

REKOMENDACJA NR 6/2022

SEKTOROWEJ RADY DS. KOMPETENCJI SEKTORA

ODZYSKU MATERIAŁOWEGO SUROWCÓW

REKOMENDACJA ZOSTAŁA WYDANA UCHWAŁĄ RADY NR 3/2022 Z DNIA 28 lutego 2022 r.

1. ANALIZA DZIAŁAŃ W OBSZARZE EDUKACJI OSÓB PO 50 R.Ż. ORAZ O NISKICH KWALIFIKACJACH ORAZ DOSTOSOWANIA POSIADANYCH PRZEZ TE OSOBY KOMPETENCJI DO ZAPOTRZEBOWANIA RYNKU PRACY

Głównym celem rekomendacji dotyczących edukacji osób po 50 r. ż. oraz osób o niskich kwalifikacjach jest wskazanie przedsiębiorstwom sektora odzysku materiałowego surowców oraz instytucjom edukacyjnym, kształcącym na rzecz tego sektora, działań wykraczających ponad standardowe przepisy i obowiązki, które ułatwiają osobom po 50 r. ż. oraz osobom z grup będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy (m.in. osoby bezrobotne, niepełnosprawne) nabycie kompetencji potrzebnych na rynku pracy. Przy identyfikacji takich działań założono, że mogą one być realizowane zarówno po stronie dostawców kompetencji (sektor edukacji, instytucje wspierające rynek pracy), jak i po stronie przedsiębiorstw. Istotnym kryterium wyboru działań, które można uznać jako dobre praktyki, jest wykazanie inicjatywy, zaangażowanie się w działania poza podstawowym zakresem obowiązków, motywowanie i nawiązywanie współpracy z innymi instytucjami, wypracowywanie rozwiązań wewnątrz organizacji wspierających podnoszenie kompetencji osób po 50 r. ż. i z grup będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy.

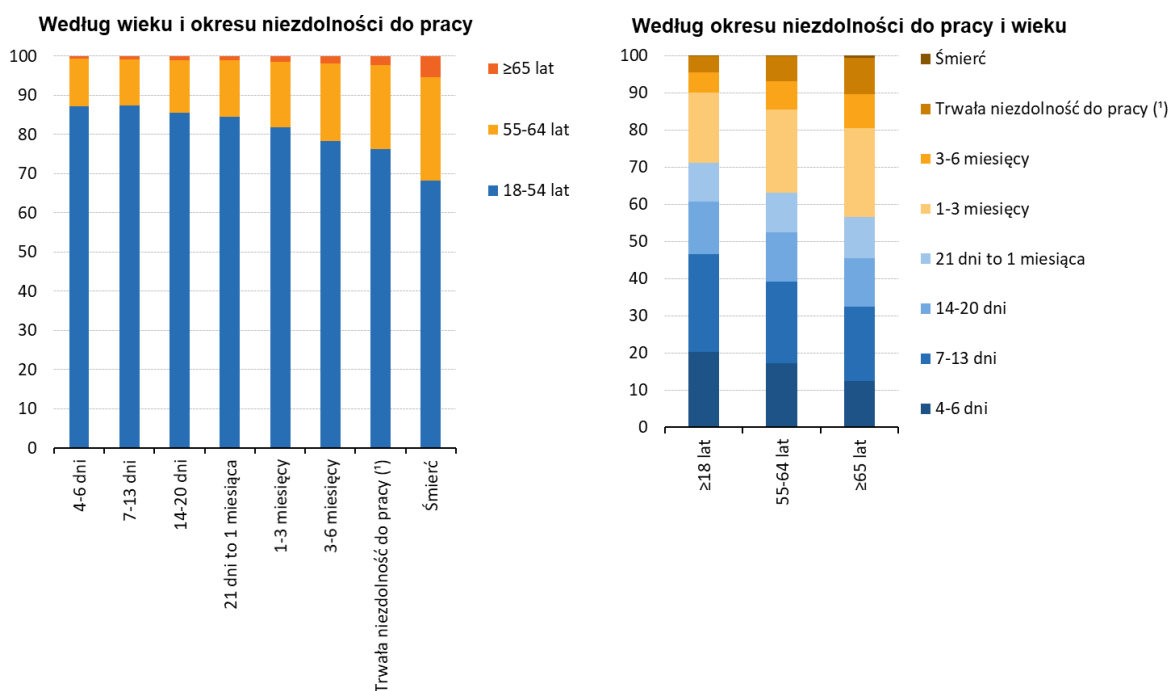
Jak wskazuje raport PARP¹ na skutek wydłużania się ludzkiego życia, postępu cywilizacyjnego i poprawy jakości życia zarówno na świecie jak i w Polsce postępuje proces starzenia się społeczeństw ze wszystkimi jego konsekwencjami. Systematycznie rośnie odsetek ludzi w wieku poprodukcyjnym prowadząc do obciążenia systemu zabezpieczeń społecznych, zmniejsza się liczba młodych osób wchodzących na rynek pracy, następuje starzenie się siły roboczej oraz pojawiają się tendencje do wcześniejszego przechodzenia na emeryturę. Jednocześnie, dłuższe średnie trwanie życia idzie w parze z większą liczbą lat życia w dobrym zdrowiu.

W UE udział osób w wieku 55 lat i więcej w całkowitej liczbie zatrudnionych w latach 2004-2019 wzrósł z 11,9% do 20,2%. W tych samych latach wskaźniki zatrudnienia osób w wieku 55-64 lata stale rosły i w 2019 r. wynosiły odpowiednio 66,0% dla mężczyzn i 52,6% dla kobiet i były wyższe niż średnie wskaźniki dla wszystkich dorosłych mężczyzn i kobiet. Niestety Polska należy do grupy 6 krajów,

¹ PARP, 2020, Starzenie się społeczeństwa – wyzwanie dla rynku pracy, aktywizacja pracowników 50+. Raport tematyczny.

w której wskaźnik zatrudnienia dla tej grupy wiekowej plasował się na najniższym poziomie i w 2019 r. wynosił 49,5% przy średniej dla UE wynoszącej 59,1%².

W Polsce osoby starsze na rynku pracy borykają się z różnorodnymi problemami. Jednym z nich jest bariera mentalna samych pracodawców, którzy niechętnie zatrudniają osoby w wieku 50+. Z jednej strony pracownicy z tej grupy wiekowej są oceniani jako osoby doświadczone, zaangażowane, kompetentne i raczej odporne na stres, ale z drugiej jako odporne wobec nowych technologii, zamknięte na zmiany, o kompetencjach niedostosowanych do obecnych potrzeb rynku pracy, w szczególności w zakresie kompetencji cyfrowych. Według ekspertów, na rynku pracy w Polsce istnieje zjawisko dyskryminacji kandydatów powyżej 50 r.ż. - na rynku nie ma dla nich ofert pracy, a większość działań personalnych w firmach nie ma procedur, jak rekrutować i rozmawiać z dojrzałymi kandydatami³.



Uwaga: na wykresie przedstawiono odsetek wypadków według wieku i czasu niezdolności do pracy (czasu nieobecności w pracy).

(*) Obejmuje wszelkie wypadki skutkujące nieobecnością ≥183 dni.

Rysunek 1. Wypadki przy pracy w UE w 2017 r. według czasu trwania i grupy wiekowej; źródło: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Ageing_Europe_-_statistics_on_working_and_moving_into_retirement#Accidents_at_work_among_older_

Innym problemem pracowników powyżej 50 r.ż. jest pogarszające się z wiekiem zdrowie (zmniejszona fizyczna wydolność funkcjonalna, problemy związane ze wzrokiem lub słuchem, zmniejszona tolerancja środowiska zimnego/gorącego) i idąca za tym podatność na wypadki przy pracy. Ponieważ osoby starsze stanowią coraz większą część siły roboczej w UE, a niektóre osoby w bardzo podeszłym wieku nadal pracują, niektórzy pracodawcy mogą stanąć w obliczu szeregu pojawiających się zagrożeń dla zdrowia i bezpieczeństwa w miejscu pracy. W UE w 2017 r. większość wypadków przy pracy, niezależnie od okresu niezdolności do pracy, stanowiły osoby w wieku 18-54 lata. Jednak wraz ze wzrostem

² https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Ageing_Europe_-_statistics_on_working_and_moving_into_retirement

³ <https://www.money.pl/gospodarka/tych-panstwa-nikt-do-pracy-nie-chce-ekspert-w-polsce-dyskryminuje-sie-pracownikow-50-6446359741294721a.html>

ciężkości wypadku przy pracy rośnie prawdopodobieństwo, że wypadek dotyczy osoby starszej. Jednocześnie około jednej czwartej (24,1%) wszystkich wypadków przy pracy wśród osób w wieku 65 lat i więcej skutkowało okresem niezdolności do pracy od 1 do 3 miesięcy (Rysunek 1). Wskazuje to, że osoby starsze mogą być nieproporcjonalnie dotknięte skutkami wypadków przy pracy w wyniku różnych problemów zdrowotnych związanych z wiekiem, takich jak upośledzenie wzroku, słuchu i poruszania się.

W Polsce w 2019 r. wśród poszkodowanych w miejscu pracy osoby powyżej 50 r.ż. stanowiły 29,4%, jednak biorąc pod uwagę wypadki śmiertelne udział osób powyżej 50 r.ż. wzrastał do 46,7%. W sektorze „Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami; rekultywacja” osoby z tej grupy wiekowej były poszkodowanymi w 37,8% wypadków i stanowiły 44,4% ofiar wypadków śmiertelnych⁴.

Ustawa o promocji zatrudnienia z dnia 20 kwietnia 2004 roku⁵ definiuje grupy osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy:

- bezrobotni do 30 roku życia,
- bezrobotni długotrwale,
- bezrobotni powyżej 50 roku życia,
- bezrobotni korzystający ze świadczeń z pomocy społecznej,
- bezrobotni posiadający co najmniej jedno dziecko do 6 roku życia lub co najmniej jedno dziecko niepełnosprawne do 18 roku życia,
- bezrobotni niepełnosprawni,
- poszukujący pracy, niepozostający w zatrudnieniu lub niewykonujący innej pracy zarobkowej opiekunowie osoby niepełnosprawnej.

Bezrobotni będący w szczególnej sytuacji na rynku pracy w 2020 r. stanowili ogółem 81,4% wszystkich bezrobotnych, długotrwale bezrobotni – 49,3%, osoby do 30 r.ż. – 25,9%, osoby po 50 r.ż. – 25,7%, a osoby niepełnosprawne – 5,3%⁶.

Dane GUS dotyczące bezrobocia wskazują, że główną jego przyczyną jest brak kompetencji przydatnych na rynku pracy. Świadczy o tym wysoki udział wśród bezrobotnych osób młodych poniżej 30 roku życia oraz starszych mężczyzn⁷. W 2018 r. aż 64% zarejestrowanych bezrobotnych mężczyzn stanowiły osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym, gimnazjalnym, podstawowym i niepełnym podstawowym. Wśród bezrobotnych powyżej 50 r.ż. wartość tego wskaźnika wynosiła aż 77,4%. Co trzeci bezrobotny nie ma żadnych kwalifikacji zawodowych⁸. Innym zjawiskiem, które od lat obserwuje się w urzędach pracy, jest rejestracja znacznej liczby osób bezrobotnych, które w niewielkim tylko stopniu lub wcale nie są zainteresowane pomocą urzędów pracy w powrocie na rynek pracy. Urzędy pracy szacują, że ok. 30-40% ogółu bezrobotnych wykazuje małe zainteresowanie lub całkowity brak chęci podjęcia pracy⁹. Wśród osób długotrwale bezrobotnych zachodzi proces dewaluacji kompetencji i kwalifikacji skumulowanych podczas edukacji i pracy zawodowej, co powoduje spadek atrakcyjności bezrobotnego na rynku pracy i zmniejszenie jego szans na zatrudnienie, co pociąga za

⁴ GUS, 2020. Wypadki przy pracy w 2019 roku.

⁵ Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz.U. 2020 poz. 278).

⁶ Departament Rynku Pracy MRPiPS, 2021, Bezrobocie w Polsce w 2020 roku. Raport tabelaryczny.

⁷ <https://www.prawo.pl/kadry/ekspert-lewiatana-brak-kwalifikacji-przyczyna-bezrobocia,266977.html>

⁸ GUS, 2020. Osoby powyżej 50 roku życia na rynku pracy w 2018 roku.

⁹ https://panoptykon.org/sites/default/files/podrecznik_profilowania.pdf

sobą stopniowe obniżanie motywacji do aktywnego poszukiwania pracy i skutkuje często praktycznym i mentalnym wykluczeniem bezrobotnego z rynku pracy¹⁰.

W Polsce pracodawcy mają problem ze znalezieniem pracowników. Przed pandemią na niedobory pracowników uskarżało się około 10% pracodawców, zaś na niedobór pracowników wykwalifikowanych 24% pracodawców. Obecnie na braki jakichkolwiek pracowników wskazuje 24% pracodawców, zaś na braki pracowników wykwalifikowanych ponad 36% pracodawców¹¹. Sektor gospodarki odpadami już od jakiegoś czasu boryka się z brakiem pracowników o odpowiednich kwalifikacjach¹².

Zauważalna w sektorze tendencja starzenia się pracowników bez zastępowania młodszymi przesunęła znacznie górną granicę wieku kadry pracowniczej. Z rozmów z respondentami i z szacunków przedstawicieli pracodawców przeprowadzonymi na potrzeby SRK wynika, że w sektorze pracują głównie osoby doświadczone, powyżej 30 r.ż., a największą grupę stanowią osoby powyżej 40 r.ż. Osoby powyżej 50 r.ż. pracują na różnych stanowiskach zarówno fizycznie jak i jako kadra kierownicza i zarządzająca. Pracodawcy sektora cenią doświadczenie, znajomość szeregu zagadnień technicznych i zaangażowanie w firmę pracowników ze starszych grup wiekowych. Znaczna część osób na stanowiskach technicznych z tej grupy to "fachowcy", którzy ukończyli nieistniejące już szkoły zawodowe i posiadają podstawową wiedzę zawodową, której brak młodemu pokoleniu. Stanowią oni ceniony typ pracownika pod warunkiem, że kwestie zdrowotne nie mają negatywnego wpływu na możliwość wykonywania pracy fizycznej i jej jakość. W związku z tym zjawisko zwalniania pracowników po 50 roku życia nie jest tak intensywne jak niegdyś.

Wyniki ankiety przeprowadzonej wśród przedsiębiorstw sektora odzysku materiałowego surowców na potrzeby niniejszej rekomendacji wskazują, że w ciągu 3 lat przed przeprowadzeniem ankiety w 80% z ankietowanych przedsiębiorstw zatrudniono osobę powyżej 50 roku życia. Jednak w zaledwie jednej czwartej przedsiębiorstw wdrożone są rozwiązania wspierające rozwój kompetencji zawodowych osób powyżej 50 r.ż. Do przykładowych wdrożonych działań należały:

- uczestnictwo w wybranych szkoleniach,
- szkolenia stanowiskowe oraz mające na celu poprawę wydajności,
- szkolenia podnoszące umiejętności związane z nową infrastrukturą informatyczną.

Jeżeli chodzi o proces rekrutacji to w ponad połowie ankietowanych przedsiębiorstw dokonywana jest analiza ogłoszeń rekrutacyjnych pod kątem zapisów dyskryminujących osoby po 50 r.ż. oraz osoby będące w szczególnej sytuacji na rynku pracy.

Inną sprawą jest aktywizacja osób, które dotychczas nie pracowały i nie mają kompetencji zawodowych. Ze względu na wymagania i charakter wykonywanej pracy pracodawcy z sektora są ostrożni w przyjmowaniu ludzi nieprzygotowanych do tej pracy¹³. Chętny musi posiadać pewien zespół

¹⁰ E. Jantoń-Drozdowska, M. Stępiński, Formy aktywizacji osób długotrwale bezrobotnych w kontekście strategii Europa 2020, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nr 348, s. 112, 2014.

¹¹ <http://biec.org/kwalifikacje-bezrobotnych-rozne-oczekiwan-pracodawcow/>

¹² D. Murłowski, M. Maszybrocki, M. Kielek, M. Naftyński, Rynek pracy dla sektora odzysku materiałowego surowców. Badania i analizy dotyczące pracowników znajdujących się w najtrudniejszej sytuacji na rynku pracy. Agencja Badań ID dial Dariusz Murłowski; projekt „Rada Sektorowa ds. Kompetencji Sektora Odzysku Materiałowego Surowców” (projekt nr UDA-POWR.02.12.00-00-SR01/18), Warszawa, czerwiec 2020.

¹³ D. Murłowski, M. Maszybrocki, M. Kielek, M. Naftyński, Rynek pracy dla sektora odzysku materiałowego surowców. Badania i analizy dotyczące pracowników znajdujących się w najtrudniejszej sytuacji na rynku pracy.

cech, następnie się sprawdzić, by móc liczyć na stałe zatrudnienie. Od pracowników branży oczekuje się, że będą obcy ze stanowiskami technicznymi, nie będą bać się pracy fizycznej, będą otwarci na zdobywanie nowej wiedzy.

Nie ma wśród przedsiębiorców z sektora gospodarki odpadami problemów z zatrudnianiem osób z niepełnosprawnościami. Co więcej, zdaniem respondentów, takie osoby cechują się innym podejściem do pracy od osób zdrowych – bardziej cenią pracę, bo uzyskanie zatrudnienia jest dla nich trudniejsze, a gdy ją mają bardziej się do niej przykładają¹⁴. Z takiej perspektywy zatrudnienie osoby z niepełnosprawnościami może być wręcz preferowanym rozwiązaniem. Jedynym warunkiem jest stan zdrowia, który pozwoli na wykonywanie pracy fizycznej. W niektórych przypadkach dostosowania wymaga stanowisko pracy oraz charakter pracy.

Z wszystkich przedsiębiorstw sektora odzysku materiałowego, które odpowiedziały na ankietę przeprowadzoną na potrzeby rekomendacji, w ciągu ostatnich 3 lat w 75% przedsiębiorstw zatrudniono osobę o niskich kwalifikacjach, w 30% osobę z niepełnosprawnościami, a w 15% osobę długotrwale bezrobotną. Z zatrudnionych osób w 20% przedsiębiorstw wszystkie, a w 60% przedsiębiorstw niektóre z tych osób utrzymały pracę dłużej niż rok. Ankietowani wskazywali, że zatrudnione osoby wymagały:

- doszkolenia zawodowego,
- zdobycia uprawnień,
- wyznaczenia opiekuna wdrażającego do pracy,
- dostosowania stanowiska pracy.

W większości przedsiębiorstw, które odpowiedziały na ankietę nie były wdrożone żadne rozwiązania wspierające rozwój kompetencji zawodowych osób zagrożonych wykluczeniem zawodowym. W niektórych przedsiębiorstwach wdrożone zostały:

- regularne spotkania z pracownikami mające na celu ewaluację wyników,
- regularne spotkania z pracownikami mające na celu identyfikację potrzeb rozwojowych,
- regularne spotkania z pracownikami mające na celu identyfikację problemów.

Wywiady jakościowe przeprowadzone na potrzeby projektu SRK wskazały¹⁵, że osoby po 50 r.ż. oraz osoby będące w szczególnej sytuacji na rynku pracy nie stanowią jednorodnych grup, a poszczególne cechy socjodemograficzne mocno się przeplatają. Osoby z każdej z analizowanych grup mają potencjał, aby znaleźć zatrudnienie w sektorze gospodarki odpadami, jednak czy będzie on wykorzystany zależy z jednej strony od kompetencji i dotychczasowego doświadczenia tych osób, a z drugiej od wdrożenia dopasowanych działań aktywizujących zarówno ze strony urzędów pracy, jak i ze strony pracodawców sektora.

Agencja Badań ID dial Dariusz Murłowski; projekt „Rada Sektorowa ds. Kompetencji Sektora Odzysku Materiałowego Surowców” (projekt nr UDA-POWR.02.12.00-00-SR01/18), Warszawa, czerwiec 2020.

¹⁴ D. Murłowski, M. Maszybrocki, M. Kielek, M. Naftyński, Rynek pracy dla sektora odzysku materiałowego surowców. Badania i analizy dotyczące pracowników znajdujących się w najtrudniejszej sytuacji na rynku pracy. Agencja Badań ID dial Dariusz Murłowski; projekt „Rada Sektorowa ds. Kompetencji Sektora Odzysku Materiałowego Surowców” (projekt nr UDA-POWR.02.12.00-00-SR01/18), Warszawa, czerwiec 2020.

¹⁵ D. Murłowski, M. Maszybrocki, M. Kielek, M. Naftyński, Rynek pracy dla sektora odzysku materiałowego surowców. Badania i analizy dotyczące pracowników znajdujących się w najtrudniejszej sytuacji na rynku pracy. Agencja Badań ID dial Dariusz Murłowski; projekt „Rada Sektorowa ds. Kompetencji Sektora Odzysku Materiałowego Surowców” (projekt nr UDA-POWR.02.12.00-00-SR01/18), Warszawa, czerwiec 2020.

Biorąc pod uwagę prognozy demograficzne, które wyraźnie wskazują na nadchodzące problemy z zatrudnieniem osób o odpowiednich kompetencjach niezbędnym staje się wykorzystanie zasobów kadrowych, które obecnie w Polsce są niewykorzystane. Zgodnie z „Madryckim międzynarodowym planem działania w kwestii starzenia się społeczeństw” przyjętym przez państwa ONZ¹⁶ i regionalną strategią wdrażania tego planu dla Europy¹⁷ umiejętności i doświadczenie osób starszych uznaje się za atut rozwoju dojrzałych społeczeństw, a potencjał osób starszych może stanowić podstawę przyszłego rozwoju. Bardzo ważne staje się inicjowanie rozwiązań wspierających osoby po 50 r.ż. na rynku pracy, opierających się zarówno na systemowych rozwiązaniach w ramach polityk krajowych, jak i indywidualnych programach realizowanych w miejscach pracy.

Aktywizacja osób biernych zawodowo oraz osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy w perspektywie najbliższych dekad stanowić będzie jedno z najważniejszych wyzwań polskiego rynku pracy. Przy czym samo wyszkolenie i pomoc w znalezieniu pracy często nie wystarczy, dużo ważniejsze będą działania mające na celu późniejsze utrzymanie takich osób na rynku pracy, by pozostały aktywne zawodowo. Dużą rolę do spełnienia w tym obszarze będą mieli pracodawcy.

Na poziomie przedsiębiorstw za istotny czynnik sprzyjający zwiększeniu aktywności zawodowej osób starszych uważa się wdrażanie w procesie zarządczym modelu zarządzania wiekiem rozumianego jako strategia zarządzania zróżnicowanym wiekowo zespołem pracowników. Zarządzanie wiekiem polega na realizacji działań, które pozwalają na bardziej racjonalne i efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich dzięki uwzględnianiu potrzeb i możliwości pracowników w różnym wieku. Według raportu tematycznego PARP¹⁸ powszechne przyjęcie dobrych praktyk w zarządzaniu wiekiem zwiększa szanse na zatrudnienie starzejących się kobiet i mężczyzn, pomaga w przedłużaniu aktywności zawodowej osób po 50 r.ż. i pozwala zapewnić równe szanse pracownikom w różnym wieku. Do najważniejszych obszarów, które powinny zostać uwzględnione w modelu zarządzania wiekiem, należą:

- rekrutacja,
- kształcenie ustawiczne,
- rozwój kariery zawodowej,
- elastyczne formy pracy,
- ochrona i promocja zdrowia,
- ergonomia i organizacja stanowiska pracy,
- przeniesienia między stanowiskami,
- zmiana nastawienia do starszych pracowników,
- kończenie zatrudnienia i przejście na emeryturę.

W przypadku zatrudniania osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy obszary, które należy uwzględnić w procesie zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie pokrywają się częściowo z obszarami wymienionymi powyżej.

¹⁶ <https://unece.org/fileadmin/DAM/pau/MIPAA.pdf>

¹⁷ Regionalna strategia wdrażania madryckiego międzynarodowego planu działania w kwestii starzenia się społeczeństw z 2002 r., EKG ONZ, Berlin 2002, <https://unece.org/fileadmin/DAM/pau/RIS.pdf>

¹⁸ PARP, 2020, Starzenie się społeczeństwa – wyzwanie dla rynku pracy, aktywizacja pracowników 50+. Raport tematyczny.

2. REKOMENDOWANE DO WDROŻENIA DOBRE PRAKTYKI W OBSZARZE EDUKACJI OSÓB PO 50 R.Ż. ORAZ O NISKICH KWALIFIKACJACH ORAZ DOSTOSOWANIA POSIADANYCH PRZEZ TE OSOBY KOMPETENCJI DO ZAPOTRZEBOWANIA RYNKU PRACY

Biorąc pod uwagę powyżej opisane wyniki badań oraz sytuację sektora odzysku materiałowego surowców rekomenduje się do wdrożenia następujące dobre praktyki w obszarze edukacji osób po 50 r.ż. oraz osób o niskich kwalifikacjach oraz dostosowania posiadanych przez te osoby kompetencji do zapotrzebowania rynku pracy:

1. Prowadzenie rekrutacji w sposób niedyskryminujący osób po 50 r.ż. oraz będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy.
2. Wspieranie możliwości podjęcia pracy oraz doksztalcenia zawodowego osób po 50 r.ż. oraz o niskich kwalifikacjach poprzez korzystanie z ofert stowarzyszeń/organizacji/firm prowadzących działalność w tym zakresie.
3. Wdrożenie w przedsiębiorstwie programu rozwoju kompetencji.
4. Kształcenie ustawiczne.
5. Dostosowanie metod szkolenia do wieku lub niepełnosprawności pracownika.
6. Wdrożenie elastycznych form pracy.
7. Promocja zdrowia.
8. Dostosowania i organizacja stanowiska pracy.
9. Wdrożenie w przedsiębiorstwie mentoringu lub intermentoringu.
10. Przeniesienia między stanowiskami.

Tytuł praktyki	Prowadzenie rekrutacji w sposób niedyskryminujący osób po 50 r.ż. oraz będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy
Główne cele	Wzmocnienie ochrony osób starszych oraz osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy przed dyskryminacją – szerzej niż wynika to z aktualnych przepisów prawa pracy.
Działania związane z realizacją praktyki	Dobre praktyki w zakresie rekrutacji osób po 50 r.ż. oraz osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy oznaczają otwarty dla wszystkich dostęp do pracy. Działania podejmowane w tym obszarze to: <ul style="list-style-type: none"> - zniesienie limitu wieku w ofertach pracy, - prowadzenie procesu rekrutacji przez wyspecjalizowany personel, bez koncentrowania się na wieku, stanie zdrowia czy niepełnosprawnościach, lecz na umiejętnościach kompetencyjnych, doświadczeniu, indywidualnych potrzebach, - analiza treści ogłoszeń rekrutacyjnych pod kątem zapisów dyskryminujących osoby po 50 r.ż. oraz będące w szczególnej sytuacji na rynku pracy, - przygotowywanie ogłoszeń rekrutacyjnych w sposób zachęcający osoby po 50 r.ż. i będące w szczególnej sytuacji na rynku pracy do aplikowania (np. umieszczanie w ogłoszeniach zapisów „Oferta też dla 50+”), - prowadzenie komunikacji zewnętrznej dla potencjalnych pracowników w sposób zachęcający osoby w różnym wieku i z różnych środowiska do aplikowania (np. zamieszczane na stronach przedsiębiorstwa i materiałach promocyjnych zdjęć osób zróżnicowanych wiekowo, historii pracowników po 50 r.ż. i z różnym doświadczeniem), - współpraca z lokalnymi agencjami zatrudnienia, urzędami pracy, - dobra znajomość programów wsparcia publicznego i ich wykorzystania.
Spodziewane efekty	- pozyskanie pracowników o pożądanym przez przedsiębiorstwo kompetencjach

Tytuł praktyki	Wspieranie możliwości podjęcia pracy oraz dokształcenia zawodowego osób po 50 r.ż. oraz o niskich kwalifikacjach poprzez korzystanie z ofert stowarzyszeń/organizacji/firm prowadzących działalność w tym zakresie
Główne cele	Pozyskanie nowych pracowników o kompetencjach dostosowanych do miejsca pracy
Działania związane z realizacją praktyki	<p>Działania takie realizowane są często w ramach projektów, takich jak projekt „Aktywni 50+”, którego celem było kompleksowe wsparcie w dochodzeniu do zatrudnienia osób bezrobotnych z grupy powyżej 50 roku życia zarejestrowanych w urzędzie pracy, czy projekt „Niepełnosprawni dla środowiska EKON”</p> <p>W ramach projektu „Aktywni 50+” osoby bezrobotne powyżej 50 roku życia zostały objęte indywidualnym wsparciem w podjęciu zatrudnienia lub rozpoczęciu własnej działalności gospodarczej przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - stworzenie indywidualnego planu działania, - przygotowanie do rozmowy kwalifikacyjnej, - współtworzenie dokumentów aplikacyjnych, - umożliwienie podjęcia stażu, - umożliwienie szkolenia zawodowego. <p>Do działań w zakresie wsparcia pracodawców w procesie zatrudnienia pracownika powyżej 50 roku życia należały:</p> <ul style="list-style-type: none"> - przyjęcie osoby na staż, - przeszkolenie kandydata na stanowisko pracy, - zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy, - uzyskanie dofinansowania do wynagrodzenia pracownika po 50 r.ż. <p>Celem projektu „Niepełnosprawni dla środowiska EKON” była aktywizacja zawodowa osób o niskich kwalifikacjach oraz ich edukacja z zakresu przygotowania zawodowego przez działania związane z zatrudnieniem, rozwojem, podnoszeniem kwalifikacji zawodowych oraz umiejętności personalnych pracowników o niskich kwalifikacjach:</p> <ul style="list-style-type: none"> - szkolenia dla pracowników z zakresie wdrożenia do pracy, - szkolenia dla pracowników w zakresie przygotowania zawodowego, - wykonywania zadań na określonych stanowiskach pracy.
Efekty	<ul style="list-style-type: none"> - pozyskanie przez przedsiębiorstwo pracowników o wymaganych kompetencjach, - uzyskanie przez przedsiębiorstwo dofinansowania na wyposażenie lub dostosowanie miejsca pracy.

Tytuł praktyki	Wdrożenie w przedsiębiorstwie programu rozwoju kompetencji
Główne cele	<ul style="list-style-type: none"> - dopasowanie kompetencji pracowników do potrzeb przedsiębiorstwa - zapewnienie starszym pracownikom możliwości rozwoju zawodowego - zwiększenie możliwości awansu i pewności zatrudnienia pracowników po 50 r.ż.
Działania związane z realizacją praktyki	<p>Przykładowe działania podejmowane w obszarze rozwoju kompetencji:</p> <ul style="list-style-type: none"> - opracowanie strategii rozwoju kariery zawodowej w oparciu o wiek i kompetencje - wprowadzenie systemów dotyczących ocen pracowniczych, zarządzania oraz modelu kompetencji - monitorowanie rozwoju kompetencji pracowników - oferowanie pracownikom indywidualnych ścieżek rozwoju kariery - doradztwo i wsparcie w zakresie planowania własnego rozwoju pracowników (np. przez działy personalne i pracowników odpowiedzialnych za realizację procesu podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników) - opracowanie planu szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych zależnie od potrzeb przedsiębiorstwa
Efekty	<ul style="list-style-type: none"> - pozytywny wpływ na motywację pracowników, zaangażowanie w pracę i produktywność - wzrost kompetencji i kwalifikacji pracowników

	<ul style="list-style-type: none"> - optymalne wykorzystanie kompetencji i kwalifikacji pracowników na każdym etapie ich kariery - uniknięcie przedwczesnej dezaktywizacji zawodowej pracowników
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tytuł praktyki	Kształcenie ustawiczne
Główne cele	<ul style="list-style-type: none"> - zapewnienie starszym pracownikom możliwości rozwoju zawodowego oraz równego dostępu do kształcenia (szkoleń, kursów), uwzględniając ich potrzeby i możliwości. - wsparcie pracowników w podnoszeniu kwalifikacji zawodowych poprzez dostęp do kursów zawodowych, szkoleń specjalistycznych oraz kształcących kompetencje personalne.
Działania związane z realizacją praktyki	<p>Przykładowe działania w zakresie kształcenia ustawicznego:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zapewnienie braku ograniczeń wiekowych w dostępie do nauki/szkoleń - diagnoza potrzeb w zakresie kształcenia (od strony merytorycznej oraz organizacyjno-technicznej) - wdrożenie programów motywacyjnych dla pracowników starszych - organizacja, koordynacja szkoleń dla pracowników lub ich udział w zakresie kursów zawodowych, umożliwiających zdobycie uprawnień niezbędnych do wykonywania zadań na określonych stanowiskach pracy - dobór metod kształcenia stosownie do wieku (np. szkolenia „on-the-job”, uczestnictwo w konferencjach i seminariach, szkolenia „off-the-job”, kursy i szkolenia e-learningowe, aktywne metody szkoleniowe, staże i praktyki zawodowe, „blended learning”, obserwacja pracy innego pracownika („job shadowing”), dzielenie się pracą („job sharing”) i rotacja na stanowisku pracy, coaching, mentoring i tutoring) - monitorowanie statusu edukacyjnego - traktowanie kształcenia ustawicznego jako integralnego elementu planowania kariery zawodowej
Spodziewane efekty	<ul style="list-style-type: none"> - podniesienie kwalifikacji zawodowych pracowników - podniesienie umiejętności społecznych pracowników - wzrost zdolności do innowacji pracowników - wzrost kompetencji przedsiębiorstwa - możliwość rozwoju zawodowego i kariery pracowników - utrzymanie starszych pracowników na rynku pracy/w przedsiębiorstwie dzięki aktualizacji posiadanej wiedzy oraz nabyciu nowych kompetencji

Tytuł praktyki	Dostosowanie metod szkolenia do wieku lub niepełnosprawności pracownika
Główne cele	Dostosowanie metod szkolenia do potrzeb pracowników
Działania związane z realizacją praktyki	<p>Dostosowanie metod szkolenia do wieku lub niepełnosprawności pracownika może polegać na:</p> <ul style="list-style-type: none"> - doborze metod kształcenia do wieku - przygotowywanie materiałów szkoleniowych w sposób uwzględniający problemy zdrowotne (np. większa czcionka wykorzystywana w prezentacjach, napisy w filmach szkoleniowych dla osób wykazujących problemy ze słuchem)
Spodziewane efekty	<ul style="list-style-type: none"> - zwiększenie uczestnictwa pracowników w szkoleniach - zapewnienie pełnego korzystania ze szkolenia przez pracowników po 50 r.ż. oraz z niepełnosprawnościami

Tytuł praktyki	Wdrożenie elastycznych form pracy
Główne cele	Zachęcenie starszych pracowników do pozostania w pracy.

Działania związane z realizacją praktyki	<p>Zatrudnienie elastyczne może być realizowane w poprzez następujące formy:</p> <ul style="list-style-type: none"> - elastyczność czasu pracy (np. niepełny wymiar czasu pracy indywidualny rozkład czasu pracy przerywany system czasu pracy (wprowadzenie w ciągu dnia przerwy w pracy) ograniczenie pracy wykonywanej w porze nocnej zapewnienie pracy jednozmianowej itp.) - elastyczność miejsca pracy (np. telepraca lub praca zdalna) - elastyczność formy prawnej na podstawie której wykonywana jest praca (np. umowa o pracę lub umowy cywilnoprawne) - elastyczność wynagrodzenia (np. wynagrodzenie zasadnicze prowizyjne akordowe) - elastyczność organizacji pracy (np. ruchomy czas pracy w zakresie rozpoczynania/kończenia pracy) - elastyczność narzędzi pracy (np. sprzęt stacjonarny lub przenośny)
Spodziewane efekty	<ul style="list-style-type: none"> - pozytywny wpływ na stan zdrowia motywację jakość życia co przekłada się na lepsze samopoczucie a pośrednio na wydajność pracy - spadek absencji i zwolnień lekarskich - możliwości godzenia przez pracowników życia zawodowego z osobistym - optymalizacja zasobów ludzkich przez przedsiębiorstwo - opóźnione przechodzenie na emeryturę - poprawa wizerunku firmy

Tytuł praktyki	Promocja zdrowia
Główne cele	<p>Większa zachorowalność osób po 50. r.ż. skutkuje wzrostem absencji. W związku z tym prowadzenie przez przedsiębiorstwo świadomej polityki prozdrowotnej umożliwi pracownikom po 50 r.ż. pozostawanie w dobrym zdrowiu oraz kondycji psychofizycznej. Utrzymanie zdrowia pracowników wpływa na jakość ich życia, motywację do pracy oraz dobrą atmosferę w pracy, pośrednio ma pozytywny wpływ na optymalizację procesu pracy i jej efektywność.</p> <p>Ponieważ choroby zawodowe rozwijają się na przestrzeni wielu lat, od początku kariery zawodowej pracownika, więc promocja zdrowia i prewencja powinna dotyczyć wszystkich pracowników, nie tylko po 50 r.ż.</p>
Działania związane z realizacją praktyki	<p>Przykładowe działania podejmowane w obszarze promocji zdrowia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - prowadzenie edukacji w zakresie zdrowego stylu życia (ulotki broszury filmy) - prowadzenie polityki informacyjnej przypominającej o badaniach profilaktycznych - nacisk na stymulację ruchową zwłaszcza w przypadku wykonywania pracy w pozycji siedzącej (przerwy na ćwiczenia ruchowe) - dodatkowe szczepienia przeciw wirusom (np. szczepienia przeciw grypie) - promocja aktywności ruchowej (karnety do klubów fitness bilety na basen zakładowe festyny sportowe) - okresowe badania laboratoryjne - współfinansowanie badań specjalistycznych (np. badania mammograficzne dla kobiet po 50 r.ż. badania prostaty dla mężczyzn po 50 r.ż.) - współfinansowanie usług (zabiegów) rehabilitacyjnych - dofinansowanie wczasów rehabilitacyjno-wypoczynkowych - dostarczanie pracownikom zdrowej żywności (stołówki ze zdrową żywnością lub automaty) - organizacja warsztatów z zakresu rehabilitacji dietetyki rzucania palenia czy nordic walking - porady lekarzy specjalistów - opieka pielęgniarska w zakładzie pracy - dyżury psychologa który udziela poradnictwa dotyczącego uzależnień stresu i wypalenia

	<ul style="list-style-type: none"> - finansowanie pracowniczych wyjść do teatru kina opery - pomoc socjalna
Spodziewane efekty	<ul style="list-style-type: none"> - zachowanie zdrowia i zdolności do pracy pracowników - zmniejszona absencja chorobowa

Tytuł praktyki	Dostosowania i organizacja stanowiska pracy
Główne cele	Zapewnienie zdolności do pracy w bezpiecznych warunkach osób po 50 r.ż. oraz z niepełnosprawnościami.
Działania związane z realizacją praktyki	<p>W świetle ergonomicznych zasad oceny warunków pracy właściwe ukształtowanie struktury przestrzennej stanowiska pracy, zarówno dla osób pełnosprawnych jak i niepełnosprawnych, należy do najistotniejszych warunków wygodnej i bezpiecznej pracy, a polega ono na¹⁹:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zapewnieniu swobodnego wykonywania czynności roboczych w wygodnej pozycji, przez umieszczenie przedmiotu pracy (lub elementów sterowania) w optymalnym zasięgu kończyn, - umożliwienie dopasowania niektórych wymiarów stanowiska do wymiarów ciała użytkownika (np. regulacja wysokości siedziska, wysokości przedmiotu pracy), - zapewnieniu dobrej widoczności i słyszalności w polu pracy, a także dobrej widoczności i słyszalności urządzeń sygnalizacyjnych oraz najbliższego otoczenia, - zapobieganiu sytuacjom grożącym wypadkom. <p>Z powodu dużych różnic indywidualnych sposób modyfikowania miejsca pracy w celu uwzględnienia zmian w wydolności funkcjonalnej pracownika spowodowanej wiekiem lub niepełnosprawnością musi być dostosowany do potrzeb i możliwości każdego pracownika²⁰. Przykładowe działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zmiany w strukturze stanowiska pracy (rozwiązania dotyczące wyposażenia, mebli oraz narzędzi) w celu zminimalizowania prawdopodobieństwo upadku lub poprawy komfortu pracy (np. podnóżki, ergonomiczne podkładki pod mysz komputerową) - rotacja na stanowisku pracy (np. w celu zmiany pozycji, zmiany obciążenia), - stosowanie odpowiedniego sprzętu lub innych technologii wspomagających, - ograniczenie podnoszenia dużych ciężarów i wykonywania ciężkiej pracy fizycznej, - umożliwienia odpoczynku (np. częstsze przerwy, ruchomy czas pracy); - zapewnienie odpowiedniego oświetlenia i regularnego badania wzroku w przypadku problemów ze wzrokiem, - obniżenia ogólnego poziom hałasu w miejscu pracy i regularnego badania słuchu w przypadku problemów ze słuchem, - przeprowadzenia kontroli stanu zdrowia pracownika przed przyjęciem do pracy na stanowisku w mikroklimacie gorącym/zimnym w środowisku pracy, - prowadzenia systematycznej i częstszej kontroli stanu zdrowia pracowników zatrudnionych na stanowiskach pracy w gorącym/zimnym środowisku, - zapewnienia nadzoru medycznego podczas ekspozycji człowieka na skrajne warunki środowiska gorącego/zimnego.

¹⁹ CIOP, Stanowisko pracy - adaptacja do możliwości zatrudnianych osób niepełnosprawnych, https://www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/appmanager/ciop/pl?_nfpb=true&_pageLabel=P30001831335539182278&html_tresc_root_id=25067&html_tresc_id=25451&html_klucz=19558&html_klucz_spis, dostęp 20.02.2022.

²⁰ CIOP, Zmiany związane z wiekiem oraz potrzeby pracowników starszych, https://www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/appmanager/ciop/pl?_nfpb=true&_pageLabel=P30001831335539182278&html_tresc_root_id=21878&html_tresc_id=1911&html_klucz=19558, dostęp 20.02.2022.

Spodziewane efekty	<ul style="list-style-type: none"> - pozyskanie lub utrzymanie pracowników po 50 r.ż. lub z niepełnosprawnościami posiadających pożądane z punktu widzenia przedsiębiorcy kompetencje - ograniczenie liczby wypadków przy pracy - zmniejszona absencja
--------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tytuł praktyki	Wdrożenie w przedsiębiorstwie mentoringu lub intermentoringu²¹
Główne cele	Intermentoring zakłada, że różne pokolenia pracowników stają się dla siebie nawzajem mentorami, zapewniając wzajemne merytoryczne i organizacyjne wsparcie w miejscu pracy oraz płynny transfer wiedzy i doświadczeń zawodowych. Wdrożenie w organizacji intermentoringu pozwala na stałe podnoszenie kwalifikacji zawodowych przez pracowników poprzez efektywny transfer wiedzy pomiędzy pracownikami z różnych pokoleń przyczyniając się do wzrostu wydajności i jakości pracy.
Działania związane z realizacją praktyki	Przykładami mentoringu jest realizacja szkoleń wewnętrznych oraz instruktażu stanowiskowego w przedsiębiorstwie (w tym dla nowo przyjętych młodych pracowników) realizowanych przez trenerów wewnętrznych – mentorów – będących pracownikami firmy, w trakcie których osoby po 50 r.ż. dzielą się profesjonalnym doświadczeniem zawodowym. W procesie intermentoringu wykorzystuje się jednocześnie potencjał osób starszych i młodszych, które uczą się nawzajem od siebie (np. starsi pracownicy wdrażają młodszych do pracy, a młodszy pracownicy uczą starszych wykorzystania nowych technologii (najczęściej technik komputerowych)). Innym działaniem, które przynosi dobre efekty w zakresie wydajności i jakości pracy jest łączenie w zespołach starszych pracowników posiadających większe doświadczenie pracownicze oraz młodszych pracowników charakteryzujących się większym dynamizmem i skłonnością do podejmowania ryzyka.
Spodziewane efekty	<ul style="list-style-type: none"> - integracja międzypokoleniowa - stałe podnoszenie kwalifikacji zawodowych przez pracowników - efektywny transfer wiedzy pomiędzy pracownikami z różnych pokoleń - większa motywacja starszych pracowników do pozostania w pracy co umożliwia utrzymanie zasobów wiedzy i kompetencji

Tytuł praktyki	Przeniesienia między stanowiskami
Główne cele	Umożliwienie pracownikom po 50 r.ż. lub z problemami ze zdrowiem utrzymanie pracy.
Działania związane z realizacją praktyki	Dobre praktyki oznaczają tu przede wszystkim zachowanie równowagi pomiędzy wymaganiami pracy a możliwościami pracownika przez umożliwienie pracownikom wraz z wiekiem lub pogorszeniem zdrowia zmiany stanowiska z zachowaniem dotychczasowego wynagrodzenia (np.: do szkolenia młodych nowozatrudnionych pracowników, na stanowisko o mniejszych obciążeniach mechanicznych, na stanowisko o niewymuszonym rytmie pracy, ze zmiany nocnej na zmianę dzienną).
Spodziewane efekty	<ul style="list-style-type: none"> - przedłużenie zatrudnienia (utrzymanie zdolności do pracy) pracowników po 50 r.ż. lub z problemami ze zdrowiem przez przeciwdziałanie zagrożeniom dla zdrowia ze względu na warunki pracy - zatrzymanie w firmie wiedzy i doświadczenia starszych pracowników

²¹ PARP, 2020, Starzenie się społeczeństwa – wyzwanie dla rynku pracy, aktywizacja pracowników 50+. Raport tematyczny.