

# Familienzentren (ośrodki rodzinne) w kraju związkowym Nadrenia Północna–Westfalia (NRW), Niemcy

W 2006 roku rząd kraju związkowego Nadrenia Północna–Westfalia rozpoczął stopniowy proces przekształcania 9 000 istniejących ośrodków opiekuńczo–edukacyjnych dla dzieci w certyfikowane ośrodki rodzinne, których do roku 2012 miało powstać 3 000. Familienzentren (ośrodki rodzinne) pełnią rolę punktów łącznikowych gromadzących różne dostępne lokalnie usługi na rzecz dziecka i rodziny rozwijające umiejętności rodzicielskie i sprzyjające godzeniu życia zawodowego i rodzinnego. Przekształcenie przebiega na zasadzie kontroli wyników, proces certyfikacyjny nakłada ściśle uregulowania na działalność ośrodków, a ośrodek może funkcjonować pod nazwą Familienzentrum NRW jeśli otrzymał znak jakości będący wynikiem zewnętrznej ewaluacji. Przekłada się to także na prawo do wsparcia finansowego.

**Organizacja zgłaszająca:** Uniwersytet Duisburg–Essen, Niemcy.

**Dane kontaktowe:** Tim Krüger, Wydział Nauk Pedagogicznych, Uniwersytet Duisburg–Essen: [t.krueger@uni-due.de](mailto:t.krueger@uni-due.de)

## SŁOWA KLUCZOWE:

RODZINA, DZIECKO, EDUKACJA, RODZICIELSTWO, WSPARCIE

## I. Podstawowe informacje

### Ramy teoretyczne/konceptualne

Familienzentren (ośrodki rodzinne) mają za zadanie skupiać w jednym miejscu dostępne lokalnie świadczenia skierowane do rodzin. Ośrodek może otrzymywać wsparcie finansowe od rządu Nadrenii Północnej–Westfalii. Jest ono wypłacane w formie jednorazowej subwencji w wysokości 12 000 euro; warunkiem dofinansowania jest uzyskanie certyfikatu przyznawanego w drodze zewnętrznej ewaluacji. Ponieważ system opiera się na ocenie efektów, proces certyfikacyjny reguluje sposób prowadzenia konsultacji i edukacji dla rodzin, pracę z opiekunami oraz działania sprzyjające lepszemu godzeniu pracy z życiem rodzinnym.

### Historia

Od roku 2006, w kraju związkowym Nadrenia Północna–Westfalia (NRW) około 3 000 z istniejących 9 000 placówek opiekuńczych dla dzieci przekształcono w certyfikowane ośrodki rodzinne. Koncepcja rządowego programu „Familienzentrum NRW” opiera się na założeniu, że w przypadku dzieci i rodzin kluczowe jest wczesne wsparcie i interwencja; program został wprowadzony w atmosferze szoku po publikacji wyników badania edukacyjnego PISA<sup>1</sup>, ale też w kontekście rosnącej liczby rodzin borykających się z trudnościami rodziciel-

<sup>1</sup> „Przez wiele lat niemiecka opinia publiczna i decydenci polityczni trwali w przekonaniu, że niemiecki system szkolnictwa jest jednym z najskuteczniejszych, najbardziej sprawiedliwych i wydajnych systemów na świecie.

skimi i na tle debaty publicznej sprowokowanej kilkoma nagłośnionymi przypadkami zaniedbywania dzieci. Mimo ograniczonych zasobów, powstanie ośrodków rodzinnych w stosunkowo krótkim czasie uzyskało dużą akceptację społeczną; istotnie wzrosła ilość realizowanych świadczeń, co przełożyło się na korzystne wyniki po stronie dzieci i rodzin. Ośrodki rodzinne istniejące w całym kraju związkowym stały się istotnym znakiem rozpoznawczym landu, przyczyniając się do osiągnięcia ważnego celu politycznego, jakim jest przekształcenie Nadrenii Północnej–Westfalii w land najbardziej przyjazny dziecku i rodzinie<sup>2</sup>.

### Grupa docelowa

Ośrodki oparte są na zasadzie uniwersalności świadczeń, przeznaczone są więc dla wszystkich rodziców i dzieci. Szczególną uwagę zwraca się na rodziny imigranckie i rodziny o szczególnych potrzebach edukacyjnych — jest to horyzontalny wymiar standardów jakości w ramach certyfikatu Familienzentrum. Kryteria jakości stanowią strukturalne ramy dla rozwoju usług, pozostawiając jednocześnie każdemu ośrodkowi elastyczność w wypracowaniu własnego profilu świadczeń dopasowanych do potrzeb lokalnej społeczności.

### Dostępność

W Niemczech prawie wszystkie dzieci w wieku od 3 do 6 lat regularnie uczęszczają do jakiegoś rodzaju placówki opiekuńczo–edukacyjnej. Dlatego instytucje tego typu są idealnie przystosowane do pośredniczenia we wszechstronnym wsparciu rodziców; są łatwo dostępne dla dzieci i rodzin oraz cieszą się dużym zaufaniem. Ośrodki rodzinne mogą więc ułatwiać dostęp do usług na rzecz dzieci i rodzin, integrując ofertę wsparcia świadczoną przez lokalne instytucje. Poza inicjatywami edukacyjnymi dla rodziców, centralnym elementem ich zintegrowanej działalności jest współpraca z miejscowymi jednostkami prowadzącymi poradnictwo rodzinne. Aby zwiększyć dostępność usług, przedstawiciele organizacji doradczych i inni profesjonaliści (np. reprezentujący ochronę zdrowia) prowadzą regularne konsultacje i sesje informacyjne w pomieszczeniach ośrodka. Rodzice i rodziny są ponadto aktywnie angażowani w planowanie i realizację własnych działań i projektów. Rodziny o słabszej motywacji odwiedzane są w domu przez personel ośrodka, oceniający w ten sposób ich indywidualne potrzeby i warunki bytowe. Kryteria jakościowe wymagają ponadto, aby usługi świadczone poza ośrodkiem przez zewnętrznych partnerów były łatwo dostępne i nieoddalone od miejsca zamieszkania rodziny (w odległości maksymalnie 1,5 km od ośrodka). Szczególnie uregulowania dotyczą obszarów wiejskich.

### Cele

Celem rządu krajowego Nadrenii Północnej–Westfalii było przekształcenie 3 000 z istniejących 9 000 placówek opiekuńczych dla dzieci w certyfikowane ośrodki rodzinne do 2012

Dopiero w roku 2000 okazało się, że tak nie jest, a niemieckie szkoły plasują się poniżej średniej w rankingach krajów uczestniczących w badaniu PISA<sup>2</sup> (źródło: OECD (2010) <http://www.oecd.org/dataoecd/52/32/46581323.pdf>. PISA (Programme for International Student Assessment) to ogólnoświatowe badanie oceniające dokonania szkolne 15–letnich uczniów w zakresie wiedzy matematycznej, nauk ścisłych i czytania. Badanie zostało zainicjowane przez OECD w 2000 r., a jego celem miało być udoskonalenie polityk i wyników edukacyjnych.

<sup>2</sup> Ogólne informacje o programie znajdują się na oficjalnej stronie internetowej Wydziału ds. Rodziny Nadrenii Północnej–Westfalii: [www.familienzentrum.nrw.de](http://www.familienzentrum.nrw.de)

roku. Projekt ruszył w 2006 roku, zaczął się od obejmującego cały land konkursu, który miał wyłonić 250 pierwszych placówek do fazy pilotażowej. Selekcja uwzględniała zrównoważoną dystrybucję geograficzną placówek oraz propozycje zgłaszających się ośrodków, które musiały uwzględniać cztery podstawowe filary konceptualne (rozwój umiejętności językowych, czytania i pisania; lokalne partnerstwo z innymi świadczeniodawcami; współpraca z opiekunami dzieci; rozwój świadczeń z uwzględnieniem lokalnych potrzeb). Do lata 2010 roku stopniowo utworzono 2 000 ośrodków rodzinnych. Na 2011 r. zaplanowano certyfikację kolejnych 250 placówek oraz pierwszą recertyfikację 250 ośrodków z fazy pilotażowej. Cel 3 000 ośrodków do 2012 r. stał się więc absolutnie realistyczny.

## Działania

Ośrodki rodzinne mają za zadanie rozwijać umiejętności rodzicielskie i wzmacniać umiejętność godzenia życia zawodowego z rodzinnym. Pełniąc rolę punktu kontaktowego skupiającego różnorodne usługi na rzecz rodziny i dziecka, ośrodki mogą zaproponować rodzicom i ich dzieciom poradnictwo, informację i pomoc na wszystkich etapach życia dziecka. Przekształcenie placówki opiekuńczo–edukacyjnej w ośrodek rodzinny powinno oznaczać powstanie miejsca sprzyjającego nauce i gromadzeniu doświadczeń przez dzieci i rodziców oraz rozwijaniu kompetencji rodzicielskich. Rodzice mogą tam liczyć na natychmiastową i bezpośrednią pomoc w radzeniu sobie z codziennymi wyzwaniami. Ośrodek gwarantuje też większą elastyczność, jeśli chodzi o godziny opieki nad dzieckiem i kieruje swe usługi do bardziej zróżnicowanych grup wiekowych, wykorzystując szerszą współpracę z partnerami. Ośrodki mają też pełnić rolę miejsca spotkań i lokalnych inicjatyw miejscowych społeczności.

## Sposób realizacji działań

Sposób realizacji wsparcia dla rodziców jest elastyczny i zależy od indywidualnej strategii danego ośrodka, dopasowanej zazwyczaj do potrzeb rodziców i rodzin w lokalnej społeczności. Usługi mogą przybierać postać seminariów grupowych, sesji informacyjnych, bezpośrednich spotkań konsultacyjnych pomiędzy rodzicami a pracownikami ośrodka, specjalistami czy profesjonalistami z organizacji partnerskich.

## Udział rodziców i dzieci w planowaniu, organizacji, opracowywaniu, wdrażaniu, wspomaganie i/lub ewaluacji praktyk

Udział rodzin w planowaniu i organizowaniu działań ośrodka jest jednym z wymogów procesu certyfikacji ujętym w ramach kryteriów jakości. Poza regularnym badaniem potrzeb i preferencji rodziców na początku każdego roku przedszkolnego, przewidziano także inne możliwości współuczestnictwa, np. rada rodziców, samodzielnie organizowane projekty czy wycieczki itd.

## Promowanie podejścia

Rodziny dowiadują się o istnieniu ośrodków rodzinnych za pośrednictwem materiałów informacyjnych (broszur, ulotek w różnych wersjach językowych) dostępnych w różnych punktach kontaktu z rodzinami w społeczności lokalnej (np. w gabinetach pediatrycznych, supermarketach, agencjach partnerskich, punktach doradczych prowadzonych przez władze

lokalne itd.) oraz za pomocą marketingu szeptanego realizowanego przy udziale profesjonalistów i rodziców, którzy już skorzystali z usług ośrodka.

### Zapewnienie jakości

Od samego początku jednym z kluczowych celów programu było stworzenie porównywalnych standardów jakości działania ośrodków rodzinnych, gwarantujących jednolitą jakość usług<sup>3</sup>.

Znak jakości tworzy podstawowe ramy dla procesów organizacyjnych i działań realizowanych w ośrodku rodzinnym. Po pierwsze precyzuje cechy kluczowe dla zapewnienia łatwo dostępnych usług i możliwości sprzyjających rozwojowi dzieci i rodzin. Standardy jakości mają następującą strukturę<sup>4</sup>:

- a) kategorie świadczeń:
  - poradnictwo i wsparcie dla dzieci i rodzin,
  - nauka rodzinna i partnerstwo edukacyjne,
  - opieka nad dziećmi,
  - umożliwienie godzenia życia zawodowego z rodzinnym;
- b) kategorie strukturalne:
  - networking w społeczności lokalnej,
  - współpraca i organizacja,
  - komunikacja,
  - rozwój usług i samoewaluacja.

Cechy te zostały zdefiniowane w formie 94 kryteriów jakości, podzielonych na cechy podstawowe i dodatkowe. Ośrodek nie musi spełniać wszystkich kryteriów, żeby pomyślnie przejść procedurę certyfikacyjną; każda placówka może elastycznie kształtować profil świadczonych usług w oparciu o zestaw cech podstawowych. „Znak jakości” jest przyznawany przez niezależną zewnętrzną jednostkę certyfikacyjną. Pozostaje w mocy przez cztery lata; otrzymanie go wymaga przejścia przez wszechstronny proces certyfikacyjny obejmujący ewaluację wewnętrzną i zewnętrzną. Po upływie okresu ważności znaku, ośrodek musi przejść proces recertyfikacji, aby go utrzymać.

Działania związane ze wspieraniem rodzin i rodzicielstwa zawarte są w dwóch pierwszych kategoriach świadczeń. „Znak jakości” jest powiązany z ogólną koncepcją ośrodka, tzn. oceniany jest zbiór cech odnoszących się do ośrodka jako całości. Standardy nie mogą więc być traktowane jako potwierdzenie samej w sobie jakości pedagogicznej, nie odnoszą się bowiem do samej działalności podstawowej, czyli wczesnej edukacji i opieki na dzieckiem. „Znak jakości” może więc być postrzegany jako certyfikat potwierdzający, że dana instytucja spełnia określony zestaw standardów jakości.

„Znak jakości” pełni rolę marki, czyli każdy istniejący ośrodek rodzinny przeszedł proces certyfikacji i oceny standardów jakości, w przeciwnym razie nie mógłby określać się mianem „Familienzentrum NRW”. Certyfikat jest dla ośrodka korzystny w dwóch wymiarach:

- zewnętrznym: jasno sygnalizuje certyfikowaną jakość usług, gwarantując rodzinom i innym instytucjom przejrzystość standardów. Pomaga więc zwiększać świadomość społeczną i uznanie dla pracy realizowanej przez ośrodki rodzinne;

<sup>3</sup> Stöbe-Blossey, S. (2008). *Qualitätsentwicklung und Qualitätssteuerung in Familienzentren*. w: Rietmann, S., Hensen, G. (Hrsg.). *Tagesbetreuung im Wandel. Das Familienzentrum als Zukunftsmodell*, Wiesbaden, s. 101–120.

<sup>4</sup> MGFFI (Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Gesundheit des Landes Nordrhein-Westfalen) (2010). *Das Gütesiegel Familienzentrum NRW*, Düsseldorf.

- wewnętrznym: pracownicy ośrodka — wraz z instytucjami partnerskimi — zobowiązują się do świadczenia wszechstronnych usług związanych z opieką nad dzieckiem i wspieraniem rodzin, w oparciu o wiążące umowy o współpracy. Dofinansowanie ze środków publicznych w wysokości 12 000 euro rocznie jest dodatkową korzyścią.

Ośrodki rodzinne wykorzystują standardy związane ze znakiem jakości jako podstawę, na bazie której planują i rozwijają świadczone usługi. Działania związane ze wspieraniem rodzin i rodzicielstwa zawarte są w dwóch pierwszych kategoriach świadczeń (poradnictwo i wsparcie dla dzieci i rodzin oraz nauka rodzinna i partnerstwo edukacyjne).

Pierwszy obszar obejmuje informowanie o kwestiach zdrowotnych, poradnictwo i usługi dla rodzin o szczególnych potrzebach. Kolejnym aspektem jest współpraca z lokalnymi instytucjami doradczymi, tworzenie grup zabaw dla dzieci i rodziców, czy wykorzystywanie systemów screeningowych do dokumentowania rozwoju dziecka. Ten obszar działalności jest realizowany przez większość ośrodków i od samego początku wzbudzał duże zainteresowanie pracowników. W wielu przypadkach ośrodki łączą działania w tym zakresie z istniejącymi wcześniej usługami.

Druga ważna kategoria (nauka rodzinna i partnerstwo edukacyjne) obejmuje kursy szkoleniowe dla rodziców, nieformalne spotkania rodziców (śniadania, kawiarenki), sesje informacyjne dotyczące tematów edukacyjnych, zajęcia językowe dla rodziców oraz różne inicjatywy dla rodzin związane z kulturą, kreatywnością, sportem czy zdrowiem. Główny punkt nacisku poszczególnych usług może być różny, zależnie od kontekstu społeczno-ekonomicznego w lokalnej społeczności. Niektóre działania realizowane są przez personel ośrodka, ale większość we współpracy z innymi partnerami edukacyjnymi.

## II. Świadczeniodawcy, pracownicy, współpraca interdyscyplinarna i zintegrowane podejście

### Agencje, organizacje, interesariusze i specjaliści biorący udział w planowaniu, organizowaniu, opracowywaniu, realizacji i/lub promowaniu danej praktyki

Usługi świadczone przez ośrodki rodzinne realizowane są przy udziale sieci lokalnych partnerów, przy czym placówka opiekuńczo-edukacyjna jest centralnym punktem zbornym. Ośrodek koordynuje usługi, np. we współpracy z miejscową szkołą podstawową, instytucją prowadzącą poradnictwo dla rodzin, opiekunami dzieci i innymi interesariuszami świadczącymi usługi związane z rodziną za pośrednictwem kościołów, ośrodków edukacji rodzinnej, niezależnych stowarzyszeń itd. Prowadzona jest też współpraca w wybranych dziedzinach z innymi instytucjami, np. lokalną biblioteką, domami opieki dla osób starszych czy klubami sportowymi, co pozwala całorocznie realizować zróżnicowane inicjatywy skierowane do rodzin i dzieci. Współpraca interdyscyplinarna i zintegrowane podejście są więc kluczowymi elementami świadczenia usług w ośrodkach rodzinnych. Wymagają one intensywnej współpracy i koordynacji pomiędzy różnymi interesariuszami i organizacjami na poziomie lokalnym. Coraz więcej ośrodków decyduje się też koordynować świadczone przez siebie usługi ze świadczeniami maksymalnie pięciu okolicznych ośrodków w sąsiedztwie, podlegając tym samym wspólnej certyfikacji jako „zespół ośrodków rodzinnych”.

Poza lokalnymi działaniami każdego z (około) 2 000 ośrodków rodzinnych, całościowa koordynacja programu obejmującego cały kraj związkowy oraz jego naukowa ewaluacja wymaga współpracy rządu krajowego, władz lokalnych (biur ds. dzieci i młodzieży) oraz instytucji pozarządowych, takich jak:

- Ministerstwo ds. Rodziny dla Nadrenii Północnej–Westfalii (Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes Nordrhein–Westfalen) (organizator programu),
- Biura ds. Dzieci i Młodzieży na poziomie landu (Landesjugendamt Westfalen–Lippe, Landesjugendamt Rheinland) (władze licencjonujące),
- PädQUIS – Pädagogische Qualitäts-Informationen-Systeme GmbH and Konkret Consult Ruhr GmbH (instytucje odpowiedzialne za proces certyfikacji),
- Institut für soziale Arbeit (ISA) (konsultacje i wsparcie dla placówek opiekuńczych w czasie procesu przekształcania w ośrodki rodzinne),
- Instytut Pracy, Umiejętności i Szkoleń (IAQ), Uniwersytet Duisburg–Essen (odpowiedzialny za wybór i konsultacje placówek w okresie pilotażowym).

### W jakim stopniu dana praktyka wykorzystuje doświadczenia władz lokalnych/NGO w zakresie świadczenia usług na rzecz rodzin i rodziców

Lokalne biura zajmujące się dziećmi i młodzieżą wybierają placówki ze swojego rejonu, które mogłyby kandydować do przekształcenia ich w ośrodek rodzinny. Liczba kandydatów jest ściśle określona przez rząd krajowy. Proces ten uwzględnia logikę planowania lokalnych biur ds. dzieci i młodzieży odpowiedzialnych za miejscową infrastrukturę. Planowanie usług w poszczególnych społecznościach i koordynacja ze świadczeniodawcami odbywa się na poziomie lokalnym. Wybrana placówka kandydująca do przekształcenia otrzymuje 12 000 euro na okres jednego roku, co ma umożliwić rozwój nowych świadczeń i podjęcie procesu certyfikacyjnego. Wiele lokalnych biur ds. dzieci i młodzieży postrzega powstawanie ośrodków rodzinnych jako ważne narzędzie strategiczne przekładające się na działania polityczne, włączając się więc aktywnie w cały proces. W tym kontekście władze lokalne podejmują coraz intensywniejsze działania pomocowe, takie jak powołanie dedykowanych grup roboczych, ustanowienie biur koordynujących itd. Wspierana jest w szczególności lokalna współpraca z miejscowymi opiekunami dzieci i wymiana doświadczeń z innymi ośrodkami rodzinnymi w regionie. Biura ds. dzieci i młodzieży przekazują też istotne dane społeczno–ekonomiczne i pomagają ośrodkom rodzinnym nawiązywać kontakty z potencjalnymi partnerami w społeczności lokalnej.

### Zaangażowany personel, wykształcenie i przygotowanie pracowników, dostępne poradnictwo i wsparcie

Zaangażowany personel to przeszkoleni pracownicy placówki opiekuńczo–edukacyjnej (edukatorzy), współpracujący z wykwalifikowanymi opiekunami i profesjonalistami z instytucji partnerskich. Rodzice i rodziny zgłaszają często chęć samodzielnej realizacji dodatkowych projektów i aktywności. Certyfikat jakości precyzuje zasady szkoleń dla zespołu pracowników ośrodka (szkolenia, coaching, rozwój koncepcji), wymaga też od poszczególnych członków zespołu indywidualnej specjalizacji pozwalającej poszerzyć zakres działań (np. praca z imigrantami, nauka czytania, zdrowie i odżywianie, sport). Placówki pilotażowe były objęte szerokimi szkoleniami w zakresie rozwoju koncepcji wsparcia.



## Współpraca interdyscyplinarna i zintegrowane podejście

Ponieważ współpraca interdyscyplinarna i zintegrowane podejście są centralnymi elementami wszechstronnego wsparcia rodziny i rodzicielstwa, ośrodki rodzinne tworzą komitety sterujące, w ramach których przedstawiciele partnerów spotykają się regularnie. Zagwarantowany jest więc stały przepływ informacji.

### III. Kontekst polityczny i wsparcie

#### Kontekst polityczny

Program mieści się w ogólnonarodowym kontekście inicjatyw na rzecz jakościowego i ilościowego rozwoju placówek opiekuńczo–edukacyjnych. Ośrodki rodzinne mają podnosić świadomość społeczną dotyczącą wagi wczesnej edukacji i opieki, rozwijać taką edukację i sprawić, by była bardziej transparentna, a jej wyniki bardziej porównywalne we wszystkich regionach. Kolejny ważny cel polityczny to wspomaganie rodziców w ich edukacji i działaniach rodzicielskich, oraz ułatwianie godzenia życia zawodowego z rodzinnym.

#### Finansowanie

Ośrodek rodzinny posiadający certyfikat jakości jest uprawniony do otrzymywania dotacji ze środków publicznych w wysokości 12 000 euro na rok (na mocy Ustawy o Edukacji Dzieci kraju związkowego Nadrenia Północna–Westfalia). Ponieważ certyfikat obowiązuje przez cztery lata, a placówki na etapie pilotażowym podlegały certyfikacji w lecie 2007 r., pierwsze ośrodki rodzinne są teraz w trakcie powtórnej certyfikacji.

#### Inne formy wsparcia

Ten aspekt także został uregulowany przez kryteria jakości procesu certyfikacyjnego. Opiekunowie współpracujący z ośrodkiem mają możliwość spotkań w pomieszczeniach placówki. Rodzice i rodziny także mogą wykorzystywać bazę lokalową do realizacji własnych aktywności i projektów.

### IV. Wyciągnięte wnioski

#### Sposób prowadzenia ewaluacji

W ramach naukowej ewaluacji programu, w latach 2006 i 2008 przeprowadzono kilka badań kwestionariuszowych wśród rodziców, personelu przekształcanych ośrodków oraz pracowników placówek standardowych jako grupy referencyjnej<sup>5</sup>. Analiza jakościowa zo-

<sup>5</sup> Wszystkie publikacje dotyczące naukowej ewaluacji programu są dostępne (tylko w wersji niemieckojęzycznej) na stronie: [www.paedquis.de](http://www.paedquis.de). Są to publikacje: Meyer–Ullrich, G., Schilling, G., Stöbe–Blossey, G. (2008). *Der Weg zum Familienzentrum. Eine Zwischenbilanz der wissenschaftlichen Begleitung*, Berlin: PädQUIS; Schilling, G., Schreiber, N. (2008). *Familienzentren NRW: Die Einrichtungen der ersten Ausbaustufe im Vergleich (= Arbeitsbericht 2 der wissenschaftlichen Begleitung „Familienzentren NRW“)*, Berlin: PädQUIS.

stała wykonana na próbie 26 uczestników fazy pilotażowej<sup>6</sup>. Dodatkowo, na początku 2008 roku przeprowadzono badania online obejmujące przedstawicieli lokalnych biur ds. dzieci i młodzieży, instytucji prowadzących poradnictwo rodzinne i ośrodków edukacji rodzin.

### Główne osiągnięcia, rezultaty, wpływ, efekty i wyniki

Najważniejsze wyniki ewaluacji można podsumować w odniesieniu do poniższych poszczególnych zmian, wyzwań i propozycji rozwiązań.

#### *Kierownictwo ośrodka i zespół*

Przekształcenie placówki opiekuńczo–edukacyjnej w ośrodek rodzinny przekłada się na nowe wyzwania dla kierownictwa i dotychczasowych praktyk personelu. Osoby prowadzące placówkę w coraz większym stopniu postrzegają siebie jako menedżera. Oznacza to większe zapotrzebowanie na szkolenia managerskie, szczególnie w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi<sup>7</sup>.

Zintegrowane podejście do współpracy z lokalnymi partnerami wymaga czasu na koordynację i planowanie strategiczne. Choć zadania robią się coraz bardziej skomplikowane, a presja czasu rośnie, zarządzający placówkami coraz bardziej doceniają swoją pracę. Stopień zaangażowania zespołu zależy w dużej mierze od organizacji pracy w danym miejscu oraz kultury zarządzania ośrodkiem.

#### *Poradnictwo i wsparcie dla dzieci i rodzin*

Partnerstwo z instytucjami oferującymi poradnictwo to kluczowy filar wspierania dzieci i rodzin, a tym samym zasadniczy element koncepcji ośrodków rodzinnych<sup>8</sup>. Dzięki integracji profesjonalistów pracujących dla takich instytucji usługi mogą być świadczone w sposób zcentralizowany i łatwo dostępny dla rodzin. Placówki podkreślają pozytywny wymiar współpracy partnerskiej. Z drugiej strony, możliwości publicznych placówek doradczych są ograniczone — w przypadku coraz większej ilości ośrodków rodzinnych podstawowe wyzwanie leży w zaspokojeniu rosnącego zapotrzebowania rodzin na konsultacje we wszystkich ośrodkach rodzinnych danego rejonu. Niektóre biura ds. dzieci i młodzieży zareagowały na tę sytuację tworząc dodatkowe modele finansowania pozwalające zatrudnić więcej profesjonalistów prowadzących poradnictwo. Warto byłoby więc ocenić różne koncepcje poradnictwa rodzinnego, które rozwinęły się na bazie współpracy pomiędzy ośrodkami rodzinnymi a lokalnymi placówkami doradczymi. Na podstawie tej oceny można by zdefiniować stosowne kryteria jakościowe, a następnie włączyć je do istniejących kryteriów procesu certyfikacyjnego. Błędem byłoby obniżanie wymogów jakościowych, ponieważ powiązanie usług i poradnictwa jest istotnym elementem pracy ośrodków rodzinnych. Sytuacja wymaga dodatkowego finansowania na bazie rozwiązań lokalnych oraz wsparcia ze strony rządu krajowego.

<sup>6</sup> Meyer–Ullrich, G. (2008). *Qualitative Ergänzungsstudien zur Weiterentwicklung von Einrichtungen nach der Pilotphase* (= *Arbeitsbericht 6 der wissenschaftlichen Begleitung „Familienzentren NRW“*), Berlin: PädQUIS.

<sup>7</sup> Schreiber, N., Tietze, W. (2008). *Familienzentren NRW: Der Entwicklungsprozess aus der Perspektive von Einrichtungen und Eltern* (= *Arbeitsbericht 1 der wissenschaftlichen Begleitung „Familienzentren NRW“*), Berlin: PädQUIS.

<sup>8</sup> Schilling, G., Stöbe–Blossey, S. (2008). *Familienzentren NRW: Die Perspektive der Erziehungsberatungsstellen* (= *Arbeitsbericht 5 der wissenschaftlichen Begleitung „Familienzentren NRW“*). Berlin: PädQUIS.



### *Partnerstwo w zakresie nauki rodzinnej i edukacji*

Partnerstwa z innymi profesjonalistami i świadczeniodawcami działającymi na polu edukacji rodzicielskiej są ogromnym wsparciem dla ośrodków rodzinnych, ponieważ dzięki nim tego rodzaju praca może być oddelegowana do specjalistycznych instytucji działających w lokalnej społeczności<sup>9</sup>. Wymaga to jednak ustalenia wspólnych celów przed uruchomieniem świadczeń, dzięki czemu grupa docelowa otrzymuje usługi dopasowane do jej potrzeb. W czasie trwania programu rosnąca liczba ośrodków rodzinnych zaczęła się uskarżać na fakt, że rodzice nie wykorzystują wielu oferowanych im możliwości. W związku z tym, wiele placówek, planując swoje usługi zaczęło się kierować zasadą „mniej znaczy więcej”. Koordynacja i zarządzanie działaniami i usługami jest więc coraz istotniejsze, pozwala bowiem optymalizować i regulować ofertę dostępną w danej społeczności oraz unikać niepotrzebnej konkurencji.

### *Opiekunowie dzieci*

Powiązania z osobami świadczącymi usługi opiekuńcze i z placówkami opiekuńczymi (trzecia kategoria usług w procesie certyfikacji) pozostają największym wyzwaniem dla ośrodków rodzinnych. Nie chodzi tu tylko o lokalizację, ale przede wszystkim o przetwarzanie informacji, budowanie trwałych zasad partnerstwa z indywidualnymi opiekunami oraz wspieranie ich szkoleń i wzajemnej współpracy. Najbardziej skuteczne okazuje się dotychczas połączenie struktur zcentralizowanych (np. wykwalifikowana agencja działająca lokalnie) ze zdecentralizowanym modelem współpracy (informacja i poradnictwo na miejscu w ośrodku rodzinnym).

### *Równowaga pomiędzy życiem zawodowym a rodzinnym*

Możliwość ułatwienia rodzicom osiągnięcia lepszej równowagi pomiędzy życiem zawodowym a rodzinnym — promowanej przez ośrodki rodzinne — opiera się zasadniczo na wynikach szczegółowych kwestionariuszy dotyczących potrzeb rodziców w zakresie godzin opieki nad dzieckiem czy potrzeby korzystania z dodatkowej okolicznej placówki oferującej przedłużone godziny opieki nierealizowane przez sam ośrodek. Rzadko wybierano rozwiązania polegające na przedłużeniu standardowych godzin pracy samego ośrodka (po 17.00), nawiązywaniu partnerstw z instytucjami regulującymi zatrudnienie czy lokalnymi przedsiębiorcami. W całym kraju związkowym zdecydowanie jednak zwiększyła się ilość świadczonych usług opiekuńczych obejmujących dzieci poniżej 3. roku życia.

Wyniki badań kwestionariuszowych wskazują, że przedłużenie godzin pracy ośrodka jest w znacznie mniejszym stopniu akceptowane przez zespół niż inne aspekty kryteriów jakościowych. Wynika to przede wszystkim z niepewności i obaw personelu dotyczących indywidualnych godzin pracy, ale też pedagogicznych koncepcji związanych z przedłużoną opieką. Niektóre biura ds. dzieci i młodzieży zaproponowały inicjatywy promujące opiekę do godziny 20.00; są to jednak pojedyncze projekty, które nie rozprzestrzeniły się na inne rejony. Niezmiennie potrzebne są jasne struktury i innowacyjne modele czasu pracy.

<sup>9</sup> Schilling, G. (2008). *Familienzentren NRW: Die Perspektive der Familienbildungsstätten (= Arbeitsbericht 4 der wissenschaftlichen Begleitung „Familienzentren NRW“)*. Berlin: PädQUIS.

## Efekty i wpływ praktyki zintegrowanego działania na przełamywanie międzypokoleniowej transmisji biedy, na wspieranie dzieci w osiąganiu ich pełnego potencjału, na polityki krajowe

Program Familienzentren jest odpowiedzią na debatę publiczną dotyczącą wczesnego wsparcia dla dzieci i rodzin, w szczególności na terenach ubogich, co ma się przekładać na przerwanie procesu dziedziczenia biedy<sup>10</sup>. Integracja świadczeń zapewnianych przez ośrodki pozwala intensyfikować pracę edukacyjną oraz wcześniej wychwytywać deficyty językowe (szczególnie wśród dzieci imigranckich), a następnie wyrównywać je systematycznie dzięki indywidualnemu nauczaniu. Atuty i słabe strony kompetencji dzieci są dostrzegane na wczesnym etapie, a rodzicom można natychmiast zaproponować dopasowane do ich potrzeb poradnictwo dotyczące edukacji, szkoleń czy opieki zdrowotnej.

### Efektywność kosztowa

Brak niestety jednoznacznych danych z ewaluacji programu potwierdzających jego efektywność kosztową, ten aspekt nie był bowiem mierzony w sposób ilościowy. Model tej inicjatywy wywodzącej się z kraju związkowego Nadrenia Północna–Westfalia zyskał jednak duże uznanie na poziomie federalnym, ponieważ zapoczątkował obejmującą cały region zmianę w koncepcji i realizacji świadczeń opiekuńczych na rzecz dzieci.

### Potencjalne zmiany praktyki wynikające z ewaluacji

Omówiono w podrozdziale „Główne osiągnięcia/rezultaty”

### Przeszkody, wyzwania, trudności

Omówiono w podrozdziale „Główne osiągnięcia/rezultaty”

### Elementy, które można uznać za sukces

Koncepcja Familienzentren została oceniona pozytywnie we wszystkich badaniach jakościowych i ilościowych, czy to realizowanych w samych ośrodkach, czy wśród rodziców, pracowników ośrodków edukacji rodzinnej czy poradnictwa. Rządowy cel rozpowszechniania idei ośrodków rodzinnych na cały kraj związkowy jest pozytywnie odbierany przez trzy czwarte pracowników biur ds. dzieci i młodzieży, którzy uczestniczyli w internetowym badaniu opinii.

Większość z 2 000 rodziców, którzy odpowiadali na pytania badania deklaroowało zadowolenie lub pełne zadowolenie z usług świadczonych przez ośrodki. Skutkiem tego, ośrodki rodzinne były preferowane ponad standardowe placówki opiekuńcze. Nie powinno to być odbierane jako krytyka funkcjonowania tradycyjnych placówek, a jedynie jako przejaw poparcia dla idei świadczenia dodatkowych usług wspierających rodziców. Z perspektywy kierowników ośrodków, proces przekształcania w ośrodek rodzinny przyczyniał się do zwiększenia

<sup>10</sup> MGFFI (Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Gesundheit des Landes Nordrhein-Westfalen) (2009). *Familienzentren in Nordrhein-Westfalen – Neue Zukunftsperspektiven für Kinder und Eltern. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung im Überblick*, Düsseldorf.

szenia świadomości na temat istniejących lokalnie usług, dzięki formowaniu relacji partnerskich i sieci powiązań z innymi instytucjami. Osoby kierujące ośrodkami uważają, że za sprawą takiej kooperacji ich praca stała się bardziej zróżnicowana i ciekawa; wzrosła też ich reputacja zawodowa, ponieważ prowadzona działalność stała się bardziej widoczna w społeczności, a tym samym bardziej doceniana na zewnątrz.

### Co koniecznie robić, a czego zdecydowanie unikać

- Wprowadzić jasne zasady finansowania i innowacyjne modele czasu pracy personelu
- Wspomagać i koordynować usługi świadczone przez lokalne jednostki doradcze
- Wspomagać i koordynować planowanie strategiczne osób stojących na czele ośrodków
- Optymalizować i regulować realizację świadczeń w społeczności lokalnej, by uniknąć niepotrzebnej konkurencji

## V. Wdrożenie w innych miejscach

### Możliwość wdrożenia/zastosowania/dostosowania/przeniesienia praktyki w inny kontekst sytuacyjny

#### *Elementy niepodlegające zmianom*

Koncepcja Familienzentren może być przenoszona na inny grunt. Wymaga to w pierwszej kolejności woli politycznej, pozwalającej przekształcić placówki opiekuńczo-edukacyjne w ośrodki rodzinne. Warunkiem jest więc istnienie w regionie odpowiedniej inicjatywy politycznej, zależnie od uwarunkowań kulturowych i kontekstu politycznego. W Niemczech inicjatywa zrodziła się jako projekt na poziomie kraju związkowego, ale możliwa jest także jego adaptacja na potrzeby mniejszych jednostek administracyjnych. Uruchomienie programu wymagało jasnego wyjaśnienia intencji i celów działania ośrodków (czyli ich roli jako punktów skupiających usługi dostępne w lokalnej społeczności, dzięki czemu powstaje wszechstronna sieć świadczeń wspierających dzieci i rodziny). Przejrzysta komunikacja pozwoliła przeciwdziałać przekonaniom, że wprowadzenie koncepcji nasili konkurencję pomiędzy placówkami opiekuńczymi albo będzie dodatkowym obciążeniem dla personelu.

Ten wymiar problemu uznawany jest często za oczywisty, tymczasem badania wskazują, że ogólny cel nie zawsze jest jasno komunikowany poszczególnym uczestnikom na różnych poziomach procesu. Chodzi tu przede wszystkim o komunikację pomiędzy strukturami administracyjnymi na poziomie lokalnym i regionalnym (np. pomiędzy władzami publicznymi a poszczególnymi świadczeniodawcami). Ewaluacja programu wykazała, że koordynacja procesów na poszczególnych poziomach administracji jest kluczowa dla dobrego nim zarządzania.

Kolejnym ważnym czynnikiem jest prawne ugruntowanie koncepcji, czyli stworzenie wspólnych wiążących i jasno określonych ram prawnych. Rząd Nadrenii Północnej-Westfalii wprowadził i uprawomocnił dodatkowe kompetencje przysługujące placówkom opiekuńczym w zakresie usług objętych certyfikacją, dzięki czemu może też przyznawać dofinansowania ośrodkom rodzinnym.

*Elementy, które mogą zostać przystosowane do innych uwarunkowań/kontekstów sytuacyjnych*

Certyfikat jakości jest centralnym elementem zarządzania programem, jest związanym z koncepcją systemem zapewnienia jakości usług. Przeniesienie i adaptacja takiego systemu nie powinny rodzić trudności, skoro podobne modele kontroli wyników funkcjonują w innych krajach, a na gruncie międzynarodowym jest wiele uznanych przykładów potwierdzających skuteczne ich wdrożenie. Jeśli chodzi o treść kryteriów jakościowych, dopasowanie ich do innego otoczenia nie powinno być trudne, ponieważ kryteria nie naruszają koncepcji pedagogicznych ani praktyk poszczególnych placówek opiekuńczych. Główna uwaga skupiona jest na zakresie dostępnych usług oraz strukturach organizacyjnych pozwalających zapewnić wszechstronne wsparcie dzieciom i rodzinom. Szeroki wachlarz kryteriów jakości pozwala ośrodkom elastycznie wdrażać swoje działania, w sposób odpowiadający lokalnym potrzebom i kulturze pracy placówki.

**Warunki decydujące o możliwości zastosowania praktyki w innym miejscu lub przystosowania jej do innych okoliczności**

Wdrożenie programu ułatwia przeprowadzenie fazy pilotażowej, w ramach której od samego początku koncepcja jest dopasowywana i rozwijana we współpracy z profesjonalistami. W tym kontekście szczególnej wagi nabiera naukowa ewaluacja jako istotne narzędzie pozwalające monitorować wdrożenie i w sposób ciągły optymalizować koncepcję.

Konsultacje i szkolenia dla profesjonalistów (pracowników i kierowników ośrodków, profesjonalistów z instytucji partnerskich) to kolejny kluczowy warunek, decydujący o możliwości stałego rozwoju organizacyjnego oraz wspierający kierowników ośrodków w ich nowych zadaniach zarządczo-koordynacyjnych. Świadczeniodawcy i przedstawiciele strony rządowej muszą więc zapewnić praktykom odpowiednie wsparcie i zasoby.

**Familienzentren (family centres) in the federal state of North Rhine–Westphalia (NRW), Germany**

*The state government of North Rhine-Westphalia, in 2006, embarked on a staged process to develop its 9,000 child care centres into 'certified' family centres - 3,000 of which would be developed by 2012. Familienzentren (family centres) act as the 'hub' of a network of local family and child welfare services designed to strengthen parenting skills and improve the reconciliation of work and family life. As an 'output-controlled' system, the certification process regulates family centres' activities and a family centre can only call itself a 'Familienzentrum NRW' if it has obtained a 'quality seal' through external evaluation. This also confers an entitlement to financial support.*

**KEYWORDS:**

**FAMILY, CHILD, EDUCATION, PARENTING, SUPPORT**