. Prošnjo za pomoč lahko razumejo kot priznanje šibkosti; bojijo se vzbujati sočutje ali posmeh pri sodelavcih; bojijo se, da ne bodo dovolj konkurenčni in bodo izgubili možnosti za napredovanje itn. Delodajalci lahko vključijo vprašanje o skrbstvenih odgovornostih v individualni letni razgovor ali v oceno uspešnosti. Z vprašanjem ne bodo le odprli poti za podporo zaposlenim, temveč jim bodo tudi pomagali prepoznati njihovo skrbstveno vlogo. Pri tem je pomembno, da ima podjetje jasno definicijo, kdo je zaposleni s skrbstveno odgovornostjo.

Primer dobre prakse: Nekateri zaposleni uporabljajo register oskrbovalcev_k. Prošnjo za vpis v register lahko vložijo vsi zaposleni, ki skrbijo za starša, otroka, sorodnika_co ali prijatelja_ico, ki je odvisen_na od pomoči drugih zaradi telesne ali duševne bolezni, krhkosti ali oviranosti. Odgovorni presodi o uvrstitvi v register, ta pa zagotavlja upravičenost do podpornih ukrepov in ugodnosti. Zaposlene spodbujajo, naj se o tem pogovorijo s svojim neposredno nadrejenim_o, vendar se od njih ne zahteva razkrivanja narave svojih skrbstvenih odgovornosti. Nekateri delovne organizacije uporabljajo anonimizirano vlogo, ki jo lahko zaposleni kadar koli posodobijo. Pri tem jim ni treba navajati informacij, ki jih ne želijo razkriti.

Čeprav nepoznavanje skrbstvenih odgovornosti zaposlenih lahko spravlja delodajalce v dvom, je potrebno ankete zaposlenih izvajati z občutljivostjo. Pokazati morajo predvsem, koliko skrbstvenega dela opravljajo zaposleni in s kakšnimi izzivi se najpogosteje soočajo? Kakšno podporo jim že zagotavljajo obstoječe neformalne prakse? Katere izmed njih so učinkovite in bi jih lahko hitro formalizirali? Za prepoznavanje potreb po neformalni oskrbi v podjetju lahko delodajalec razdeli letake ali objavi prispevek v novičniku podjetja, nato pa pošlje zaposlenim vprašalnik. Preden se odločite, kakšen sistem prepoznavanja oskrbovalcev_k bi bil primeren v vaši delovni organizaciji ali podjetju, se o tem pogovorite z zaposlenimi in jim jasno povejte, zakaj zbirate te informacije. Dejstvo je, da prepoznavanje zaposlenih s skrbstvenimi

odgovornostmi ni enkratno opravilo. Zaradi fluktuacije zaposlenih, dinamičnosti skrbstvenega procesa in ker nekateri zaposleni z oskrbo zaključijo, drugi pa začenejo, morate obveznost prepoznavanja zaposlenih s skrbstvenimi odgovornostmi izvajati v rednih časovnih intervalih. Prepoznavanje mora vključevati tudi analizo potreb kot podlago za razvoj organizacijske politike, ki podpira zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi.



KORAK 3

Poslovni vidik

Neposredna analiza stroškov in koristi: Kako bodo podporni ukrepi prispevali k ugledu organizacije, zmanjšanju stresa na delovnem mestu, povečani stopnji obdržanja izkušenih delavcev_k, večjemu zadovoljstvu strank, nižjim stroškom zaposlovanja, višji morali, ustvarjalnosti in produktivnosti zaposlenih. Kako skrb za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi vpliva na obstoječo kadrovske politiko (na raznolikost in vključevanje, zdravje in dobro počutje, zmanjšanje stresa na delovnem mestu, večjo predanost zaposlenih), da je bolj učinkovita in skladna.



KORAK 4

Zavezanost dejanjem

Morda boste morali preveriti ustreznost že obstoječih politik za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi, in zaposlene opozoriti nanje. Ali pa boste morali šele razviti **posebno politiko za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi**, ki bo vključevala jasno definicijo, kdo so zaposleni s skrbstveno odgovornostjo, pogoje njihovega razkrivanja ter ukrepe, kot so skrajšan ali prožni delovni čas, delo na daljavo, dopust za oskrbo, informacije in drugo podporo, ki jim jo namenjate. Pomembno je, da delovna organizacija ne ponuja zgolj posameznih ukrepov, temveč da z **organizacijsko kulturo** spodbuja zaposlene, da jih tudi uporabljajo. Ključno je, da vodje svojo zavezanost dejanjem jasno pokažejo in osebno cenijo zavezanost svoje organizacije zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi. Pozitivno je, če je vodilno osebje pripravljeno spregovoriti o lastnih skrbstvenih vlogah in kako so sami uporabili ukrepe, ki so na voljo v njihovem podjetju, npr. da začasno delajo za krajši delovni čas ali vzamejo kratek dopust za oskrbo (**tu je bistvenega pomena vloga moških vodij!**).



KORAK 5

Integracija in implementacija

Delodajalci lahko zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi pomagajo na dva načina: najprej tako, da jim omogočijo lažje obvladovanje poklicnih obveznosti, in drugič tako, da jih podprejo v njihovi skrbstveni vlogi.

Ukrepi in ureditve: prilagodljiva ureditev možnosti dela na daljavo/dela od doma; upoštevanje letnega števila ur, krožno zaposlovanje, terminsko delo (delovnik se opravi v času šolskega pouka), samorazporejanje (v skupini se prostovoljno odločajo glede delovnih izmen), deljeno delovno mesto, deljen delovnik, strnjen delovnik, prilagodljiv delovnik, občasno podaljšan delovnik, postopna upokožitev; napredne ureditve dopustov (izredni dopust, prekinitve kariere ali sobotno leto, posebni dopust za oskrbo, neplačan dopust, usklajen dopust npr. s šolskimi počitnicami in drugimi družinskimi člani_cami, dopust zaradi smrti; nasveti in informacije, dostop do strokovnjakov_inj za oceno stanja oskrbovanca_ke in pomoč pri iskanju/ financiranju profesionalne oskrbe; dostop do brezplačne/ subvencionirane podporne tehnologije in izredne dodatne oskrbe, nadomestne oskrbe; podporne mreže.

Delodajalci morajo izboljšati izvajanje ustreznih politik z **usposabljanjem neposredno nadrejenih**. Zelo pomembna sta odnos in vedenje neposredno nadrejenih, ki so ključnega pomena za izkoristek polnega potenciala prožnega dela. Vendar jih je za to potrebno usposobiti, da bodo znali upravljati različne načine dela, da bodo pridobili zaupanje svojih timov in tudi zato, da ne bi stereotipno obsojali zaposlenih s skrbstvenimi odgovornostmi, zlasti moških, kadar potrebujejo prilagoditev delovnika zaradi skrbstvenih potreb. Nekateri neposredno nadrejeni imajo zadržke do zaposlenih, ki prenehajo s skrbstvenimi odgovornostmi in se vrnejo na delo, v smislu "tega človeka zadnjih nekaj let ni zanimala kariera, zdaj pa ga spet zanima; kot nadrejeni_a, moram ustrezno spremeniti svoj pogled nanj." V praksi gre za podobno situacijo kot pri zaposlenih, ki se vrnejo s starševskega dopusta ali dolgotrajne odsotnosti zaradi bolezni.

Usposabljanje neposredno nadrejenih vključuje prepoznavanje znakov stresa pri zaposlenih, posebej tistih, ki izhajajo iz njihovih skrbstvenih odgovornosti. Naučiti se morajo, kako začeti pogovor s sodelavci_kami in ugotoviti, kaj bi bil lahko vzrok za stres. V praksi je krajši delovnik ali neplačan dopust pogosto zadnje, kar si želijo zaposleni s skrbstvenimi odgovornostmi (tudi zaradi izgube dohodka). Bolj učinkovito je, da nadrejeni pokažejo razumevanje in zaposlenim omogočijo prožnost dela, npr. da lahko odidejo malo prej iz službe, si vzamejo nekaj prostih ur ali delajo od doma. Zaposleni_e, ki potrebujejo prilagodljivost dela, nočejo imeti občutka, da so s tem pustili_e sodelavce_ke na cedilu ali da dela ne opravljajo dobro. Nadrejene usposobimo, da znajo prepoznati take situacije in poiskati praktične rešitve, ki so sprejemljive tako za zaposlene kot za podjetje. Gre za sporočilo: 'Skrb je pomembna za podjetje'. Za načrtovanje usposabljanja vodij je potrebna običajna analiza potreb po usposabljanju, ki pokaže tisto, kar bi vodje morali vedeti in delati, za razliko od tistega, kar vedo in delajo.

Alternativa usposabljanju neposredno nadrejenih **je enotna kontaktna točka za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi** v podjetju (kadrovska pisarna ali predstavnik_ca sindikata). Cilj je, da oskrbovalcem_kam ponudimo dostopno in nevtralno osebo, s katero lahko razpravljajo o izzivih, s katerimi se soočajo, in ki bi jih lahko podprla v pogovoru z nadrejenimi.

Uvajanje ob vrnitvi na delovno mesto je strokovno pripravništvo, namenjeno posebej tistim, ki se vrnejo na delo po daljši prekinitvi poklicne poti. To je delovno mesto za omejeno obdobje, kjer izhajate iz obstoječih znanj in izkušenj zaposlene_ga in ki ga lahko dopolnite z ustreznimi usposabljanji.

Dostop do informacij: vse zaposlene je potrebno spodbujati k temu, da spoznajo in razumejo organizacijsko politiko podpore zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi ter spodbujanja raznolikosti in enakih možnosti. Imeti morajo dostop do rednega biltena preko e-pošte, paketa informacij za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi, intranetnih strani za pomoč pri navigiranju skozi kompleksni sistem razpoložljive državne podpore in do mreže oskrbovalcev_k.

Naslavljanje stigme: v podjetju naj vlada kultura, ki omogoča zaposlenim, da javno spregovorijo o svojih skrbstvenih izkušnjah, namesto da jim je neprijetno ali so zaskrbljeni glede tega, kaj si bodo mislili sodelavci_ke in vodje. Ustvariti tako kulturo je poseben izziv in posebej pomembno za podjetja, sektorje ali oddelke, kjer je večina zaposlenih moških.



KORAK 6

Vključevanje in povezovanje

Mreže in skupnost. Cilj je zagotoviti skupno kontaktno točko za zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi v podjetju, zgraditi močno podporno mrežo, ki temelji na kolektivni vednosti in izkušnjah zaposlenih s skrbstvenimi odgovornostmi v podjetju; zagotoviti povezave do mrež zunaj podjetja s strokovnim znanjem o skrbi za ljudi s specifičnimi težavami (na primer z demenco); zagotoviti povezave do služb in storitev; prepoznati skupne težave oskrbovalcev_k, kjer lahko morda podjetje zagotovi kolektivne rešitve. Podporno mrežo v podjetju ali organizaciji je potrebno široko promovirati s pomočjo internih novičnikov za zaposlene, intraneta (kjer si oskrbovalci_ke lahko delijo ideje, nasvete, informacije in čustveno podporo) in spletne strani z informacijami. Ponuja lahko individualne delavnice, individualno podporo, webinarje itn. Vidnost in verodostojnost mreže bo večja, če bodo njeni člani_ce ali pokrovitelji_ce vidne ali vodilne osebe iz podjetja.



KORAK 7

Spremljanje, vrednotenje in poročanje

Na ravni organizacije merite in letno poročajte o: številu in deležu zaposlenih, ki se opredeljujejo kot oskrbovalci_ke, številu zaposlenih s prožnim delovnikom in o tem, koliko jih izkoristi dopust za oskrbo, o članih_cah mreže oskrbovalcev_k, o zaposlenih, ki so se vrnili z dopusta zaradi oskrbe, o neposredno nadrejenih, ki so opravili usposabljanje, itn. Če delodajalec ne meri in poroča o uporabi ukrepov za usklajevanje, ne more vedeti, ali so dejansko učinkoviti v praksi ali obstajajo zgolj na papirju (**vrzel v izvajanju**). Spremljati je potrebno tudi **spolno vrzel**, zato morajo biti podatki meritev razčlenjeni po spolu. Poročajte, ali izpolnjujete kriterije na petih področjih:

- A. Prepoznavanje oskrbovalcev_k: zaposleni dobro razumejo pomen izraza 'zaposleni s skrbstvenimi odgovornostmi' in v organizaciji je na voljo sistem, ki omogoča njihovo prepoznavnost.
- B. Politike: oskrbovalci_ke so prepoznani v kadrovskih politikah in postopkih
- C. Podpora na delovnem mestu: oskrbovalci_ke imajo dostop do praktične podpore na delovnem mestu in do informacij o zunanji podpori in storitvah
- D. Komunikacija, ozaveščanje in usposabljanje: s politikami in razpoložljivo podporo so seznanjeni vsi zaposleni_e
- E. Podpora sodelavcev_k: oskrbovalce_ke podpirate, da se povezujejo med seboj.

MALA IN SREDNJA PODJETJA

Manjše organizacije morda nimajo časa ali potreb, da bi razvile formalne politike: oprle se bodo na splošno organizacijsko kulturo in filozofijo, da se bodo odzvale na specifične situacije in potrebe, ko se pojavijo. Pogovarjajte se o organizacijski kulturi in poskušajte biti čim bolj prilagodljivi glede možnosti diskrecijskih odločitev o plačanem in neplačanem dopustu. Odprto spodbujajte kulturo, ki posameznikom_cam omogoča, da z neposredno nadrejenimi spregovorijo o osebnih okoliščinah. Spodbujajte razumevanje, da imajo nekateri zaposleni odgovornosti zunaj zaposlitve, in jim poskušajte omogočiti ustrezen čas za oskrbo, ko ga potrebujejo. Sestanke omejite na dopoldne ali zgodnje popoldne in naj bodo kratki. Bodite pozorni na zaposlene z majhnimi otroki ali odvisnimi partnerji_cami/starši in jim omogočite več časa za družino, prilagodite njihov delovnik skrbstvenim odgovornostim in jim podaljšajte roke, da omejite raven stresa in dela pozno v noč. Ne obsojajte zaposlenih, ki potrebujejo podporo. Mala in srednja podjetja so pogosto povsem odvisna od kakovostnih zaposlenih in njihovih odnosov s strankami; njihova največja težava je lahko, kako dobiti dobre in zveste zaposlene, zato je izguba dobrega delavca_ke zanje lahko zelo boleča. Za njihovo poslovanje je ključnega pomena, da so prilagodljiv in podporen delodajalec.

8

HITRI SEZNAM: POSKRIBITE ZA ZAPOSLENE S SKRIBSTVENIMI ODGOVORNOSTMI: 5 P-jev

PRIPRAVE

- Prepoznavajte zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi.
- Posvetujte se z njimi, kaj bi jim bilo najbolj v pomoč, in kako najhitreje prepoznati skrite oskrbovalce_ke.
- Pozanimajte se, kako ravnajo drugi delodajalci.

POLITIKE

- Učinkovite obstoječe politike, npr. prožni delovnik in dopust.
- Vpeljite posebno politiko za podporo oskrbovalcem_kam, ki naj se ujema z drugimi kadrovskimi politikami in praksami (za zdravje in dobro počutje, raznolikost, vključenost...).
- Vpeljite posebne podporne ukrepe za oskrbovalce_ke.

PROMOCIJA

- Redno objavljajte informacije o podpori, ki temeljijo na redni komunikaciji.
- Spodbujajte vodje, da 'razkrijejo' lastne skrbstvene vloge.

PRAKSA

- Poskrbite za razumne prilagoditve, denimo, za dovoljeno uporabo mobilnega telefona.
- Zagotovite svetovanje in informacije na intranetu ter povezave do zunanje pomoči (organizacije oskrbovalcev_k).
- Usposobite neposredno nadrejene, da bodo z obzirno komunikacijo poskrbeli za neposredno podrejene s skrbstvenimi odgovornostmi.

PODPORA SODELAVCEV_K

- Ustvarite/podprite mrežo zaposlenih s skrbstvenimi odgovornostmi.
- Izmenjujte si znanje in izkušnje z drugimi delodajalci, bodisi neformalno bodisi preko predstavniških skupin delodajalcev.

Podpirati zaposlene s skrbstvenimi odgovornostmi pomeni tudi, da nenehno izboljšujete politiko usklajevanja dela in skrbi in imate velik delež tako moških kot žensk, ki jo uporabljajo. Te politike naj vključujejo tudi samozaposlene, ki delajo za vas, pripravo zaposlenih za prihodnje skrbstvene odgovornosti ter spodbujanje obdobja uvajanja za nekdanje oskrbovalce_ke ob vrnitvi na delo in njihovo vključevanje v razpravo o politikah podpore zaposlenim s skrbstvenimi odgovornostmi. Etika takega delovanja je v uveljavljanju podjetništva, ki deluje v dobro zaposlenih, ima pozitiven družbeni učinek ter daje prednost odgovornemu, vključujočemu in trajnostnemu gospodarstvu pred dobičkom.



Employers for Carers. 2015. Available at <https://www.employersforcarers.org/> (May 2021).

Frelih, M. 2019. *Challenges for Men, Providing Informal Care for People with Dementia.* Teorija in praksa LVI (4): 1136–1151.

Gärtner, M., Scambor, E. and Warat, M. 2021. *Men in Care.* Workplace Support for Caring Masculinities. Transnational Analysis of Studies in Organizations. Available at https://www.men-in-care.eu/fileadmin/WWP_Network/redakteure/Projects/MiC/MiC_org_transnational_report_updated.pdf (November 2021).

Grayson, D. 2017. *Take Care. How to be a great Employer of Working Carers.* United Kindgdom: Emerald Publishing.

Humer, Živa, Frelih, Mojca, Hammer, Danel, Nordfjell, Ole (Eds.) with contributions **Jurado-Guerrero, Teresa, Abril-Morales, Francisco, A. Arnald, Ásdís, Castellanos-Serrano, Cristina, Ciaputa, Ewelina, Björk Eydal, Guðný, Gärtner, Marc, V. Gíslason, Ingólfur, Hrženjak, Majda, Krzaklewska, Ewa, Posch, Oliver, Scambor, Elli, Warat, Marta** (2022): *Guide for Employers. Men in Care: How to Support Men and their Work- Life Balance.* Action grant VS-2018-0417.

OECD. 2011. *Help Wanted? Providing and Paying for Long-Term Care.* Available at <https://www.oecd.org/health/health-systems/help-wanted-9789264097759-en.htm> (May 2021).

Russell, R. 2007. *Men Doing 'Women's Work:' Elderly Men Caregivers and the Gendered Construction of Care Work.* The Journal of Men's Studies 15 (1): 1–18.

Scambor, E., Wojnicka, K. and Bergman, N. (eds). 2013. *Study on the Role of Men in Gender Equality.* Available at https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights_en (May 2021).

Men in care

WORKPLACE SUPPORT FOR CARING MASCULINITIES



Priročnik je nastal v okviru projekta Skrbstvene odgovornosti moških - podporno delovno okolje za moške pri usklajevanju dela in skrbstvenih odgovornosti (*Men in Care - MiC*), ki je prejel finančno podporo Programa EU za zaposlovanje in socialne inovacije "EaSI" (2014-2020). Vsebina priročnika je izključna odgovornost avtorice in v nobenem primeru ne odraža pogledov Evropske komisije.



UNIVERSITY OF ICELAND



Mirovni inštitut
Inštitut za sodobne družbene in politične študije
The Peace Institute
Institute for Contemporary Social and Political Studies



Federal Ministry
Republic of Austria
Social Affairs, Health, Care
and Consumer Protection



reform
RESOURCE CENTRE FOR MEN

