

Zatrudnianie osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych w polskim sektorze budowlanym

Szanse i bariery. Pożądane
rozwiązania systemowe



Spis treści

Uwagi wstępne. Metodologia badania	3
1 Problem chronicznego niedoboru kadr w sektorze budowlanym	5
2 Potencjał zatrudnienia osób starszych i niepełnosprawnych w budownictwie	17
3 Osoby 50+ i niepełnosprawne w budownictwie – doświadczenia i rozwiązania europejskie	35
4 Perspektywa polskich firm budowlanych: główne bariery i pożądane zmiany systemowe	45
5 Rekomendacje działań	59
Bibliografia	70
Spis tabel i rysunków	72

Uwagi wstępne. Metodologia badania

Niniejszy raport stanowi próbę diagnozy problemu niedoboru kadr w polskiej branży budowlanej, jego głównych przyczyn, a także oceny środka zaradczego w postaci lepszego wykorzystania potencjału zatrudniania w branży osób starszych (w wieku 50+) oraz osób z orzeczoną niepełnosprawnością. Hipoteza badawcza zakładała, iż branża, angażując większą liczbę pracowników w wieku 50+ i/lub z niepełnosprawnościami oraz odpowiednio reorganizując swoje procesy, mogłaby przynajmniej częściowo ograniczyć ten uciążliwy, strukturalny problem. Właściwa identyfikacja barier towarzyszących zatrudnianiu osób ze wspomnianych grup w sektorze budowlanym oraz ich odpowiednie „zaadresowanie” poprzez wdrożenie stosownych środków zaradczych / narzędzi wsparcia mogłyby uwolnić przynajmniej część potencjału dodatkowej siły roboczej, tak potrzebnej firmom z analizowanej branży.

Prace badawcze składały się z dwóch etapów. W pierwszym, w ramach **tw. desk research** przeprowadzono gruntowną analizę danych zastanych obrazujących zjawisko niedoboru pracowników budowlanych, związane z nim niedogodności dla krajowych firm, a w oparciu o dane krajowe i europejskie dokonano również próby oceny potencjału zatrudniania osób starszych i niepełnosprawnych w omawianym sektorze. W tej części analizy wykorzystano w pierwszej kolejności statystykę krajową (Główny Urząd Statystyczny), w szczególności:

- publikacje poświęcone specyficznemu sytuacji na rynku pracy z uwzględnieniem sektora budowlanego (m.in. „Zapotrzebowanie rynku pracy na pracowników według zawodów 2021 r.”, „Aktywność Ekonomiczna Ludności Polski”);
- publikacje o tematyce ogólnoeconomicznej służące przedstawieniu bieżącej sytuacji i trendów w branży, a także percepcji problemu wśród firm budowlanych na tle innych sektorów gospodarki (m.in. „Biuletyn statystyczny”, „Koniunktura w przetwórstwie przemysłowym, budownictwie, handlu i usługach 2000-2021”, „Wyniki finansowe przedsiębiorstw niefinansowych I-XII 2020”).

W analizie desk research wykorzystano również szereg publikacji Eurostatu, które posłużyły przede wszystkim do różnego rodzaju porównań europejskich w tematyce związanej z zatrudnianiem osób w starszym wieku oraz niepełnosprawnych. Wykorzystanie w odniesieniu do Polski danych statystycznych tej instytucji miało na celu przede wszystkim zachowanie pełnej porównywalności względem podobnych informacji dla innych krajów członkowskich. W niektórych przypadkach dostępność danych europejskich wymuszała ograniczenie analizy danego zagadnienia do nieco węższych grup wiekowych od tych będących przedmiotem głównym analizy, co nie powinno mieć jednak istotnego wpływu dla prawidłowości wyciąganych z nich wniosków. Jednocześnie przeanalizowano literaturę naukową oraz inne publicznie dostępne informacje dotyczące zarówno barier i korzyści płynących z zatrudniania takich pracowników, rekomendowanych działań, jak i rzeczywiście funkcjonujących narzędzi wsparcia zatrudniania wspomnianych grup pracowników w wybranych krajach europejskich. Część przeanalizowanych publikacji odnosi się specyficznemu do rozwiązań i doświadczeń z rynku brytyjskiego, który – jak pokazują porównania europejskie – dość umiejętnie absorbuje zwłaszcza pracowników w wieku 50+, część zaś porusza analizowane problemy przekrojowo (różne kraje Unii Europejskiej).

Uzupełnienie etapu *desk research* stanowiło **badanie jakościowe**, które umożliwiło pozyskanie wiedzy bezpośrednio od przedstawicieli polskiego sektora budowlanego, jak i innych ekspertów reprezentujących ten sektor. Celem badania było zdiagnozowanie barier w zatrudnianiu oraz rozpoznanie, na ile dane grupy potencjalnych pracowników – osoby w wieku 50+ oraz z niepełnosprawnościami – są w stanie zrehabilitować obecne braki kadrowe w sektorze budowlanym. Badanie miało na celu wskazanie, jakie są główne wyzwania związane z zatrudnianiem i aktywizacją zawodową wskazanych dwóch potencjalnych grup pracowników oraz jakie rozwiązania systemowe mogłyby ten proces ułatwić.

Badanie jakościowe zrealizowano w okresie od 13.10 do 8.11.2021 r. Przypisane do niego były 4 szczegółowe cele badawcze:

1. Zdiagnozowanie, na ile możliwe jest zatrudnianie osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych w sektorze budowlanym;
2. Wskazanie, na ile wspomniane grupy pracowników są w stanie rekompensować aktualny i przyszły deficyt kadrowy w sektorze budowlanym;
3. Wskazanie wyzwań, barier i korzyści związanych z zatrudnianiem wspomnianych dwóch grup pracowników;
4. Wypracowanie rekomendacji dotyczących możliwych rozwiązań systemowych wspierających aktywizację dwóch omawianych grup pracowników w polskim sektorze budowlanym.

Punktem wyjścia dla badania jakościowego była przeprowadzona analiza desk research. Składało się ono z **15 pogłębionych wywiadów eksperckich**, przeprowadzonych w 4 lokalizacjach: Warszawa, Poznań, Łódź i Kraków. Wywiady zrealizowano wśród osób blisko związanych z krajową branżą budowlaną, w tym właścicieli firm lub osób decyzyjnych w zakresie rekrutacji pracowników. Charakterystyka ekspertów, z którymi przeprowadzone zostały pogłębione wywiady, była następująca:

- 12 wywiadów z przedstawicielami firm budowlanych, w podziale na klasy wielkości - mikrofirmy (do 9 pracowników), małe (10-49), średnie (50-249) oraz duże (250 i więcej);
- 3 wywiady z ekspertami reprezentującymi organizacje i stowarzyszenia branżowe, w tym ekspertami zajmującymi się aktywizacją zawodową osób niepełnosprawnych i dotacjami w tym zakresie.

Efektami zrealizowanego badania *desk research*, opartego o analizę publicznie dostępnych danych statystycznych (GUS, Eurostat) oraz zagranicznych raportów poruszających omawianą tematykę, jak również wywiadów przeprowadzonych z przedstawicielami firm budowlanych oraz ekspertami tego sektora, są **rozbudowane wnioski i synteza wiedzy w zakresie:**

- natury i skali strukturalnego problemu niedoboru kadr w polskim sektorze budowlanym (rozdział 1);

- potencjału wypełnienia wspomnianej luki w drodze zatrudniania osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych (rozdział 2);
- doświadczeń i rozwiązań międzynarodowych wspierających retencję oraz przyciąganie do branży budowlanej osób w wieku 50+ i/lub niepełnosprawnych (rozdział 3);
- postrzegania problemu i rozwiązań proponowanych przez praktyków – przedstawicieli firm budowlanych oraz ekspertów tego sektora (rozdział 4);
- stanowiących podsumowanie raportu sugerowanych możliwych działań systemowych sprzyjających zatrudnianiu osób w wieku 50+ oraz z niepełnosprawnościami w polskim sektorze budowlanym (rozdział 5).

1

Problem chronicznego niedoboru kadr w sektorze budowlanym



Firmy budowlane zaliczają się do najczęściej zgłaszających problemy braków kadrowych i rosnącej presji płacowej

Chroniczny niedobór pracowników (zwłaszcza tych wykwalifikowanych) oraz związane z tym problemy z zatrudnianiem i rosnąca presja płacowa zaliczają się do najpoważniejszych wyzwań, a zarazem barier rozwojowych polskiej branży budowlanej. Wniosek taki płynie zarówno z głosów podnoszonych przez przedstawicieli tego sektora (badanie nastrojów w firmach), jak i z analizy „twardych” danych statystycznych.

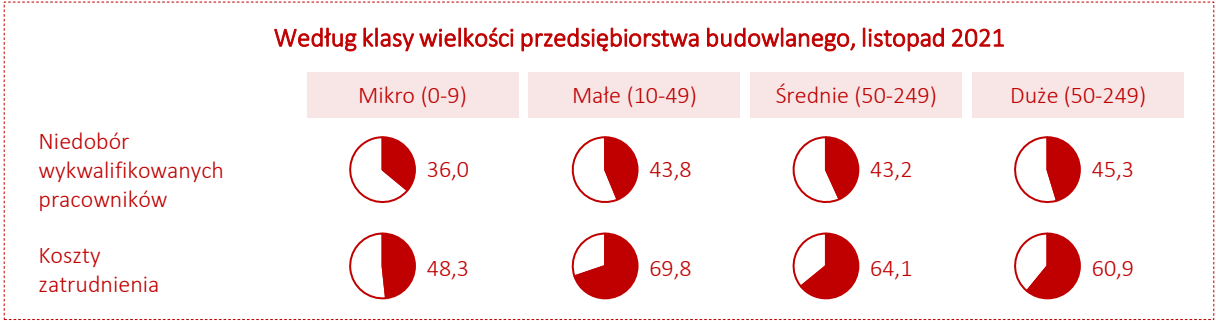
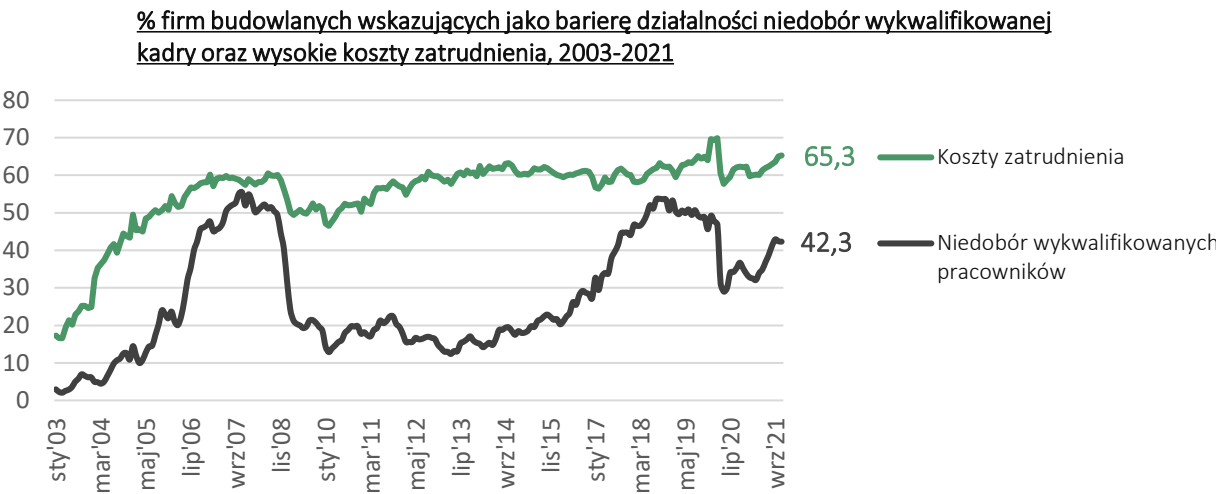
Sektor budowlany należy do cyklicznych, podatnych na zmiany koniunktury sektorów polskiej gospodarki. Z tego powodu w okresach wzmożonej aktywności zgłasza on ponadprzeciętne zapotrzebowanie na dostępne na rynku zasoby pracy. Te drugie są jednak ograniczone, a w ostatnich latach ulegają wręcz kurczeniu z uwagi na zachodzące procesy demograficzne (niski przyrost naturalny, starzenie się społeczeństwa, czy tzw. emigracja zarobkowa). W obecnym stuleciu polski sektor budowlany po raz pierwszy doświadczył skutków „ryнку pracownika” w latach 2006-2008, kiedy to boomowi mieszkaniowemu towarzyszyło uruchomienie wielkich projektów infrastrukturalnych związanych z organizacją EURO 2012. Ponowna kumulacja problemów kadrowych w branży miała zaś miejsce od 2017 roku, co było efektem bardzo dobrej koniunktury gospodarczej, a co za tym idzie zdecydowanej poprawy sytuacji na krajowym rynku pracy. Stopa bezrobocia spadła do rekordowo niskich poziomów, a dynamiczne tempo wzrostu notowały realne płace, wskutek czego wzrosła atrakcyjność pracy w branżach charakteryzujących się niższym poziomem wymagań (pod względem fizycznym, jak i kwalifikacji zawodowych) niż budownictwo.

Związaną z tym presję na spółki budowlane dobrze odzwierciedlają badania koniunktury GUS (rysunek 1). W szczytowych okresach na barierę niedoboru wykwalifikowanych pracowników wskazywała nawet połowa badanych firm. Skalę problemu tylko na moment ograniczyła pandemia COVID-19. Począwszy od drugiego kwartału bieżącego roku **odsetek firm doświadczających trudności z zatrudnianiem wykazuje bowiem ponowną tendencję wzrostową** (w badaniu listopadowym wyniósł on nieco ponad 42% wobec 32% w marcu), czego kontynuacji – w świetle wyraźnego ożywienia koniunktury, w tym inwestycji – można oczekiwać w kolejnych miesiącach.

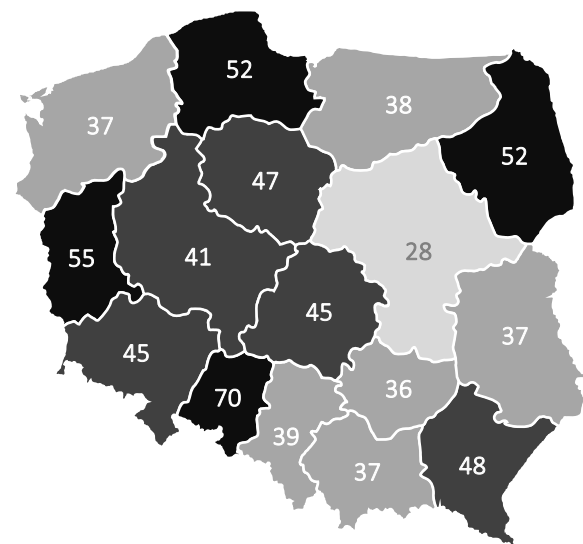
Konsekwencją niewystarczającej podaży pracy w sektorze budowlanym i innych trendów zachodzących na polskim rynku (w tym dynamicznego wzrostu przeciętnych płac) jest **bardzo wysoki odsetek (ponad 65%) firm z tego sektora zgłaszających barierę wysokich kosztów zatrudnienia**. Wskaźnik ten praktycznie nie uległ zmianie w okresie pandemii i znajduje się blisko poziomów przedkryzysowych. Jest on obecnie



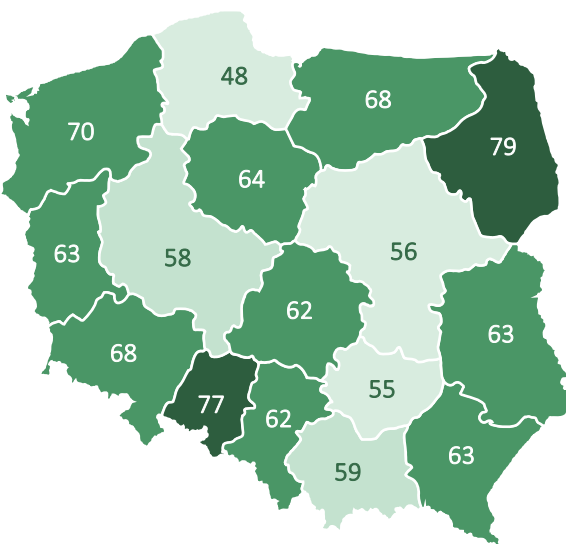
Rys. 1 Problem niedoboru kadr i presji płacowej w oczach firm budowlanych



% firm wskazujących jako barierę niedobór wykwalifikowanych pracowników, listopad 2021



% firm wskazujących jako barierę wysokie koszty zatrudnienia, listopad 2021



Źródło: GUS, „Koniunktura w przetwórstwie przemysłowym, budownictwie, handlu i usługach 2000-2021”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/koniunktura/koniunktura/koniunktura-w-przetworstwie-przemyslowym-budownictwie-handlu-i-uslugach-2000-2021-listopad-2021,4,55.html>

barierą działalności najczęściej wskazywaną przez polskie firmy budowlane, obok problemu rosnących kosztów materiałów (64% wskazań oraz ogólnej niepewności gospodarczej w warunkach pandemii (60%).

Sytuacja wykazuje pewne zróżnicowanie w zależności od klasy wielkości firmy budowlanej. Omawiane negatywne zjawiska z największą intensywnością wydają się odczuwać małe podmioty (zatrudniające od 10 do 49 pracowników) – na problem niedoboru fachowców wskazywało w listopadzie 2021 roku blisko 44% z nich, podczas gdy niemal 70% uważało, iż napotyka na barierę wysokich kosztów zatrudnienia. Małe firmy budowlane znajdują się w istocie w szczególnie trudnym położeniu – konkurować o dobrych pracowników muszą one bowiem nie tylko z przedstawicielami innych sektorów, ale też z dysponującymi większymi możliwościami finansowymi średnimi i dużymi spółkami z analizowanej branży. Te wprawdzie nieco lepiej oceniają sytuację, jeśli chodzi o presję kosztów zatrudnienia, lecz generalnie potwierdzają opinię mniejszych firm budowlanych odnośnie występującego na rynku niedoboru wykwalifikowanych kadr. Stosunkowo najmniej problem omawiane zjawiska stanowią dla najmniejszych podmiotów (firmy mikro). Na ograniczoną dostępność fachowców wskazywało w listopadzie b.r. 36% z nich, z kolei mniej niż

połowa firm z tej grupy twierdzi, iż napotyka na barierę wysokich kosztów zatrudnienia. Nie oznacza to jednak, iż posiadają one „skuteczne lekarstwo” na omawiane strukturalne wyzwania branży, ile raczej są one generalnie mniej uzależnione od zatrudnianych pracowników (wiele z nich to *de facto* działalności jednoosobowe).

Spore różnice w postrzeganiu omawianych barier przez spółki budowlane można dostrzec również w ujęciu regionalnym, co wynika najpewniej z lokalnych uwarunkowań tamtejszego rynku pracy. W listopadowym badaniu GUS najwyższy odsetek firm odczuwających niedobór wykwalifikowanych kadr cechował województwa Polski południowo-zachodniej (zwłaszcza opolskie – aż 70%), ale także m.in. Podlaskie czy pomorskie (w obu 52%). Wzorec odpowiedzi dotyczących problemu kosztów zatrudnienia był dość podobny, z tą różnicą że jako barierę działalności postrzega je również spora część firm budowlanych z Polski wschodniej (zdecydowanie najwyższy odsetek wskazań aż 79% odnotowano wśród podmiotów z województwa podlaskiego).

Porównania pomiędzy głównymi sekcjami polskiej gospodarki (rysunek 2) sugerują, iż firmy budowlane szczególnie mocno odczuwają obecne napięcia występujące na krajowym rynku pracy. Pod względem odsetka firm wskazujących na barierę braku fachowców na rynku sektor

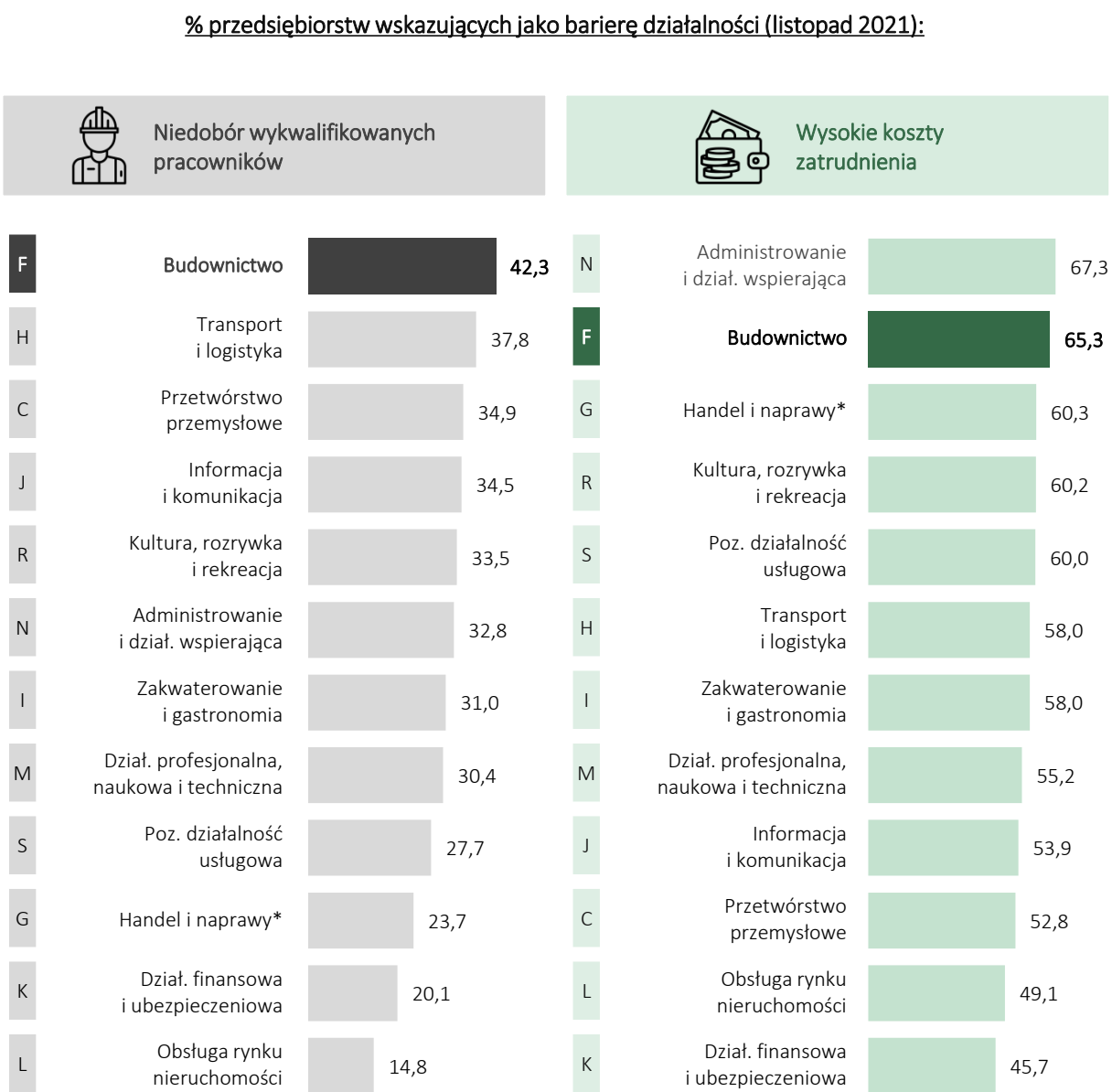
Powszechny brak fachowców i związana z tym konieczność walki o pracownika to szczególnie duże wyzwanie dla małych spółek budowlanych – dysponujących znacznie bardziej ograniczonym „instrumentarium” działań od ich większych i silniejszych kapitałowo konkurentów



budowlany zajmuje pierwsze miejsce (z dość wyraźną przewagą nad branżą transportowo-logistyczną). Z kolei wyższy niż w budownictwie udział odpowiedzi wskazujących na barierę wysokich kosztów zatrudnienia odnotowano w listopadzie

b.r. jedynie w sekcji N – Usługi administrowania i dział. wspierająca. Płyne stąd zatem wniosek, iż powszechny problem rosnących nierównowag na krajowym rynku pracy uderza w działalność przedsiębiorstw budowlanych ze szczególną siłą.

Rys. 2 Problem niedoboru kadr i presji płacowej w budownictwie na tle innych głównych sekcji polskiej gospodarki (perspektywa firm)



* Dotyczy części detalicznej sektora (z pominięciem handlu hurtowego)
Źródło: GUS, „Koniunktura w przetwórstwie przemysłowym, budownictwie, handlu i usługach 2000-2021”,
<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/koniunktura/koniunktura/koniunktura-w-przetworstwie-przemyslowym-budownictwie-handlu-i-uslugach-2000-2021-listopad-2021,4,55.html>

Ponadprzeciętne zapotrzebowanie sektora budowlanego na dodatkowe zasoby pracy (na tle innych sekcji polskiej gospodarki) potwierdzają statystyki GUS dotyczące liczby poszukiwanych pracowników w pierwszym kwartale 2021 roku. Według nich liczba ta wynosiła w przypadku budownictwa około 57 tysięcy osób (**rysunek 3**), co stawiało analizowaną branżę na trzecim miejscu wśród dużych grupowań polskiej gospodarki (za znacznie większymi sekcjami przetwórstwa przemysłowego oraz handlu i napraw). Udział budownictwa w łącznej liczbie pracowników poszukiwanych przez krajowe podmioty przekraczał tym samym na początku bieżącego roku poziom 13% i był o kilka punktów procentowych wyższy aniżeli jego udział w łącznej liczbie zatrudnionych w sektorze przedsiębiorstw.

Według badania jeszcze większa (opiewająca na 77 tys. osób) była w analizowanym sektorze liczba planowanych przyjęć pracowników w kolejnych kwartałach roku przy nieporównywalnie mniejszej liczbie planowanych zwolnień (około 11 tys.), generalnie potwierdzając strukturalny charakter problemu luki zatrudnienia w tym sektorze.

Szczególnie duże zapotrzebowanie dotyczy pracowników fizycznych – liczba poszukiwanych pracowników z umownej kategorii robotnicy budowlani i pokrewni wyniosła aż blisko 54 tys. osób. Inną grupą zawodową bardzo poszukiwaną głównie właśnie przez firmy budowlane są elektrycy budowlani, elektromechanicy i elektromonterzy (łącznie ponad 11 tys. osób wykazanych w omawianym badaniu).

Rys. 3 Liczba poszukiwanych pracowników w budownictwie (na tle innych sektorów gospodarki) w pierwszym kwartale 2021 roku (tys. osób)

Sekcja PKD		L. poszukiwanych pracowników ('000)	Udział w łącznej liczbie poszukiwanych pracowników
C	Przetwórstwo przemysłowe	89,6	21%
G	Handel i naprawy*	68,8	16%
F	Budownictwo	57,0	13%
N	Administrowanie i działalność wspierająca	37,2	9%
H	Transport i logistyka	32,5	8%
Q	Opieka zdrowotna i pomoc społ.	25,9	6%
M	Dział. profesjonalna, naukowa i techniczna	24,8	6%
J	Informacja i komunikacja	18,6	4%
I	Zakwaterowanie i gastronomia	13,6	3%
P	Edukacja	12,9	3%
O	Admin. publ. i obrona narodowa	11,9	3%
K	Dział. finansowa i ubezpieczeniowa	10,2	2%
S	Poz. działalność usługowa	5,6	1%
L	Obsługa rynku nieruchomości	3,5	1%
R	Kultura, rozrywka i rekreacja	2,3	1%

* Dotyczy części detalicznej sektora (z pominięciem handlu hurtowego)
Źródło: GUS, „Zapotrzebowanie rynku pracy na pracowników według zawodów 2021 r.”
<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy/zapotrzebowanie-ryнку-pracy-na-pracownikow-według-zawodow-2021-r-,24,1.html>

Problem chronicznego niedoboru kadr w sektorze budowlanym – perspektywa przedstawicieli branży

Obserwacje z przeprowadzonych wywiadów (1/4)



Postępująca atomizacja krajowej branży budowlanej

- Badani przedsiębiorcy wskazywali podczas wywiadów na wyraźną tendencję **postępującego rozdrobnienia polskiego sektora budowlanego**.
- Jak przyznaje większość badanych, nowe firmy **otwierane są często przez pracowników, którzy po zdobyciu kilku lat doświadczenia decydują się na założenie własnej działalności gospodarczej**. Najczęściej realizują oni zlecenia remontowe i ogólnobudowlane.

Standard jest taki, że po 2 latach dwie najbardziej „ogarnięte” osoby odejdą i założą własną działalność

Warszawa, mała firma



Niedobór kadr strukturalnym problemem spółek budowlanych

- Niezależnie od klasy wielkości firmy, badani wskazywali na **stale utrzymujące się (nasilające się) problemy niedoboru kadr, zwłaszcza wśród pracowników fizycznych**.
- By im zapobiegać firmy stosują **różne metody pozyskiwania pracowników**. Średnie i duże podmioty korzystają z usług agencji pracy, urzędów pracy, mniejsze często bazują jedynie na poleceniach pracowników.
- **Głównym kryterium wyboru jest to, czy dany pracownik jest „dobrym fachowcem”**. Problemu nie rozwiązują kadry zwykle słabiej wykwalifikowanych pracowników budowlanych dostarczanych przez firmy pośrednictwa pracy (dotyczy m.in. pracowników pochodzących z Ukrainy). Z takich zasobów korzystają głównie średnie i duże firmy, a jedną z zalet takiego rozwiązania są niższe koszty pracy w porównaniu z własnymi zasobami kadrowymi.
- Zdaniem większości badanych, **braki kadrowe w sektorze budowlanym wynikają m.in. z dużej ilości inwestycji realizowanych w tym samym czasie** (co wynika częściowo z sezonowości prac)

Jeśli chodzi o pracowników fizycznych niewykwalifikowanych, to się nie opłaca mieć swoich pracowników na umowie o pracę. Są firmy jednoosobowe, które oferują siłę ludzką na rynku budowlanym. Są wykonawcy generalni, są podwykonawcy specjalistyczni, którzy mają wysoko wykwalifikowaną kadrę i są firmy, które mają głównie pracowników zagranicznych, są tam też liderujący pracownicy z Polski i mają takich osób 200 i ja im płacę za nich za każdą godzinę. To zawsze jest tańsze niż własny pracownik na zlecenie. Mnóstwo brygad, które mam to nie są moi pracownicy.

Łódź, duża firma

Kiedyś współpracowaliśmy dużo z urzędem pracy, ale jakościowo była ona poniżej średniej. Liczba osób kierowanych z urzędu była znikoma. Teraz już nie współpracujemy tak dużo.

Warszawa, duża firma



Zróżnicowanie regionalne problemu

- W opinii części badanych firm, **najmniej pracowników sektora budowlanego dostępnych jest na terenach przygranicznych, tj. głównie przy granicy z Czechami i z Niemcami**.

Tak, mam cały czas niedobory. To często zależy od regionu Polski. W Szczecinie budowaliśmy to niko go tam nie było, bo wszyscy pracują w Niemczech. W dużych miastach jest prościej, bo ludzie szukają zatrudnienia bardziej na miejscu niż w delegacji.

Warszawa, mała firma



Dlaczego dostęp do fachowców i rosnące koszty pracy to tak duże wyzwanie / bariera dla firm z branży budowlanej?

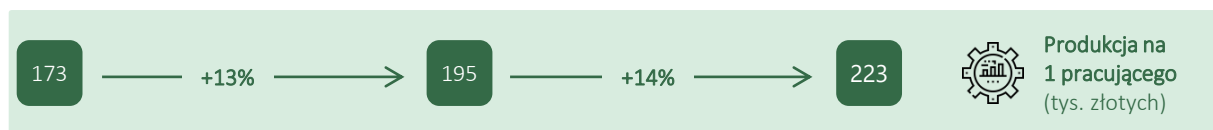
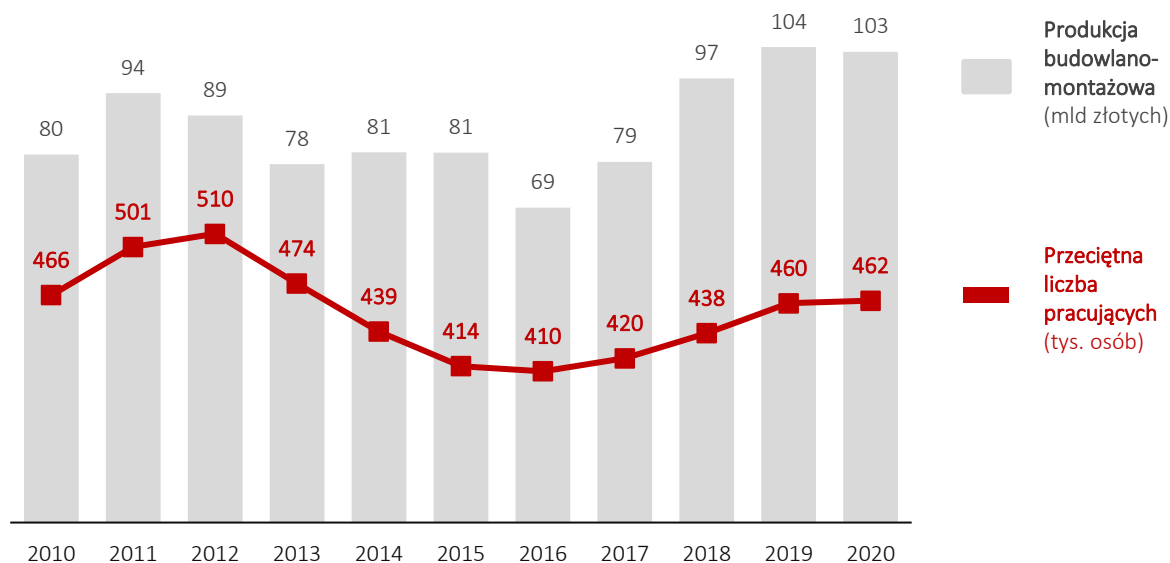
By odpowiedzieć na to pytanie warto posłużyć się analizą kilku długookresowych trendów oraz porównań międzysektorowych. Istotę problemu dość dobrze oddaje już samo zestawienie wartości produkcji budowlano-montażowej oraz łącznej liczby pracowników w analizowanym sektorze na przestrzeni ubiegłej dekady (**rysunek 4**). Oba agregaty są ze sobą dość dobrze skorelowane i nacechowane cyklicznością. O ile jednak kierunek ich zmian był w poprzednich latach dość zbliżony, o tyle poziomy na których kształtowały się one pod koniec omawianego okresu wskazują na możliwość

występowania swoistej luki zatrudnienia w branży budowlanej. Jej produkcja w obecnym cyklu osiągnęła znacząco wyższe wartości niż w poprzednim szczycie, który przypadł na rok 2011. Liczba pracowników sektora, choć większa niż w dołku z połowy dekad, kształtuje się natomiast na poziomie wyraźnie niższym aniżeli w poprzednim okresie wzmożonej aktywności branży.

Zjawisko to można oczywiście tłumaczyć rosnącą produktywnością (wydajnością pracy) branży, lecz de facto możliwości optymalizacji na tym polu w specyficznie uwarunkowanym sektorze budowlanym (wysoki udział trudnych do automatyzacji prac manualnych) są dość ograniczone. Statystyki te wspierają raczej tezę, iż polskie budownictwo natrafia na rosnące problemy z pozyskiwaniem zasobów pracy niezbędnych do realizacji zwiększonej produkcji.

Rys. 4

Zatrudnienie w sektorze budowlanym na tle produkcji budowlano-montażowej*, 2010-2020



* Dotyczy firm o liczbie pracujących 10 i więcej osób

Źródło: Atena Research & Consulting na bazie danych GUS (Biuletyn Statystyczny, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/informacje-o-sytuacji-spoeczno-gospodarczej/biuletyn-statystyczny-nr-102021,4,117.html>)

Dane te dość dobrze pokrywają się z powszechnie znanymi szacunkami ekspertów branży budowlanej, wedle których obecna luka zatrudnienia w tym sektorze może wynosić nawet 150 tys. pracowników. Jest to wyłącznie wymiar ilościowy, pomijający aspekty jakościowe (poziom kwalifikacji pracowników branży), który stanowi dodatkowy problem i istotne źródło nieefektywności.

W warunkach utrudnionego dostępu do wykwalifikowanych kadr sektor od kilku lat „ratuje się” wychodząc naprzeciw szybko rosnącym oczekiwaniom płacowym pracowników budo-

wlanych. Przez pewien czas skala problemu łagodzona była przez napływ siły roboczej z krajów Europy Wschodniej (głównie Ukrainy, w mniejszym stopniu Białorusi), lecz silna presja płacowa w branży jest zjawiskiem powszechnie znanym i znajdującym potwierdzenie w publicznie dostępnych statystykach. Na przestrzeni całej minionej dekady przeciętne wynagrodzenie w branży wzrosło łącznie o ponad 50%, z czego większa część przypadła na ostatnie lata (po 2016 roku). Takiej skali wzrost nie był w przekroju całej gospodarki bynajmniej zjawiskiem odosobnionym. Co więcej, w wielu branżach (zwłaszcza tych z dużym udziałem pracowników wynagradzanych

Rys. 5

Zmiana średniego wynagrodzenia w głównych sekcjach gospodarki pomiędzy 2010 a 2020 rokiem

			Średnie wynagrodzenie* w 2020 roku (złotych)
N	Administrowanie i działalność wspierająca	91%	4 095
C	Przetwórstwo przemysłowe	64%	5 155
G	Handel i naprawy	63%	5 076
L	Obsługa rynku nieruchomości	60%	5 681
Σ	Ogółem gospodarka	57%	5 400
I	Zakwaterowanie i gastronomia	56%	3 724
D	Energetyka, gazownictwo i ciepłownictwo	55%	8 200
F	Budownictwo	52%	5 370
J	Informacja i komunikacja	50%	9 255
B	Górnictwo i wydobywanie	46%	8 566
E	Gospodarka wodno-ściekowa i odpadowa	45%	4 974

* Wynagrodzenie brutto. Dotyczy firm o liczbie pracujących 10 i więcej osób
Źródło: Atena Research & Consulting na bazie danych GUS (Biuletyn Statystyczny, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/informacje-o-sytuacji-spoleczno-gospodarczej/biuletyn-statystyczny-nr-102021,4,117.html>)

płacą minimalną) progres w zakresie średnich zarobków był nawet jeszcze większy, a w całym sektorze przedsiębiorstw wyniósł on w tym czasie aż 57% (rysunek 5). Branża budowlana nie wyróżnia się również szczególnie wysokim poziomem wynagrodzeń – pod tym względem plasuje się ona blisko średniej dla gospodarki.

Tym, co w obliczu dynamicznie rosnących płac stawia omawiany sektor w ponadprzeciętnie trudnym położeniu jest fakt, iż **specyfika tej działalności mocno ogranicza możliwości łagodzenia skutków tego procesu poprzez optymalizację działalności** (w drodze mechanizacji, automa-

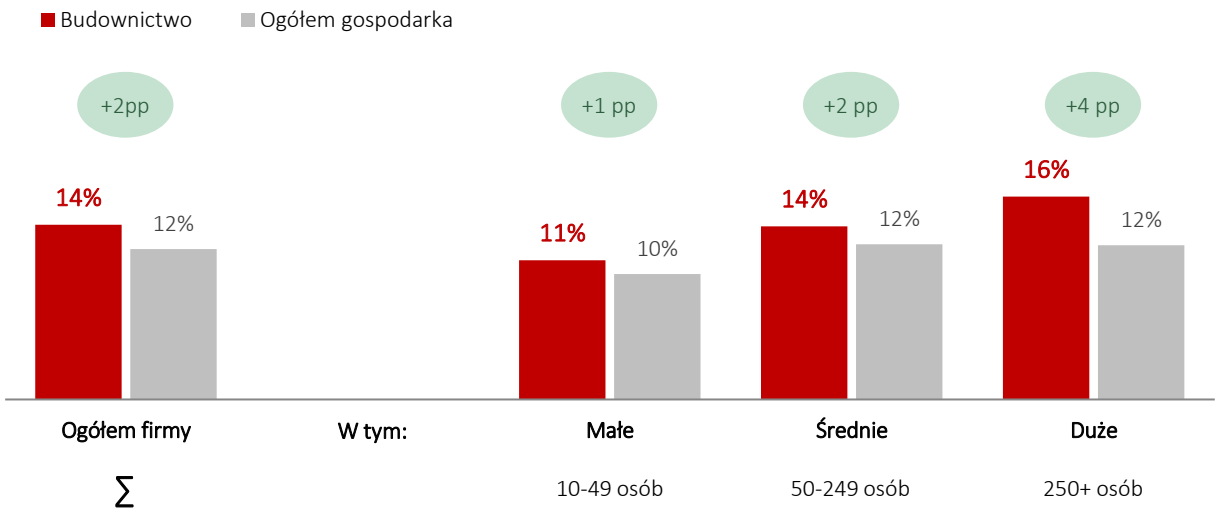
tyzacji czy robotyzacji), którymi dysponuje wiele innych branż gospodarki (choćby przemysł). Branżę budowlaną cechuje również **ponadprzeciętnie wysoka relacja kosztów pracy do generowanych przychodów** (co potęguje wpływ omawianych trendów na wyniki finansowe sektora), a różnica względem średniej dla sektora przedsiębiorstw jest tym wyraźniejsza im większa jest skala działalności firmy (rysunek 6). To ostatnie tylko potwierdza ograniczony potencjał automatyzacji produkcji budowlanej, który jest nieporównywalnie mniejszy niż np. w wielkoskalowej produkcji wielu gałęzi przetwórstwa przemysłowego.



Branża posiada ograniczone możliwości reagowania na bieżące wyzwania rynku pracy np. poprzez automatyzację produkcji

Rys. 6

Relacja kosztów pracy do przychodów* – sektor budowlany na tle całej gospodarki, 2020



* Koszty pracy rozumiane szeroko (wraz z ubezpieczeniami społecznymi). Nie uwzględnia firm mikro (poniżej 10 pracujących)
Źródło: Atena Research & Consulting na bazie danych GUS („Wyniki finansowe przedsiębiorstw niefinansowych I-XII 2020”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/przedsiębiorstwa-niefinansowe/wyniki-finansowe-przedsiębiorstw-niefinansowych-i-xii-2020,11,24.html>)

Efektom powyższego jest fakt, iż postęp dokonany w ostatnich latach w zakresie produktywności branży budowlanej (wartość produkcji w przeliczeniu na 1 pracownika wzrosła pomiędzy 2010 a 2020 rokiem łącznie o 29%) był wyraźnie słabszy aniżeli odnotowany w tej branży wzrost przeciętnych wynagrodzeń (rysunek 7). Co warto podkreślić, wzrost wydajności pracy w sektorze dotrzymywał tempa rosnącym płacom do 2015 roku, a rozwarcie się „nożyc” kosztów i wydajności pracy było w całości efektem trendów zachodzących w branży w ostatnich latach.

Dla porównania zmiana analogicznego wskaźnika produktywności w przetwórstwie przemysłowym wyniosła na przestrzeni ostatnich 10 lat około 40%. Warto przy tym zaznaczyć odmienne realia funkcjonowania obu branż – sektor budowlany, jako branża słabiej wystawiona na konkurencję międzynarodową, dysponuje znacznie większymi możliwościami przerzucania rosnących kosztów (poprzez podnoszenie cen usług) na swoich odbiorców (co wpływa na wartość produkcji budowlano-montażowej, stanowiącą licznik omawianego wskaźnika). Ograniczone możliwości reagowania branży w inny sposób (np. poprzez optymalizację działalności operacyjnej) na rosnącą presję płacową mogą zatem pośrednio przyczyniać się do potęgowania zachodzących w polskiej gospodarce procesów inflacyjnych.

Jedną z recept na obecne problemy może być lepsze wykorzystanie potencjału dotąd nieco „uśpionych” zasobów pracy

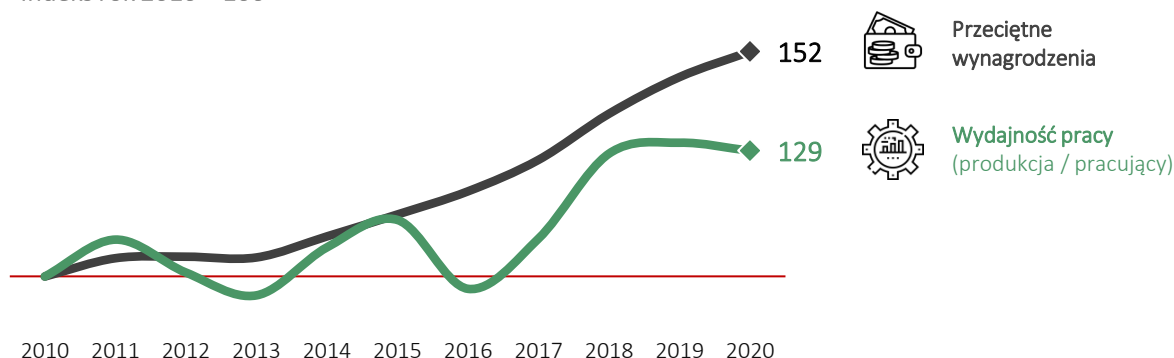


Problemu niedoboru wykwalifikowanych kadr, który w najbliższych latach będzie tylko narastać (z uwagi na niekorzystną demografię), branża budowlana nie rozwiąże poprzez automatyzację swojej działalności. W takich okolicznościach wskazane wydają się działania zmierzające do efektywniejszego wykorzystania obecnego potencjału rynku pracy. Wydaje się, iż może on tkwić m.in. w grupach społecznych do tej pory mocno pomijanych (poniekąd ze zrozumiałych powodów) przez sektor budowlany – takich jak osoby w starszym wieku czy z ograniczoną niepełnosprawnością. Są to zasoby pracy, które mogłyby być w większym niż dotąd stopniu wykorzystane w niektórych obszarach jego działalności (zwłaszcza tych mniej wymagających pod względem fizycznym, włączając zadania administracyjne). Z ich zaangażowaniem w branży budowlanej wiążą się jednak bariery i wyzwania, których pokonanie wymaga nie tylko przemysłanych działań ze strony samych przedstawicieli sektora, lecz również stworzenia odpowiednich warunków ku temu przez uczestników i organizatorów życia gospodarczego.

Rys. 7

Wynagrodzenia na tle wydajności pracy w sektorze budowlanym

Indeks rok 2010 = 100



* Dotyczy firm o liczbie pracujących 10 i więcej osób

Źródło: Atena Research & Consulting na bazie danych GUS (Biuletyn Statystyczny, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/informacje-o-sytuacji-spoleszno-gospodarczej/biuletyn-statystyczny-nr-102021,4,117.html>)

Problem chronicznego niedoboru kadr w sektorze budowlanym – perspektywa przedstawicieli branży

Obserwacje z przeprowadzonych wywiadów (2/4)



KLUCZOWE PRZYCZYNY NIEDOBORU PRACOWNIKÓW W OPINII FIRM BUDOWLANYCH

1

Rynek pracownika – presja płacowa, silna rotacja

2

Niskie zainteresowanie pracą w sektorze budowlanym

3

Niedostateczny system kształcenia zawodowego

4

Migracje zarobkowe pracowników

5

Nieumiejętność dotarcia do odpowiedniego pracownika



Na czynniki strukturalne nałożyła się wskazywana przez część badanych pandemia i związany z nią przejściowy odpływ pracowników zagranicznych (głównie z Ukrainy)



1

Rynek pracownika – presja płacowa, silna rotacja

- Problem wysokich kosztów zatrudnienia odczuwany jest przez zdecydowaną większość badanych firm (niezależnie od klasy wielkości)
- Presję kosztową wywierają zwłaszcza:
 - pracownicy powracający z zatrudnienia za granicą (oczekujący podobnych stawek)
 - pracownicy często migrujący od firmy do firmy w celu uzyskiwania korzyści finansowych
 - budowlanci opuszczający firmy i zakładający własne działalności gospodarcze (stając się partnerami B2B, zwykle po wyższych stawkach) – zjawisko dotyczące zarówno pracowników wykwalifikowanych („fachowców”), ale też coraz częściej słabo wykwalifikowanych, którzy po krótkim okresie zdobywania doświadczenia, decydują się na pracę „na własną rękę”
- Rotacja obserwowana jest głównie wśród młodych pracowników, z łatwością przenoszących się po 2-3 latach pracy u jednego pracodawcy. Starsi pozostają w jednej firmie znacznie dłużej (dot. zwłaszcza największych firm, skuteczniej dbających o ich retencję) i rzadko rezygnują z pracy z pobudek finansowych

Największy problem jest z tymi pracownikami mniej wykwalifikowanymi – następuje rotacja i wzajemne podbieranie sobie pracowników. Z jednej strony właśnie ta ograniczona dostępność, z drugiej strony można się „sparzyć”. Może się zdarzyć, że ktoś nauczy się czegoś w trzy miesiące, a potem zrezygnuje z pracy i założy coś swojego albo pójdzie do konkurencji

Kraków, średnia firma

Pracownicy między sobą wiedzą gdzie uderzać, wiedzą jaka firma jest stabilna. „Metodą szeptaną” przekazują sobie informacje. Jest walka o pracownika, ale wszystko oscyluje wokół wynagrodzenia.

Warszawa, średnia firma

Pracownik jest teraz bardzo roszczeniowy – jest teraz rynek pracownika.

Warszawa, mała firma

Problem chronicznego niedoboru kadr w sektorze budowlanym – perspektywa przedstawicieli branży

Obserwacje z przeprowadzonych wywiadów (3/4)

Niskie zainteresowanie pracą w sektorze budowlanym

2

- Młodzi ludzie coraz częściej decydują się na wybór innej ścieżki zawodowej niż praca w sektorze budowlanym, zwłaszcza ta najbardziej wymagająca, czyli na placu budowy. Jest ona postrzegana jako praca w trudnych warunkach i ciężka fizycznie - co tylko częściowo oddaje specyfikę branży, która jest mocno zróżnicowana pod względem świadczonych usług (i charakteru pracy).
- Atrakcyjność omawianej profesji obniża również konieczność pracy w różnych lokalizacjach - pracownicy budowlani niechętnie decydują się na pracę daleko od miejsca swojego zamieszkania. Czynniki te wymieniane są jako przyczyna, która mocno zniechęca do pracy w sektorze, co dotyczy zarówno młodych, jak i starszych pracowników.
- Pracownicy niewykwalifikowani podejmują prace w innych branżach, np. w dyskontach, magazynach, itp., które znajdują się blisko ich miejsca zamieszkania, co nie wymaga wyjazdów i przemieszczania się pomiędzy budowlami. Alternatywą są także prace w przemyśle, transporcie.



W budowlance ważną kwestią jest to, że pracownik musi być przyzwyczajony do ciężkiej pracy fizycznej, do nadgodzin, w nocy i na zmiany. To kwestia dyspozycyjności i odporności – nie ma zmiłuj

Kraków, średnia firma

Jest fatalnie, ciężko znaleźć pracownika, który zostanie na stałe i można na nim polegać.

Warszawa, mała firma



3

Niedostateczny system kształcenia zawodowego

- Luka w polskim systemie kształcenia zawodowego postrzegana jest jako długofalowa przyczyna niedoborów kadrowych w budownictwie. Skutkuje ona odcięciem naturalnego dopływu wykwalifikowanych kadr do branży.
- Większość badanych przedsiębiorców dostrzega niekorzystny wpływ braku szkół zawodowych. Ich zdaniem likwidacja wielu z nich sprzyja nawarstwiający się problemom sektora, w tym malejącemu zainteresowaniu budownictwem wśród młodzieży. Z ich obserwacji wynika, iż z roku na rok coraz mniej osób wybiera drogę zawodową w sektorze budowlanym.
- Zdaniem badanych ekspertów jedynie 30% pracowników na placu budowy posiada formalne wykształcenie (do grupy tej zaliczają się również inżynierowie czy kierownicy budowy posiadający wyższe wykształcenie). Pracownicy przyuczani są często dopiero na placu budowy, co jest rozwiązaniem wymagającym czasu, a także generującym dodatkowe koszty
- Niedorozwój systemu edukacji zawodowej generuje ciąg problemów kadrowych w sektorze:
 - przekłada się on na stosunkowo niewielkie możliwości zdobywania doświadczenia przez młodych pracowników. Zdaniem pracodawców młode pokolenie jest w dużym stopniu nieprzygotowane do pracy w zawodzie (a przy tym cechuje się często dużą roszczeniowością, małymi chęciami do nauki oraz brakiem przywiązania do miejsca pracy;
 - młode osoby wciąż poszukujące tego, co chciałby robić w przyszłości, najszybciej rezygnują z pracy w budownictwie. Poszukują ofert z wyższymi wynagrodzeniami i pracą o lżejszym charakterze.

Likwidacja szkół zawodowych to największy problem. Przygotowywały ludzi do pracy

Warszawa, mikro firma

Zdolności manualne można nabyć, chodzi o chęć do nauki i do pracy. (...) W tej chwili szczególnie ci najmłodszy pracownicy mają większe roszczenia na starcie

Kraków, średnia firma

System edukacji młodego pokolenia podupadł – było mało placówek, które kształciły pod tym kątem

Poznań, mikro firma

Wieloletnie zaniedbania w obszarze szkolnictwa są zauważane przez pracodawców, którzy chętnie angażowaliby się w przygotowanie młodego pokolenia do pracy w sektorze, np. poprzez uregulowany system praktyk zawodowych, współpracę z instytucjami szkolnictwa

Problem chronicznego niedoboru kadr w sektorze budowlanym – perspektywa przedstawicieli branży

Obserwacje z przeprowadzonych wywiadów (4/4)

Migracje zarobkowe pracowników

4



Niby jesteśmy w Unii, ale nie możemy zaproponować tych samych zarobków.

Poznań, mikro firma

Chodzi jednak o to, że oni w pewnym momencie wracają do domu i później często nie wracają do nas do pracy

Warszawa, mała firma

Pracownicy z Ukrainy 5 lat temu zaniżyli stawki, a w tej chwili domagają się wyższych stawek niż Polacy

Kraków, mała firma

- W sektorze budowlanym obserwuje się wzmożoną emigrację zarobkową polskich pracowników. Wyjeżdżają oni do pracy za granicą – głównie do krajów europejskich (Belgia, Francja, Niemcy, Skandynawia), gdzie mogą liczyć na zdecydowanie lepsze warunki finansowe.
 - Część pracowników migruje na stałe, a część pracuje zadaniowo, biorąc udział w konkretnych projektach w okresach wzmożonej koniunktury (kiedy zapotrzebowanie na pracowników jest najwyższe). Odbija to się na dostępności kadr w Polsce.
 - Problem dotyczy przede wszystkim pracowników wykwalifikowanych: murarzy, blacharzy, itp., którzy posiadają duże doświadczenie, a także zajmują kluczowe stanowiska dowodzące w brygadach budowlanych. Powoduje to liczne trudności w zarządzaniu projektami.
- W opinii firm migracja pracowników zza wschodniej granicy (w zdecydowanej większości z Ukrainy) stanowi znaczące zasilenie kadr w sektorze, choć nie przekłada się na pełne rozwiązanie problemu. Polski rynek pracy od lat jest dla pracowników ukraińskich atrakcyjny pod względem płac. Z perspektywy pracodawców ważną zaletą pracowników z tego kraju jest łatwość asymilacji, brak dystansu kulturowego, a zwłaszcza niewielka bariera językowa. Część firm opiera się właśnie głównie na nich, zapewniając im wymagane pozwolenia i lokale mieszkalne.
- Badane firmy wskazywały również na pewne trudności związane z zatrudnianiem obcokrajowców:
 - dość częste rotacje i okresowe powroty do kraju macierzystego;
 - restrykcje dla przyjezdnych, ostatnio spotęgowane przez pandemię COVID-19 (problemy z powrotem do Polski przekładające się na braki kadrowe – zwłaszcza wśród pracowników niewykwalifikowanych);
 - rosnąca roszczeniowość – dotyczy zwłaszcza pracowników nisko wykwalifikowanych, którzy dość szybko zaczynają mieć wygórowane oczekiwania odnośnie płac czy swoich obowiązków. Utrudnia to zarówno zarządzanie takimi pracownikami, jak i powoduje napięcia wewnątrz zespołów między rodzimymi i przyjezdnymi pracownikami. Z tego względu część pracodawców świadomie rezygnuje z zatrudniania pracowników z innych krajów;
 - traktowanie Polski przez część przyjezdnych jako kraj tranzytowy, w którym – zdobywając doświadczenie i potrzebne zasoby ekonomiczne – przygotowują sobie grunt pod dalszy wyjazd do krajów oferujących lepsze wynagrodzenia.



5

Nieumiejętność dotarcia do odpowiedniego pracownika

Przydaliby się ludzie, którzy pomagali nam w prostych czynnościach, ale nie umiejemy zbyt dużo na ogół (posiadają np. maksymalnie dwie umiejętności związane z branżą budowlaną lub nie chcą się rozwijać).

Poznań, mikro firma

- Niezależnie od klasy wielkości firmy budowlane dość aktywnie poszukują pracowników poprzez: a) polecenia – przekazywane przez pracowników i od innych firm (szukanie na własną rękę, głównie małe firmy); b) social media (np. Facebook); c) portale ogłoszeniowe (np. OLX); d) rzadziej urzędy pracy i agencje pośrednictwa pracy.
- Przedstawiciele badanych firm budowlanych deklarowali jednak, że dotychczasowe metody poszukiwania nie są skuteczne i nie rozwiązują problemu deficytów kadrowych. Obserwuje się coraz mniej odpowiedzi na ogłoszenia o pracę – nawet w większych firmach, oferujących stabilne warunki zatrudnienia (umowy o pracę).
- Im większy podmiot, tym większą uwagę przywiązuje się do formalnie potwierdzonych kwalifikacji czy wymaganych zezwoleń. Jest to ważne m.in. ze względu na surowsze wymogi w tym zakresie przy okazji ubiegania się o zlecenia publiczne (przetargi).

2

Potencjał zatrudnienia osób starszych i niepełnosprawnych w budownictwie



Czy polska branża budowlana może być atrakcyjnym miejscem pracy dla osób starszych?

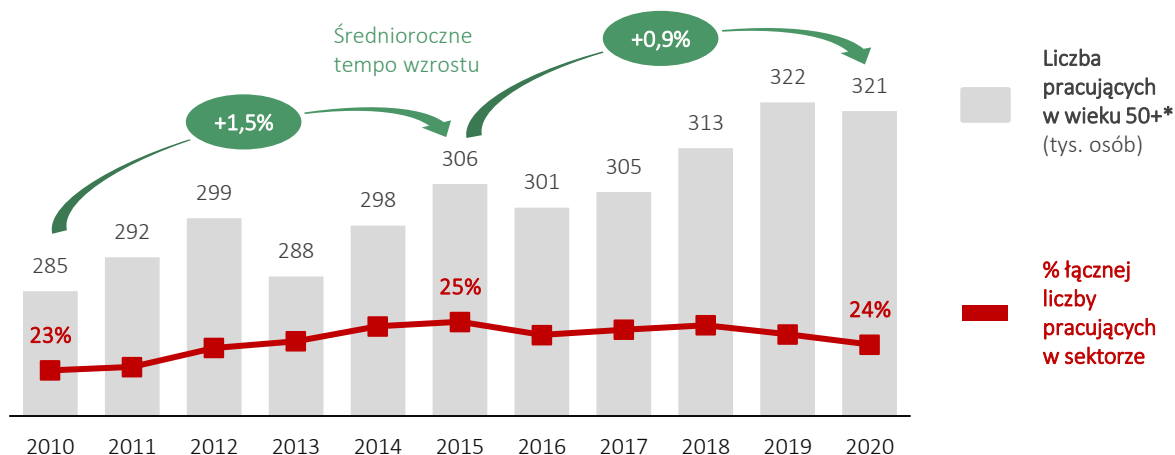
Wzrost liczby osób pracujących w wieku powyżej 50 lat jest trendem charakteryzującym niemal całe starzejące się społeczeństwo europejskie. Siłą rzeczy w większości krajów UE rośnie również udział takich pracowników w łącznym zatrudnieniu sektora budowlanego. Dla branży realizującej zadania wymagające często dobrej kondycji i / lub tężyzny fizycznej jest to z pewnością rosnące wyzwanie. Statystyki pokazują jednak, iż większość krajów dość dobrze sobie z nim radzi,

a tamtejszy sektor budowlany potrafi dobrze absorbować także osoby w sile wieku.

Pod tym względem Polska wypada jednak dość nietypowo. Liczba pracowników budowlanych w wieku powyżej 50 lat wykazywała wprawdzie w minionej dekadzie delikatną tendencję wzrostową, jednak tempo to uległo wyraźnemu spowolnieniu w ostatnich latach (**rysunek 8**). W efekcie rosnący do 2015 roku udział pracowników w wieku 50+ w całkowitym zatrudnieniu sektora budowlanego zaczął stopniowo maleć – do końca dekady obniżył się on o 1,3 punktu procentowego. Dla porównania, udział wspomnianej grupy wiekowej w liczbie pracujących w polskim sektorze przedsiębiorstw odnotował zaś w tym okresie minimalny wzrost.

Rys. 8

Liczba osób w wieku 50+ pracujących w polskim sektorze budowlanym, 2010-2020



Źródło: Eurostat, „Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2)”, https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_egan2&lang=en

Omawiane trendy mogą sugerować, iż w warunkach bardzo dobrej koniunktury na rynku pracy sektor budowlany zaczyna przegrywać rywalizację o doświadczonych pracowników z innymi branżami, które z ich punktu widzenia jawią się jako atrakcyjniejsze lub po prostu łatwiejsze źródło zarobków. Jeśli tak jest w istocie, to z pewnością należy uznać to za zjawisko alarmujące – zwłaszcza biorąc pod uwagę nieuchronne trendy demograficzne i ograniczoną podaż nowych roczników wkraczających na polski rynek pracy. Czynnikiem, który prawdopodobnie dodatkowo hamował wzrost łącznego zatrudnienia osób starszych w sektorze budowlanym w tym czasie było również uchwalone przez rząd obniżenie ustawowego wieku emerytalnego, które mogło skłaniać do wcześniejszego opuszczenia rynku pracy osoby zatrudnione m.in. właśnie w takich wymagających pod względem fizycznym jego obszarach jak budownictwo.

Szczególnie wymowne są w tym względzie **porównania europejskie (rysunek 9):**

- Polskę charakteryzuje najniższy udział osób w wieku 50+ w łącznej liczbie pracowników sektora budowlanego w całej UE (o 8 punktów procentowych poniżej średniej dla Wspólnoty i aż o 15 pkt vs w Niemczech);
- wzrost łącznej liczby pracowników budowlanych w wieku 50+ był w ostatnich 5 latach niemal najniższy na Starym Kontynencie (średnio o 1% rocznie vs +3% na poziomie całej Unii);
- analizowany udział grupy wiekowej 50+ w łącznym zatrudnieniu sektora budowlanego jest aż o blisko 4 punkty procentowe niższy od analogicznego wskaźnika na poziomie całej gospodarki naszego kraju – odchylenie to jest jednym z większych w gronie wszystkich państw członkowskich (na poziomie całej UE wynosi ono niecałe 2 pkt).



Na przekór trendom demograficznym udział pracowników 50+ w polskim sektorze budowlanym notował w ostatnich latach dość wyraźną tendencję spadkową. Jest on obecnie najniższy w całej Unii Europejskiej

Rys. 9

Udział osób w wieku 50+ w łącznej liczbie pracujących w sektorze budowlanym – wybrane kraje UE i Wielka Brytania, 2020

			Liczba pracowników budowlanych 50+ CAGR po 2015 roku	Różnica udziału osób 50+ vs średnia dla gospodarki
	Niemcy	39% ★	0%	+1 pp
	Portugalia	38%	5%	+2 pp
	Włochy	37%	3%	-2 pp
	Litwa	36%	1%	-1 pp
	Holandia	35%	3%	+1 pp
	W. Brytania	35%	5%	+3 pp ★
	Grecja	34%	2%	-
	Hiszpania	34%	9% ★	+1 pp
	Szwecja	33%	5%	-1 pp
	Czechy	33%	2%	+1 pp
	Dania	32%	3%	-2 pp
	UE-27	32%	3%	-2 pp
	Finlandia	32%	3%	-3 pp
	Bułgaria	31%	2%	-5 pp
	Francja	29%	2%	-3 pp
	Irlandia	29%	5%	-
	Węgry	27%	7%	-4 pp
	Belgia	27%	2%	-4 pp
	Austria	27%	3%	-5 pp
	Rumunia	26%	7%	-4 pp
	Słowacja	26%	2%	-4 pp
	Polska	24%	1%	-4 pp

Źródło: Eurostat, „Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2)”, https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_egan2&lang=en

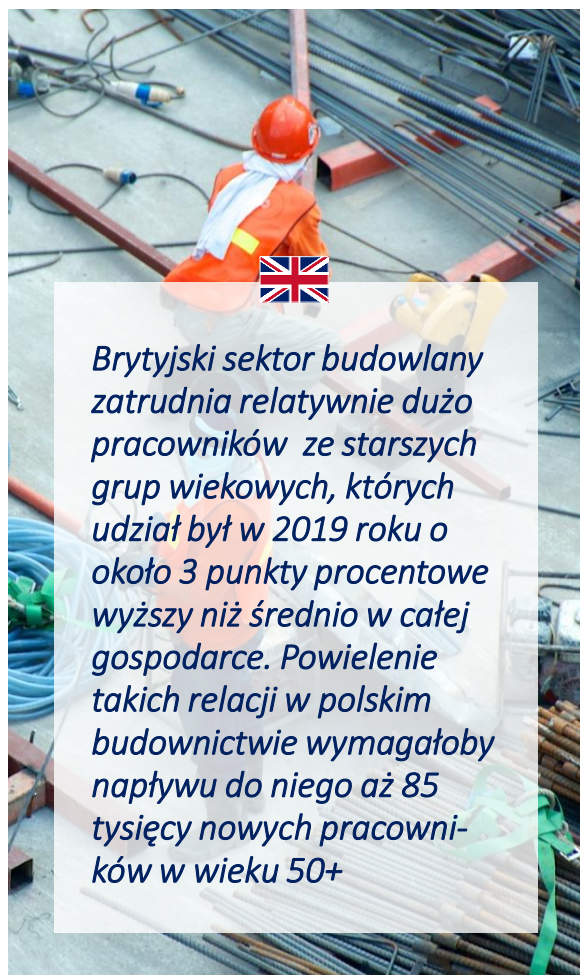
O ile pierwsze dwie obserwacje można tłumaczyć wcześniejszą fazą oraz słabszym tempem procesu starzenia się społeczeństwa (w porównaniu np. do krajów Europy Zachodniej), o tyle spore odchylenie (na niekorzyść branży budowlanej) udziału osób starszych od struktury zatrudnienia w całej gospodarce wydaje się potwierdzać **fakt relatywnie słabego wykorzystania przez analizowaną branżę potencjału zatrudniania fachowców w „sile wieku”**. W kontekście

zgłaszanego przez jej przedstawicieli problemu rosnącego niedoboru wykwalifikowanych kadr należy uznać to za **utraconą szansę**.

Dość łatwo zobrazować to liczbami – zredukowanie wspomnianej luki zatrudnienia osób starszych w „budowlance” jedynie do poziomu średniej UE (-1,7 punktu procentowego vs cała gospodarka) oznaczałoby napływ do niej około 25 tys. dodatkowych pracowników. Powielenie

wzorca niemieckiego (gdzie udział osób 50+ w zatrudnieniu branży budowlanej jest o około 1 punkt procentowy wyższy niż w całym sektorze przedsiębiorstw) zwiększyłoby zaś zasoby pracy w sektorze o ponad 60 tys. osób. Z kolei osiągnięcie relacji wykazywanych przez Wielką Brytanię (kraj od lat podejmujący zorganizowane inicjatywy mające na celu powstrzymanie odpływu czy wręcz absorpcję starszych pracowników przez tamtejszą branżę budowlaną) oznaczałoby wzrost podaży pracy w krajowym sektorze aż o ok. 85 tys. osób.

Skuteczniejsza retencja oraz przyciąganie pracowników w dojrzałej fazie życia z pewnością przyczyniłyby się zatem do ograniczenia istniejącej luki zasobów pracy w polskim sektorze budowlanym. Działania te wymagają jednak stworzenia dla nich atrakcyjniejszego niż dotąd środowiska pracy w analizowanej branży.



Krajowa branża budowlana niemal w ogóle nie wykorzystuje pracy kobiet w wieku 50+



Dodatkowych spostrzeżeń na temat wykorzystania siły roboczej w wieku 50+ w krajowym sektorze budowlanym dostarczają dane w podziale na płeć. Branża budowlana ze względu na swój charakter jest jedną z najbardziej zmaskulinizowanych w całej gospodarce. W Unii Europejskiej średnio co dziesiąty pracownik branży budowlanej to kobieta. **W Polsce** relacja ta jest jeszcze niższa - **płci żeńskiej jest ok. 7% wszystkich pracujących** w niej osób. Przyczyny tego zjawiska leżeć mogą zarówno w czynnikach kulturowych, jak i w sposobie organizacji pracy w krajowym sektorze budowlanym.

Szczególnie znikomy odsetek pracujących w polskim sektorze budowlanym stanowią kobiety w wieku 50+. Wynosi on niewiele ponad 1% łącznej kadry analizowanej branży, podczas gdy w UE relacja ta przekracza średnio 3% (**rysunek 10**). W Niemczech, które wykazują najwyższy stopień zaangażowania w budownictwie kobiet w wieku 50+ analizowany wskaźnik wynosi zaś aż 6,6%, tj. ponad 5-krotnie więcej niż w Polsce. W polskich realiach oznacza to lukę zatrudnienia kobiet w wieku 50+ w sektorze budowlanym na poziomie około 25 tys. osób w stosunku do średniej unijnej oraz nawet 70 tys. osób w stosunku do lidera w tym obszarze (Niemcy). Z dużym prawdopodobieństwem można założyć, iż osoby te zatrudnione są w omawianym sektorze głównie do realizowania nie wymagających kondycji i tężyzny fizycznej zadań administracyjnych. Możliwości wykorzystania potencjału kobiet w wieku 50+ w krajowym sektorze budowlanym wymagałyby zatem pogłębionej analizy struktury wiekowej i płci osób zaangażowanych w takie prace na dzień dzisiejszy. Niewykluczone, że silniejsze zaangażowanie w nie właśnie tej grupy osób pozwoliłoby na uwolnienie części kadr, które po odpowiednim przeszkoleniu mogłyby zostać oddelegowane (w różnym charakterze) do typowych prac budowlanych, ewentualnie zaś na odciążenie osób, które łączą na co dzień prace budowlane z czynnościami administracyjnymi.

Potencjał zatrudnienia osób 50+ oraz niepełnosprawnych w budownictwie – perspektywa firm budowlanych

Obserwacje z przeprowadzonych wywiadów (1/5)



OSOBY W WIEKU 50+ TO WBREW POZOROM AKTYWNA I POŻĄDANA PRZEZ POLSKIE FIRMY GRUPA PRACOWNIKÓW BUDOWLANYCH

- Z przeprowadzonego badania wynika, iż **osoby w wieku 50 + są aktywnymi pracownikami sektora budowlanego, zaangażowanymi w różnych obszarach działalności krajowych firm** (tj. zarówno w pionach administracyjnych, jak i w pionach wykonawczych, tj. na placach budowy). **Dojrzałym pracownicy funkcjonują także na różnych szczeblach hierarchii tych przedsiębiorstw** – od szeregowych robotników, poprzez kierowników brygad na budowach, po kierowników budowy i projektantów (kadra z wyższym wykształceniem).
- W opinii badanych pracodawców i ekspertów **osoby po 50 roku życia postrzegani są jako pracownicy „w sile wieku”**. Ich zdaniem problemy zdrowotne takich osób nie odbiegają statystycznie od młodszych kategorii wiekowych.
- Obserwacje pracodawców sugerują, iż odchodzenie starszych pracowników ma raczej miejsce wśród osób w wieku 60+. Zgodnie wskazują oni, iż **65 lat można uznać za wiek faktycznie graniczny dla zdecydowanej większości pracowników budowlanych**. Dotyczy to w szczególności pracowników o niskich kwalifikacjach. Inżynierowie, kadry zarządzające czy zespoły projektowe często pozostają aktywni **nawet w starszym wieku** (nawet do 70-tego czy 80-tego roku życia, w przypadku sprawności umysłowej).



- Badani pracodawcy podkreślają **liczne zalety pracowników w starszym wieku**: są to osoby zaangażowane w pracę, często o wyższych kompetencjach zawodowych i dużym doświadczeniu, a do tego bardziej dyspozycyjne (m.in. z uwagi na mniejsze zobowiązania rodzinne), a przy tym **lojalne i znacznie mniej skłonne do zmiany pracodawcy**. Osoby w wieku 50+ zwykle zatrudnione są w firmach budowlanych od dłuższego czasu, są cenieni są jako **dobrzy fachowcy** (szerzej na ten temat w rozdziale 4). W omawianej grupie wiekowej nie ma wysokiego naturalnego bezrobocia, a motywem ich odejścia takich osób z pracy w sektorze budowlanym są najczęściej: osiągnięcie wieku emerytalnego lub wzmożone problemy ze zdrowiem.

Mam takie wrażenie, że osoby młodsze, między 20 a 40 r.ż. są bardziej skłonne do zmiany pracy. Starsi pracownicy są pod tym względem dużo bardziej stabilni.

Kraków, mała firma

Cenimy osoby 50+. Mi bardzo brakuje tych pracowników, którzy przeszli na emerytury, mieli tak ogromną wiedzę o budowlance, ale też o naszej spółce – pamiętali kontrakty, które były realizowane, jak przychodziło wezwanie dotyczące roboty sprzed lat to wszystko pamiętali.

Łódź, duża firma

Do tej pory mieliśmy starszych pracowników, między 50 a 60 lat, to byli pracownicy, którzy byli zatrudnieni od początku istnienia firmy. Mieliśmy bardzo wykwalifikowanych pracowników. Nie czuliśmy potrzeby zmiany tych ludzi. Na naszą niekorzyść przeszli na emeryturę.

Warszawa, średnia firma

Potencjał zatrudnienia osób 50+ oraz niepełnosprawnych w budownictwie – perspektywa firm budowlanych

Obserwacje z przeprowadzonych wywiadów (2/5)



JAK POWSZECHNYM PROBLEMEM JEST PRZEDWCZESNE ODCHODZENIE PRACOWNIKÓW 50+ Z BRANŻY BUDOWLANEJ?

Odchodzenie starszych pracowników budowlanych do innych branż jest zdaniem badanych zjawiskiem rzadkim i niezbyt uciążliwym dla firm z krajowego sektora

- Z przeprowadzonego badania jakościowego wynika, że **zjawisko odchodzenia osób starszych** – nie bezpośrednio po 50 roku życia, ale bliżej wieku emerytalnego - **do innych prac lub sektorów, pracodawcy sektora budowlanego odnotowują w niewielkiej skali.**
- **Zmiany zatrudnienia, wyjście poza sektor budowlany, dotyczą głównie pracowników fizycznych**, a nie kadry inżynierskiej. W opinii badanych firm starsi pracownicy budowlani (głównie wykwalifikowani) rezygnują z pracy w sektorze budowlanym **przede wszystkim z uwagi na niemożność dalszego wykonywania ciężkiej pracy fizycznej.** W takim przypadku częściej przechodzą oni jednak na rentę lub emeryturę.

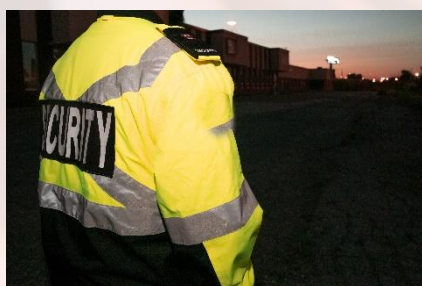
Tak naprawdę to w budowlance pracuje się do momentu, gdy ma się siłę.

Poznań, mikro firma

Budowlańcy mają tak szerokie korzenie, że jak zaczną pracować w wieku 20 lat to on dożywocie ma tutaj, nie ma tak, że odchodzi do innej branży.

Kraków, mała firma

Dla części pracowników 50+, zwłaszcza tych zbliżających się do wieku emerytalnego, coraz bardziej atrakcyjne stają się jednak różne alternatywne obszary zatrudnienia



Jak już są po 50-tce to szukają państwowej roboty, bo mają zwolnienia i bonusy do emerytury. W wieku 55+ nie mają tyle siły, idą na lżejsze posady

Kraków, mała firma

- **Starsi pracownicy fizyczni** – zwłaszcza ci o niższych kwalifikacjach i zbliżający się do wieku emerytalnego (60 – 65 lat) **za coraz bardziej atrakcyjne uważają m.in.:**
 - **prace okołobudowlane** – generalnie lżejsze, np. prace wykończeniowe, remontowe, wykonywane często na własną rękę, na zasadzie dorabiania;
 - **prace poza sektorem budowlanym** – w rzadkich przypadkach pracownicy podejmują prace w podmiotach uznawanych za stabilne, głównie państwowych, tj. np. w szkołach (praca jako intendent, serwisant) lub w innych firmach (np. jako magazynier, ochroniarz, itp.)
- **Nieliczni starsi fachowcy decydują się również na emigrację zarobkową**, licząc na wyższe wynagrodzenia. Zdecydowana większość preferuje jednak pozostanie w kraju – jest co do zasady mniej mobilna

Potencjał zatrudnienia osób 50+ oraz niepełnosprawnych w budownictwie – perspektywa firm budowlanych

Obserwacje z przeprowadzonych wywiadów (3/5)



DLACZEGO KRAJOWE FIRMY BUDOWLANE RZADKO REKRUTUJĄ OSOBY W WIEKU 50+ Z INNYCH SEKTORÓW GOSPODARKI?

Brak zainteresowania ze strony starszych pracowników innych branż

Zdaniem badanych pracodawców niski udział osób w wieku 50+ w łącznej liczbie pracowników sektora budowlanego może wynikać z faktu, iż **osoby w tym wieku z reguły nie funkcjonują w obszarze rekrutacyjnym działów HR. Osoby spoza sektora nie zgłaszają się do pracy w branży budowlanej.** Pracodawcy nie odnotowują obecności takich osób w odpowiedziach na ogłoszenia o pracę.

Niechęć pracodawców do zatrudniania starszych osób z niskimi kwalifikacjami

Badani przyznają jednocześnie, iż **zdecydowanie preferują fachowców w wieku 50+ o odpowiednio wysokich kwalifikacjach. Zatrudnianie osób w tym wieku bez doświadczenia rodzi spore obawy.** Jest to trudne i zniechęcające zarówno z perspektywy pracownika (musi on przejść tą samą ścieżkę co młody pracownik na tym samym stanowisku), jak i pracodawcy (koszty wdrażania pracownika vs potencjalny okres jego pracy).

Trudności z adaptacją do nowych warunków

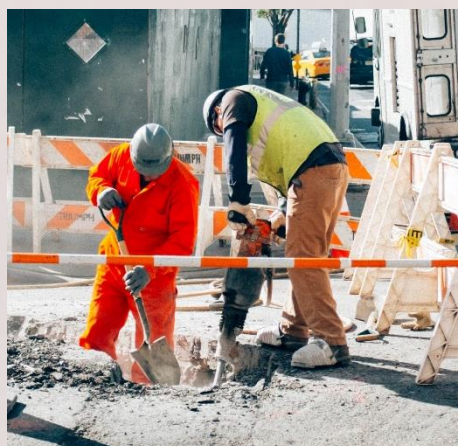
Pracodawcy nie podejmują starań, aby pozyskać osoby bez doświadczenia w wieku 50+, ponieważ zdają sobie sprawę, że trudno będzie ich zaadaptować do sektora - **na pewnym etapie życia przyswajanie wiedzy** (także tej praktycznej) **przychodzi bowiem z większą trudnością i wymaga czasu.**



Powyższe wnioski pochodzą z badania przeprowadzonego wśród pracodawców, przedstawiając punkt widzenia tylko jednej ze stron. Aby nakreślić pełny zakres zagadnienia niskiego udziału pracowników w wieku 50+ w sektorze budowlanym rekomendowane jest przeprowadzenie pogłębionych badań wśród pracowników 50+ z innych sektorów - w celu oceny ich zainteresowania pracą w budownictwie (jak również ewentualnych przyczyn ich braku).

Mieliśmy takich pracowników [50+], którzy przyszli z czystą kartą, bez jakichkolwiek umiejętności, doświadczenia. Jeżeli taki pracownik chce i dopuści do świadomości pomysł, że musi popracować jako pomocnik, nauczyć się i potem będzie lepiej pracował, to jest dla niego szansa. W przeciwnym razie alternatywą dla niego jest praca w zaopatrzeniu. Taka osoba musi przejść taki sam proces jak dwudziestolatek, który nigdy nie miał nic wspólnego z pracą na budowie. Tego w każdej pracy ciężko uniknąć.

Warszawa, średnia firma



Potencjał zatrudnienia osób 50+ oraz niepełnosprawnych w budownictwie – perspektywa firm budowlanych

Obserwacje z przeprowadzonych wywiadów (4/5)



KOBIETY 50+ W KRAJOWYM SEKTORZE BUDOWLANYM

Kobiety, zwłaszcza te w wieku 50+, są wciąż rzadkością w krajowej branży budowlanej

- Badani pracodawcy deklarują, iż **kobiety po 50 roku życia z wyższym wykształceniem zazwyczaj pracują w nadzorze budowlanym lub jako kierownicy budów.**
- Kobiety zatrudniane są **także w administracji** (obsługa kadrowo-księgowa, prawna, przy zamówieniach i kosztorysowaniu).
- **Wśród pracowników fizycznych** (na placu budowy) **kobiety są rzadkością** (także te młode). Nieliczne pracują przy remontach i pracach wykończeniowych.
- **Zatrudnianie kobiet do prac stricte budowlanych** (niezależnie od wieku) **jest z punktu widzenia firm budowlanych problematyczne** - wymagałoby bowiem, m.in. stworzenia odrębnej (nie koedukacyjnej) infrastruktury – bazy hotelowej, szatni, itp. Wiąże się ono również z koniecznością zaadoptowania kobiet do pracy w trudnym środowisku, jakim jest plac budowy.

Był kiedyś pracownik – jedna Pani, która dawała radę dobrze na murarce i tynkowaniu. Teraz wyjechała bo skończyły się im papiery, to Ukrainka. Mało jest kobiet w budowlance.

Poznań, duża firma

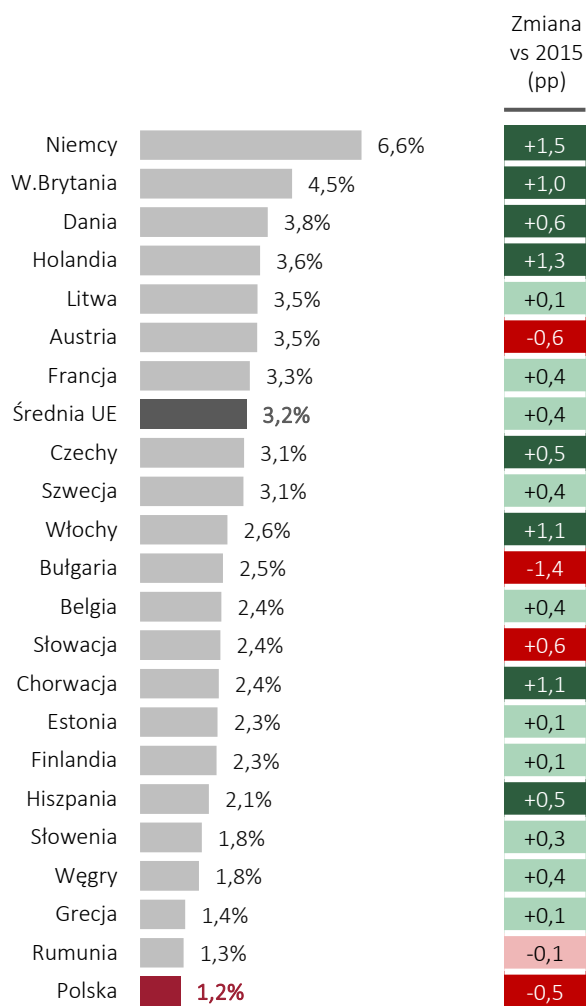
U nas kobiety są i na budowie, i w biurze. Kobiety są bardziej skrupulatne, dokładne. Na budowie Pań inżynier jest tak, jak na uczelni, np. 20% kobiet i 80% mężczyzn - to wynika ze struktury na rynku szkolnictwa wyższego. Wśród pracowników fizycznych nie ma kobiet. To jest za ciężka praca. To byłby też problem socjalny.

Łódź, duża firma



Rys. 10

Udział kobiet w wieku 50+ w łącznej liczbie pracujących w branży budowlanej, 2020



Źródło: Eurostat, „Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2)”, https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_egan2&lang=en



Polska gospodarka generalnie słabo zagospodarowuje potencjał pracy osób w starszym wieku

Należy podkreślić, że niskie zatrudnienie osób starszych w krajowym budownictwie, choć szczególnie widoczne właśnie w tym sektorze, nie jest bynajmniej zjawiskiem odosobnionym w

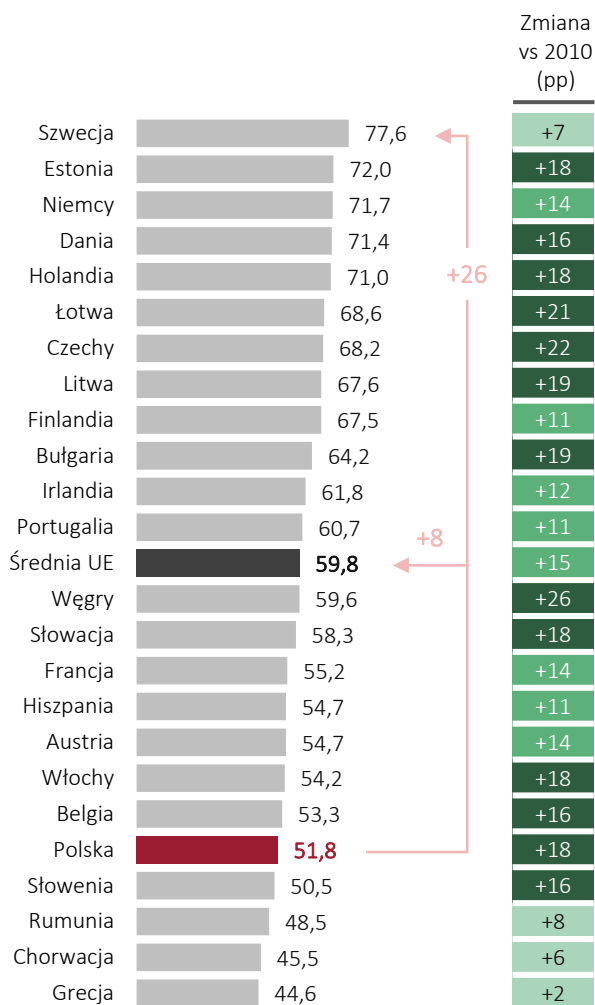
przekroju całej krajowej gospodarki. Generalnym problemem jest bowiem zasadniczo niski poziom aktywności zawodowej Polaków ze starszych grup wiekowych.

Ponownie dobrze odzwierciedlają to porównania europejskie. Tzw. stopa zatrudnienia (odsetek populacji posiadającej pracę) wśród osób w wieku 20-64 lat jest w naszym kraju nieco wyższa od średniej unijnej – w 2020 roku wyniosła ona 73,6% vs. 72,5% w całej Wspólnocie (**rysunek 11**). Tymczasem specyficznie w grupie wiekowej 55-64 lat odsetek ten jest aż o 8 punktów procentowych niższy niż przeciętnie w Unii Europejskiej, a różnica w stosunku do liderów zestawienia (Szwecja, Estonia, Niemcy, Dania, Holandia) jest bliska lub nawet większa niż 20 punktów procentowych. Pod tym względem Polska zajmuje odległe, 22. miejsce wśród wszystkich krajów członkowskich.

Przytoczone dane wyraźnie sugerują, iż **polska gospodarka słabo wykorzystuje potencjał zawodowy osób w wieku przedemerytalnym**. Sytuacja w tym zakresie ulega wprawdzie dość szybkiej poprawie (od 2010 roku stopa zatrudnienia w omawianej grupie wiekowej wzrosła o blisko 18 punktów procentowych - niemal najmocniej w Europie), ale wciąż wskazuje ona na relatywnie słabe zaangażowanie starszych pracowników w warunkach bardzo napiętej sytuacji popytowo-podażowej na rynku pracy. Niezależnie od tego co jest przyczyną takiego stanu rzeczy (niechęć pracodawców do zatrudniania osób w starszym wieku, czy też tych drugich do podejmowania pracy zarobkowej) wspomniane statystyki obrazują wciąż dużą przestrzeń do zagospodarowania przez firmy odczuwające deficyt siły roboczej. **Łukę zatrudnienia w polskiej gospodarce osób tylko w wieku 55-64 lat można bowiem szacować na ok. 400 tysięcy**, jeśli jako punkt odniesienia przyjmiemy przeciętną stopę zatrudnienia w Unii Europejskiej oraz na aż blisko milion, gdy będzie nim omawiany wskaźnik dla Niemiec. Konkluzja jest zatem dość mało optymistyczna – krajowy sektor budowlany słabo korzysta z pracy osób starszych na tle innych sektorów polskiej gospodarki, która i tak - jak pokazują analizowane dane - jest w tym obszarze relatywnie mało efektywna.

Rys. 11

Stopa zatrudnienia osób
w wieku 55-64 lat w krajach Unii
Europejskiej (%), 2020



Źródło: Eurostat, „Employment by sex and age”,
https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsi_emp_a/default/table?lang=en

wymagających pod względem fizycznym pracach budowlanych, są wprawdzie jeszcze większe niż w przypadku osób w sile wieku, lecz możliwe wydaje się ich angażowanie w pracach o charakterze administracyjnym lub innych nie wymagających szczególnie dużej sprawności (np. obsługa niektórych maszyn). Zwłaszcza zatrudnianie osób niepełnosprawnych w pracach biurowych może przyczyniać się do uwalniania potencjału pracy części osób wielozadaniowych - działających w przedsiębiorstwach budowlanych na pograniczu działań operacyjnych charakterystycznych dla tej branży oraz prac niezwiązanych bezpośrednio z robotami budowlanymi (tzw. *back office*).

Potencjalnej siły roboczej sektora budowlanego wśród osób niepełnosprawnych poszukiwać można zarówno w grupie aktywnych, jak i części biernych zawodowo. Według danych GUS w Polsce pierwszy status posiadało na koniec 2020 roku 541 tys. spośród nieco ponad 3 mln osób (niecałe 18%) z orzeczoną niepełnosprawnością (rysunek 12). Zdecydowana większość z nich (aż 95%) posiadała w momencie badania zatrudnienie, najczęściej w pełnym wymiarze pracy (403 tys. osób). Grupa osób bezrobotnych z niepełnosprawnością (zapewne poszukujących pracy, a przez to łatwiej dostępnych) była zatem dość mało liczna i wynosiła około 25 tys. osób, co stanowiło mniej niż 5% wszystkich aktywnych zawodowo osób z niepełnosprawnością. Jednocześnie aż ponad 90% aktywnych zawodowo osób z omawianej grupy miało orzeczoną niepełnosprawność w stopniu lekkim lub umiarkowanym, co uzasadniało ich możliwości oraz chęci podejmowania pracy zarobkowej. Szczególnie godna uwagi firm budowlanych grupa osób z lekkim stopniem niepełnosprawności wynosi niecałe 200 tys., a więc około 36% wszystkich osób niepełnosprawnych aktywnych zawodowo. W ich przypadku stopień aktywności zawodowej jest najwyższy i wynosi nieco ponad 27% (wobec blisko 23% w przypadku osób niepełnosprawnych w stopniu umiarkowanym oraz 5% ze znaczną niepełnosprawnością). Niemal równo rozkładają się przy tym proporcje płci, przy nieco wyższym stopniu aktywności zawodowej wykazywanej przez niepełnosprawnych mężczyzn (19% vs 17% wśród kobiet). Większą obecność na rynku pracy (wskaźnik aktywności zawodowej na poziomie 18%) przejawiają mieszkańcy miast, którzy odpowiadają za blisko 2/3 wszystkich aktywnych zawodowo osób niepełnosprawnych.

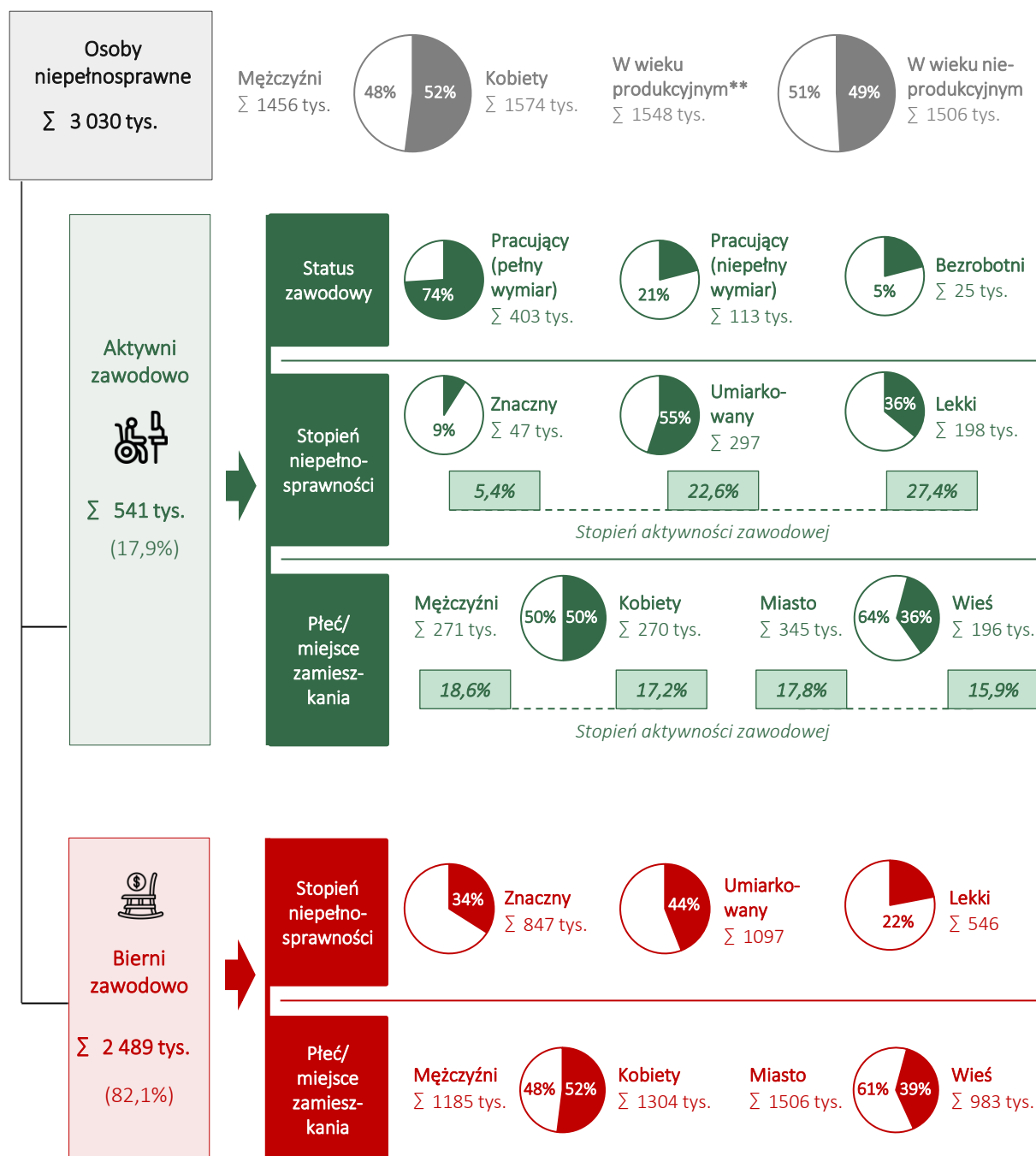


Sektor budowlany w niewielkim stopniu angażował dotychczas również osoby niepełnosprawne

Innym działaniem rozwiązującym część problemów kadrowych sektora budowlanego może być potencjalnie zatrudnianie osób z orzeczoną niepełnosprawnością. Związane z nim bariery, w

Rys. 12

Osoby niepełnosprawne w Polsce* - ich charakterystyka i aktywność zawodowa, 2020



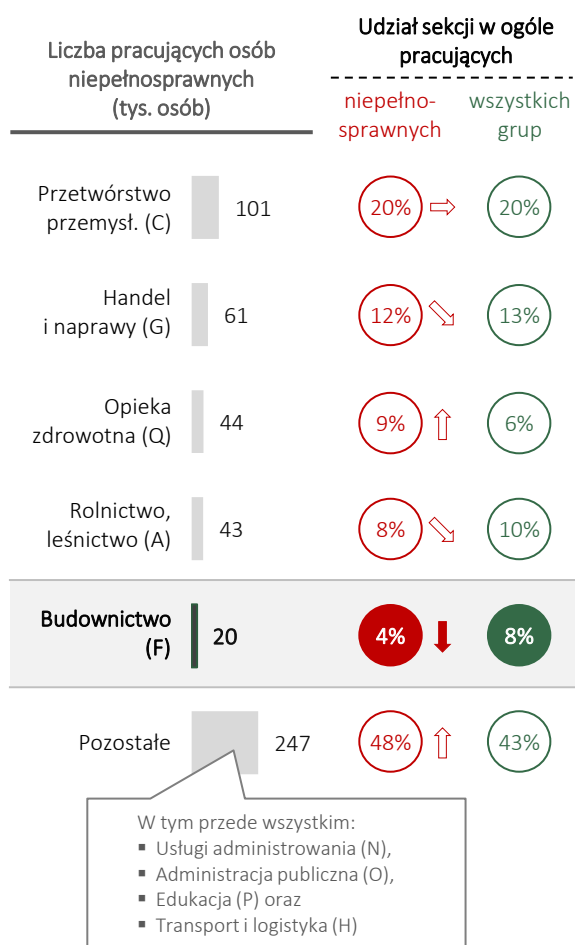
* Osoby w wieku 16 i więcej lat (bez górnego limitu) ** 18-59/64 lata

Źródło: GUS, „Aktywność Ekonomiczna Ludności Polski”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-polski-ii-kwartal-2021-roku,4,42.html>

Należy podkreślić, iż **potencjał zatrudniania osób niepełnosprawnych w sektorze budowlanym był dotąd dość słabo wykorzystywany**. Wg danych GUS na koniec 2020 roku, spośród 516 tys. pracujących osób z niepełnosprawnościami, w budownictwie zatrudnionych było zaledwie ok. 20 tys. osób, a więc mniej niż 4% ogółu (**rysunek 13**). Dla porównania udział budownictwa w łącznej liczbie pracujących w sektorze przedsiębiorstw jest ponad dwukrotnie wyższy (8,1%). Wyraźną większość omawianych pracowników stanowią przy tym mężczyźni, co może sugerować, iż są to raczej osoby zatrudniane do typowych prac budowlanych.

Rys. 13

Pracujące osoby z niepełnosprawnościami według sekcji PKD, 2020



Źródło: GUS, „Aktywność Ekonomiczna Ludności Polski”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-polski-ii-kwartal-2021-roku,4,42.html>

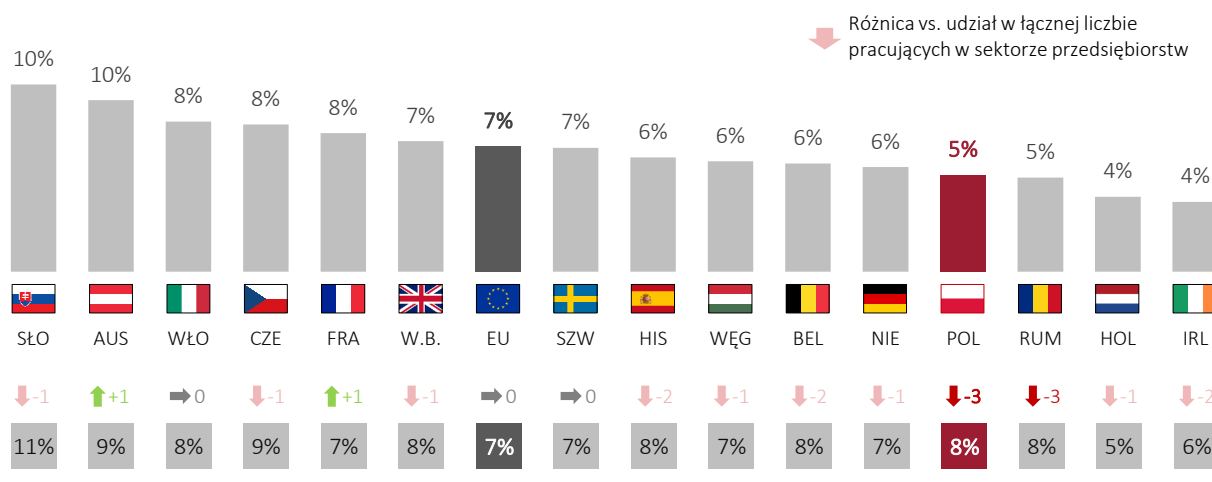
Co nie powinno dziwić, największa część osób niepełnosprawnych zatrudniona jest w sektorach realizujących usługi o charakterze administracyjnym (głównie sekcja PKD N – Usługi administrowania i dział. wspierająca, w mniejszym stopniu O – Administracja publiczna). Jest to grupa około 200 tys. aktywnych zawodowo osób specjalizujących się głównie w pracach biurowych. Jest to więc pula nieźle wyszkolonych pracowników, którzy przy spełnieniu pewnych warunków mogłyby zostać pozyskane przez firmy budowlane do pracy na administracyjnym zapleczu ich działalności.

Szczególną uwagę warto przywiązać do grupy około 100 tys. osób niepełnosprawnych zatrudnionych w sektorze przetwórstwa przemysłowego oraz dalszych ponad 40 tys. takich osób pracujących w sektorze rolniczym. Charakter pracy we wspomnianych obszarach gospodarki (duży udział prac fizycznych) może świadczyć o tym, iż duża część spośród zatrudnianych w nich osób charakteryzuje się lekkim lub ograniczonym stopniem niepełnosprawności. Potencjalnie jest więc w stanie realizować bardziej wymagające zadania (typowe dla sektora budowlanego), a prawdopodobnie również posiada doświadczenie w obsłudze maszyn i urządzeń lub inne zdolności manualne, które mogą być przydatne w budownictwie.

O tym, że wykorzystanie potencjału zatrudnienia aktywnych zawodowo osób niepełnosprawnych w polskim sektorze budowlanym jest relatywnie niskie świadczą porównania europejskie. Najświeższe dostępne dane Eurostatu dotyczące tego zagadnienia pochodzą wprawdzie z początku ubiegłej dekady, lecz można założyć iż w większości krajów proporcje te nie uległy diametralnym zmianom (tak jest np. w przypadku Polski). Okazuje się tymczasem, że udział budownictwa w łącznej liczbie pracujących osób z ograniczeniami wywołanymi chorobą lub z trudnościami w wykonywaniu podstawowych czynności kształtował się w momencie badania na jednym z najniższych poziomów w całej UE (**rysunek 14**). Większa niż w innych krajach UE była w tym zakresie również różnica względem udziału tego sektora w łącznym zatrudnieniu w gospodarce (około 3 punkty procentowe). Zakładając zatem,

Rys. 14

Udział budownictwa w łącznej liczbie pracujących osób z ograniczeniami chorobowymi lub trudnościami w wykonywaniu podstawowych czynności*



Udział budownictwa w łącznej liczbie pracujących w sektorze przedsiębiorstw**

* Dane za rok 2011 (najświeższe dostępne) ** Dla porównywalności danych wykorzystano również statystyki za 2011 rok
 Źródło: Opracowanie Atena Research & Consulting na bazie danych Eurostat, „Employment by type of disability, sex, age and economic activity”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth_dlm120/default/table?lang=en, „Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2)”, https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_egan2&lang=en

iz dane te są bliskie obecnemu stanowi faktycznemu, można mówić w tym przypadku o pewnych utraconych przez polski sektor budowlany szansach w tym zakresie.

Niewykorzystany potencjał wydaje się tkwić także w ewentualnej aktywizacji osób niepełnosprawnych biernych zawodowo

Bierni zawodowo stanowią zdecydowaną większość osób niepełnosprawnych w naszym kraju – jest ich blisko 2,5 mln, tj. około 82% ogółu. „Pod lupę” należałoby wziąć przede wszystkim osoby z orzeczonym lekkim stopniem niepełnosprawności, które stanowią relatywnie dużą część ogółu (22%, tj. blisko 550 tys.). W ich przypadku ewentualna decyzja o powrocie na rynek pracy wydaje się być bowiem najbardziej prawdopodobna. Dalsze blisko 1,1 miliona osób biernych zawodowo (44%) to z kolei osoby o umiarkowanym stopniu niepełnosprawności.

Bliższe spojrzenie na przyczyny pozostawania biernymi zawodowo w grupie osób z lekkim i umiarkowanym stopniem niepełnosprawności, pokazuje, iż przekonanie ich do powrotu na rynek pracy może nie być łatwym zadaniem. Niemal wszyscy (99,7%) deklarują iż nie poszukują w obecnym momencie pracy zarobkowej. Nakłonienie ich do jej podjęcia wymagałoby z pewnością stworzenia dla nich dodatkowych zachęt (w postaci np. atrakcyjnego wynagrodzenia i/lub pakietów socjalnych). Z przyczyn ekonomicznych zapewnienie takich zachęt przez same firmy budowlane może być tymczasem mało atrakcyjne ekonomicznie czy wręcz nieopłacalne. Ich dostawcą, przynajmniej częściowo, powinno być zatem także państwo, kierujące się w tym przypadku ogólnym interesem społeczno-gospodarczym.

Nawet zapewnienie odpowiednich bodźców dla aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych nie musi być jednak gwarancją sukcesu na tym polu. Świadczą o tym przyczyny pozostawania biernymi zawodowo wskazane w przytoczonym badaniu GUS (rysunek 15). W grupie osób z

orzeczoną lekką niepełnosprawnością choroba lub niepełnosprawność wskazana jest jako główny powód przez około 1/3 ogółu (180 tys.), podczas gdy wśród osób niepełnosprawnych w stopniu umiarkowanym odsetek ten wynosi około 45% (blisko 500 tys. osób). W ich przypadku można domniemywać, iż dolegliwości związane z niepełnosprawnością są na tyle poważne, iż de facto uniemożliwiają one aktywizację zawodową. Jest to zatem grupa osób, w przypadku których wykorzystanie potencjału pracy wydaje się najmniej prawdopodobne.

Odpowiednio 60% i 51% biernych zawodowo osób niepełnosprawnych w stopniu lekkim i umiarkowanym to z kolei jednocześnie emeryci. Należy założyć, iż o ile bariery związane z zatrudnianiem w sektorze budowlanym osób w wieku emerytalnym są generalnie wysokie, to tym bardziej utrudnione jest ich wykorzystanie w tej branży w przypadku występowania dodatkowego obciążenia, jakim jest inwalidztwo. Skorzystanie z ich usług wymagałoby nie tylko umiejętnego dotarcia do takich osób z ofertą pracy (co niekoniecznie musi być zadaniem łatwym), ale też spełnienia wielu innych przesłanek, w tym przydatności takich osób do choćby najprostszych zadań realizowanych przez firmy z sektora budowlanego.

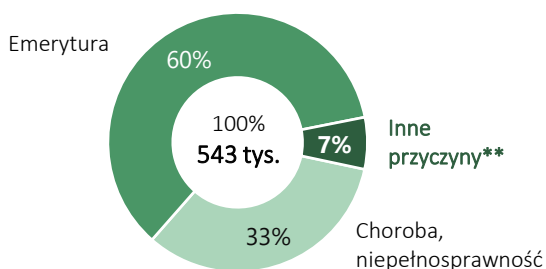
Na zwiększoną uwagę zasługuje pozostała, licząca ponad 80 tys. osób grupa lekko lub umiarkowanie niepełnosprawnych, którzy jako przyczynę bierności zawodowej wskazują inne czynniki (w tym obowiązki rodzinne i związane z prowadzeniem domu). Są to bowiem osoby w wieku produkcyjnym, które raczej nie postrzegają siebie jako niezdolnych do pracy z powodu inwalidztwa. To głównie do nich skierowana mogłaby być potencjalna oferta zatrudnienia / powrotu na rynek pracy.

Warto podkreślić, że aktywność zawodowa osób niepełnosprawnych jest w Polsce generalnie niska. Przyjmując za punkt odniesienia stopę zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wieku 20-64 lat (a więc typowo produkcyjnym), nasz kraj dzieli znaczny dystans (rzędu kilkunastu punktów procentowych) do średniej UE, a zwłaszcza do krajów liderujących w tym obszarze (**rysunek 16**). Świadczy to o występowaniu na polskim rynku pracy ponadprzeciętnie silnych barier zatrudniania osób z ograniczeniami fizycznymi lub psychicznymi. Dodatkowym tego potwierdzeniem jest tzw. luka zatrudnienia osób niepełnosprawnych odzwierciedlająca różnicę w stopie zatrudnienia pomiędzy osobami zdrowymi oraz ze stwierdzoną niepełnosprawnością (**rysunek 17**). Polska zajmuje

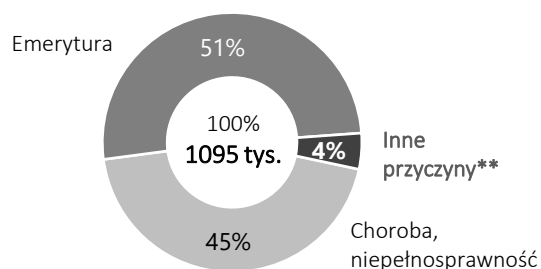
Rys. 15

Przyczyny bierności zawodowej wśród osób niepełnosprawnych w stopniu lekkim i umiarkowanym*, 2020

Osoby niepełnosprawne w stopniu lekkim



Osoby niepełnosprawne w stopniu umiarkowanym

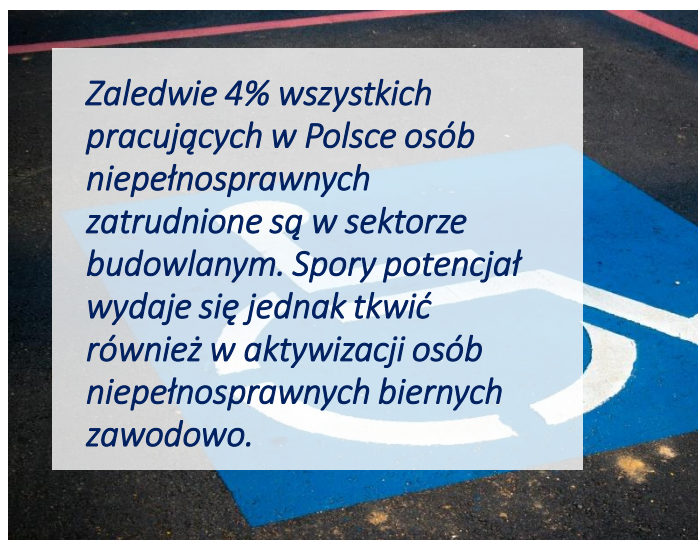


* nie poszukujących pracy ** w tym obowiązki rodzinne i związane z prowadzeniem domu

„Aktywność Ekonomiczna Ludności Polski”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-polski-ii-kwartal-2021-roku,4,42.html>

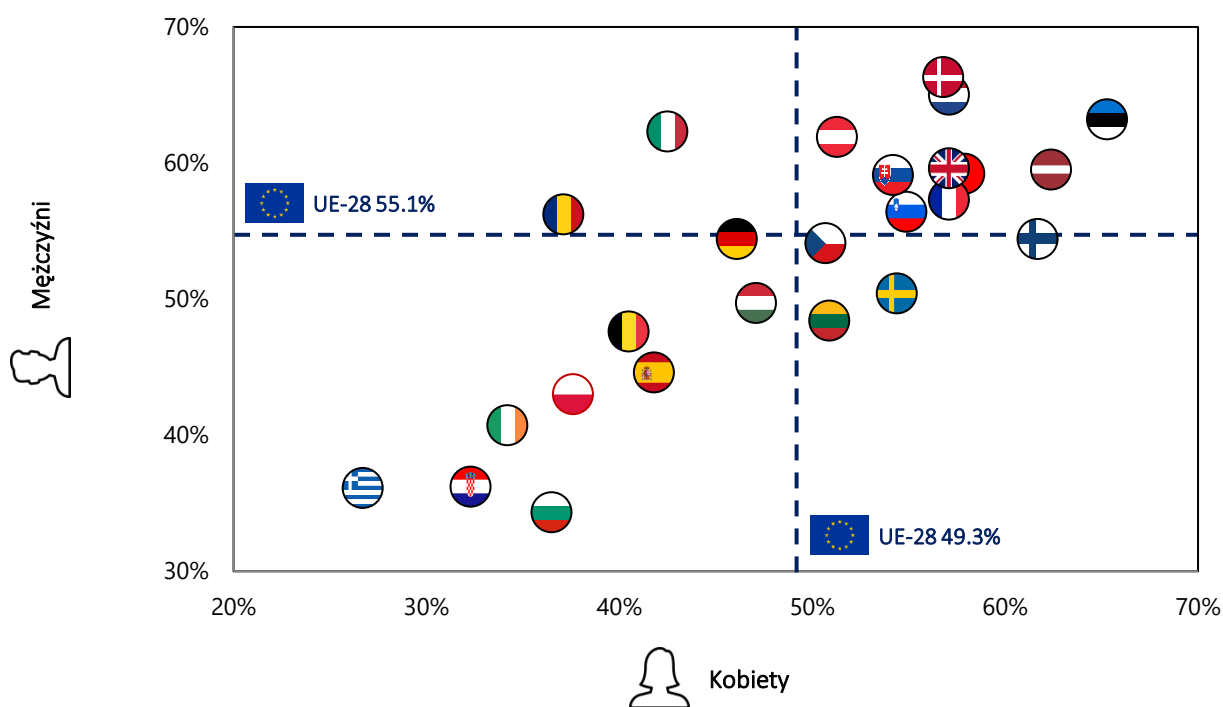
pod tym względem 4. miejsce od końca w Unii Europejskiej, a wspomniana luka jest aż o 9 punktów procentowych wyższa od średniej unijnej oraz ponad dwukrotnie wyższa niż w krajach o najmniejszych nierównościach pod tym względem¹ (Dania, Włochy).

Fakt ten z pewnością może rzutować na wspomnianą wcześniej percepcję wysokiego odsetka niepełnosprawnych jako osób niezdolnych do podjęcia pracy zawodowej (stanowiącą czynnik skutecznie zniechęcający do choćby prób jej poszukiwania). Można zatem śmiało stwierdzić, iż działania ukierunkowane na ograniczanie barier i wzrost zatrudnienia osób niepełnosprawnych w sektorze budowlanym poprzez aktywizację osób



Rys. 16

Stopa zatrudnienia wśród niepełnosprawnych kobiet i mężczyzn w wieku 20-64 lat w krajach UE-28, 2018



Źródło: Academic Network of European Disability Experts, „Europe 2020 data & people with disabilities - tables (EU SILC 2018)”, <https://www.disability-europe.net/downloads/1046-edc-task-2-1-statistical-indicators-tables-eu-silc-2018>

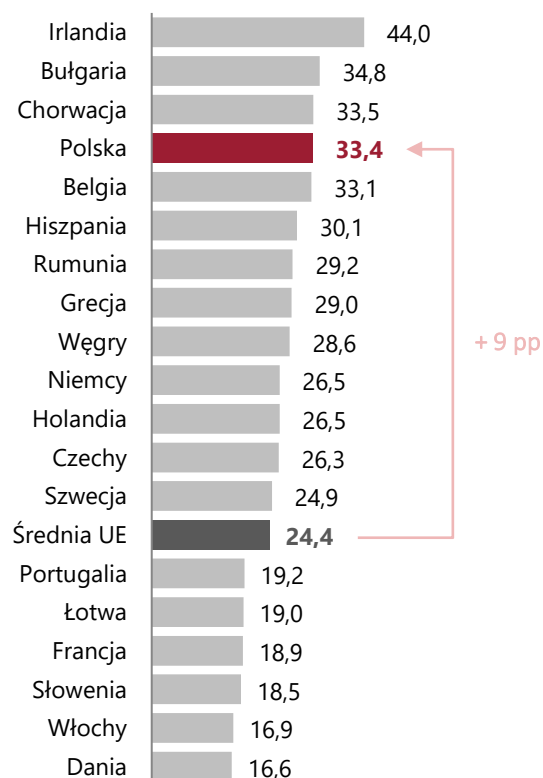
1) Choć różnice pomiędzy krajami mogą wynikać również z odmiennych (mniej lub bardziej rygorystycznych) zasad kwalifikacji osób jako niepełnosprawnych

biernych zawodowo mogłyby potencjalnie przyczyniać się do ograniczenia skali generalnego problemu wykluczenia części tych osób z polskiego rynku pracy. Na występowanie takiego problemu wskazują m.in. przytoczone porównania europejskie. W świetle napiętej sytuacji na krajowym rynku pracy działania takie wydają się zaś jak najbardziej pożądane i – co ważne – coraz częściej mają one miejsce (*patrz strona 35*). **Domknięcie luki aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych w polskiej gospodarce** (sprowadzenie stopy zatrudnienia takich osób do poziomu średniej unijnej) **oznaczałoby zasilenie jej dodatkową siłą roboczą w liczbie nawet 150 tys. osób.**

Rys. 17

Luka zatrudnienia osób niepełnosprawnych*, 2019

w punktach procentowych



* Różnica w stopie zatrudnienia osób zdrowych i niepełnosprawnych

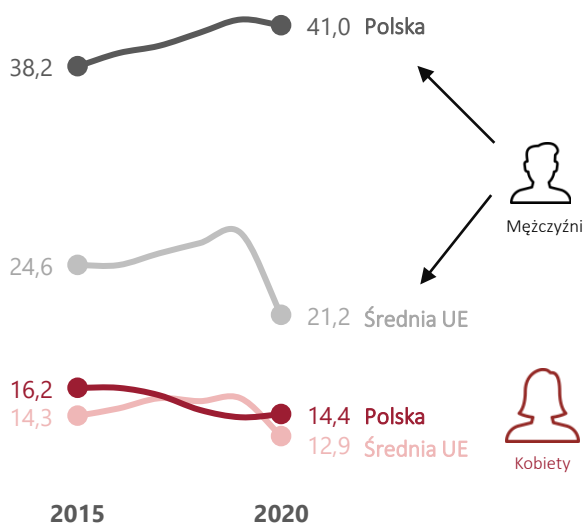
Źródło: Eurostat, „Disability employment gap by level of activity limitation and sex (source EU-SILC)”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth_dlm200/default/table?lang=en

Dość wymowne są również inne dane Eurostatu dotyczące ogólnie całej gospodarki. Odsetek osób wieku 20-64 lat (a więc największej aktywności zawodowej) nie posiadających i nie poszukujących pracy, a wskazujących jako główny powód chorobę lub niepełnosprawność jest w Polsce wyraźnie wyższy od średniej europejskiej (**rysunek 18**). Dotyczy to przede wszystkim mężczyzn, gdzie odsetek ten jest blisko dwukrotnie wyższy niż przeciętnie w krajach Wspólnoty (aż ponad 40%). Statystyki te mogą świadczyć z jednej strony o ograniczeniach występujących na krajowym rynku pracy w zakresie zatrudniania takich osób, z drugiej jednak mogą wskazywać na niską atrakcyjność pracy zarobkowej dla takich osób (niewielki benefit w stosunku do otrzymywanych świadczeń socjalnych). Fakt, iż odsetek ten jest zdecydowanie wyższy w przypadku mężczyzn jest natomiast istotny z punktu widzenia sektora budowlanego, charakteryzującego się silnym przesunięciem w ich kierunku struktury zatrudnienia.

Rys. 18

Choroba lub inwalidztwo jako główna przyczyna bierności zawodowej

% niepracujących osób w wieku 20-64 lat wskazujących chorobę lub niepełnosprawność jako główną przyczynę nieszukania pracy



Źródło: Eurostat, „Inactive population by type of disability, sex, age and the main reason for not seeking employment”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth_dlm060/default/table?lang=en

Potencjał zatrudnienia osób 50+ oraz niepełnosprawnych w budownictwie – perspektywa firm budowlanych

Obserwacje z przeprowadzonych wywiadów (5/5)



DOŚWIADCZENIA FIRM BUDOWLANYCH ZWIĄZANE Z ZATRUDNIANIEM OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH

- Osoby z orzeczeniami o niepełnosprawności są **sporadycznie zatrudniane w sektorze budowlanym**. Zdarzają się nieliczne przypadki zatrudnienia, ale w przypadku badanych firm okupione były one niestety nienajlepszymi doświadczeniami.
- Z badania wynika, iż **pracodawcy dość rzadko spotykają kandydatów z orzeczoną niepełnosprawnością** przy okazji prowadzonych rekrutacji. Wśród zatrudnionych pracowników zdarzają się przypadki niewielkich schorzeń (np. brak palca, utykanie), ale pracodawcy zezwalają na pracę z takimi dysfunkcjami, zwłaszcza wysoko wykwalifikowanym pracownikom.
- **Pracodawcy są przekonani o tym, że o dopuszczeniu do pracy zawsze decyduje lekarz**, wydając odpowiednie zaświadczenia zezwalające na pracę na budowie. W średnich i dużych firmach pracodawcy deklarują, że ich pracownicy powinni mieć odpowiednie pozwolenia i uprawnienia.
- **Badani pracodawcy twierdzą, iż rzadko interesują się pozyskaniem wiedzy dotyczącej możliwości zatrudnienia niepełnosprawnych**, czy też uzyskania z tego tytułu dotacji. Nie dostrzegają w tym istotnych korzyści dla swojej działalności
- W większych podmiotach takie zadania delegowane są kadrom. W mniejszych przedsiębiorcy musieliby zaznajamiać się z przepisami samodzielnie, na co – jak podkreślają – nie mogą sobie pozwolić ze względu na nadmiar codziennych obowiązków związanych z prowadzeniem biznesu

W tej chwili nie, ale zdarzyło mi się. De facto, nie mogłem później zwolnić takiej osoby, musiałem zatrudnić drugą na jej miejsce. To jest osoba, której nie da się zwolnić z firmy, nawet jak będzie źle pracowała. Wzięliśmy taką osobę do pracy w administracji, mieliśmy jakieś bonusy z urzędu, jakiś komputer i biurko za darmo. Ta osoba nie chciała potem pracować, bo wiedziała, że jej nie zwolnimy. To były 3 lata udreki, przez rok dawali nam pensję na nią a potem musieliśmy 2 lata czekać na rozwiązanie umowy. Potem przyszła kolejna osoba, która nie chciała pracować. Rozmawiałem z innymi, którzy mieli podobne doświadczenia – zachęciły ich pieniądze z dotacji, a wyszło dużo drożej. Co mi po pracowniku, za którego rok nie płaciłem a potem musiałem przez 2 lata.

Kraków, mała firma



Z przeprowadzonych badań wynika, iż **kwestie zatrudniania osób niepełnosprawnych są firmom budowlanym dość słabo znane**. Dotyczy to zarówno możliwości i aspektów prawnych związanych z takim procesem, jak również **potencjalnych korzyści** płynących z tego tytułu. Wydaje się również, iż firmy budowlane mogą w tym przypadku kierować się pewnymi **uprzedzeniami**, pogłoskami o złych doświadczeniach innych podmiotów z branży. Być może jest to efektem **słabej polityki informacyjnej** stosownych organów administracyjnych, jak również **znikomej znajomości tematu po stronie samych firm** budowlanych. Z pewnością nie pomaga również specyfika pracy na budowie – wymagająca fizycznie, generalnie słabo dostosowana do możliwości osób niepełnosprawnych.

Okiem eksperta*: tendencje na krajowym rynku pracy w zakresie osób niepełnosprawnych

Obserwacje z przeprowadzonych wywiadów



ZAUWAŻALNY WZROST AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH

Szereg czynników sprawia, iż w ostatnich latach rosnąca liczba osób niepełnosprawnych wykazywała aktywność zawodową

- **Otoczenie regulacyjne** – obserwuje się rosnące trudności w uzyskiwaniu orzeczeń o niepełnosprawności (długotrwałe procedury, malejąca liczba orzeczeń dotyczących wysokiego stopnia niepełnosprawności); osoby o lekkich schorzeniach coraz częściej nie otrzymują w ogóle takich orzeczeń.
- **Korzystna sytuacja na rynku pracy**
 - **coraz niższe bezrobocie** wśród osób niepełnosprawnych – poszukują pracy samodzielnie lub z pomocą podmiotów aktywizujących - fundacje, Polska Organizacja Pracodawców Osób Niepełnosprawnych (POPON), generalnie rosnąca liczba tego typu podmiotów w Polsce;
 - **większa niż jeszcze kilka lat temu rotacja osób niepełnosprawnych** na rynku pracy - zmieniają pracę na otwartym rynku, a pracodawcy coraz bardziej otwierają się na osoby niepełnosprawne (w przeszłości ich zatrudnianie ograniczało się głównie do zakładów pracy chronionej).
- **Stopniowe przełamywanie barier** - osoby niepełnosprawne coraz mniej obawiają się zmian, chcą się doszkalać, zdobywać nowe kompetencje (zarówno „miękkie”, jak i „twarde”. Część z nich (z uwagi na powagę schorzenia) wymaga jednak stałego wsparcia przy rekrutacji (wypełnianie formalności, dopasowanie kompetencji / miejsca pracy do rodzaju niepełnosprawności).

Pracodawcy stają się coraz bardziej otwarci na zatrudnianie osób niepełnosprawnych

- **Pracodawcy mają generalnie bardzo małą wiedzę** dotyczącą zatrudniania osób niepełnosprawnych (słaba znajomość przepisów, sposobów efektywnego poszukiwania osób niepełnosprawnych na rynku pracy), ale coraz częściej zgłaszają się do podmiotów aktywizujących, żeby taką wiedzę pozyskać.
- **Pracodawcy zgłaszają się głównie do fundacji / podmiotów NGO** - przede wszystkim w celu zdobycia wiedzy na temat **prawnych aspektów pozyskiwania pracowników niepełnosprawnych**. Dominują względy finansowe (chęć uzyskania dofinansowania do stanowiska, do wynagrodzenia pracownika lub korzyści z tytułu zwiększenia zatrudnienia osób niepełnosprawnych)



* Na podstawie wywiadu z trenerem pracy, przedstawicielem Polskiej Organizacji Pracodawców Osób Niepełnosprawnych

3

Osoby 50+ i niepełnosprawne w budownictwie – doświadczenia i rozwiązania europejskie

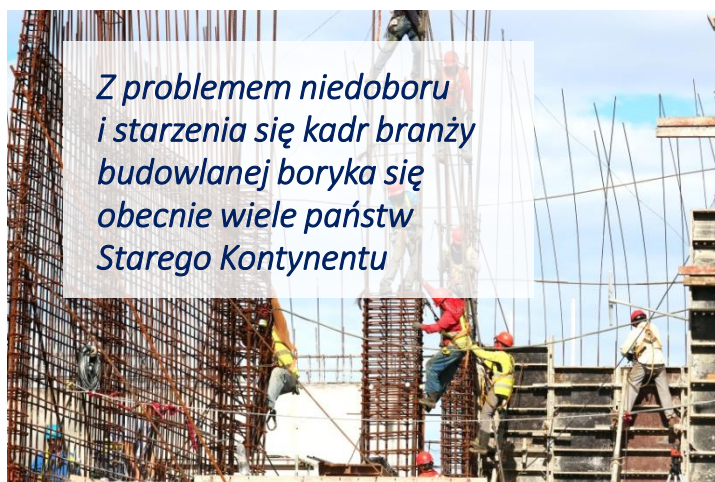


Do kwestii zatrudniania i retencji osób niepełnosprawnych oraz 50+ w sektorze budowlanym przywiązuje się od lat uwagę m.in. w krajach Europy Zachodniej

W celu lepszego zrozumienia barier związanych z zatrudnianiem osób w starszym wieku oraz niepełnosprawnych w branży budowlanej, jak również możliwych działań wspierających nie tylko ten proces, ale też i retencję takich pracowników, przeprowadzona została analiza literatury dotyczącej doświadczeń i rozwiązań międzynarodowych w tym zakresie. Uwaga skupiła się na krajach europejskich (głównie tych największych) – ze względu na podobne problemy społeczne (w tym niekorzystna demografia: słaby / ujemny przyrost naturalny i proces starzenia się ludności) czy kulturowe (trendy w zakresie zachowań ludności). Pozwoliła ona na wskazanie zestawu czynników utrudniających zatrudnianie / retencję takich pracowników, ale też dobrych praktyk regulacyjnych i samych firm budowlanych służących przeciwdziałaniu istniejącym przeszkodom w tym obszarze.

W całej europejskiej branży budowlanej świadomość problemu luki zatrudnienia jest bardzo wysoka, a w części krajów (w tym w Polsce) jest to realny problem ciążyący na biznesie firm z tego sektora. Coraz bardziej dostrzegany jest również problem starzenia się kadr (w naturalny sposób związany z procesami demograficznymi), któremu towarzyszy przedwczesne odchodzenie starszych osób z pracy w sektorze budowlanym. W warunkach „rynku pracownika” otwierają się bowiem przed nimi możliwości mniej wymagającej pracy w innych branżach.

Programy typowo sektorowe, ukierunkowane na wzrost zatrudnienia osób w starszym wieku czy z orzeczoną niepełnosprawnością, należą raczej do rzadkości. Sprawą priorytetową dla branży budowlanej jest zwiększenie dopływu do niej kadr osób młodych, które zwiążą się z nią na lata. To im poświęcona jest zdecydowana większość inicjatyw realizowanych przez instytucje publiczne czy organizacje branżowe. Niemniej jednak wsparciu zatrudnienia osób starszych czy niepełnosprawnych poświęca się w niektórych krajach nieco więcej uwagi. Podejmowane są w nich zorganizowane działania mające na celu przynajmniej częściowe łagodzenie wyzwań związanych z tym procesem. Równoległe co najmniej podobną wagę nadaje się retencji takich osób w sektorze budowlanym (dotyczy zwłaszcza osób w wieku 50+). Wnioski z tego typu inicjatyw (zwłaszcza dotyczące motywacji takich pracowników i możliwej reakcji na nie ze strony pracodawców) mogą być również pomocne w kształtowaniu polityki dotyczącej wspierania napływu takich osób do analizowanego sektora.



Z problemem niedoboru i starzenia się kadr branży budowlanej boryka się obecnie wiele państw Starego Kontynentu



Rynek brytyjski



Construction Industry Training Board i Go Construct: centralne instytucje zajmujące się zagadnieniami budowlanego rynku pracy

Jak wcześniej wspomniano, brytyjski sektor budowlany zalicza się do tych, które zatrudniają w relatywnie dużych proporcjach osoby w wieku 50+. Nie oznacza to jednak, iż nie doświadcza on w ogóle problemu odpływu starszych kadr. Tematowi temu poświęcono zresztą w minionych latach sporo uwagi tamtejszych agend rządowych i organizacji branżowych. Podmiotem, który bezpośrednio zajmuje się zagadnieniami budowlanego rynku pracy na wyspach jest organizacja **Go Construct**, działająca zarówno na rzecz pracodawców z tej branży, jak i wspierająca osoby zainteresowane karierą zawodową w tym obszarze gospodarki. Jest ona finansowo wspierana przez agendę rządową **Construction Industry Training Board (CITB)**, działającą pod egidą brytyjskiego Ministerstwa Edukacji, która pobiera specjalną opłatę (tzw. *CITB Levy*) od każdej firmy działającej w sektorze budowlanym z tytułu każdego zatrudnionego pracownika (jej stawka jest uzależniona od wysokości wynagrodzenia tych osób).

Cele, na jakie przeznaczane są środki z *CITB Levy*, to przede wszystkim wspieranie rozwoju karier w sektorze budowlanym oraz kwalifikacji pracowniczych (dotacje, dofinansowanie działań szkoleniowych), promocja branży jako atrakcyjnego miejsca pracy i odbywania wysokiej jakości praktyk zawodowych, identyfikacja kluczowych kompetencji i potrzeb branży w tym zakresie, jak również rozwój standardów dotyczących budowlanego rynku pracy. System instytucjonalnego wsparcia rynku pracy w brytyjskim sektorze budowlanym działa więc z

jednej strony w oparciu o kolektywną, obowiązkową zbiórkę funduszy od wszystkich pracodawców, z drugiej zaś o finansowany z nich ściśle określony zestaw usług wsparcia (głównie szkoleń), z których pracodawcy ci mogą korzystać, jeśli zgłaszają taką potrzebę. Jest to istotny przykład z punktu widzenia rozważań nad finansowaniem wsparcia systemowego w obszarze zatrudniania osób starszych i niepełnosprawnych zawartych w późniejszych częściach niniejszego raportu (rozdział 4 i 5).

Warto podkreślić, iż fundusze gromadzone z opłat wnoszonych do CITB przez pracodawców branży budowlanej osiągają znaczne rozmiary. Według danych zamieszczonych na stronie tej agendy rządowej, w latach 2017-2018 wynosiły one średniorocznie nieco ponad 210 mln GBP. Jeszcze większe kwoty (łącznie blisko 250 mln GBP) zostały w tym okresie przeznaczone na realne wsparcie dla blisko 17 tys. firm z tej branży (**tabela 1**).

Tab. 1 **Struktura płatników i beneficjentów CITB Levy (mln GBP)**

Średnia z lat 2017-2018

Typ firmy	Płatnicy	Odbiorcy grantów	
	Kwota	Kwota	# firm
Mikro	45,7	26,2	9 159
Małe	50,9	32,5	5 162
Średnie	51,1	47,8	1 422
Duże	63,4	72,6	265
b.d.	-	69,3	907
Ogółem	211,3	248,4	16 919

Źródło: CITB, <https://www.citb.co.uk/levy-grants-and-funding/citb-levy/how-we-use-the-levy/>



Starsze osoby odchodzą z sektora budowlanego głównie z uwagi na wymagający fizycznie charakter pracy. Firmy mogą jednak wychodzić naprzeciw ich potrzebom

Kwestii retencji, rekwalifikacji oraz zatrudniania pracowników w starszym wieku w brytyjskim sektorze budowlanym poświęcono w przeszłości sporo uwagi. Kwestię tą omawia m.in. dość obszerna analiza Construction Industry Training Board (CITB) opublikowana w październiku 2018 roku². Dokument powstał w odpowiedzi na trend starzenia się społeczeństwa brytyjskiego (w tym kadry pracowniczej tamtejszej branży budowlanej), jak również na obawy związane ze skutkami Brexitu (odpływ części zagranicznych pracowników z sektora) oraz możliwym wcześniejszym przechodzeniem pracowników budowlanych na emeryturę. W analizowanym raporcie przeanalizowano m.in. **przyczyny opuszczania branży budowlanej przez starszych pracowników** jeszcze przed osiągnięciem wieku

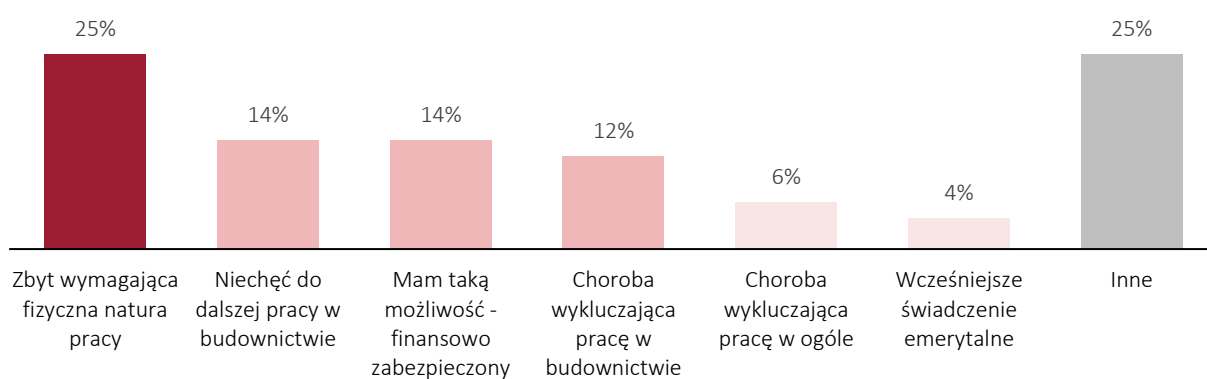
Emerytalnego (rysunek 19). ¼ ankietowanych pracodawców wskazała na wymagający fizycznie charakter pracy w tym sektorze, po 14% zaś na niechęć do dalszej pracy w budownictwie oraz osiągnięcie statusu finansowego pozwalającego odejście z sektora budowlanego. Dalsze 18% odpowiedzi jako przyczynę sugerowało zaś chorobę uniemożliwiającą pracę w „budowlance” lub pracę w ogóle.

Na jeszcze dłuższą listę wyzwań związanych z retencją i zatrudnianiem starszych pracowników w sektorze budowlanym wskazali autorzy raportu organizacji the Chartered Institute of Building (CIOB) z 2015 roku³. Jako najważniejsze z nich wymieniają oni:

- specyfikę pracy w budownictwie (wymagająca fizycznie i niosąca wiele ryzyk);
- długie godziny pracy;
- konieczność częstych podróży, długiego przebywania poza domem;
- utrudniony dojazd do miejsca pracy;
- trudności w łączeniu pracy z obowiązkami rodzinnymi;
- dyskryminację ze względu na wiek;
- problemy zdrowotne.

Rys. 19

Główne przyczyny przedwczesnego opuszczania brytyjskiej branży budowlanej przez pracowników w wieku 50+ (opinia pracodawców), 2018*



* Wyniki badania ankietowego na próbie 679 respondentów

Źródło: CITB, „Fuller Working Lives in Construction”, Październik 2018, s. 17

<https://www.citb.co.uk/media/2byp3yw/fuller-working-lives-in-construction.pdf>

2) Raport „Fuller Working Lives in Construction”.

3) Raport „Exploring the impact of the ageing population on the workforce and built environment”, CIOB, 2015

Część respondentów badania przeprowadzonego przez Construction Industry Training Board odpowiedziała jednocześnie na pytanie o potrzeby związane z pracą zgłaszane przez pracowników w wieku 50+ (**rysunek 20**). Sprostanie im przez pracodawców potencjalnie mogło skłaniać tych pierwszych do pozostania w branży na dłużej. Wśród najważniejszych żądań wymieniano ograniczenie liczby godzin pracy lub dni pracujących w ciągu tygodnia (wskazało na nie odpowiednio 33% i 25% respondentów). Dalsze 18% respondentów sugerowało zaś, iż starsi pracownicy domagali się elastycznych godzin pracy. Aż ¼ ankietowanych wskazały zatem na silne przywiązanie starszych pracowników do aspektów związanych z czasem pracy. Potwierdzają to również wyniki szerszego badania przeprowadzonego wśród brytyjskich pracowników w 2015 roku⁴, wskazujące iż preferencje osób starszych odnośnie krótszych godzin pracy są w branży budowlanej silniejsze

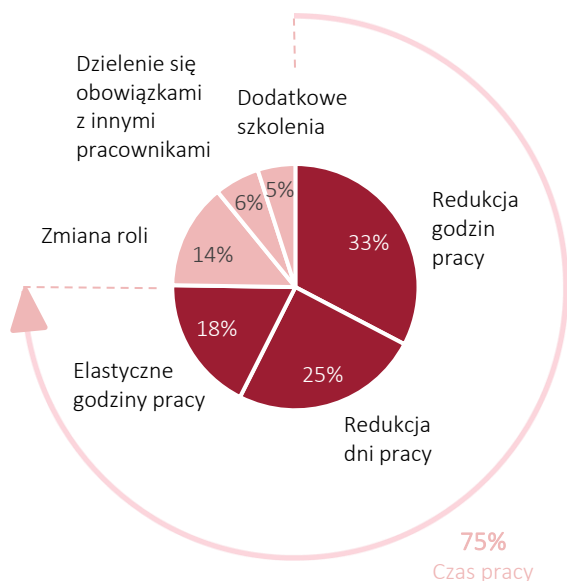
niż w większości sektorów gospodarki (**rysunek 21**).

Do innych roszczeń pracowników 50+ należały prośby o zmianę roli / stanowiska pracy – z reguły przesunięcie na pozycje menedżerskie (14% odpowiedzi), odciążanie pracowników poprzez przydzielanie im pomocników / partnerów (6%) oraz większy nacisk na poprawę kwalifikacji dzięki dodatkowym szkoleniom (5%). W temacie szkoleń pracownicy w wieku 50+ najczęściej wskazywali na potrzebę podnoszenia swoich umiejętności technicznych (obsługa urządzeń), projektanckich, menedżerskich, a także wiedzy na temat współczesnych technik budowlanych, obsługi komputera / innych urządzeń IT, jak również z zakresu bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia.

CITB zapytał również pracodawców sektora budowlanego o to, co mogłoby skutecznie

Rys. 20

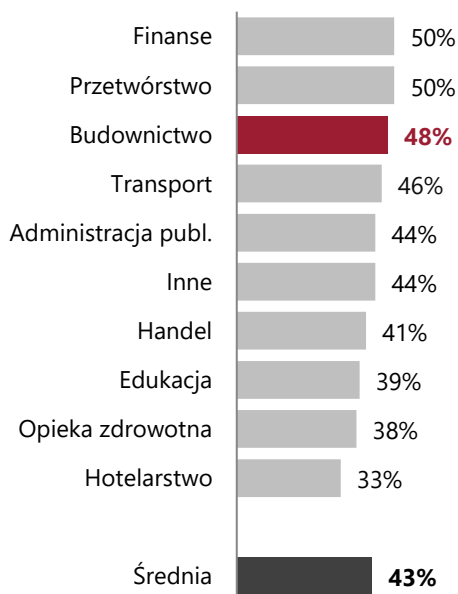
Żądania pracowników w wieku 50+ brytyjskiej branży budowlanej*, 2018



* Wyniki badania ankietowego na próbie 240 respondentów
 Źródło: CITB, „Fuller Working Lives in Construction”, Październik 2018, s. 18
<https://www.citb.co.uk/media/2bylp3yw/fuller-working-lives-in-construction.pdf>

Rys. 21

% pracowników w wieku 50-64 preferujących krótsze godziny pracy – wg sektorów, 2015



Źródło: „Statistics on Older Workers by Sector”, DWP, Marzec 2015, s.9, file:///C:/Users/kmrow/Downloads/Statistics-on-older-workers-by-sector%20(1).pdf

4) „Statistics on Older Workers by Sector”, DWP, Marzec 2015

zachęcić ich do zatrudniania większej liczby pracowników w wieku 50+. Wskazali oni w tym przypadku przede wszystkim na bodźce finansowe – dostępność różnego rodzaju funduszy publicznych oraz ulgi podatkowe z tego tytułu. Znacznie mniejszy był natomiast odsetek firm budowlanych wskazujących na potrzeby edukacyjne w zakresie tego jak efektywnie zatrudniać, zarządzać i lepiej wykorzystywać potencjał starszych pracowników.



Większość analiz tematu potwierdza, że starsze osoby są cennymi pracownikami budowlanymi. Z raportów płyną również liczne rekomendacje działań dla firm

Przytoczony raport CITB wskazuje ponadto na wysoką produktywność pracowników budowlanych w starszym wieku, co przypisywane jest zwłaszcza ich większemu doświadczeniu zawodowemu. Potwierdzają to wyniki badań przedstawione w raporcie CIOB, który wskazywał na generalnie większe uzdolnienia starszych pracowników budowlanych względem ich młodszych kolegów, a także wyższe umiejętności w zakresie obsługi klienta oraz pracy pod presją. Według samych pracodawców wiek wpływa pozytywnie nie tylko na szerszy zakres umiejętności, ale też doświadczenie i zaangażowanie. Potwierdza to wysoką przydatność osób w starszym wieku w pracach realizowanych przez firmy budowlane, a tym samym zasadność działań zmierzających do ich skutecznej retencji oraz pozyskiwania z rynku pracy.

Przedstawione raporty zawierają również rekomendacje działań – głównie dla samych firm chcących umiejętnie zatrzymywać u siebie doświadczonych pracowników po pięćdziesiątce. Do takich sugerowanych działań po stronie pracodawców sektora budowlanego zaliczają one m.in.:

- **modyfikację ról zawodowych i adaptację do nich starszych pracowników** (lżejsze, ale często też kluczowe zadania, w większym stopniu w obszarze kierowniczym). Dużym ograniczeniem w tym przypadku jest jednak wielkość podmiotu – im jest on mniejszy, tym mniejsze są również możliwości zmiany ról zawodowych dla osób w podeszłym wieku;
- **wprowadzanie bardziej elastycznych godzin pracy oraz okresów urlopowych** w celu poprawy tzw. „work-life balance”;
- **angażowanie starszych, doświadczonych osób do mentoringu** (wykorzystanie ich umiejętności i doświadczenia do lepszego treningu / szkoleń młodszych pracowników). Działania takie nie tylko podnoszą morale starszych pracowników, ale też umożliwiają lepszy międzypokoleniowy transfer *know-how* w ramach sektora. Badanie CIOB pokazało, że praktykę mentoringu ze strony starszych pracowników stosowano w blisko 2/3 ankietowanych firm budowlanych. Pozostałą część stanowiły jednak nie tyle firmy, w których nie było woli wprowadzenia takich praktyk, ile bardziej podmioty w których brakowało odpowiedniej jakości kandydatów do roli mentorów;
- **lepszą adaptację miejsca pracy** (placów budowy) **do potrzeb starszych pracowników** (w celu obniżenia fizycznych barier wykonywania pracy przez takie osoby); **inwestycje w większą cyfryzację, automatyzację i mechanizację produkcji**: redukujące zapotrzebowanie na pracowników, ale też stwarzające miejsca pracy o mniejszych wymaganiach fizycznych oraz odnośnie podróżowania. Automatyzacja wymusza zatrudnianie większej liczby techników zdolnych do obsługiwanie zaawansowanych maszyn i urządzeń. Praca na takich urządzeniach jest z pewnością atrakcyjna dla osób starszych, choć wymaga odpowiednich dostosowań – re kwalifikacji części pracowników i stałego podnoszenia ich umiejętności;
- **projektowanie i używanie specjalistycznego sprzętu zmniejszającego obciążenia fizyczne pracy** oraz dostosowanego do potrzeb osób starszych;
- **szkolenia podnoszące kwalifikacje starszych pracowników, czy nawet adaptujące ich na nowych stanowiskach** (o niższych wymaganiach fizycznych, ale wyższych technicznych). Dla wielu pracowników w starszym wieku szkolenia są czynnikiem wydłużającym ich przydatność i

funkcjonowanie w branży budowlanej. Szczególnie pożądane z punktu widzenia brytyjskich pracowników budowlanych w wieku 50+ są szkolenia z obsługi nowo-czesnych technologii. Drugim najważniejszym obszarem z ich punktu widzenia są szkolenia menedżerskie;

- **działania uświadamiające / przygotowujące** takie jak seminaria służące planowaniu emerytury czy kariery na różnych etapach życia pracownika;
- **szkolenia dla menedżerów** na temat właściwego zarządzania osobami w starszym wieku.

Ten dość szeroki wachlarz rekomendowanych działań sugeruje, iż **wiele w kontekście retencji i przyciągania starszych pracowników do branży budowlanej leży w gestii samych firm**. Działania te koncentrują się w trzech głównych obszarach: organizacji pracy uwzględniającej wiek pracownika (zmiana ról zawodowych, elastyczne podejście do godzin pracy, zaangażowanie w mentoring), dostosowania miejsca pracy i parku maszynowego, a także szkoleń podnoszących kwalifikacje starszych pracowników i adaptujących całą organizację do nieuchronnego procesu starzenia się kadr.

Analizowane raporty zawierają także **sugestie działań regulacyjnych**, które potencjalnie mogą zapobiegać przedwczesnemu odpływowi starszych pracowników z budownictwa oraz ułatwiać ich zatrudnianie. Wskazuje się m.in. na negatywne efekty dokonanej w przeszłości liberalizacji przepisów dotyczących wieku emerytalnego, która zachęciła część pracowników do dezaktywizacji zawodowej. Jedną z propozycji działań było wprowadzenie takich rozwiązań podatkowych, które obniżałyby obciążenia fiskalne dla starszych grup wiekowych (np. po 55. roku życia), zachęcając ich tym samym do dłuższego pozostawania na rynku pracy. Ważnym aspektem jest również ograniczanie zapisów prawnych sprzyjających dyskryminacji ze względu na wiek w procesie rekrutacji pracowników (w tym budowlanych) – wiele przepisów skutecznie zniechęca bowiem pracodawców do zatrudniania osób w wieku przedemerytalnym.

Go Construct przywiązuje sporo uwagi również do kwestii osób niepełnosprawnych zatrudnionych w sektorze budowlanym



W ramach prowadzonych działań i kampanii organizacja Go Construct podejmuje również wysiłki na rzecz popularyzacji zatrudniania osób niepełnosprawnych w brytyjskim sektorze budowlanym. Jednym z priorytetowych obszarów tej aktywności jest przeciwdziałanie dyskryminacji takich pracowników (zarówno ze strony współpracowników, jak i pracodawców). Dużo uwagi poświęcone jest również podnoszeniu świadomości pracodawców branży budowlanej w zakresie korzyści z posiadania zróżnicowanej osobowościowo kadry pracowniczej oraz wielu zalet, jakie mogą posiadać pracownicy z niepełnosprawnościami. Promowane są pozytywne historie firm związane z zatrudnieniem takich osób. Organizacja edukuje ponadto przedsiębiorców budowlanych w zakresie ich obowiązków wynikających z zatrudniania oraz praw takich osób (objęte specjalną ochroną prawną w ramach ustawy *Equality Act* z 2010 roku). Organizacja wspiera także firmy budowlane w działaniach dostosowujących miejsca pracy do potrzeb pracowników z niepełnosprawnościami. Co do zasady pracodawcy są zobligowani wyłącznie do tzw. rozsądnych dostosowań (*reasonable adjustment*), których skala uzależniona jest od takich czynników jak rozmiar czy specyfika działalności firmy. Bardziej szczegółowego doradztwa w tym zakresie udziela inna instytucja – Komisja do Spraw Równouprawnienia i Praw Człowieka (*Equality and Human Rights Commission*).

Nieodzownym elementem zatrudniania pracowników niepełnosprawnych jest również system wsparcia finansowego z tego tytułu. W Wielkiej Brytanii funkcjonują m.in. dotacje w ramach programu *Access to Work*. Środki takie trafiają bezpośrednio do pracownika z niepełnosprawnością, nie zaś do jego pracodawcy. Program *Access to Work* przewiduje 3 rodzaje wsparcia dla osób z niepełnosprawnościami, które jest pomocne zarówno w rozpoczęciu pracy, w utrzymaniu

się w niej, jak również w przejściu na samozatrudnienie lub rozpoczęciu działalności gospodarczej. Należą do nich:

- granty pokrywające koszty wszelkich praktycznych pomocy osoby niepełnosprawnej w miejscu pracy (np. zakup specjalistycznego sprzętu czy koszty zatrudnienia osoby wspierającej),
- pokrycie kosztów wsparcia komunikacji podczas rozmów kwalifikacyjnych (dotyczy np. osób niesłyszących lub niemych),
- porady w zakresie zdrowia psychicznego pracowników z niepełnosprawnościami.

Równolegle o dotacje w ramach programu *Access to Work* mogą ubiegać się również pracodawcy

ponoszący nakłady związane z zakupem sprzętu lub urządzeń mających na celu lepsze przystosowanie miejsca pracy do potrzeb pracowników z niepełnosprawnością. Aby otrzymać tego rodzaju wsparcie działania takie muszą jednak wykraczać poza zakres rozsądnych dostosowań (do których pracodawcy są zobligowani przez prawo). Wsparcie finansowe związane z osobami niepełnosprawnymi w miejscu pracy koncentruje się zatem głównie na praktycznych aspektach poprawiających ich komfort i bezpieczeństwo. Tym co cechuje omawiany system jest również fakt, iż dotacje trafiają bezpośrednio do rąk pracowników (często na zasadzie już poniesionych kosztów), a jedynie w ograniczonych sytuacjach do pracodawców takich osób.



Unia Europejska



Wiele funkcjonujących w Europie narzędzi wspierających zatrudnianie osób w starszym wieku ma charakter ponadbranżowy

Problemy związane z rynkiem pracy dla osób starszych są w Europie dość dobrze znane, co ma związek m.in. z zachodzącym procesem starzenia się społeczeństwa i rosnącego udziału starszych grup wiekowych w łącznej populacji pracujących. Aktywizacja zawodowa osób w wieku 50+ jest ważnym wyzwaniem zarówno społecznym, jak i gospodarczym, a wiele państw UE podejmuje działania systemowe, mające na celu ograniczanie zjawiska wykluczenia osób starszych z rynku pracy.

Raport „PES Strategies in Support of an Ageing Workforce” przygotowany w 2019 roku na zlecenie unijnej agendy European Network of Public Employment Services, wymienia zarówno

główne bariery związane z zatrudnianiem i retencją starszych pracowników, jak i różne działania systemowe podejmowane w krajach przynależących do Europejskiego Obszaru Gospodarczego, a przeciwdziałające tymże barierom. Z analizy płynie m.in. dość wyraźna teza, iż pomimo wyzwań w otoczeniu społecznym (trendy demograficzne wpływające na malejącą podaż pracy), zatrudnianie osób w starszym wieku wciąż nie należy do priorytetów większości pracodawców. Co najwyżej skupiają się oni na skutecznym zatrzymywaniu pracowników w wieku przedemerytalnym (opóźnianie ich odejścia), ale w procesie rekrutacji zdecydowanie preferują oni młodszych kandydatów. W raporcie wymienione zostały naukowo zbadane przyczyny tego zjawiska, do których zalicza się przede wszystkim:

- **zagrożenia dla pracodawców związane z zatrudnianiem osób starszych** – chodzi nie tylko o ryzyka zdrowotne (częstsze przebywanie pracowników na zwolnieniu chorobowym), ale też te związane z nadmierną protekcją takich osób przez prawo pracy

(trudności w zwalnianiu w okresach ochronnych), jak również mniejszą elastycznością pracowników powyżej 50 roku życia;

- **przeświadczenie pracodawców o dłuższej „ścieżce uczenia się” starszych pracowników** - wielu z nich umiejętność szybkiego przyswajania wiedzy stawia w hierarchii wartości wyżej niż doświadczenie posiadane przez osoby z długim stażem pracy;
- **wysokie koszty zatrudnienia** osób starszych – pochodna wyższych oczekiwań płacowych takich pracowników;
- **niedopasowanie osób starszych do współczesnych wymogów rynku pracy** – zwłaszcza w obszarze znajomości i umiejętności obsługi nowych technologii;
- stereotypowe **uprzedzenia** względem osób w starszym wieku (tzw. ageizm).

Raport wskazuje również na **czynniki „podażowe”, a więc leżące bardziej po stronie starszych pracowników**. Zalicza się do nich zwłaszcza (poza aspektami zdrowotnymi):

- **brak umiejętności skutecznego poszukiwania pracy** przez osoby w starszym wieku;
- **mało realistyczne oczekiwania płacowe**;
- **tzw. pułapkę świadczeń socjalnych** – sytuację, w której różnica pomiędzy poziomem świadczeń a możliwą do uzyskania pensją jest na tyle mała, że skutecznie powstrzymuje starsze osoby przed poszukiwaniem pracy;
- **konstrukcję systemów emerytalnych** penalizującą osoby pobierające świadczenia i jednocześnie wykonujące pracę zarobkową;
- **ograniczoną mobilność geograficzną pracowników w starszym wieku**.

Waga każdej z wymienionych barier jest różna w zależności od kraju, sektora gospodarki, a nawet płci. Wśród tych najczęściej wskazywanych specyficznie w kontekście zatrudniania osób w wieku 55+ w Niemczech (badanie z 2018 roku) znalazły się, niezależnie od płci: ograniczenia natury zdrowotnej (problem nr 1 zarówno wśród kobiet, jak i mężczyzn), niedostateczne umiejętności z obszaru IT oraz generalne uprzedzenia pracodawców (**rysunek 22**). Ponadto w odniesieniu do kobiet często wskazywanymi

czynnikami utrudniającymi aktywność zawodową w starszym wieku okazały się ponadto ograniczona mobilność oraz obowiązki rodzinne. Z kolei wśród mężczyzn z omawianej grupy wiekowej jako istotną barierę wskazywano również nadmierne oczekiwania płacowe.

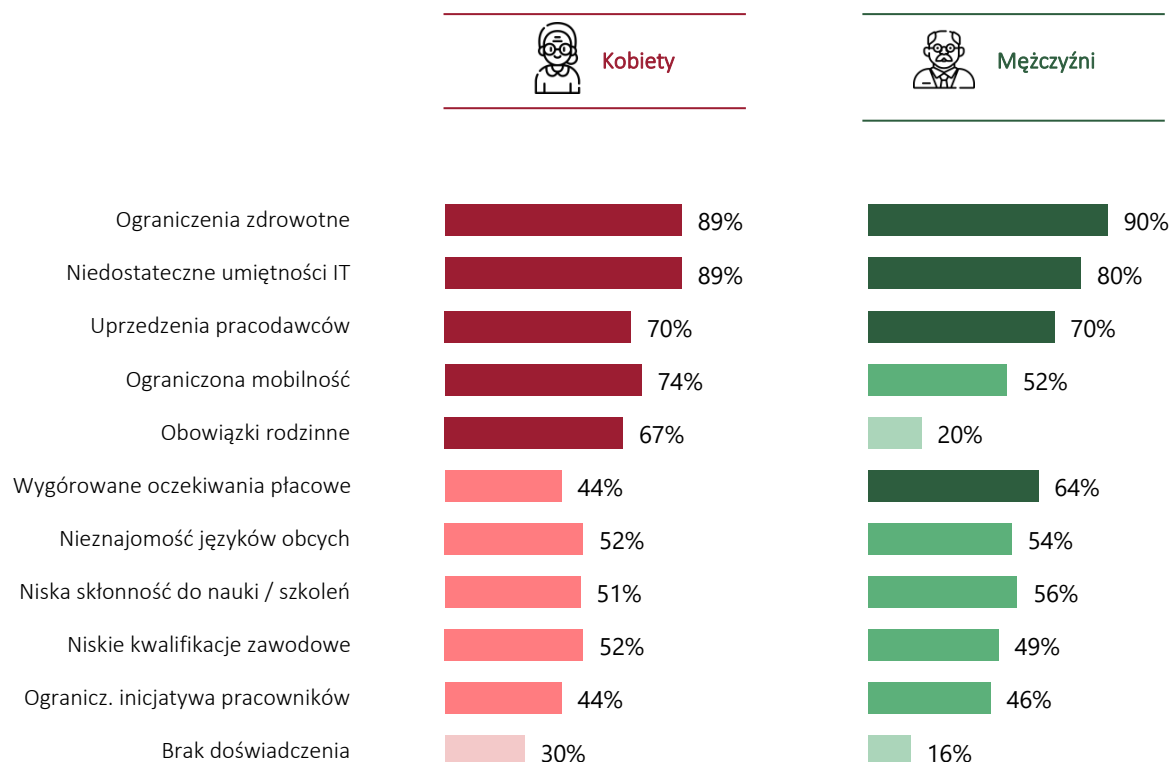
Według raportu, wiele funkcjonujących w Europie rozwiązań systemowych wspierających proces zatrudniania starszych pracowników ma charakter usług publicznych realizowanych w ramach programów dedykowanych dla wszystkich osób poszukujących pracy, niezależnie od sektora gospodarki. Co więcej, nie są to zwykle inicjatywy skierowane wyłącznie do osób ze starszych grup wiekowych, a jedynie nieliczne tzw. publiczne służby zatrudnienia (PES) posiadały w momencie tworzenia raportu (2019 rok) konkretne strategiczne cele dotyczące zatrudniania starszych pracowników (4 kraje: Austria, Litwa, Belgia oraz Luksemburg). Pokazuje to, że kwestia ta nie należy do priorytetów działania takich służb, a ważniejsze miejsca w ich agendzie zajmują takie zagadnienia jak m.in. poprawa sytuacji na rynku pracy dla osób młodych, aktywizacja zawodowa osób niepełnosprawnych czy przede wszystkim powrót na rynek pracy osób długotrwale bezrobotnych.

Wśród najważniejszych instrumentów wsparcia zatrudniania konkretnie osób starszych wspomniany dokument wymienia przede wszystkim:

- **tymczasowe dotacje dla pracodawców zatrudniających osoby w starszym wieku** – najczęstsza forma wsparcia w tym obszarze. Głównym celem tego typu subsydiów jest chęć zrekompensowania pracodawcom potencjalnie niższej produktywności zatrudnianych osób w starszym wieku. Najczęściej mają one formę tymczasowych lub stałych obniżek składek na ubezpieczenia społeczne. Podkreśla się jednak, iż tego rodzaju dopłaty są częściej stosowane w odniesieniu do pracowników w wieku 45-55 lat, w mniejszym stopniu zaś tych powyżej 55 lat. Skuteczność tego rodzaju instrumentów jest poza tym mimo wszystko dość wątpliwa, a za kluczowy czynnik sukcesu uważa się właściwe sprecyzowanie grupy docelowej beneficjentów. Zbyt luźno określone kryteria

Rys. 22

Główne bariery plasowania osób w wieku 55+ na niemieckim rynku pracy, 2018*



* Percepcja pracowników instytucji publicznych wspierających ten proces

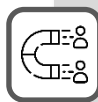
Źródło: European Network of Public Employment Services, "PES Strategies in Support of an Ageing Workforce", s.38
file:///C:/Users/kmrow/Downloads/PESStrategiesinSupportofanAgeingWorkforce%20(1).pdf

udzielania subsydiów mogą bowiem skutkować ich niewłaściwą dystrybucją i nadużyciami ze strony firm, z kolei zbyt rygorystyczne mogą zniechęcać do korzystania z nich;

- **dotatki do pensji dla bezrobotnych w starszym wieku** – zachęcające takie osoby do podejmowania aktywności zawodowej. Stosowane tylko w niektórych krajach (Szwajcaria, Niemcy), niekiedy jako odpowiedź na zjawisko tzw. „pułapki świadczeń socjalnych”;
- **usługi wspierające „plasowanie” starszych pracowników na rynku pracy** – przydatne zwłaszcza w sytuacji, gdy pracownicy opuszczają dotychczasowe miejsce pracy po wielu latach kariery zawodowej, będąc słabo

zaznajomionymi z realiami rynku pracy (nieumiejętność poszukiwania pracy, nierealistyczne oczekiwania płacowe);

- **szkolenia zawodowe dla bezrobotnych dostosowane do potrzeb i charakterystyki osób starszych** - zazwyczaj krótsze i / lub prowadzone w formie subsydiowanych praktyk bezpośrednio u pracodawców;
- **instrumenty wspierające samozatrudnienie osób starszych** – środki raczej niepreferowane przez agendy rządowe zajmujące się tematyką rynku pracy
- **kampanie zapobiegające dyskryminacji starszych pracowników** – zarówno ze strony pracodawców, jak i współpracowników.



Starzenie się kadr sektora budowlanego postrzegane jest jako poważne zagrożenie, a zdecydowanym priorytetem jest przyciąganie do branży ludzi młodych

W marcu 2020 roku Komisja Europejska (a konkretnie jej ciało dedykowane dla tego sektora – European Construction Sector Observatory) opublikowała obszerną analizę na temat stanu kapitału ludzkiego w unijnej branży budowlanej⁵ oraz statusu inicjatyw mających na celu jego wzmocnienie. W raporcie wielokrotnie podkreślono problem starzejących się kadr tego sektora w krajach Wspólnoty, podkreślając iż stanowi ono duże wyzwanie w kontekście potrzeby stałego podnoszenia kwalifikacji siły roboczej w tym sektorze (niezbędnego dla poprawy jego innowacyjności, pójsia „z duchem czasu”). Wskazano również na problem szybko rosnącego deficytu kadr w unijnej branży – odsetek wakatów wzrósł tylko pomiędzy 2013 a 2018 rokiem z relatywnie stałego poziomu około 1% do blisko 3%. Polska została wykazana w raporcie jako jeden z krajów członkowskich o największej skali tego problemu.

W raporcie podkreślono, iż jednym z priorytetów branży jest przyciąganie do niej jak największego strumienia młodych specjalistów (w tym kobiet), a zarazem powstrzymanie ich odpływu. To na ten cel oraz generalne podnoszenie kwalifikacji pracowników branży budowlanej (m.in. w zakresie umiejętności cyfrowych) ukierunkowana jest zdecydowanie największa liczba unijnych inicjatyw. Tematowi retencji czy przyciągania osób w starszym wieku 50+ nie poświęcono w raporcie niemal żadnej uwagi. Pokazuje to, iż kwestia zatrudniania osób w wieku 50+, ale też osób niepełnosprawnych, pozostaje poza kanonem głównych instrumentów wsparcia systemowego dla branży budowlanej w krajach Unii Europejskiej. Może to wynikać z faktu, iż **zapełnianie luki zatrudnienia w branży takimi pracownikami postrzegane jest co najwyżej jako działanie doraźne, a nie długofalowo rozwiązujące ten**

problem strukturalny, w dodatku stojące w pewnej sprzeczności z jednym ze strategicznych celów Komisji Europejskiej, jakim jest wzrost nowoczesnych kompetencji pracowników analizowanej branży.

Niemniej jednak dokument wskazuje nieliczne przykłady inicjatyw realizowanych w niektórych krajach członkowskich, których celem jest właśnie walka z niedoborami zasobów pracy w sektorze budowlanym poprzez wzmacnianie retencji doświadczonych profesjonalistów, czy nawet przyciąganie ich z innych sektorów gospodarki:



w Finlandii funkcjonuje system wsparcia realizowany przez fundusze emerytalne, który ma na celu podnoszenie kwalifikacji pracowników sektora budowlanego, umożliwiające im przechodzenie na mniej wymagające fizycznie (często zarządcze) stanowiska. Działanie to niejednokrotnie powstrzymuje starzejących się pracowników przed przedwczesnym opuszczaniem sektora z przyczyn zdrowotnych;



w Holandii prowadzony jest podobny program o nazwie „Zrównoważone zatrudnienie” (*Duurzame inzetbaarheid bouw & infra*), dostarczający starszym pracownikom budowlanym ciekawe alternatywy pracy w analizowanej branży. Tamtejsze firmy budowlane utworzyły specjalne centrum doradcze Vollandis, które skupia się na tematyce planowania i rozwoju karier zawodowych w zgodzie ze zdrowiem i bezpieczeństwem pracowników tej branży. Inny program rodem z „krajów tulipanów”, realizowany przez Bouwend Nederland, jest ukierunkowany na przyciąganie do branży zarówno młodych, jak i starszych pracowników. Polega on głównie na zorganizowanych działaniach promocyjnych (prezentujących branżę jako atrakcyjnego pracodawcę), wzmacnianych stosownymi działaniami szkoleniowymi (rozwój kompetencji sektorowych).

5) Raport „Improving the human capital basis”, European Construction Sector Observatory, Marzec 2020

4

Perspektywa polskich firm budowlanych: główne bariery i pożądane zmiany systemowe

W ramach przeprowadzonych pogłębionych wywiadów eksperckich zaproszeni przedstawiciele sektora budowlanego oraz eksperci branżowi zostali zapytani o ich postrzeganie szans związanych z zatrudnianiem osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych (przez pryzmat ich mocnych stron), jak również kluczowych barier w angażowaniu takich osób w branży budowlanej. Obserwacje w tym temacie zostały częściowo przedstawione w relacjach z badania zawartych w rozdziałach 1 i 2. W poniższej części raportu przedstawiona została pełna synteza wniosków płynących z przeprowadzonych rozmów.

Potencjał zatrudniania w budownictwie przedstawiceli obu analizowanych grup społecznych należy oceniać w kontekście zalet i kompetencji tych osób, jak również realnych możliwości i potencjalnych problemów, które może ono generować dla pracodawców z omawianego sektora. W badaniu jakościowym pracodawcy wskazali jednocześnie obszary branży, w których dostrzegają najbardziej dogodną przestrzeń dla zaangażowania osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych.

W dalszej kolejności zapytano badanych o ewentualne rozwiązania systemowe, które ich zdaniem mogłyby pozwolić na lepsze wykorzystanie potencjału zatrudniania wskazanych grup pracowników, celem choćby częściowego przeciwdziałania problemowi strukturalnego niedoboru kadr w polskim sektorze budowlanym. Ogół zebranych obserwacji, w połączeniu z doświadczeniami i rozwiązaniami stosowanymi w innych krajach, przedstawionymi w rozdziale 3, posłużyły do skonstruowania wniosków i rekomendacji możliwych działań w analizowanym obszarze, które zostały zawarte w końcowym rozdziale raportu.

Pracodawcy z branży budowlanej dostrzegają znacznie więcej szans związanych z zatrudnianiem osób starszych niż niepełnosprawnych



Przedstawiciele badanych firm budowlanych wskazali na liczne zalety pracowników w „sile wieku”, doceniając zarówno ich kompetencje, jak i pewne cechy osobowościowe, korzystnie wpływające zarówno na jakość, jak i stabilność pracy i zatrudnienia. Pracodawcy znacznie częściej wskazywali na mocne strony starszych pracowników, aniżeli na potencjalne bariery w ich zatrudnianiu (**rysunek 23**). Wśród najważniejszych pozytywnych cech osób w wieku 50+ pracujących w sektorze budowlanym wymieniano nie tylko wysokie umiejętności, wiedzę, doświadczenie i dużą dostępność, ale też takie „miękkie” cechy, jak rzetelność i sumienność, lojalność czy odpowiedzialność za innych.

Jak już wspomniano w rozdziale 2, pracodawcy doświadczają jednak sporych trudności w docieraniu do takich pracowników. Pracownicy z tej grupy wiekowej są już często dobrze „zagospodarowani” w ramach rynku pracy, a ze względu na swój status zawodowy i rodzinny mają również odpowiednio wysokie wymagania płacowe. Kluczowe bariery w zatrudnianiu starszych pracowników w sektorze budowlanym wskazane przez pracodawców związane są przede wszystkim z ich wiekiem i wynikającymi stąd słabościami, takimi jak mniejsza wydajność, trudności w przyswajaniu nowoczesnych technologii czy wolniejszy czas nauki w przypadku pracowników niewykwalifikowanych (np. przechodzących z innych branż).

Rys. 23

Kluczowe zalety i bariery zatrudniania pracowników w wieku 50+ w opinii przedstawicieli krajowej branży budowlanej



ZALETY ZATRUDNIANIA

- ✓ **Bogate doświadczenie i „know how”** - zarówno w kontekście umiejętności manualnych, jak i ogólnie pracy w branży budowlanej (starsze osoby bardzo dobrze znają jej realia)
- ✓ **Wysoka kultura pracy**
- ✓ **Sumienność**, wysokie poczucie odpowiedzialności za wykonywane zadania
- ✓ **Przywiązanie do miejsca pracy**, niska skłonność do rotacji zawodowej
- ✓ **Mniejsza roszczeniowość** (odnośnie warunków pracy)
- ✓ **Aktywne wsparcie międzypokoleniowego transferu wiedzy** - mentoring w stosunku do młodszych pracowników
- ✓ **Większa dostępność** (mniejsze zobowiązania rodzinne)

50+ to są ludzie, którzy znają kult pracy. Wykształceni za komuny, ale nauczeni pracy, systematyczność, wytrwałość. Młodzi muszą się tego nauczyć.

Warszawa, mikro firma

Widzę plusy w tym, że są bardziej sumienni. Mogą zrobić mniej, ale nie spóźnią się, nie narobią mi wstydu na budowie.

Kraków, mała firma

Taki pracownik ma doświadczenie i dysponuje rozwiniętymi umiejętnościami interpersonalnymi - może zarządzać ludźmi, wie jak do nich dotrzeć, jak ich zmotywować, pokazuje jak coś poprawnie wykonać

Kraków, średnia firma



BARIERY ZATRUDNIANIA

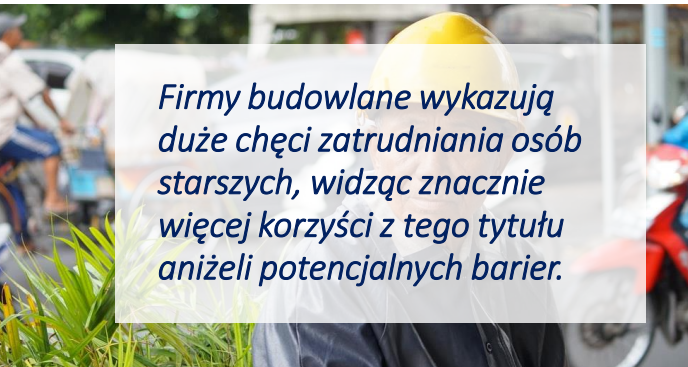
- ❖ **Mniejsza wydajność** wynikająca z gorszej motoryki i słabnącej siły fizycznej (niezbędnej do pracy na budowie);
- ❖ **Silna potrzeba stabilizacji** - niechęć do prac wyjazdowych. Poszukiwana praca w pobliżu miejsca zamieszkania
- ❖ **Sporadyczna awersja do korzystania z nowych rozwiązań, materiałów czy technologii** - silne przekonanie do utrwalonych rozwiązań i schematów, generalny upór
- ❖ **Trudność w uczeniu się i korzystaniu z takich narzędzi** vs postępująca cyfryzacja procesów budowlanych i rosnące wymagania co do umiejętności obsługi programów (dot. zwłaszcza inżynierów)
- ❖ **Wolniejsze przyswajanie wiedzy** w przypadku pracowników o niskich kwalifikacjach i słabym doświadczeniu (np. rekrutowanych z innych branż)

Mamy też pracowników wiekowych, inżynierów, takich zupełnie „starej daty”, którzy pracują na dawnych technologiach. Ołówkiem robią rysunki techniczne, a informatycy muszą to potem po nich przekładać na formę cyfrową.

Kraków, średnia firma

Jak się trafi starszy, uparty pracownik, to się człowiek aż zastanawia, czy nie lepiej wziąć do tej pracy mniej doświadczonego. Młody wysłucha i robi, tak jak ja go o to proszę. Mam takiego jednego, najstarszego wiekiem. Jak czasem sobie pomyślę, że mam z nim dyskutować, to się zastanawiam, czy nie poprosić kogoś innego. Ten starszy wie zawsze wszystko najlepiej i zamiast robić, to się kłóci.

Warszawa, mała firma



Firmy budowlane wykazują duże chęci zatrudniania osób starszych, widząc znacznie więcej korzyści z tego tytułu aniżeli potencjalnych barier.

Co do zasady jednak, wskazania tychże barier pojawiały się sporadycznie w wypowiedziach firm, świadcząc generalnie o ich dużej otwartości na zatrudnianie osób starszych. Odpowiedzi nie były również jednorodne, a niekiedy wręcz ze sobą sprzeczne. Przykładowo część rozmówców, jako zaletę osób w wieku 50+, podkreślała wysoką chęć uczenia się i poszerzania kompetencji czy też brak oporów przed korzystaniem z powszechnie dostępnych narzędzi, jak komputer czy smartfon. Rozbieżne opinie można było usłyszeć również na temat fizycznych cech osób starszych, ich zdolności do wydajnej pracy. Z ich punktu widzenia wiek nie jest kluczowym tego wyznacznikiem, a każdy przypadek musi być rozpatrywany jednostkowo, biorąc pod uwagę predyspozycje danego pracownika. Pojawiały się głosy, że przy zadaniach wymagających większego nakładu sił osoby po 50 roku życia ewentualne braki potrafią nadrabiać większym doświadczeniem, dzięki czemu finalnie radzą sobie lepiej niż niejeden młodszy, bardziej sprawny pracownik. W opinii większości badanych wymienione bariery nie były ponadto kluczowe w kontekście współpracy z takimi pracownikami.



Odnosnie zatrudniania osób z orzeczoną niepełnosprawnością pracodawcy branży budowlanej podnoszą wiele uwag, dostrzegają głównie bariery

Znacząco odmienne jest postrzeganie osób niepełnosprawnych jako potencjalnych praco-

wników. Częściowo wynika to zapewne z ich dotychczasowej, relatywnie słabej obecności w sektorze budowlanym, przez co pracodawcy niejednokrotnie kierują się uprzedzeniami (często nieuzasadnionymi) dotyczącymi zatrudniania osób z niepełnosprawnościami. Nie bez znaczenia jest jednak w tym wypadku specyfika pracy w branży budowlanej – nie tylko wymagająca dużej sprawności fizycznej, ale też niosąca ze sobą liczne ryzyka zawodowe.

Badani przedstawiciele firm budowlanych dostrzegają pewne potencjalne korzyści płynące z angażowania do pracy osób niepełnosprawnych (**rysunek 24**). Podczas wywiadów podkreślali oni pewne cechy osobowościowe omawianej grupy pracowników, które mogą podnosić ich wartość w kontekście pracy w tym sektorze (np. wytrzymałość psychiczna, lojalność i sumienność, duże zaangażowanie). Wskazywano również na korzyści finansowe, które mogą towarzyszyć zatrudnianiu takich osób (np. współfinansowanie wynagrodzeń, dofinansowanie nakładów związanych z dostosowaniem miejsca pracy do potrzeb pracowników z niepełnosprawnościami), choć można odnieść wrażenie, iż świadomość możliwości otrzymania dotacji z tego tytułu jest wśród pracodawców branży budowlanej wciąż niska.

Część badanych pracodawców podkreślała, iż niepełnosprawność co do zasady nie musi ograniczać przydatności takiej osoby w firmie budowlanej, także na placu budowy. Po pierwsze, różne są stopnie niepełnosprawności - niekiedy jest ona na tyle niewielka, że nie wpływa na jakość wykonywanej pracy (nierzadkie są przypadki, kiedy niepełnosprawność jest nabywana przez pracownika już w toku pracy). Po drugie, osoby niepełnosprawne mogą posiadać bogate doświadczenie zawodowe, kompetencje branżowe (np. w zakresie projektowania, kosztorysowania czy obsługi klienta) lub pożądane uprawnienia, które w odpowiednich warunkach stanowić mogą dużą wartość dla pracodawców. Część badanych pracodawców wskazała ponadto na korzyści w wymiarze społecznym angażu takich osób, twierdząc iż mogą one pozytywnie wpływać na atmosferę w zespole, rozwijać empatię wśród pracowników.

Rys. 24

Kluczowe zalety i bariery zatrudniania osób niepełnosprawnych w opinii przedstawicieli branży budowlanej



ZALETY ZATRUDNIANIA

- ✓ **Dojrzałość emocjonalna / wytrzymałość psychiczna**, ukształtowana przez trudne doświadczenia życiowe
- ✓ **Większe zaangażowanie** – osobom niepełnosprawnym trudniej jest znaleźć pracę, przez co często bardziej doceniają fakt jej posiadania
- ✓ **Wiedza i doświadczenie zawodowe** – niepełnosprawność nie wyklucza dużej przydatności pracownika, posiadania odpowiednich uprawnień czy kompetencji branżowych
- ✓ **Korzyści finansowe dla pracodawcy** – dotacje pozyskiwane z tytułu zatrudniania takich osób

Większe zaangażowanie, determinacja i chęć nauki wyrażają osoby niepełnosprawne. Oni mają świadomość, że rynek jest dla nich trudniejszy

Kraków, średnia firma

Branża wymaga sprawności fizycznej. To nie chodzi o to, że trzeba coś dźwigać, to chodzi o bycie sprytnym w ruchach. To chodzi o zagrożenie i kwestie BHP. Jest przestrzeń na przygotowaniu prac i w wykończeniu, ale w środkowym momencie to jest kocioł. Trudno jest coś zaplanować i przewidzieć. Dodawanie aspektu nieprzewidywalnego może być problemem.

Łódź, duża firma



BARIERY ZATRUDNIANIA

- ❖ **Brak realnego zainteresowania ze strony pracodawców** – opór i obawy (wynikające często ze stereotypowego postrzegania tej grupy społecznej, konieczności adaptacji miejsca pracy)
- ❖ **Brak praktycznych możliwości zatrudnienia osób niepełnosprawnych** – niewielka liczba stanowisk, na które można je przyjąć (większość z nich wymaga pełnej sprawności i mobilności)
- ❖ **Zawiłości prawne** związane z zatrudnianiem osób z orzeczoną niepełnosprawnością
- ❖ **Obawy o bezpieczeństwo w miejscu pracy**
- ❖ **Problemy z akceptacją** w zespole ze strony innych pracowników

Nie ma takiej możliwości, żeby zatrudnić taką osobę na budowę. Bardziej mógłbym do działu kadr, administracyjnego

Warszawa, mała firma

Potrzebuję, aby kadra kierownicza była w pełni sprawna. Jest to kwestia bezpieczeństwa

Kraków, średnia firma

Jeśli niepełnosprawny umysłowo, to nie ma takiej opcji pracy, żeby był odpowiedzialny. Budownictwo jest zawodem z odpowiedzialnością publiczną, nawet z odpowiedzialnością karną za popełnione błędy

Łódź, duża firma

W stosunku do osób niepełnosprawnych dominują jednak **obawy i niepewność**. Często sprowadzają się one do stereotypów („może bardziej przeszkadzać niż pomagać na budowie”, „będzie odstawać od innych pracowników pod względem tempa pracy”, „będzie wymagać opieki i zwiększonego nadzoru”, itp.). Część czynników powstrzymujących firmy budowlane przed zatrudnianiem osób niepełnosprawnych ma jednak charakter bardziej obiektywny. Bariery są liczne i powodują, że dość trudno jest myśleć o omawianej kategorii pracowników w kontekście potencjalnego redukcji deficytów kadrowych w analizowanej branży. Na większości stanowisk brak pełnej sprawności w praktyce uniemożliwia zatrudnianie takich osób - z uwagi na wysokie wymagania fizyczne, po prostu nie podołałyby one realizacji zadań. Ważnym czynnikiem psychologicznym, ale też wynikającym ze specyfiki pracy w budownictwie, są ponadto obawy pracodawców o bezpieczeństwo osób niepełnosprawnych na placu budowy. Praca w budownictwie jest w wielu przypadkach pracą wysokiego ryzyka, wymagającą dużej ostrożności i uwagi, a pracodawcy nie chcą brać dodatkowej odpowiedzialności za osoby nie w pełni sprawne ruchowo, czy tym bardziej umysłowo. Inne obawy dotyczą potencjalnego wpływu zatrudnienia osoby niepełnosprawnej na atmosferę w zespole – zwłaszcza wśród pracowników o niższych kwalifikacjach, wykazujących mniejszą empatię czy tolerancję.

Kwestię zatrudniania osób niepełnosprawnych w budownictwie trudno rozpatrywać w oderwaniu od aspektów prawnych tego procesu. Budowlancy są dość słabo zaznajomieni z przepisami i nie do końca „czują”, jakie specjalne kryteria muszą spełniać, by móc zatrudnić osobę z orzeczoną niepełnosprawnością i otrzymywać z tego tytułu dotacje. Boją się również ewentualnych kontroli i obostrzeń związanych z posiadaniem takich pracowników. W pojedynczych przypadkach obawy te poparte były negatywnymi doświadczeniami z przeszłości (*patrz s. 36*).

Reasumując, o ile w odniesieniu do pracowników w wieku 50+ firmy budowlane dostrzegają liczne szanse i korzyści związane z ich zatrudnianiem, a głównym problemem jest ograniczona dostępność

takich osób na rynku pracy, o tyle w przypadku angażu osób niepełnosprawnych sprawa jest dużo bardziej złożona. Ograniczanie luki kadrowej w sektorze poprzez wzrost zatrudnienia takich osób wymaga bowiem przełamania silnego oporu samych przedstawicieli branży, czemu służyć może zarówno odpowiednia polityka informacyjno-edukacyjna, jak i właściwie ukierunkowany system zachęt dla firm.

W których obszarach branży budowlanej występuje najbardziej dogodna przestrzeń do zagospodarowania osób 50+ i niepełnosprawnych?



Podczas przeprowadzonych wywiadów pracodawcy i eksperci sektora budowlanego zostali zapytani o obszary, w których dostrzegają oni przestrzeń dla zaangażowania pracowników w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych. O ile bowiem nie da się wspomnianych grup społecznych w pełni zagospodarować we wszystkich rodzajach prac, o tyle wsparcie tego rodzaju siłą roboczą niektórych procesów operacyjnych firm budowlanych mogłoby przynieść tym drugim wymierne korzyści, czy nawet uwolnić część potencjału obecnych kadr w innych obszarach.

Znacznie większe możliwości wskazywane były w odniesieniu do pracowników w wieku powyżej 50. roku życia. Jako przykłady obszarów, w których osoby takie mogłyby znaleźć zatrudnienie w branży budowlanej, wskazywano przede wszystkim:

- **prace na budowie / wykonawstwo** – zakłada się, iż pracownicy tacy mogą posiadać pożądane unikalne uprawnienia (np. budowlane, elektryczne). Nawet jeśli w przypadku części z nich pojawiałyby się problemy z wytrzymałością / sprawnością fizyczną, można ten problem rozwiązać poprzez zmianę zakresu realizowanych zadań (odciążenie z części prac) lub przydzielenie młodszego pomocnika;

- **administracja** – zaangażowanie do prac biurowych (np. kadrowo-księgowych, w dziale zamówień). W tym przypadku barierą nie byłby brak doświadczenia danego pracownika 50+ w branży budowlanej. Pytanie jednak na ile zatrudnienie takich osób we wskazanym obszarze realnie poprawiałoby sytuację firm budowlanych w zakresie niedoboru kadr (który odczuwany jest głównie w obszarze pracowników fizycznych);
- **nadzór budowlany, kadra zarządzająca, kosztorysowanie, projektowanie** – doświadczenia pokazują, iż osoby z odpowiednim doświadczeniem zawodowym (i życiowym) są dobrze predestynowane do pracy we wskazanych specjalizacjach. Inna rzecz, że już teraz często zajmują one wyższe stanowiska w wymienionych obszarach. Pewien potencjał może tkwić w przyciąganiu wykwalifikowanych, dojrzałych ekspertów z branż pokrewnych (np. niektórych gałęzi przemysłu).

Należy podkreślić, iż w swych wypowiedziach badani pracodawcy i eksperci koncentrowali się – w kontekście prac typowo budowlanych i okobudowlanych - głównie na osobach o wysokich kwalifikacjach. Znacznie oszczędniej wypowiadali się na temat potencjału zatrudniania osób starszych bez doświadczenia w branży budowlanej (poza wspomnianymi pracami administracyjnymi, gdzie doświadczenie branżowe odgrywa mniejsze znaczenie). Kluczową barierą, na którą wskazują w tym przypadku, są rosnące z wiekiem trudności w adaptacji w nowym środowisku pracy / przyuczaniu do zawodu (*szerzej na ten temat na s. 25 raportu*).

Mówimy o wyspecjalizowanych osobach, z uprawnieniami. Po egzaminach państwowych. Mają uprawnienia budowlane, uprawnienia elektryczne. Coś pod czym ta osoba się podpisuje. To są osoby z tego zakresu. Doświadczenie i wiek wiąże się często z formalnymi uprawnieniami.

Kraków, średnia firma

Warto podkreślić, iż w kontekście zatrudniania osób starszych w budownictwie, badani pracodawcy wskazywali na preferencje w zatrudnianiu pracowników bliżej pięćdziesiątki, aniżeli tych w wieku okołomerytalnym (po ukończeniu 60. roku życia). Czynnikiem determinującym takie podejście jest relatywnie krótka perspektywa zatrudnienia, a zatem ograniczony zwrot z „inwestycji” w postaci wysiłku i kosztów związanych z przystosowaniem takich osób do nowego miejsca pracy („osoby takie będą pracowały jedynie do pewnego momentu, a nie w dłuższym horyzoncie czasowym”).



W odniesieniu do pracowników z niepełnosprawnościami zdecydowana większość badanych pracodawców jest zdania, iż zatrudnianie ich bezpośrednio w pracach budowlanych niesie ze sobą liczne zagrożenia. Praca tych osób na budowie rodzi obawy o bezpieczeństwo zarówno ich samych, jak i współpracowników. O ile dopuszczają oni myśl o zatrudnieniu pracowników z niewielkim stopniem niepełnosprawności fizycznej, o tyle zdecydowanie wykluczają pracę osób z niepełnosprawnością intelektualną. W ich odczuciu plac budowy jest dla nich miejscem zbyt niebezpiecznym.

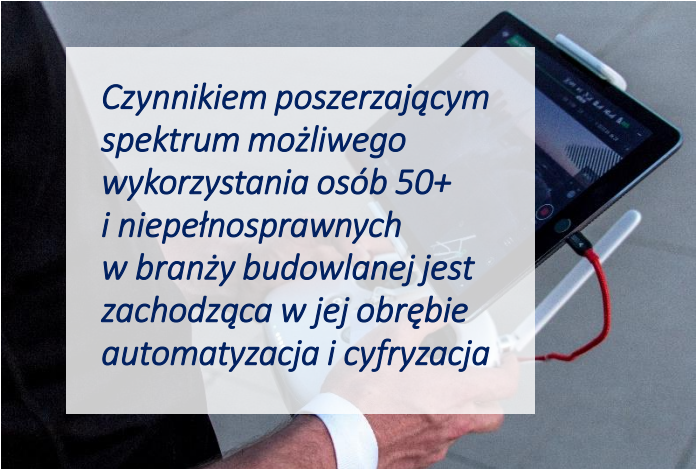
Przestrzeń dla osób niepełnosprawnych widzą przede wszystkim w pracy biurowej - w szczególności w dziale administracyjnym lub jako osoby odpowiedzialne za inwestycje,

projektowanie czy obsługę zamówień. Praca w tych obszarach wydaje się bardziej dogodna dla tych osób również w wymiarze społecznym - spodziewana byłaby w nich większa akceptacja, życzliwość oraz otwartość na współpracę ze strony innych współpracowników. Ograniczenie przestrzeni dla osób niepełnosprawnych głównie do pracy biurowej sprowadza de facto możliwość ich zatrudniania głównie do dużych i średnich podmiotów, posiadających znacznie bardziej rozbudowane struktury organizacyjne. Niemniej jednak większość badanych pracodawców nie widziała przeciwwskazań dla pracy takich osób w pionach administracyjnych, choć wskazywała iż ich zatrudnienie wiąże się z dodatkowymi kosztami (np. dostosowania biura do wytycznych w zakresie ułatwiania osobie niepełnosprawnej funkcjonowania w środowisku pracy).

Duża przestrzeń dla takich osób jest w obszarze projektowym, związanym z zarządzaniem, pracą umysłową i tam znam akurat takie osoby, ale to nie jest do końca to, co my robimy. Nie mam zbyt wielu osobistych przykładów, ale jak miałem styczność z takimi osobami to były bardzo zaangażowane w pracy. Jeden chłopak wręcz chciał udowodnić, że jego niepełnosprawność nie jest żadną przeszkodą, żeby pracował na równi z innymi. To zależy od konkretnej osoby, ale to było bardzo widoczne i to był duży plus.

Warszawa, średnia firma

Jeden z zaproszonych ekspertów sektora budowlanego podkreślił, że sytuacja w zakresie możliwości zaangażowania w nim osób niepełnosprawnych jest rozwojowa, a **perspektywę w tym zakresie powinny w najbliższych poszerzać zachodzące w nim przemiany technologiczne**. Mowa tu przede wszystkim o postępującej automatyzacji i digitalizacji procesów operacyjnych. Budownictwo w coraz większym stopniu polega na skomplikowanych maszynach i urządzeniach, które częściowo znoszą obciążenia fizyczne związane z tradycyjną pracą na budowie, ale też wymagają wykwalifikowanych operatorów. Z kolei do prac biurowych wykorzystywane jest coraz bardziej zaawansowane oprogramowanie (np. do projektowania, zarządzania procesem budowlanym, do obsługi zamówień).



Czynnikiem poszerzającym spektrum możliwego wykorzystania osób 50+ i niepełnosprawnych w branży budowlanej jest zachodząca w jej obrębie automatyzacja i cyfryzacja

Ponadto na placach budowy ma miejsce rosnące zastosowanie urządzeń latających (dronów), wymagających odpowiednich umiejętności obsługi. W związku z rosnącą świadomością ekologiczną i zacieśniającymi się wymogami prawnymi w tym obszarze wzrasta również zapotrzebowanie na pracowników organizujących i przeprowadzających audyty środowiskowe i energetyczne.

Ta grupa wymaga określonego profilu kształcenia. Tu raczej chodzi o operatorów sprzętu, programistów, operatorów i serwisantów maszyn budowlanych, te maszyny są coraz bardziej skomplikowane. To może być praca adresowana do osób niepełnosprawnych. Coraz więcej jest osób zajmujących się obsługą inwestycji, czyli np. architekt, projektant, szef firmy czy inspektor. Jeśli chodzi o duże inwestycje to jest kilku kierowników budowy, kosztorysantów i specjalistów od finansowania inwestycji i te kompetencje nie wymagają pełnosprawności fizycznej. Tak zmienia się rynek.

Ekspert

Przedstawione obserwacje przedstawicieli branży budowlanej sugerują, iż - pomimo sporych ograniczeń związanych zwłaszcza z zatrudnianiem osób niepełnosprawnych - istnieją różne możliwości zagospodarowania omawianych grup pracowników. Ich spektrum poszerzać zaś mogą zarówno procesy w otoczeniu branży, jak i proaktywne podejście samych firm (ukierunkowana na ten cel reorganizacja prac).



W efektywniejszym wykorzystaniu potencjału osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych przez branżę budowlaną mogłyby pomóc różne rozwiązania systemowe

W trakcie przeprowadzonych wywiadów poruszono także zagadnienie potencjalnych rozwiązań systemowych, które mogłyby wspomóc proces inkorporacji dwóch potencjałowych grup pracowników (w wieku 50+ i z niepełnosprawnościami) do sektora budowlanego. Jak pokazało badanie, **pracodawcy z tej branży mają bardzo niską świadomość dostępnych opcji wsparcia publicznego dla tego procesu**. Wynika to z faktu, iż - jak sami twierdzą - nie byli nim do tej pory szczególnie zainteresowani.

Przedstawiciele firm budowlanych rzadko podawali przykłady takich rozwiązań spontanicznie, co może wynikać z nieznamośności przepisów prawnych dotyczących wsparcia przedsiębiorców w zakresie rozwoju kadr. Wsparcie systemowe kojarzy się pracodawcom w pierwszej kolejności z dotacjami na zatrudnienie osób niepełnosprawnych. Mniejsze firmy powoływały się na brak czasu w rozeznaniu takich kwestii, większe (posiadające działy HR), tłumaczyły to głównie brakiem zainteresowania zatrudnieniem osób niepełnosprawnych w ogóle. Niektórzy (firmy mikro) współpracowali np. z PFRON,

jako wykonawcy prac remontowo-budowlanych na rzecz osób niepełnosprawnych, ale współpraca ta nie dotyczyła pozyskiwania kadr. Z kolei jedyne doświadczenia ze wsparciem związanym z faktem zatrudniania osób starszych dotyczyły wyłącznie szkoleń pracowników, np. z języka angielskiego (w większych firmach) czy z obsługi maszyn (oferowane zarówno małym, jak i dużym firmom m. in. przez dystrybutorów takich urządzeń).

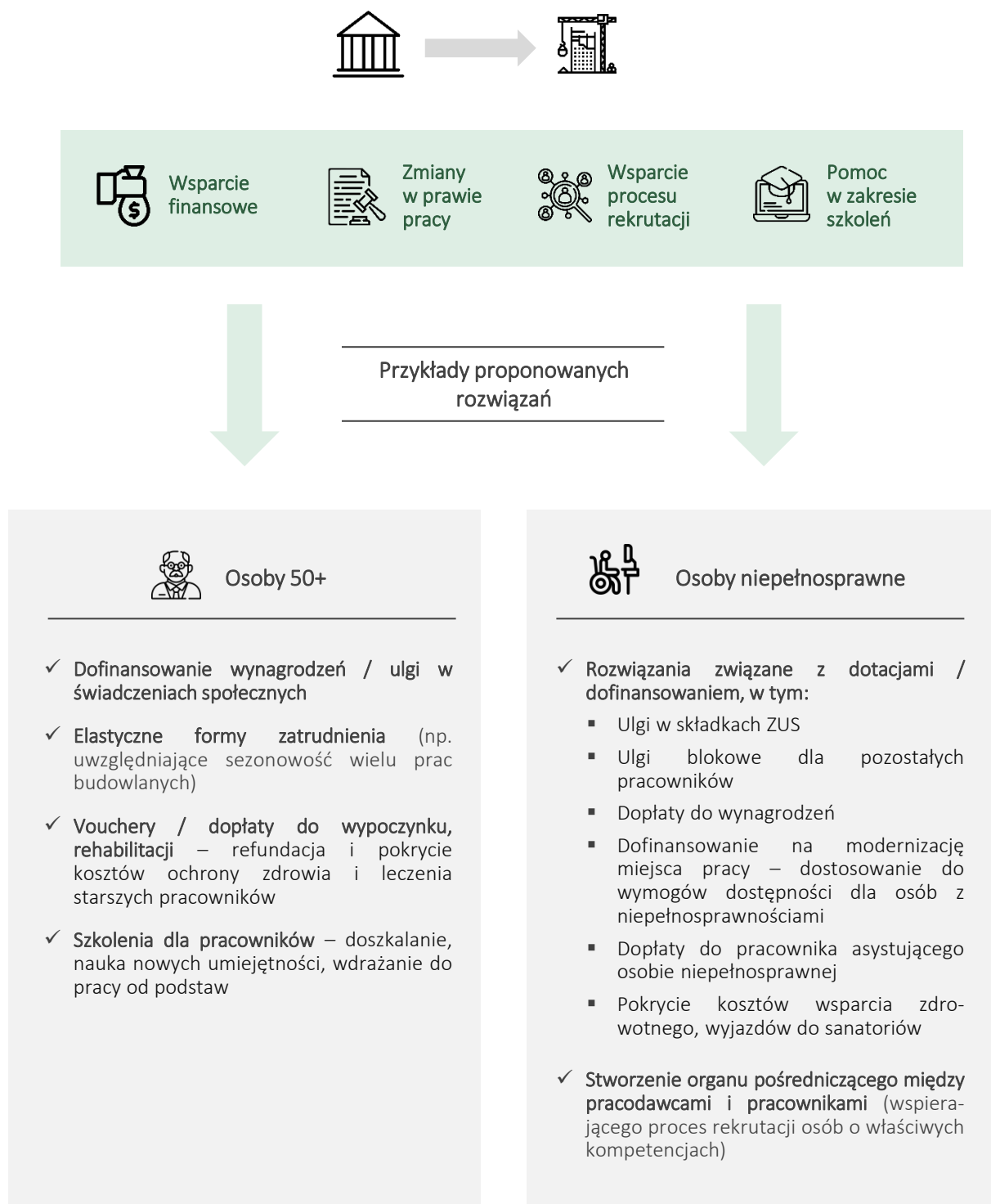
Nieliczni z badanych przedstawicieli firm budowlanych przejawiali wręcz niechęć do wszelkich rozwiązań systemowych. Podmiotem, które przywoływali były Urzędy Pracy, które proponowały osoby niepełnosprawne o nieadekwatnych kompetencjach. Wspominano w tym kontekście m.in. o pracownikach „leniwych”, bądź „roszczeniowych”, a jednocześnie o nakładaniu kar administracyjnych na pracodawców w momencie chęci zwolnienia pracownika z orzeczoną niepełnosprawnością, który nie wywiązywał się z obowiązku pracy. Negatywne doświadczenia tego typu rodziły przekonanie, że w przypadku dotacji istnieje ryzyko, iż trzeba będzie w przyszłości oddać dużo więcej niż się otrzymało, przy generalnie znikomych korzyściach.

Zdaniem pracodawców i ekspertów sektora budowlanego wsparcie systemowe dla firm zatrudniających osoby w wieku 50+ i niepełnosprawne może mieć miejsce w różnych wymiarach - nie tylko w sferze finansowej, ale też regulacyjnej, merytorycznej czy operacyjnej (**rysunek 25**).



Rys. 25

Narzędzia wsparcia procesu zatrudniania osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych proponowane przez pracodawców i ekspertów branży budowlanej



Myśląc o rozwiązaniach systemowych firmy w pierwszej kolejności wskazują na **bodźce finansowe**, które w wielu przypadkach mogą być elementem decydującym o zatrudnieniu osób w starszym wieku lub z niepełnosprawnościami. Wsparcie finansowe może mieć różną postać – zarówno częściowej refundacji kosztów pracy, ulg od różnego rodzaju obciążeń publicznych (np. składek na ubezpieczenia społeczne) jak również dofinansowania innych kosztów (np. szkoleń) lub nakładów inwestycyjnych (np. tych związanych z niezbędną reorganizacją miejsca pracy). Jednym z postulowanych pomysłów było stworzenie pakietów korzyści finansowych (składających się np. z ulg podatkowych / obniżonych składek ubezpieczeń społecznych) dla firm zatrudniających osoby niepełnosprawne / po 50 roku życia. Badane osoby wskazywały również na inny typ pożądanego instrumentu wsparcia finansowego, w większym stopniu powiązanego z charakterystyką starszych i niepełnosprawnych pracowników. Chodzi o partycypację państwa w kosztach ochrony zdrowia takich osób (pakiety medyczne, refundacja wyjazdów prozdrowotnych – np. do sanatoriów).

W kontekście **rozwiązań prawnych** potencjalnie aktywizujących firmy budowlane w zatrudnianiu osób 50+, jednym ze zgłoszonych pomysłów było wprowadzenie jego bardziej elastycznych form. Mogłoby ono polegać np. na umożliwieniu częstszego korzystania z krótkoterminowych umów o pracę. Zdaniem badanych firm pozwoliłoby to na lepsze uwzględnienie specyfiki branży budowlanej (charakteryzującej się dużą sezonowością). Z drugiej strony jednak badani podkreślali, iż rozwiązanie to niekoniecznie musi być optymalne w odniesieniu do osób starszych, które z reguły potrzebują nieco dłuższego okresu adaptacji do nowych warunków pracy. Wydaje się ponadto, iż takie rozwiązanie mogłoby być postrzegane jako kontrowersyjne (ustawodawca, w ślad za organizacjami pracowniczymi, mógłby obawiać się nadużywania tego typu umów przez pracodawców, ze wszelkimi tego negatywnymi skutkami dla pracowników).

Kolejnym sugerowanym w wywiadach obszarem wsparcia firm budowlanych zatrudniających

osoby 50+ i niepełnosprawne jest **kompleksowa pomoc w wyszukiwaniu na rynku pracy kompetentnych kandydatów** z tych grup społecznych. Firmy sugerowały, iż bardzo pożądane byłoby utworzenie instytucji pośredniczącej pomiędzy firmami budowlanymi a np. osobami niepełnosprawnymi o kompetencjach przydatnych i poszukiwanych w analizowanym sektorze. Jak podkreślali badani, jedną z przyczyn niskiego zainteresowania firm budowlanych ich zatrudnianiem jest problem z dotarciem do takiej kategorii pracowników. Pośrednik taki byłby odpowiedzialny za gromadzenie ofert pracy i profili kandydatów, a także pomagałby w nawiązywaniu współpracy pomiędzy obiema stronami (aktywnie uczestnicząc w procesie rekrutacji). Odpowiadałby on również za nawiązywanie kontaktów branży z uczelniami / biurami karier, jako dodatkowych kanałów poszukiwania wysoko wykwalifikowanych osób niepełnosprawnych. Jednocześnie mógłby on pełnić funkcje informacyjne w zakresie różnych aspektów zatrudniania tej grupy pracowników (w tym m.in. prawnych, finansowych). Podmiot taki mógłby działać w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego.

Nie wiem. Słaba dostępność informacji na ten temat przyczynia się do tego, że nie wiem co bym miał z tego, że zatrudniłem osobę niepełnosprawną. Nie ma powszechnej wiedzy na ten temat.

Warszawa, mała firma

Innym narzędziem wsparcia zatrudniania osób starszych i niepełnosprawnych sugerowanym przez badanych ekspertów, jest **rozwój systemu szkoleń** podnoszących kwalifikacje i odpowiednio przygotowujących omawiane grupy społeczne do pracy w sektorze budowlanym. Ważnym aspektem wydaje się wypracowanie rozwiązań ułatwiających wdrażanie pracowników spoza sektora budowlanego, choć przedstawiciele badanych firm wyrażali pewne wątpliwości co do możliwości pozyskania z innych obszarów gospodarki zwłaszcza osób w wieku 50+ (jedno to zdolność branży do adaptacji takich osób, drugie zaś realne zainteresowanie z ich strony).



Potencjał zatrudniania osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych ogranicza niewielka skala działalności większości polskich firm budowlanych

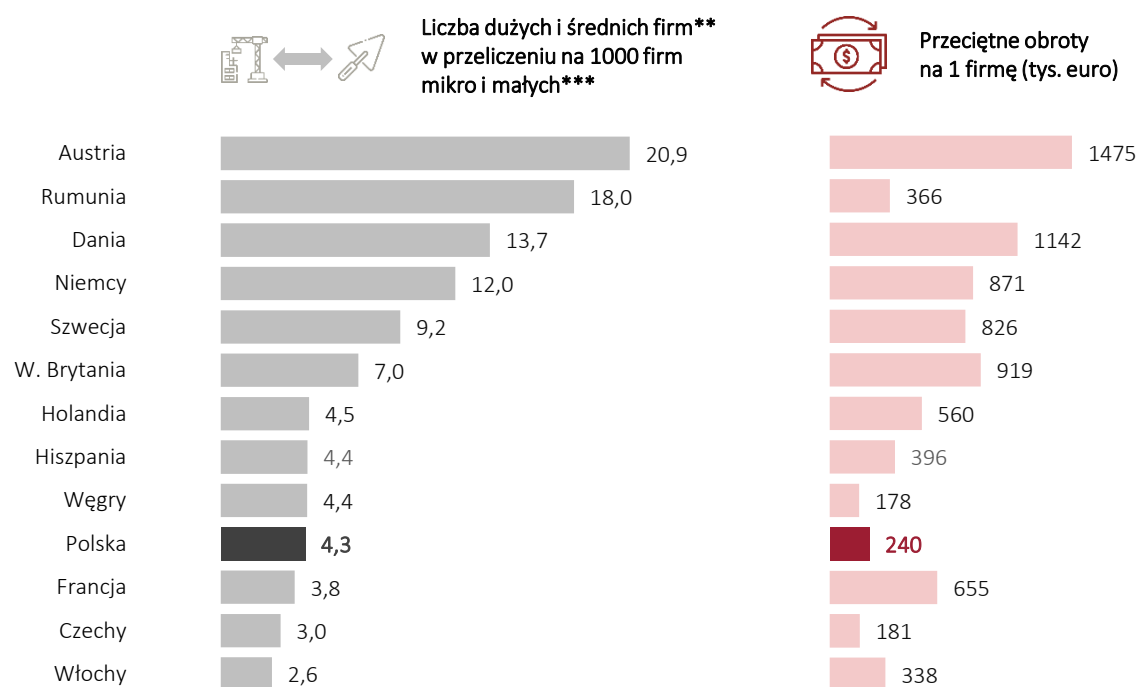
Czynnikiem obiektywnym, sporadycznie wskazywanym przez badanych, który może znacząco utrudniać wykorzystanie potencjału zatrudniania osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych, jest silne rozdrobnienie krajowej branży budowlanej. Dobrze odzwierciedlają je porównania międzynarodowe – **Polska zalicza się do krajów, w których funkcjonuje proporcjonalnie niemal największa liczba mikrofirm budowlanych** (często w formie jednoosobowej działalności gospodarczej), a liczba firm średnich i dużych z tego sektora w relacji do mikro i małych przedsiębiorstw

zalicza się do najniższych w całej Europie. Przykładowo w Austrii jest ona blisko 5-krotnie wyższa, w Niemczech zaś niemal 3-krotnie **(rysunek 26)**. Silne rozdrobnienie branży przekłada się na relatywnie niskie przeciętne obroty firm budowlanych w Polsce, a co za tym idzie ograniczone zdolności finansowe większości z nich.

Możliwości redukcji niedoborów kadrowych w kluczowych obszarach, poprzez optymalizację działalności i uwalnianie potencjału najbardziej wydajnych i uzdolnionych pracowników (w drodze odciążania ich od wszelkiego nawisu prac nie zaliczających się do typowo budowlanych) są zaś tym większe im większa jest skala działalności danego podmiotu. To głównie duże i średnie firmy posiadają bowiem na tyle rozbudowane struktury, że istnieje w nich rzeczywiste zapotrzebowanie na pracowników tzw. zaplecza administracyjnego, w których z powodzeniem lokuwać można osoby w starszym wieku, a zwłaszcza niepełnosprawne,

Rys. 26

Rozdrobnienie krajowej branży budowlanej na tle wybranych krajów UE, 2018*



* Najświeższe dostępne dane ** 50 i więcej pracowników ** do 49 pracowników

Źródło: Eurostat, „Construction by employment size class (NACE Rev.2, F)”,

https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sbs_sc_con_r2/default/table?lang=en

Efektywniej wykorzystując potencjał i czas pracowników działających na „pierwszej linii”. W podmiotach takich prawdopodobnie występują również możliwości przekwalifikowywania pracowników będących w pełni sił a dotychczas zaangażowanych na zapleczu biurowym i przesuwania ich do prac kluczowych z punktu widzenia działalności firm budowlanych. Są to też często podmioty, w których liczba realizowanych prac jest na tyle duża i różnorodna, iż można wyobrazić sobie angażowanie do nich osób o pewnych ograniczeniach zdrowotnych i/lub wynikających ze starszego wieku w charakterze pomocników wspierających młodsze osoby, cechujące się bardzo dobrą kondycją fizyczną.

Jak wspomniano na s. 10 raportu, zjawisko silnego rozdrobnienia branży budowlanej, wbrew powszechnym trendom zachodzącym w innych obszarach gospodarki, nie tylko nie słabnie, ale wręcz przybiera w ostatnich latach na sile. Jest to efektem bardzo dobrej koniunktury z punktu widzenia dostawców siły roboczej na tym rynku, za którą idzie powstawanie dużej liczby nowych podmiotów, zakładanych przez dotychczasowych pracowników najemnych.

Specyfikę tą należy brać pod uwagę, rozważając możliwości „zasypywania” luki zatrudnienia w sektorze poprzez angaż nowych pracowników spośród grup społecznych, które nie zawsze mają fizyczne predyspozycje do wykonywania typowych prac budowlanych, a niekiedy wręcz (jak w przypadku większości osób niepełnosprawnych) mogą one być zaangażowane wyłącznie do prac biurowych. Wydaje się również, iż silna fragmentaryzacja sektora powinna determinować kształt ewentualnego wsparcia systemowego dla tego procesu, a jego różne narzędzia powinny być kierowane do firm różnej wielkości.



5

Rekomendacje działań



Lepsze wykorzystanie potencjału osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych w budownictwie wymaga działań ze strony zarówno firm, organizacji branżowych, jak i instytucji państwowych

W poprzednich rozdziałach dokonano gruntownej analizy problemu strukturalnego niedoboru kadr w polskim budownictwie, potencjału siły roboczej w grupie osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych, a także - w oparciu o doświadczenia krajowe i zagraniczne - przedstawiono szereg zalet, jak i barier związanych z zatrudnianiem tych grup pracowników w branży budowlanej. Analiza raportów zagranicznych oraz przeprowadzone badanie jakościowe wśród pracodawców i ekspertów sektora budowlanego w Polsce pozwoliła ponadto na ugruntowanie wiedzy w zakresie możliwych rozwiązań systemowych, które pozwoliłyby na rzeczywiste uwolnienie potencjału kadrowego, jaki drzemie w starszych i niepełnosprawnych pracownikach. Na podstawie całokształtu dotychczasowych obserwacji, w niniejszym rozdziale przedstawione zostały finalne rekomendacje działań, które mogłyby podejmować przedstawiciele branży budowlanej celem zwiększenia wykorzystania pracowników z analizowanych grup społecznych.

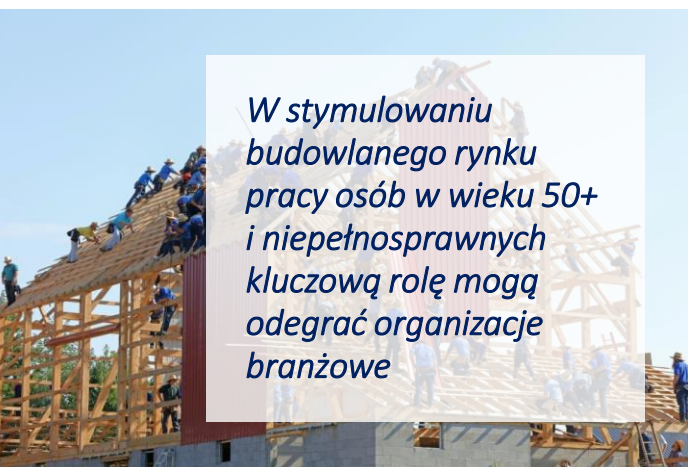
Należy podkreślić, iż **na kompleksowe wsparcie tego procesu mogą składać się działania realizowane przez trzy grupy podmiotów:**

- **samych przedstawicieli branży budowlanej (firmy)** - m.in. reorganizacja ich struktur, czynności adaptacyjne w miejscu pracy

aktywizacja na polu poszukiwań kompetentnych pracowników z tychże grup, a w wielu przypadkach również zmiana mentalna (przełamywanie stereotypowego myślenia, czy nawet uprzedzeń);

- **organizacje i stowarzyszenia branżowe**, których zadaniem jest lobbowanie na rzecz optymalnych rozwiązań systemowych, a także koordynacja ich późniejszego wdrażania i funkcjonowania, jak również organizacja wspólnych inicjatyw firm z analizowanego sektora;
- **organy państwowe** - dostarczające narzędzia wsparcia o charakterze nie tylko finansowym, ale też prawnym, informacyjnym czy operacyjnym.

Szczególną, centralną rolę w tym procesie mogą odegrać organizacje branżowe – nie tylko jako podmioty pośredniczące pomiędzy firmami a regulatorem (niejako „podpowiadające” temu drugiemu optymalne rozwiązania i promujące ich implementację), ale też koordynujące i „spinające w całość” różne inicjatywy, na które nie może sobie pozwolić większość firm budowlanych w toku indywidualnym. Jednym z ich kluczowych zadań powinno być również prowadzenie efektywnej polityki informacyjnej w zakresie dostępnych instrumentów wsparcia systemowego, uświadamianie przedsiębiorców o przysługujących benefitach, ale też o ich uwarunkowaniach (i związanych z nimi potencjalnych pułapkach). Organizacje i zrzeszenia branżowe mogą aktywnie wspierać przedstawicieli sektora również w innych wymiarach (np. w działaniach zachęcających omawiane grupy pracownicze do podejmowania wyzwań zawodowych w branży budowlanej, operacyjnym wsparciu procesu rekrutacji takich osób czy też organizacji odpowiadającego potrzebom firm budowlanych systemu szkoleń.



W stymulowaniu budowlanego rynku pracy osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych kluczową rolę mogą odegrać organizacje branżowe

Rekomendowane działania zostały pogrupowane w 5 głównych kategorii (**tabela 2**), opisanych bardziej szczegółowo na kolejnych stronach niniejszego rozdziału (z uwzględnieniem roli, jaką odgrywać w nich mogą wspomniane wcześniej trzy grupy podmiotów):

- A. Wsparcie finansowe procesu,**
- B. Wzrost atrakcyjności / poprawa wizerunku** branży budowlanej jako przyjaznego miejsca pracy,
- C. Usprawnienie procesu poszukiwania kompetentnych osób** w wieku 50+ / niepełnosprawnych na rynku pracy,
- D. Rozwój systemu szkoleń** zawodowych skierowanych do analizowanych grup pracowników,
- E. Zmiany organizacyjne w firmach budowlanych,** umożliwiające uzyskanie większych korzyści z zatrudniania analizowanych grup pracowników.

Wymienione kategorie inicjatyw powinny być dodatkowo wsparte zintensyfikowaną kampanią informacyjną prowadzoną wśród firm budowlanych, zachęcającą do poszukiwania potencjału zatrudniania omawianych grup pracowników (jako środka zaradczego na obecne, strukturalne wyzwania na krajowym rynku pracy). Wydaje się bowiem, iż przedstawiciele sektora po pierwsze nie mają pełnej świadomości już funkcjonujących rozwiązań systemowych, po drugie zaś w kontekście pracowników w starszym wieku (w szczególności zaś z niepełnosprawnościami) kierują się oni często nieuzasadnionymi stereotypami.

A

Wsparcie finansowe procesu


Ważnym elementem wsparcia firm budowlanych w procesie zatrudniania osób starszych i niepełnosprawnych, który funkcjonuje w krajach europejskich, jest dofinansowanie różnego rodzaju kosztów oraz nakładów związanych z tym procesem. Na jego istotną rolę wskazała również większość zbadanych firm budowlanych. Bodziec finansowy jest często tym, który ostatecznie skłania podmioty do podjęcia ryzyka związanego z zatrudnieniem osób nie w pełni odpowiadających potrzebom pracodawców. Tym co zwraca szczególną uwagę, jest relatywnie niska wiedza na temat obecnie obowiązujących rozwiązań w tym zakresie. Takie w dość szerokim zakresie (co do zasady pokrywającym oczekiwania firm budowlanych) funkcjonują zaś w odniesieniu do pracowników z niepełnosprawnością. Podmiotem udzielającym tego typu wsparcia (w drodze różnego rodzaju dotacji) jest **Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON)**. Na stronie internetowej tej instytucji można stosunkowo łatwo zapoznać się z kompleksową ofertą rozwiązań oferowanych pracodawcom skłonnyim zatrudnić osoby z orzeczoną niepełnosprawnością (**rysunek 26**).

Jednym z podstawowych obszarów dofinansowania z PFRON są wynagrodzenia dla pracowników z niepełnosprawnością, gdzie skala dotacji uzależniona jest m.in. od statusu przedsiębiorcy (dodatkowe preferencje dla zakładów pracy chronionej), a także stopnia i typu niepełnosprawności zatrudnianych osób. PFRON pokrywa również część kosztów składek na ubezpieczenia społeczne (składka emerytalna) oraz kosztów osobowych pracodawcy. Oprócz tego PFRON oferuje również m.in. dofinansowanie kosztów i nakładów związanych z adaptacją stanowisk pracy (w tym zakupów związanych z ich właściwym wyposażeniem). Możliwe jest ponadto uzyskanie dotacji pokrywających koszty zatrudnienia pracownika wspomagającego. Dość powszechne jest również wsparcie w postaci dofinansowania kosztów szkoleń zawodowych pracownika z

Tab. 2

Rekomendowane rozwiązania ułatwiające zatrudnianie osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych w sektorze budowlanym (1/2)

Obszar	Opis działań	Rola poszczególnych podmiotów		
		 Firmy budowlane	 Organizacje branżowe	 Instytucje państwowe
A Wsparcie finansowe procesu 	▪ Właściwa promocja i przepływ wiedzy na temat dostępnych rozwiązań (PFRON) w odniesieniu do osób niepełnosprawnych (zwiększenie świadomości firm nt. ich istnienia, lepsza komunikacja korzyści i wymogów, dzielenie się wiedzą na temat ciekawych implementacji) ▪ Lepsze dopasowanie instrumentów wsparcia zatrudniania osób niepełnosprawnych do specyfiki sektora budowlanego (modyfikacja kryteriów, celów i skali finansowania), próba stworzenia programu sektorowego w ramach PFRON ▪ Stworzenie bodźców finansowych zwiększających atrakcyjność pracy w budownictwie dla osób starszych i / lub zachęcających firmy do zatrudniania osób w wieku bezpośrednio przedemerytalnym			
B Wzrost atrakcyjności / poprawa wizerunku branży budowlanej jako przyjaznego miejsca pracy 	▪ Kampanie promujące branżę budowlaną w środowiskach pracowników w wieku 50+ / z niepełnosprawnościami ▪ Pogłębione badanie wśród pracowników w celu identyfikacji kluczowych czynników motywujących do pracy w budownictwie ▪ Dostosowania w samych firmach budowlanych – np. silniejsze postawienie na automatyzację procesów (inwestycje), zmniejszanie (poprzez kierunkową mechanizację) obciążeń fizycznych dla pracowników ▪ Wzbogacanie oferty dla pracowników o atrakcyjne i ważne z punktu widzenia osób 50+ / niepełnosprawnych benefity (np. pakiety prozdrowotne, elastyczne godziny pracy) ▪ Działania edukacyjne dla firm budowlanych w zakresie zwiększania wzajemnej tolerancji wśród pracowników			

Tab. 2 Rekomendowane rozwiązania ułatwiające zatrudnianie osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych w sektorze budowlanym (2/2)

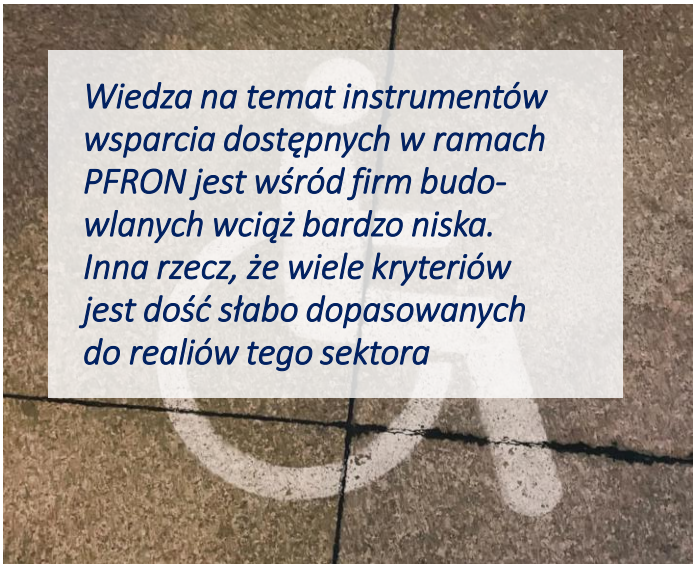
Obszar	Opis działań	Rola poszczególnych podmiotów		
		 Firmy budowlane	 Organizacje branżowe	 Instytucje państwowe
C Usprawnienie procesu poszukiwania kompetentnych pracowników na rynku pracy 	▪ Zacieśnienie współpracy z firmami i instytucjami działającymi na rynku pracy celem lepszego dotarcia do potencjalnych kandydatów z innych branż (zwiększenie zakresu i bardziej zorganizowany charakter poszukiwań) ▪ Zorganizowane działania edukacyjne dla firm budowlanych w tym zakresie ▪ Poprawa dostępu branży do kompetentnych pracowników z orzeczoną niepełnosprawnością (podmiot pośredniczący między branżą a instytucjami państwowymi, zacieśnienie współpracy z uczelniami)			
D Rozwój systemu szkoleń zawodowych skierowanych do analizowanych grup pracowników 	▪ Zorganizowane podejście firm budowlanych do procesu szkoleń i budowy kompetencji zawodowych wśród słabiej wykwalifikowanych pracowników (w tym pracowników z innych branż) ▪ Bliska współpraca z uczelniami, ośrodkami szkolenia zawodowego oraz profesjonalnymi firmami szkoleniowymi w tym zakresie			
E Zmiany organizacyjne w firmach budowlanych 	▪ Modyfikacja ról zawodowych w celu większej i adaptacji do nich starszych i/lub pracowników z niepełnosprawnościami ▪ Działania zmierzające do pełnego uwolnienia potencjału pracowników będących w sile zdrowia (odciążenie ich od prac „niebudowlanych” poprzez zastąpienie osobami w wieku 50+ / niepełnosprawnymi, przekierowanie ich w pełni do kluczowych obszarów) ▪ Działania edukujące firmy w tym zakresie			

niepełnosprawnością (do 70% ich łącznej kwoty). Z kolei zakładom pracy chronionej oferowane jest dodatkowo m.in. dofinansowanie odsetek kredytów zaciąganych na cele związane z rehabilitacją zawodową i społeczną osób niepełnosprawnych, jak również refundacja innych kosztów (np. z tytułu dodatkowych adaptacyjnych kosztów budowy czy przebudowy, kosztów transportowych czy administracyjnych).

Konstrukcja systemu wsparcia PFRON ogranicza jednak grono jego beneficjentów tylko do określonej grupy firm, co powoduje iż teoretycznie łatwo dostępne dotacje pozostają poza zasięgiem większości spółek budowlanych. Wiele rozwiązań kierowanych jest stricte do zakładów pracy chronionej (spełniających dość surowe kryteria, często nieadekwatne do warunków pracy sektora budowlanego). Z kolei wskazane na początku dopłaty do wynagrodzeń przysługują co do zasady firmom zatrudniającym co najmniej 25 pracowników (a więc obowiązkowym płatnikom składek na PFRON), a jedynie zwolnienie z części składek na ubezpieczenia społeczne i niektórych kosztów osobowych przysługuje również mniejszym podmiotom. Tymczasem krajowa branża budowlana charakteryzuje się ponadprzeciętnym rozdrobnieniem – więcej niż 25 pracowników zatrudnia zaledwie około 1,5% działających w niej podmiotów. Kryteria udzielania takich dotacji są ponadto często dość odstrasające dla firm budowlanych, których specyfika działalności wymaga znacznie większej elastyczności. W dodatku wspomniany niski poziom wiedzy w tym zakresie sprawia, iż firmy budowlane korzystają z dotacji dość nieumiejętnie, a wiele z nich nie unika pułapek czyhających na nie w omawianym systemie.

Powyższe obserwacje skłaniają do twierdzenia, iż **być może rozwiązaniem korzystnym z punktu widzenia firm budowlanych byłoby stworzenie w ramach PFRON (lub innego podmiotu publicznego) swego rodzaju programu sektorowego** - dedykowanego konkretnie dla pracodawców z omawianej branży, uwzględniającego jej specyficzne właściwości. Oferowany w jego ramach pakiet korzyści związanych z zatrudnianiem osób niepełnosprawnych oraz

towarzyszące im obwarowania byłyby lepiej dostosowane do możliwości i potrzeb firm z tego sektora (np. zatrudnianie takich pracowników w budownictwie może wymagać szerszej zakrojonych i bardziej kosztownych działań adaptacyjnych, a warunki udzielania dotacji dotyczące okresu zatrudnienia powinny być bardziej elastyczne). Głównym czynnikiem, który może stać na przeszkodzie stworzeniu takiego pakietu są z pewnością aspekty związane z jego finansowaniem. Jak wspomniano, PFRON zasilany jest przede wszystkim z obowiązkowych składek opłacanych przez firmy zatrudniające 25 i więcej pracowników. Jego dostosowanie do uwarunkowań sektora budowlanego wymagałoby zapewne przekonania decydentów do przekazania na ten cel specjalnego strumienia środków finansowych (uzasadniając go koniecznością przeciwdziałania dużemu strukturalnemu wyzwaniu, jakim jest rosnący deficyt kadr w polskim budownictwie), ewentualnie stworzenie systemu dobrowolnych składek ponoszonych przez firmy budowlane (i nakłonienie do ich regularnego opłacania).



Wiedza na temat instrumentów wsparcia dostępnych w ramach PFRON jest wśród firm budowlanych wciąż bardzo niska. Inna rzecz, że wiele kryteriów jest dość słabo dopasowanych do realiów tego sektora

W kontekście niskiego zainteresowania firm budowlanych dostępnymi instrumentami finansowego wsparcia zatrudnienia osób niepełnosprawnych, jak również problemów dość często napotykanym przez nie w tym obszarze, zasadne wydaje się zwiększenie przepływu wiedzy w omawianym temacie w ramach środowiska

Rys. 27

Instrumenty wsparcia pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne oferowane przez Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych

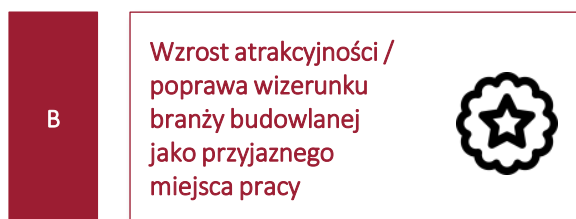


Źródło: Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych

branżowego. Dotyczyć ono może zarówno korzyści oferowanych przez państwo, kryteriów ich uzyskania, ale też innych praktycznych aspektów – np. wskazania ciekawych pomysłów na zaangażowanie takich osób w działalność różnych firm budowlanych. Rolę informatora oraz propagatora tego typu rozwiązań powinny ogrywać organizacje branżowe, będące w stałym i bliskim kontakcie z instytucjami odpowiedzialnymi za dystrybucję tego rodzaju instrumentów wsparcia.

Teoretycznie można sobie wyobrazić funkcjonowanie podobnych instrumentów wsparcia również w odniesieniu do osób w wieku 50+. Rzecz jednak w tym, że w obecnych warunkach ekonomicznych i demograficznych omawiana grupa pracowników jest dobrze zagospodarowana przez rynek pracy. Stopa bezrobocia w grupie wiekowej 55-74 wynosiła w 2020 roku zaledwie 2% i była o ponad połowę niższa niż średnio w UE (**rysunek 28**). Oznacza to, iż nie ma obecnie racjonalnych argumentów za wprowadzaniem bodźców finansowych dla firm zatrudniających starszych pracowników. Przesłanką ku temu mogłoby być jednak wsparcie stricte samej branży budowlanej, w której luka zatrudnienia jest obecnie większa niż w innych obszarach gospodarki, a która pełni rolę strategiczną odpowiadając za realizację inwestycji

zarówno publicznych, jak i prywatnych. W tym wypadku miałyby one na celu bardziej zwiększenie atrakcyjności pracy w tym sektorze z punktu widzenia osób w starszym wieku aniżeli zapobieganie problemowi wykluczenia takich osób z rynku pracy (który jest obecnie marginalny). Tego rodzaju mechanizm wsparcia jest jednak mało prawdopodobny z uwagi na fakt, iż mógłby on być krzywdzący dla firm innych sektorów (wypaczenie konkurencji o pracownika). Z drugiej strony można zakładać, iż wsparcie takie byłoby częściowo uzasadnione w odniesieniu do osób będących w wieku bliskim emerytalnego (np. 60+), wobec zatrudniania których firmy budowlane zgłaszają spore obawy / wątpliwości.

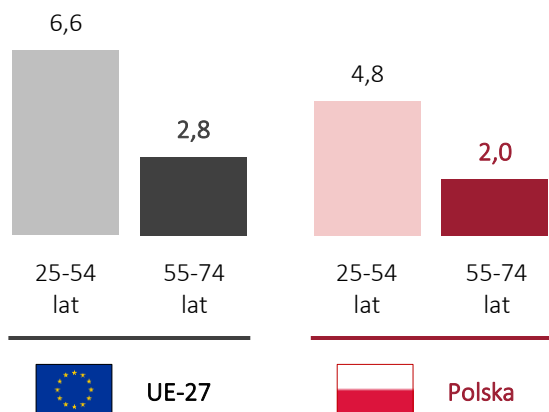


W toku przeprowadzonych analiz (w tym porównań międzynarodowych) zidentyfikowano pewną lukę w zatrudnieniu osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych w stosunku do standardów europejskich. W połączeniu z faktem bardzo niskiej stopy bezrobocia w Polsce (charakteryzującej także osoby w starszym wieku) oznacza to, iż **pozyskiwanie do branży osób z omawianych grup społecznych polegać musi przede wszystkim na przyciąganiu ich z innych sektorów gospodarki**. Realizacja tego zadania może być utrudniona z uwagi na fakt, iż:

- pracownicy tacy rzadko są odpowiednio wykwalifikowani do pracy w sektorze budowlanym, co wymaga ich odpowiedniego przygotowania w postaci kierunkowych szkoleń (*szerzej na ten temat w punkcie D*),
- osoby takie mogą nie być zainteresowane pracą w sektorze budowlanym (co sugerują m.in. obserwacje z przeprowadzonych wywiadów) – hipoteza ta nie była jednakże przedmiotem analizy w ramach niniejszego raportu i z pewnością wymaga ona dodatkowego, pogłębionego zbadania.

Rys. 28

Stopa bezrobocia wg grup wiekowych - Polska vs. UE, 2020



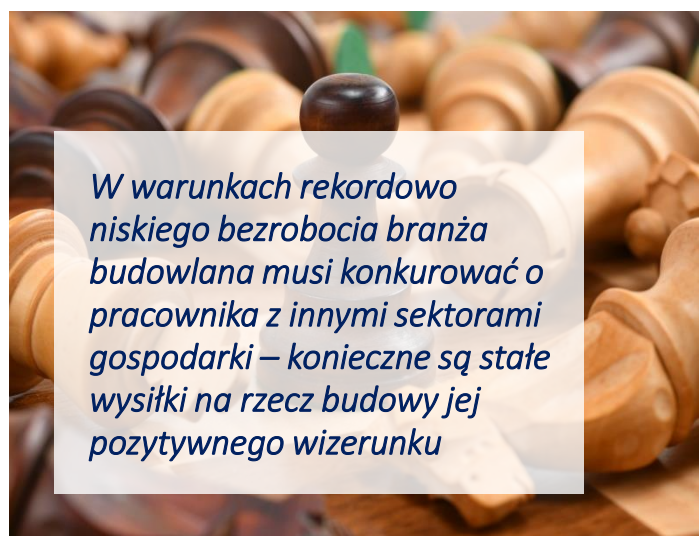
Źródło: Eurostat, „Unemployment by sex and age – annual data”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/une_rt_a/default/table?lang=en

Na rosnącą konkurencję o pracownika pomiędzy różnymi branżami, która widoczna jest np. wśród osób w wieku 50+, wskazują m.in. przytoczone w rozdziale 3 doświadczenia z innych krajów (w tym zwłaszcza z Wielkiej Brytanii). Zjawisko to jest tam do tego stopnia problematyczne dla firm budowlanych, że coraz większym wyzwaniem dla nich jest nie tylko przyciąganie starszych pracowników, ale także ich retencja – zapobieganie ich przedwczesnemu odchodzeniu z branży budowlanej w poszukiwaniu lepszej pracy oferowanej przez inne sektory. Choć w trakcie przeprowadzonych wywiadów badani pracodawcy z krajowego sektora budowlanego raczej zaprzeczali występowaniu takiego zjawiska na polskim rynku (ich zdaniem ma ono wciąż charakter incydentalny), to nie można wykluczyć iż będzie ono przybierać na sile w przyszłości.

Wymienione czynniki sprawiają, iż **niezbędne są działania** – zarówno indywidualne firm budowlanych, jak i zorganizowane, prowadzone na poziomie zrzeszeń branżowych – mające na celu zwiększenie atrakcyjności pracy w budownictwie dla takich osób czy też poprawę wizerunku branży w tym zakresie wśród pracowników innych sektorów. Jest to warunkiem koniecznym wzrostu zainteresowania pracą w „budowlance” ze strony tych ostatnich (pracodawcy podczas badania sami podkreślali, iż napływające do nich CV bardzo rzadko pochodzą od osób z doświadczeniem niebranżowym). Z tego względu zaleca się również przeprowadzenie osobnego, pogłębionego badania na grupie osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych (zarówno tych działających w branży budowlanej, jak i poza nią). Miałoby ono na celu lepsze zrozumienie problematyki oraz próbę odpowiedzi na pytania, jak duże jest potencjalne zainteresowanie osób starszych i niepełnosprawnych karierą zawodową w budownictwie oraz jakie są kluczowe czynniki, które mogłyby osoby te nakłonić do podjęcia takiego wyzwania.

Inicjatywy mające na celu poprawę wizerunku sektora budowlanego jako pracodawcy przyjaznego dla osób starszych i niepełnosprawnych mogą mieć różny charakter i być realizowane na różnych płaszczyznach. Jednym z sugerowanych działań jest zwiększenie aktywności organizacji i

zrzeszeń branżowych w obszarze promocji pracy w tym sektorze. Może być ona ukierunkowana zarówno na skuteczniejsze przyciąganie do niego osób młodych (co w dalszym ciągu powinno być priorytetem), jak również na wzmacnianie korzystnej percepcji branży wśród pracowników starszych i/lub z niepełnosprawnością (których opór przed pracą w budownictwie jest zapewne szczególnie silny). Ważne w tym kontekście może być podkreślanie zmieniającego się charakteru branży (postępująca automatyzacja, umaszynowanie) oraz coraz bardziej atrakcyjnych wynagrodzeń. Dobrym rozwiązaniem wydaje się zaangażowanie do takiej kampanii rzeczywistych pracowników branży budowlanej z omawianych grup społecznych, którzy podzieliliby się swoimi pozytywnymi doświadczeniami zawodowymi, jak i obserwowanymi przez nich przeobrażeniami branży.



W warunkach rekordowo niskiego bezrobocia branża budowlana musi konkurować o pracownika z innymi sektorami gospodarki – konieczne są stałe wysiłki na rzecz budowy jej pozytywnego wizerunku

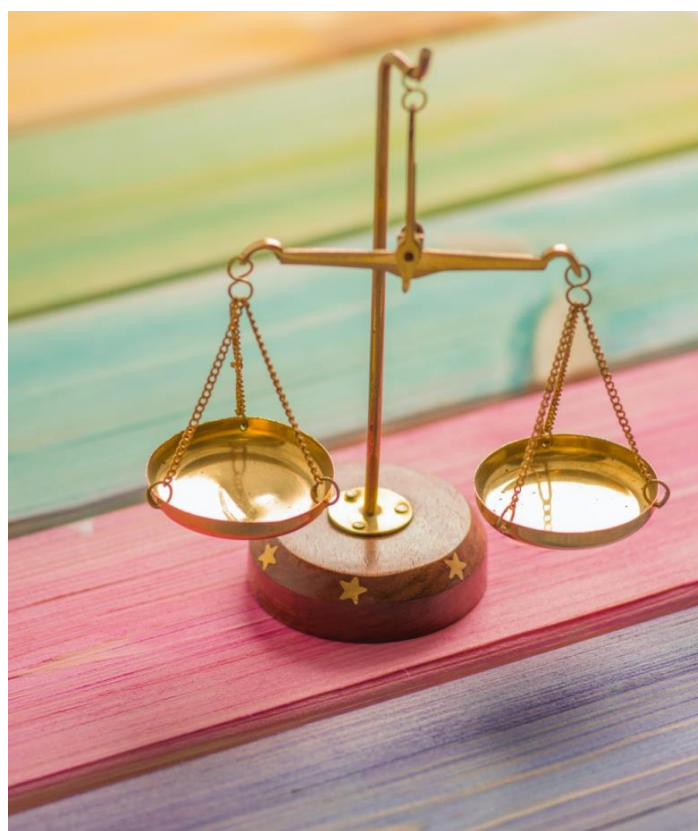
Same działania promocyjne nie wydają się jednak wystarczające. Pożądane jest bowiem **równoległe zwiększanie wysiłków na polu realnej poprawy warunków pracy** dla osób starszych oraz niepełnosprawnych, a także próba wypracowania dodatkowych korzyści dla takich pracowników, które mogłyby być czynnikiem zachęcającym do podjęcia przez nich pracy w budownictwie. Wiele w tym zakresie pozostaje w gestii samych firm budowlanych. Te, podążając za globalnymi trendami technologicznymi, powinny w kolejnych

latach stawiać na większą automatyzację i mechanizację swoich procesów. Można powiedzieć, że zmusza ich do tego sytuacja rynkowa – niedobór zasobów pracy oraz ich stale rosnący koszt. W tym przypadku możliwe wydaje się jednak skuteczne połączenie dwóch celów: oprócz ogólnej poprawy wydajności inwestycje w tym obszarze mogą bowiem także zwiększać przestrzeń dla zatrudniania w branży osób o mniejszych możliwościach fizycznych w stosunku do tradycyjnych pracowników budowlanych. Co istotne, wiele tego typu nakładów ma szansę być ponoszonych przy współudziale środków publicznych, w szczególności funduszy unijnych. Pewną barierą w omawianym względzie jest jednak fakt, iż budownictwo jest obszarem, w którym możliwości i korzyści z automatyzacji procesów nie są tak ewidentne jak choćby w niektórych gałęziach przemysłu.

Oprócz zwiększania fizycznej dostępności miejsca pracy (w tym placu budowy) dla osób starszych i niepełnosprawnych skutecznym narzędziem ich przyciągania do branży może być „kuszenie” różnego rodzaju benefitami pracowniczymi. Wątkiem dość często poruszonym podczas przeprowadzonych wywiadów była m.in. kwestia **dofinansowania opieki zdrowotnej** / wyjazdów prozdrowotnych (sanatoria) dla takich pracowników. Wydaje się, iż w przypadku branży budowlanej, bądź co bądź wymagającej dobrego zdrowia, odpowiednie zabezpieczenie tej sfery jest szczególnie korzystne zarówno dla pracowników, jak i pracodawców (obawiających się długich okresów nieprzydatności takich osób do pracy właśnie ze względów zdrowotnych). O ile w tym przypadku ponownie trudno jest liczyć na preferencyjne traktowanie budownictwa przez państwo, o tyle pewne zorganizowane działania w tym zakresie może próbować podejmować sam sektor. Jako przykład podać można negocjowanie za pośrednictwem organizacji i zrzeszeń branżowych atrakcyjniejszych stawek u dostawców takich usług (znaczące zwiększenie siły przetargowej względem podobnych działań prowadzonych przez poszczególne firmy we własnym zakresie). Ewentualnie możliwości dofinansowania tego rodzaju dodatkowych kosztów, mających na celu generalną poprawę

położenia pracowników, firmy budowlane mogłyby potencjalnie poszukiwać także w ramach niektórych programów unijnych.

Ważnym aspektem pracy poruszonym przez osoby w starszym wieku, wyłaniającym się m.in. z analizy doświadczeń międzynarodowych, wydaje się być ponadto **czas pracy**. Pracodawcy branży budowlanej mogliby oddziaływać zachęcająco na pracowników z omawianych grup społecznych, oferując im bardziej elastyczne godziny pracy oraz planowanie urlopów, zapewniające im znacznie lepszy balans pomiędzy pracą a czasem prywatnym (docenianym coraz bardziej wraz z wiekiem). Trzeba jednak podkreślić, że o elastyczność taką jest w specyficznych warunkach sektora budowlanego często dość trudno, a bariery w tym względzie dodatkowo potęgują generalnie dość sztywne przepisy krajowego prawa pracy (jak wspomniano w rozdziale 4 niektórzy z badanych pracodawców branży budowlanej postulowali pewne zmiany regulacyjne w tym zakresie).



Z analiz międzynarodowych wynikało, iż pewnym problemem społecznym związanym z zatrudnianiem osób starszych i niepełnosprawnych, jest niedostateczna akceptacja dla nich / tolerancja ze strony innych współpracowników. Istnienie takiego zjawiska, zwłaszcza w odniesieniu do pracowników z niepełnosprawnością, sugerowały również obawy zgłaszane przez niektórych badanych pracodawców krajowej branży budowlanej. Wydaje się, iż nie powinno ono być lekceważone w kontekście budowy pozytywnego wizerunku branży jako miejsca pracy przyjaznego pracownikom z omawianych grup społecznych. Być może uzasadnionym działaniem byłaby zorganizowana akcja mająca na celu realizację warsztatów edukacyjnych na temat przeciwdziałania dyskryminacji wewnątrz zespołów budowlanych (także ze strony menedżerów takich zespołów). Jak wynika z analizy przedstawionej w rozdziale 3, działania tego typu są rozważane lub realizowane również przez przedstawicieli sektora budowlanego w innych krajach europejskich. Pieczę nad takimi szkoleniami mogłyby sprawować stowarzyszenia branżowe we współpracy ze stosownymi organizacjami pozarządowymi.

Zaleca się, aby sugerowane działania w zakresie poprawy wizerunku branży i zwiększania jej atrakcyjności jako miejsca pracy, uzupełniać inicjatywami mającymi na celu zapobieganie jej przedwczesnemu opuszczaniu przez pracowników po 50 roku życia. Istotne w tym względzie – obok atrakcyjnej płacy czy wspomnianych benefitów pracowniczych – może być również odpowiednie dbanie o morale takich pracowników oraz zapewnienie im poczucia stabilności zawodowej. Ciekawymi rozwiązaniami wskazywanymi w przytoczonych opracowaniach zagranicznych wydają się zwłaszcza nadawanie doświadczonym pracownikom roli mentorów w ramach zespołów budowlanych (czego innym pozytywnym efektem może być również międzypokoleniowy transfer wiedzy w firmie), jak również lepsze planowanie kariery zawodowej na przestrzeni całego cyklu życia pracownika. To drugie pozwala nakreślić starzejącemu się pracownikowi wizję jego roli w firmie na późniejszym etapie jego kariery, a także zmniejszać jego obawy co do przydatności i fizycznych możliwości pracy w przyszłości.

C

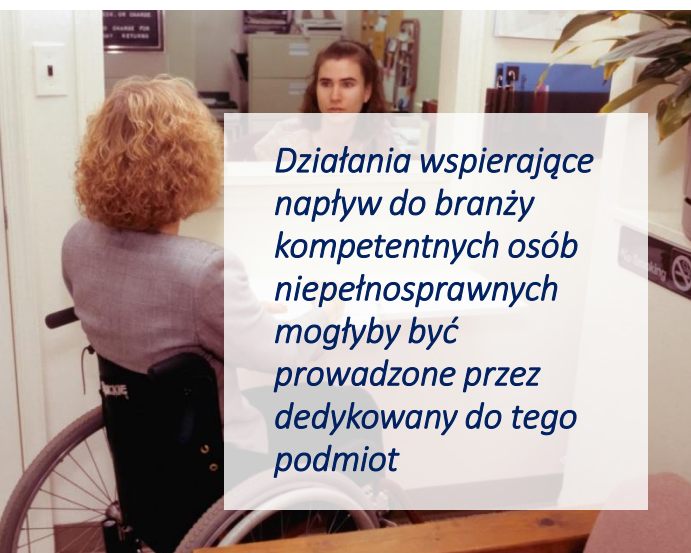
**Usprawnienie
procesu poszukiwania
kompetentnych
pracowników
na rynku pracy**



Z przeprowadzonego badania jakościowego dość wyraźnie wyłoniły się trudności pracodawców branży budowlanej ze skutecznym docieraniem do kandydatów dostępnych na rynku pracy. Jedną z przyczyn takiego zjawiska może być wspomniane wcześniej silne rozdrobnienie sektora – przyniatająca większość funkcjonujących w nim firm to mikro lub małe podmioty, nie posiadające w ogóle działów HR, w dodatku bardzo silnie skoncentrowane na bieżących działaniach operacyjnych. Firmy budowlane ewidentnie potrzebują w tym zakresie zorganizowanego wsparcia – zwłaszcza na tak słabo poznanym gruncie, jakim jest zatrudnianie osób niepełnosprawnych.

Także w tym zakresie ważna wydaje się umiejętność firm budowlanych do wspólnego, zorganizowanego działania. Funkcjonujące w tym sektorze zrzeszenia pracodawców powinny zacieśniać współpracę z firmami i instytucjami aktywnie pośredniczącymi i wspierającymi przepływ osób na rynku pracy. Być może rozwiązaniem byłoby stworzenie dedykowanej dla firm budowlanych platformy rynku pracy. Dzięki niej firmy budowlane mogłyby w szybszy i łatwiejszy sposób docierać do potencjalnych zasobów pracy, podczas gdy zaangażowane w proces firmy pośrednictwa pracy i instytucje wspierające mogłyby być dostarczycielem dodatkowej puli kandydatów do pracy w budownictwie. Wspomniane podmioty współpracujące mogłyby również odgrywać rolę jednego z kanałów komunikowania zalet pracy w budownictwie wśród pracowników z innych branż. Ich zaangażowanie mogłoby być również wykorzystane do działań edukacyjnych wśród krajowych firm budowlanych w zakresie skutecznych metod poszukiwania kandydatów do pracy (ich wiedza na temat nawet podstawowych narzędzi jest często znikoma).

Jako odrębną należy traktować kwestię wsparcia procesu rekrutacji do sektora budowlanego osób niepełnosprawnych. Specyfika branży budowlanej sprawia, iż do tej pory działalność tego rodzaju miała raczej marginalny charakter. Zapewne taką pozostanie również w przyszłości. Wydaje się jednak, iż w wielu specjalistycznych obszarach istnieje przestrzeń do silniejszego zaangażowania takich osób, a jedną z barier jest słabe zrozumienie ich kwalifikacji i przydatności do pracy w analizowanym sektorze. Z tego względu zasadna wydaje się sugerowana przez jednego z badanych ekspertów próba stworzenia podmiotu (działającego np. na zasadzie partnerstwa publiczno-prywatnego), który odgrywałby rolę pośrednika pomiędzy branżą budowlaną a instytucjami wspierającymi aktywność zawodową osób niepełnosprawnych (zwłaszcza PFRON). Podmiot taki zajmowałby się wyłanianiem spośród puli osób z orzeczonymi niepełnosprawnościami potencjalnych kandydatów do pracy w budownictwie (np. osób posiadających unikatowe kompetencje czy uprawnienia), a następnie ich kategoryzacją i przypisaniem do poszczególnych obszarów pracy w sektorze budowlanym. Dostarczałby on zatem firmom budowlanym wstępną preselekcjonowanych kandydatów do pracy, a docelowo posiadałby również odpowiednią wiedzę w zakresie formalnych aspektów zatrudniania takich osób (pełniąc jednocześnie funkcję doradczą).



Jednym z zadań proponowanej instytucji mogłoby być ponadto nawiązanie współpracy w tym zakresie pomiędzy sektorem budowlanym a szkolnictwem zawodowym i wyższym. Według statystyk GUS tylko na samych uczelniach wyższych edukację pobiera ponad 20 tys. osób niepełnosprawnych, spośród których spora część może być atrakcyjnymi kandydatami do pracy w sektorze budowlanym.

Korzyści z funkcjonowania takiego podmiotu byłyby obopólne. Z punktu widzenia instytucji wspierających osoby niepełnosprawne ułatwiłby on dostęp takich osób do ciekawych ofert pracy, a być może również przyczyniałby się do większej aktywizacji zawodowej w tej grupie społecznej (powrót na rynek pracy części osób biernych zawodowo). Z drugiej strony firmom budowlanym zaoszczędzałby on sporo czasu i wysiłku związanego ze wstępną weryfikacją przydatności takich kandydatów do pracy w analizowanym sektorze, stanowiąc przy tym dodatkowy kanał poszukiwania zasobów pracy.

D

Rozwój systemu szkoleń zawodowych



Jedną z barier pozyskiwania osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych z innych sektorów gospodarki pracodawcy branży budowlanej wskazywali (abstrahując od innych czynników takich jak niskie zainteresowanie samych pracowników czy problemy ze skutecznym dotarciem do nich) konieczność odpowiedniego wyszkolenia kandydatów, ich właściwego wdrożenia w działalność firm budowlanych. W opinii badanych proces ich adaptacji do pracy w sektorze jest bardziej utrudniony i rozciągnięty w czasie niżeli osób młodych i w pełni sprawnych fizycznie. Zakładając, że jednym ze sposobów radzenia sobie z deficytem kadr w sektorze jest (w obliczu niewielkiej liczby alternatyw) właśnie przyciąganie starszych pracowników z innych obszarów gospodarki, konieczne wydaje się zatem bardziej systemowe i zorganizowane podejście do procesu szkolenia tychże kadr, aktywne wsparcie w nim firm budowlanych.

Także w tym obszarze istotną rolę do odegrania mają organizacje zrzeszające firmy budowlane. Same spółki, często bardzo małe podmioty (zatrudniające maksymalnie po kilka osób), nie mają innych możliwości praktycznego doszkalania pracowników, aniżeli wdrażanie ich na bieżąco w trakcie realizowanych prac. Stworzenie pod egidą takich zrzeszeń systemu szkoleń zawodowych w najpopularniejszych obszarach prac budowlanych, ukierunkowane na edukację osób starszych i / lub niepełnosprawnych mogłoby istotnie ułatwić ich adaptację w nowym środowisku pracy, zdejmując jednocześnie część związanego z tym wysiłku i obciążenia czasowego z firm budowlanych.

W przypadku osób niepełnosprawnych szkolenia takie z pewnością mogłyby uzyskiwać dofinansowanie z PFRON, a o dotacje na ten cel w przypadku osób w starszym wieku można byłoby prawdopodobnie ubiegać się w ramach różnego rodzaju funduszy unijnych. Uczestnikami tego rodzaju szkoleń mogliby być nie tylko pracownicy kierowani przez zainteresowane firmy, ale też osoby rozważające przekwalifikowanie się, zainteresowane tego rodzaju edukacją niejako z własnej inicjatywy. Sprzyjać temu może powszechne przekonanie, iż w budownictwie panuje obecnie typowy rynek pracownika, z ponadprzeciętnymi możliwościami zarobkowymi względem innych sektorów. Zasadne z punktu widzenia poziomu jakościowego takich programów edukacyjnych wydaje się zaangażowanie do nich profesjonalnych firm z tego obszaru, ale też zacieśnienie współpracy pomiędzy organizacjami pracodawców a instytucjami publicznymi (szkołami i uczelniami, ośrodkami szkolenia zawodowego, itp.).

E

**Zmiany organizacyjne
w firmach budowlanych**



Pełne wykorzystanie potencjału zatrudniania osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych w branży budowlanej (rozumiane również jako uzyskanie wymiernych korzyści biznesowych z tego tytułu) wymaga również stosownego przeorganizowania działalności w wielu firmach budowlanych.

Znacznej części potencjalnych kandydatów do pracy z omawianych grup społecznych po prostu nie da się wpasować w obecne struktury organizacyjne tych podmiotów. Niezbędna wydaje się pewna modyfikacja dotychczasowych ról zawodowych w firmie, często wręcz stworzenie nowych stanowisk pracy, dzięki którym możliwe będzie pełne uwolnienie potencjału siły roboczej będącej w pełni sił i zdrowia, zdolnej do realizacji kluczowych zadań operacyjnych. Reorganizacja pracy i struktur firm pod tym kątem powinna być przeprowadzana wraz z równoległą automatyzacją / mechanizacją procesów operacyjnych. Jak wynika z doświadczeń międzynarodowych, „ćwiczenie” to może okazać się istotne zarówno w kontekście zatrudniania, jak i retencji osób z omawianych grup społecznych. Dotyczy to zwłaszcza osób w wieku 50+, których możliwości fizyczne i intelektualne (a co za tym idzie przydatność do różnych typów zadań) ewoluują na przestrzeni całego cyklu życia.

Pracodawcy z branży budowlanej, chcąc choćby częściowo ograniczyć swoje problemy związane z deficytem kadr poprzez zatrudnianie osób w wieku 50+ / niepełnosprawnych, powinni zatem uważnie przeanalizować dotychczasowe obowiązki poszczególnych pracowników, zidentyfikować istotne nieefektywności w tym zakresie oraz umiejętnie wpasować w zmodyfikowane struktury nową grupę pracowników, których przydatność sprowadza się często jedynie do wybranych obszarów działalności operacyjnej firmy. Ważne w tym kontekście wydaje się szerzenie wiedzy na ten temat w samych firmach - budowa ich świadomości w temacie zarówno rosnącego problemu deficytu czy starzenia się kadr, jak i możliwych rozwiązań / niezbędnych zmian organizacyjnych / działań strategicznych w tym zakresie.

Trzeba jednak generalnie podkreślić, iż potencjał efektywnego wykorzystania pracowników w wieku 50+ i z niepełnosprawnością w branży budowlanej jest mocno powiązany z wielkością danego podmiotu. Im jest on mniejszy tym mniejsze są bowiem możliwości rzeczywistego zaangażowania takich osób i uzyskania z tego tytułu korzyści biznesowych.



Uwagi końcowe

Przedstawione w rozdziale drugim raportu niektóre porównania międzynarodowe pokazują, że zaangażowanie w polskiej branży budowlanej większej liczby osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych jest możliwe, choć wymaga zapewne konsekwentnego przełamywania istniejących barier systemowych czy nawet psychologicznych. Szczególnym przykładem są osoby niepełnosprawne - na dzień dzisiejszy bardzo słabo obecne w krajowym sektorze budowlanym, pomimo iż około 500-tysięczna grupa takich osób jest aktywna zawodowo i zatrudniona w innych obszarach polskiej gospodarki, a dużo większą absorpcję pracowników z niepełnosprawnościami wykazują jednocześnie firmy budowlane z wielu krajów europejskich.



Doświadczenia innych państw, a także opinie samych przedstawicieli polskiej branży budowlanej sugerują, iż odpowiednio skoordynowane działania, z których wiele zostało zaproponowane w niniejszym rozdziale raportu, mogą wspomóc krajowe firmy w tym procesie. Ich wdrożenie jest z całą pewnością możliwe, choć wymaga odpowiedniego zaplanowania (w tym stworzenia projektu finansowego) oraz zaangażowania do niego i współdziałania zarówno środowiska branżowego, jak i państwa (występującego tu nie tylko w roli regulatora czy organizatora niektórych inicjatyw, ale też dostawcy różnych niezbędnych zasobów, w tym ewentualnych środków finansowych). Aktywną rolę państwa zwłaszcza w finansowaniu tego rodzaju działań uzasadniać mógłby rzetelnie skonstruowany i zaprezentowany bilans korzyści i kosztów z tego tytułu. Za ich wsparciem przemawia zwłaszcza rola sektora budowlanego w rozwoju gospodarczym Polski (wykonawca kluczowych projektów inwestycyjnych), w połączeniu z dużym problemem podażowym, wynikającym z chronicznych niedostatków dostępnej siły roboczej. Uzupełniającym, choć równie ważnym elementem przyszłego systemu wsparcia powinny być szeroko zakrojone działania promocyjne (poprawiające wizerunek branży jako pracodawcy na zewnątrz), jak również komunikacyjne wewnątrz samej branży (podnoszące świadomość firm budowlanych w zakresie szans i barier, a także realnych możliwości zatrudniania osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych).

Sukces niektórych inicjatyw zależy może także od właściwej, dodatkowej diagnozy niektórych zjawisk, która może być przydatna w kontekście efektywnego zatrudniania osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych w sektorze budowlanym. Dotyczy to zwłaszcza lepszego zrozumienia motywacji pracowników z omawianych grup społecznych zatrudnionych w innych obszarach polskiej gospodarki – zarówno ich stosunku do pracy w sektorze budowlanym, jak i kluczowych cech charakteryzujących preferowane przez nich miejsce pracy. Diagnozę taką może ułatwić dedykowane badanie zrealizowane na odpowiedniej próbie pracowników 50+ / z orzeczoną niepełnosprawnością.

Bibliografia

Literatura

1. Arni, P., „How to Improve Labor Market Programs for Older Job-Seekers”, ZEW, 2010
2. Barslund, M., „Extending Working Lives, Best Practice Cases. Work”, MOPACT, 2015
3. Construction Industry Training Board, „Fuller Working Lives in Construction”, 2018,
4. Chartered Institute of Building, „Exploring the impact of the ageing population on the workforce and built environment”, 2015,
5. Department for Work and Pensions, „Statistics on older workers by sector”, 2015,
6. European Commission - European Network of Public Employment Services, „PES Strategies in Support of an Ageing Workforce. Study report”, 2019,
7. European Construction Sector Observatory, „Improving the human capital basis”, 2020,
8. Homrighausen, P., Wolf, K., „Wo Vermittlungsfachkräfte Handlungsbedarf sehen von”, IAB Kurzbericht 11/2018,
9. Ilmarinen, J., „Towards a longer worklife! Ageing and the quality of worklife in the European Union”, Finnish Institute of Occupational Health, 2005,
10. OECD, „Ageing and Employment Policies: Netherlands 2014: Working Better with Age, 2014,
11. Scharle, Á., „PES approaches for sustainable activation of people with disabilities. PES to PES Dialogue”, 2013,

Źródła danych statystycznych

12. Academic Network of European Disability Experts, „Europe 2020 data & people with disabilities - tables (EU SILC 2018)”, <https://www.disability-europe.net/downloads/1046-edc-task-2-1-statistical-indicators-tables-eu-silc-2018>
13. Eurostat, „Construction by employment size class (NACE Rev.2, F)”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sbs_sc_con_r2/default/table?lang=en
14. Eurostat, „Disability employment gap by level of activity limitation and sex (source EU-SILC)”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth_dlm200/default/table?lang=en
15. Eurostat, „Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2)”, https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_egan2&lang=en
16. Eurostat, „Employment by sex and age”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsi_emp_a/default/table?lang=en
17. Eurostat, „Employment by type of disability, sex, age and economic activity”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth_dlm120/default/table?lang=en

18. Eurostat, „Employment rate of people by type of disability, sex and age”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth_dlm010/default/table?lang=en
19. Eurostat, „Inactive population by type of disability, sex, age and the main reason for not seeking employment”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth_dlm060/default/table?lang=en
20. Eurostat, „Unemployment by sex and age – annual data”, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/une_rt_a/default/table?lang=en
21. Główny Urząd Statystyczny, „Aktywność Ekonomiczna Ludności Polski”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-biorni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-polski-ii-kwartal-2021-roku,4,42.html>
22. Główny Urząd Statystyczny, „Bank danych lokalnych”
23. Główny Urząd Statystyczny, „Biuletyn Statystyczny”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/informacje-o-sytuacji-spoeczno-gospodarczej/biuletyn-statystyczny-nr-102021,4,117.html>
24. Główny Urząd Statystyczny, „Koniunktura w przetwórstwie przemysłowym, budownictwie, handlu i usługach 2000-2021”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/koniunktura/koniunktura/koniunktura-w-przetworstwie-przemyslowym-budownictwie-handlu-i-uslugach-2000-2021-listopad-2021,4,55.html>,
25. Główny Urząd Statystyczny, „Osoby powyżej 50 roku życia na rynku pracy w 2018 roku”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/opracowania/osoby-powyzej-50-roku-zycia-na-ryнку-pracy-w-2018-roku,7,8.html>
26. Główny Urząd Statystyczny, „Wyniki finansowe przedsiębiorstw niefinansowych I-XII 2020”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/przedsiębiorstwa-niefinansowe/wyniki-finansowe-przedsiębiorstw-niefinansowych-i-xii-2020,11,24.html>
27. Główny Urząd Statystyczny, „Zapotrzebowanie rynku pracy na pracowników według zawodów 2021 r.”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy/zapotrzebowanie-ryнку-pracy-na-pracownikow-według-zawodow-2021-r-,24,1.html>

Strony internetowe

28. Access to Work programme, <https://www.gov.uk/access-to-work>
29. Construction Industry Training Board, <https://www.citb.co.uk/>
30. European Construction Sector Observatory, https://ec.europa.eu/growth/sectors/construction/observatory_pl
31. Go Construct, <https://www.goconstruct.org/>
32. Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, <https://www.pfron.org.pl>

Spis tabel i rysunków

Tabele

Tab. 1 - Struktura płatników i beneficjentów CITB Levy (mln GBP).....	36
Tab. 2 - Rekomendowane rozwiązania ułatwiające zatrudnianie osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych w sektorze budowlanym.....	59

Rysunki

Rys. 1 – Problem niedoboru kadr i presji płacowej w oczach firm budowlanych	6
Rys. 2 – Problem niedoboru kadr i presji płacowej w budownictwie na tle innych głównych sekcji polskiej gospodarki (perspektywa firm)	8
Rys. 3 – Liczba poszukiwanych pracowników w budownictwie (na tle innych sektorów gospodarki) w pierwszym kwartale 2021 roku (tys. osób)	9
Rys. 4 – Zatrudnienie w sektorze budowlanym na tle produkcji budowlano-montażowej, 2010-2020	11
Rys. 5 – Zmiana średniego wynagrodzenia w głównych sekcjach gospodarki pomiędzy 2010 a 2020 rokiem	12
Rys. 6 – Relacja kosztów pracy do przychodów – sektor budowlany na tle całej gospodarki, 2020	13
Rys. 7 – Wynagrodzenia na tle wydajności pracy w sektorze budowlanym	14
Rys. 8 – Liczba osób w wieku 50+ pracujących w polskim sektorze budowlanym, 2010-2020	18
Rys. 9 – Udział osób w wieku 50+ w łącznej liczbie pracujących w sektorze budowlanym – wybrane kraje UE i Wielka Brytania, 2020	20
Rys. 10 – Udział kobiet w wieku 50+ w łącznej liczbie pracujących w branży budowlanej, 2020	26
Rys. 11 – Stopa zatrudnienia osób w wieku 55-64 lat w krajach Unii Europejskiej (%), 2020	27
Rys. 12 – Osoby niepełnosprawne w Polsce - ich charakterystyka i aktywność zawodowa, 2020	28
Rys. 13 – Pracujący z niepełnosprawnościami według sekcji PKD, 2020	29
Rys. 14 – Udział budownictwa w łącznej liczbie pracujących osób z ograniczeniami chorobowymi lub trudnościami w wykonywaniu podstawowych czynności	30
Rys. 15 – Przyczyny bierności zawodowej wśród osób niepełnosprawnych w stopniu lekkim i umiarkowanym, 2020	31
Rys. 16 – Stopa zatrudnienia wśród niepełnosprawnych kobiet i mężczyzn w wieku 20-64 lat w krajach UE-28, 2018	32
Rys. 17 – Luka zatrudnienia osób niepełnosprawnych, 2019	33

Rys. 18 – Choroba lub inwalidztwo jako główna przyczyna bierności zawodowej	33
Rys. 19 – Główne przyczyny przedwczesnego opuszczania brytyjskiej branży budowlanej przez pracowników w wieku 50+ (opinia pracodawców), 2018	38
Rys. 20 – Żądania pracowników w wieku 50+ brytyjskiej branży budowlanej, 2018	39
Rys. 21 – % pracowników w wieku 50-64 preferujących krótsze godziny pracy – wg sektorów, 2015	39
Rys. 22 – Główne bariery plasowania osób w wieku 55+ na niemieckim rynku pracy, 2018	44
Rys. 23 – Kluczowe zalety i bariery zatrudniania pracowników w wieku 50+ w opinii przedstawicieli krajowej branży budowlanej	47
Rys. 24 – Kluczowe zalety i bariery zatrudniania osób niepełnosprawnych w opinii przedstawicieli branży budowlanej	49
Rys. 25 – Narzędzia wsparcia procesu zatrudniania osób w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych proponowane przez pracodawców i ekspertów branży budowlanej.....	54
Rys. 26 – Rozdrobnienie krajowej branży budowlanej na tle wybranych krajów UE, 2018	56
Rys. 27 – Instrumenty wsparcia pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne oferowane przez Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych.....	63
Rys. 28 – Stopa bezrobocia wg grup wiekowych - Polska vs. UE, 2020	64

