

## Zatrudnienie osób 50+ i z niepełnosprawnościami w polskim sektorze budowlanym – elementy diagnozy

Employment of people aged 50+ and with disabilities in the Polish construction sector  
– elements of the diagnosis

**Key words:** construction sector, employees aged 50+, disabled people, shortage of employees, systemic support.

**Abstract:** Construction is one of the sectors of the Polish economy that struggles most with the shortage of qualified personnel. This may constitute a serious development barrier and result in increasing pressure in the area of employee remuneration. One of the potential solutions to this challenge may be attracting workers aged 50+ to the industry and better use of people with a certified disability. European studies show that the potential in this area is largely untapped by the domestic construction industry. According to construction companies, much greater opportunities, and fewer potential barriers, are associated with employing workers aged 50+ than people with disabilities. However, they see the possibility of involving representatives of both social groups, provided that significant adjustments are implemented in construction companies as well as more efficient systemic solutions. Supporting this process requires joint efforts of the industry and public institutions, and should focus not only on financial incentives, but also on image-building and educational activities that improve the recruitment process, or change the work organization of companies in the construction industry.

**Słowa kluczowe:** sektor budownictwa, pracownicy w wieku 50+, osoby niepełnosprawne, niedobór kadr, wsparcie systemowe.

**Streszczenie:** Budownictwo zalicza się do sektorów polskiej gospodarki najmocniej borykających się z problemem deficytu wykwalifikowanych kadr, który w długim okresie może stanowić jego poważną barierę rozwojową, a także skutkuje rosnącą presją kosztową w obszarze wynagrodzeń pracowniczych. Jedną z potencjalnych recept na wspomniane wyzwanie może być skuteczniejsze przyciąganie do branży pracowników w wieku 50+ oraz lepsze wykorzystanie w niej osób z orzeczoną niepełnosprawnością. Porównania europejskie pokazują, iż potencjał w tym zakresie jest przez krajową branżę budowlaną dalece niewykorzystany. W opinii firm budowlanych znacznie większe szanse, a mniej liczne potencjalne bariery, wiążą się z zatrudnianiem pracowników w wieku 50+ aniżeli osób z niepełnosprawnościami, w kontekście których poważnym wyzwaniem jest m.in. wymagający charakter pracy w analizowanym sektorze. Dostrzegają one jednak możliwość silniejszego zaangażowania przedstawicieli obu grup społecznych pod

warunkiem wdrożenia pewnych istotnych dostosowań systemowych, jak i w samych firmach budowlanych. Wsparcie procesu wymaga wspólnych wysiłków prowadzonych przez środowisko branżowe i instytucje publiczne, a powinno koncentrować się nie tylko na bodźcach finansowych, ale też na działaniach wizerunkowych, edukacyjnych, usprawniających sam proces rekrutacji, czy też reorganizujących pracę firm z omawianej branży.

## Wstęp. Metodologia badania

Niniejszy artykuł zawiera najważniejsze tezy z szerszego raportu badawczego opracowanego przez Atena Research & Consulting – agencję badawczo-strategiczną, na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, we współpracy z Konfederacją Budownictwa i Nieruchomości i Sektorową Radą ds. Kompetencji w Budownictwie – Grupa robocza ds. monitorowania sektora. Stanowi on 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, bardzo potrzebnej firmom z analizowanej branży.

Prace badawcze składały się z dwóch etapów. W pierwszym, w ramach tzw. *desk research* przeprowadzono 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 drugiej zaś szereg publikacji Eurostatu, które posłużyły przede wszystkim do różnego rodzaju porównań europejskich w tematyce związanej z zatrudnianiem osób w starszym wieku oraz niepełnosprawnych. Jednocześnie przeanalizowano literaturę naukową oraz inne publicznie dostępne źródła 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.

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 zrekomensować 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. 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.

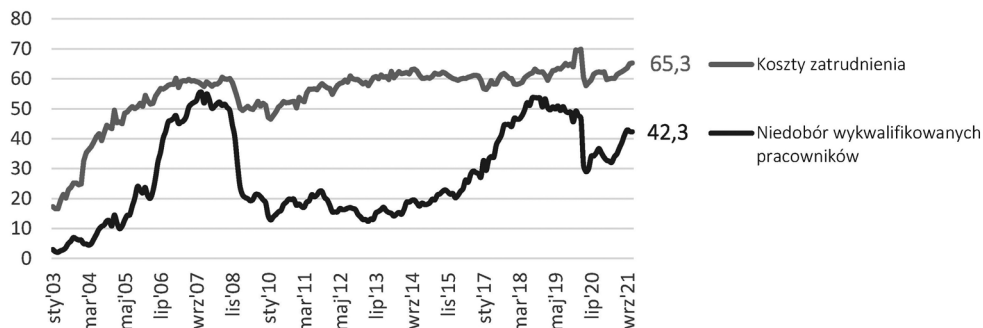
### **Problem niedoboru kadr w sektorze budowlanym**

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. Konsekwentnie rosła również atrakcyjność pracy w branżach charakteryzujących się niższym poziomem wymagań (pod względem fizycznym, jak i kwalifikacji zawodowych) niż budownictwo.

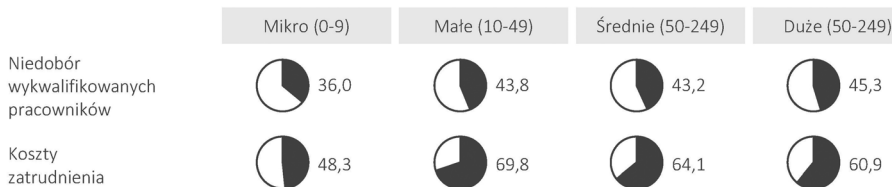
Związaną z tym presję na spółki budowlane dobrze odzwierciedlają badania koniunktury GUS (rys. 1). W szczytowych okresach na barierę niedoboru wykwalifikowanych pracowników wskazywała nawet połowa badanych firm. Skalę problemu tylko na moment ograniczyła pandemia COVID-19.

Począwszy od drugiego kwartału 2021 roku odsetek firm doświadczających trudności z zatrudnianiem wykazywał bowiem ponowną tendencję wzrostową (w badaniu z listopada 2021 wyniósł on nieco ponad 42%, wobec 32% w marcu). Konsekwencją niewystarczającej podaży pracy w sektorze budowlanym i innych trendów zacho-

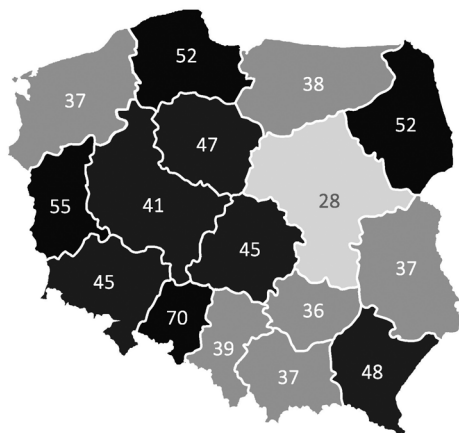
**% firm budowlanych wskazujących jako barierę działalności niedobór wykwalifikowanej kadry oraz wysokie koszty zatrudnienia, 2003-2021**



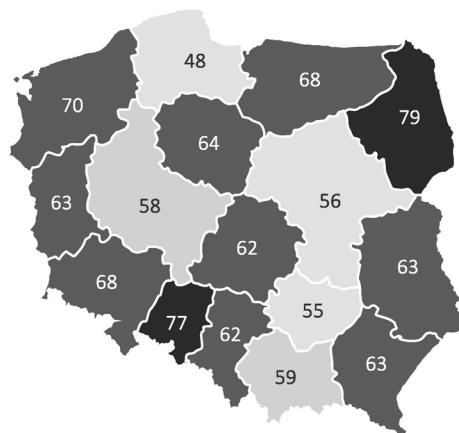
**Według klasy wielkości przedsiębiorstwa budowlanego, listopad 2021**



**% firm wskazujących jako barierę niedobór wykwalifikowanych pracowników, listopad 2021**



**% firm wskazujących jako barierę wysokie koszty zatrudnienia, listopad 2021**



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

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> [28.02.2022]

dzących na polskim rynku (w tym dynamicznego wzrostu przeciętnych płac) jest bardzo wysoki odsetek 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 barierą działalności najczęściej wskazywaną przez polskie firmy budowlane, obok problemu rosnących kosztów materiałów oraz ogólnej niepewności gospodarczej. 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 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. 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%).

Porównania pomiędzy głównymi sekcjami polskiej gospodarki 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 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 działalność wspierająca.

Ponadprzeciętne zapotrzebowanie sektora budowlanego na dodatkowe zasoby pracy (na tle innych sekcji polskiej gospodarki) potwierdzają także statystyki GUS dotyczące liczby poszukiwanych pracowników w pierwszym kwartale 2021 roku. Według nich liczba ta wynosiła w przypadku budownictwa około 57 tysięcy osób (rys. 2), co stawiało analizowaną branżę na trzecim miejscu wśród dużych ugrupowań 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 2021 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 57 tys. osób. Inną grupą zawodową bardzo poszukiwaną głównie właśnie przez firmy budowlane są elektrycy budowlani, elektromechanicy i elektrycy monterzy (łącznie ponad 11 tys. osób wykazanych w omawianym badaniu).

Utrudniony dostęp do fachowców i rosnące koszty pracy to istotne wyzwanie strukturalne krajowego sektora budowlanego. Zestawienie długoletnich trendów w zakresie produkcji i zatrudnienia branży pokazuje wyraźnie, iż w latach 2019–2020 do osiągnięcia poziomu produkcji o około 10% wyższego aniżeli w poprzednim szczycie koniunktury w 2011 roku wykorzystywała ona o blisko 10% mniej pracowników. 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. Fakt ten może stanowić istotną barierę rozwojową tego sektora w długim okresie. Dane te dość dobrze pokrywają się z powszechnie znanymi szacunkami ekspertów branży budowlanej, wedle których obecna luka zatrudnienia w budownictwie 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.

Sektora 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%

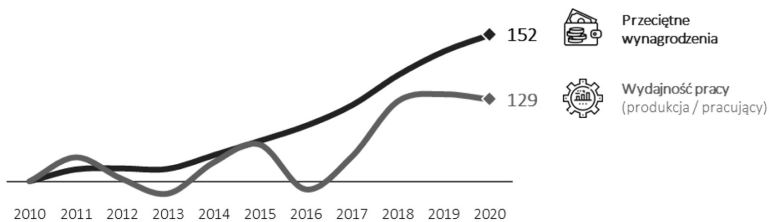
\* Dotyczy części detalicznej sektora (z pominięciem handlu hurtowego)

\* Dotyczy części detalicznej sektora (z pominięciem handlu hurtowego)

## Rys. 2. Liczba poszukiwanych pracowników w budownictwie (na tle innych sektorów gospodarki) w pierwszym kwartale 2021 roku (tys. osób)

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> [28.02.2022]

W warunkach utrudnionego dostępu do wykwalifikowanych kadr sektor od kilku lat „ratuje się”, wychodząc naprzeciw szybko rosnącym oczekiwaniom płacowym pracowników budowlanych. 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 płacą minimalną) progres w zakresie średnich zarobków był nawet jeszcze większy, a w całym sektorze przedsiębiorstw wyniósł on w tym czasie aż 57%. 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, automatyzacji 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. To ostatnie tylko potwierdza ograniczony potencjał automatyzacji produkcji budowlanej, który jest nieporównywalnie mniejszy niż np. w wielkoskalowej produkcji wielu gałęzi przetwórstwa przemysłowego. Efektem 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 (rys. 3). 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.



\* Dotyczy firm o liczbie pracujących 10 i więcej osób

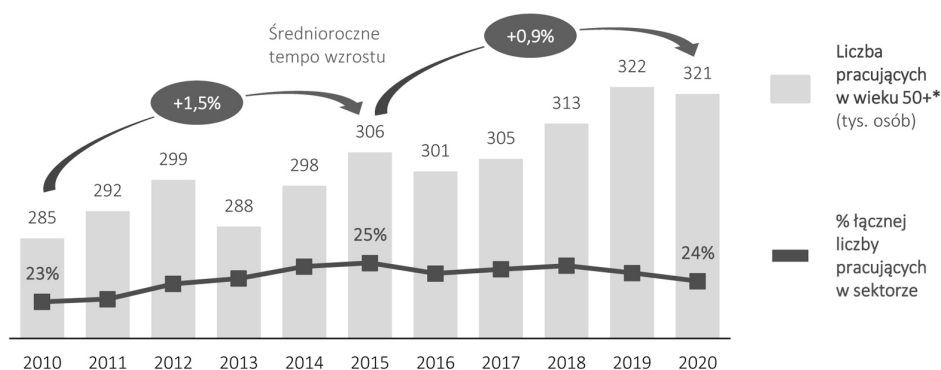
**Rys. 3. Wynagrodzenia na tle wydajności pracy w sektorze budowlanym (rok 2010 = 100)**

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>) [28.02.2022]

## Potencjał zatrudniania osób starszych i z niepełnosprawnościami w polskim sektorze budowlanym

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).

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 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 (rys. 4). 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.4. 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](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_egan2&lang=en) [28.02.2022]



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. Szczególnie wymowne są w tym względzie porównania europejskie (rys. 5):

- 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).

			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
	<b>UE-27</b>	<b>32%</b>	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
	<b>Polska</b>	<b>24%</b>	1%	-4 pp

Rys. 5. Udział osób w wieku 50+ w łącznej liczbie pracujących w sektorze budowlanym – wybrane kraje UE i Wielka Brytania, 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](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_egan2&lang=en) [28.02.2022]

O ile pierwsze dwie obserwacje można tłumaczyć wcześniejszą fazą oraz słabszym tempem procesu starzenia się społeczeństwa (w porównaniu np. z krajami 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.

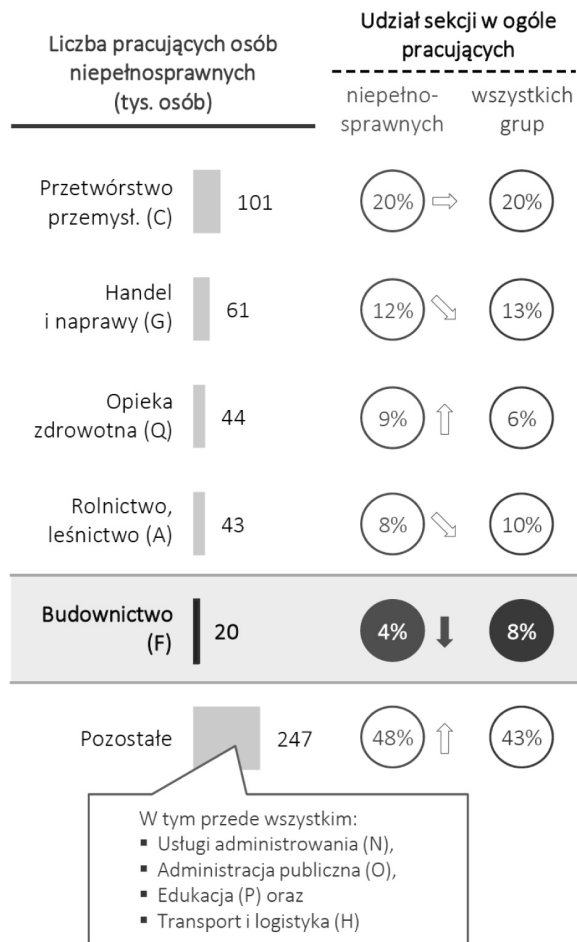
Dość łatwo można zobrazować to liczbami – zredukowanie wspomnianej luki zatrudnienia osób starszych w budownictwie jedynie do poziomu średniej UE (-1,7 punktu procentowego vs cała gospodarka) oznaczałoby napływ do niej około 25 tys. dodatkowych pracowników. Powielenie wzorca niemieckiego (gdzie udział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

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. 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.

Innym działaniem rozwiązującym część problemów kadrowych sektora budowlanego może być potencjalnie zatrudnianie osób z orzeczoną niepełnosprawnością. Związane z nim bariery, w 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 niewymagających szczególnie dużej sprawności (np. obsługa niektórych maszyn). Zwłaszcza zatrudnianie osób niepełnosprawnych w pracach biurowych może przyczynić się do uwalniania potencjału pracy części osób wielozadani-

wych – działających w przedsiębiorstwach budowlanych na pograniczu działań operacyjnych charakterystycznych dla tej branży oraz prac niezwiązanych bezpośrednio z robotami budowlanymi (tzw. back office).

Potencjał zatrudniania osób niepełnosprawnych w sektorze budowlanym był dotąd dość słabo wykorzystywany. Według 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 (rys. 6).



**Rys. 6. Pracujące osoby z niepełnosprawnościami wg sekcji PKD, 2020**

Źródło: GUS, „Aktywność Ekonomiczna Ludności Polski”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bez-robotni-bierni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-polski-ii-kwartal-2021-roku,4,42.html> [28.02.2022]

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. Szczególną uwagę warto

zwrócić na grupę 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. Większa niż w innych krajach członkowskich była w tym zakresie również różnica względem udziału tego sektora w łącznym zatrudnieniu w gospodarce (około 3 punkty procentowe).

Niewykorzystany potencjał wydaje się tkwić także w ewentualnej aktywizacji osób niepełnosprawnych biernych zawodowo. Osoby o takim statusie 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 orzeczoną lekką 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 jednak, 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.

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-liderów w tym obszarze. 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. Polska zajmuje 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 względem (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 biernych zawodowo mogłyby potencjalnie przyczynić się do ograniczenia skali generalnego problemu wykluczenia części tych osób z polskiego rynku pracy.

### **Bariery i szanse zatrudniania osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych - perspektywa polskich firm**

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, jak również kluczowych barier w angażowaniu takich osób w branży budowlanej. Potencjał zatrudniania w budownictwie przedstawiciele obu analizowanych grup społecznych oceniali oni w kontekście zalet i kompetencji tych osób, jak również realnych możliwości i potencjalnych problemów, które może ono generować dla pracodawców z omawianego sektora.

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. 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. Pracodawcy z branży budowlanej doświadczają jednak sporych trudności w docieraniu do takich pracowników. Są oni już bowiem 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 wyni-

kającymi stąd słabościami, takimi jak mniejsza wydajność, trudności w przyswajaniu nowoczesnych technologii czy wolniejszy czas nauki w przypadku pracowników niewykwalifikowanych (np. przychodzących z innych branż). Co do zasady jednak, wskazania tychże barier pojawiały się sporadycznie w wypowiedziach firm, świadcząc generalnie o ich dużej otwartości na zatrudnianie osób starszych.

Znacząco odmienne jest postrzeganie osób niepełnosprawnych jako potencjalnych pracowników branży budowlanej. Częściowo wynika to zapewne z ich dotychczasowej, relatywnie słabej obecności w tym sektorze, 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 budownictwie – 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, podkreślając 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 zatrudnieniu takich osób (np. współfinansowanie wynagrodzeń, dofinansowanie nakładów związanych z dostosowaniem miejsca pracy do potrzeb pracowników z niepełnosprawnościami). Część badanych pracodawców podkreślała, iż niepełnosprawność co do zasady nie musi ograniczać przydatności takiej osoby w firmie budowlanej, także na placu budowy. 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.

W stosunku do osób niepełnosprawnych dominują jednak obawy i niepewność. Często sprowadzają się one do stereotypów, choć wiele czynników powstrzymujących firmy budowlane przed zatrudnieniem osób niepełnosprawnych ma jednak charakter bardziej obiektywny. Bariery są liczne i powodują, że dość trudno jest myśleć o omawianej kategorii pracowników w kontekście potencjalnego redukowania 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. Dotyczą one również 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 poza tym rozpatry-

wać w oderwaniu od aspektów prawnych tego procesu. Budowlańcy 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 zaś ewentualnych kontroli i obostrzeń związanych z posiadaniem takich pracowników. W pojedynczych przypadkach obawy te poparte były negatywnymi doświadczeniami z przeszłości.

Podczas przeprowadzonych wywiadów pracodawcy i eksperci sektora budowlanego zostali także zapytani o obszary, w których dostrzegają oni przestrzeń dla zaangażowania pracowników w wieku 50+ oraz niepełnosprawnych. 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), a problem mniejszej sprawności fizycznej można rozwiązać poprzez zmianę zakresu realizowanych zadań (odciążenie z części prac) lub przydzielenie młodszego pomocnika;
- administrację, a więc prace biurowe (np. kadrowo-księgowo, w dziale zamówień) o znacznie mniejszych wymaganiach dotyczących siły/sprawności fizycznej oraz kwalifikacji. 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 – osoby z większym doświadczeniem zawodowym (i życiowym) są predestynowane do pracy we wskazanych specjalizacjach, choć z drugiej strony często już teraz zajmują wyższe stanowiska w wymienionych obszarach.

W swych wypowiedziach badani pracodawcy i eksperci koncentrowali się – w kontekście prac typowo budowlanych i okołobudowlanych – głównie na osobach o wysokich kwalifikacjach. Znacznie oszczędniej wypowiadali się na temat potencjału zatrudniania osób starszych bez doświadczenia w branży budowlanej. Kluczową barierą, na którą wskazują w tym przypadku, są rosnące z wiekiem trudności w adaptacji w nowym środowisku pracy/przyuczaniem do zawodu. 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. 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.

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. 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.

Mysząc 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 wyszuki-



waniu 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. Podmiot taki mógłby działać w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego i być odpowiedzialnym za gromadzenie ofert pracy i profili kandydatów, a także pomoc 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).

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 wyrazali 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).

### **Wnioski końcowe. Potencjalne rozwiązania systemowe**

Biorąc pod uwagę całokształt przeprowadzonych obserwacji, na kompleksowe wsparcie procesu zatrudniania i retencji pracowników w wieku 50+ oraz z niepełnosprawnościami w sektorze budowlanym 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).

Możliwe działania zostały pogrupowane w 5 głównych obszarów działania (tab. 1):

**Tabela 1. Rekomendowane rozwiązania ułatwiające zatrudnianie osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych w sektorze budowlanym**

Obszar	Możliwe działania
1. Wsparcie finansowe procesu	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 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)</li> <li>– Lepsze dopasowanie instrumentów wsparcia zatrudniania osób niepełnosprawnych do specyfiki sektora budowlanego (modyfikacja kryteriów, celów i skali finansowania), próba stworzenia programu sektorowego w ramach PFRON</li> <li>– Stworzenie bodźców finansowych zwiększających atrakcyjność pracy w budownictwie dla osób starszych i/lub zachęcających firmy do zatrudniania osób w wieku bezpośrednio przedemerytalnym</li> </ul>
2. Wzrost atrakcyjności/ poprawa wizerunku branży budowlanej jako przyjaznego miejsca pracy	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kampanie promujące branżę budowlaną w środowiskach pracowników w wieku 50+/z niepełnosprawnościami</li> <li>– Pogłębione badanie wśród pracowników w celu identyfikacji kluczowych czynników motywujących do pracy w budownictwie</li> <li>– Dostosowania w samych firmach budowlanych – np. silniejsze postawienie na automatyzację procesów (inwestycje), zmniejszanie (poprzez kierunkową mechanizację) obciążeń fizycznych dla pracowników</li> <li>– Wzbogacanie oferty dla pracowników o atrakcyjne i ważne z punktu widzenia osób 50+ /niepełnosprawnych benefity (np. pakiety prozdrowotne, elastyczne godziny pracy)</li> <li>– Działania edukacyjne dla firm budowlanych w zakresie zwiększania wzajemnej tolerancji wśród pracowników</li> </ul>

cd.→

Obszar	Możliwe działania
3. Usprawnienie procesu poszukiwania kompetentnych pracowników na rynku pracy	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 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)</li> <li>– Zorganizowane działania edukacyjne dla firm budowlanych w tym zakresie</li> <li>– Poprawa dostępu branży do kompetentnych pracowników z orzeczoną niepełnosprawnością (podmiot pośredniczący między branżą a instytucjami państwowymi, zacieśnienie współpracy z uczelniami)</li> </ul>
4. Rozwój systemu szkoleń zawodowych skierowanych do analizowanych grup pracowników	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zorganizowane podejście firm budowlanych do procesu szkoleń i budowy kompetencji zawodowych wśród słabiej wykwalifikowanych pracowników (w tym pracowników z innych branż)</li> <li>– Bliska współpraca z uczelniami, ośrodkami szkolenia zawodowego oraz profesjonalnymi firmami szkoleniowymi w tym zakresie</li> </ul>
5. Zmiany organizacyjne w firmach budowlanych	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Modyfikacja ról zawodowych w celu większej adaptacji do nich starszych i/lub pracowników z niepełnosprawnościami</li> <li>– 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)</li> <li>– Działania edukujące firmy w tym zakresie</li> </ul>

Źródło: Atena Research & Consulting.

Wdrożenie wielu z przedstawionych rozwiązań jest możliwe pod warunkiem 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 dostarczyciela 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 świa-

domość firm budowlanych w zakresie szans i barier, a także realnych możliwości zatrudniania osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych).

Sukces niektórych inicjatyw zależy 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.

## Bibliografia

1. Raport „Zatrudnianie osób w wieku 50+ i niepełnosprawnych w polskim sektorze budowlanym. Szanse i bariery. Pożądane rozwiązania systemowe”, Atena Research and Consulting, grudzień 2021.
2. Academic Network of European Disability Experts, „Europe 2020 data & people with disabilities – tables (EU SILC 2018)”, <https://www.disability-europe.net/downloads/1046-ede-task-2-1-statistical-indicators-tables-eu-silc-2018> [28.02.2022].
3. 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](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sbs_sc_con_r2/default/table?lang=en) [28.02.2022].
4. 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](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth_dlm200/default/table?lang=en) [28.02.2022].
5. 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](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_egan2&lang=en) [28.02.2022].
6. Eurostat, „Employment by type of disability, sex, age and economic activity”, [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth\\_dlm120/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth_dlm120/default/table?lang=en) [28.02.2022].
7. Główny Urząd Statystyczny, „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> [28.02.2022].
8. Główny Urząd Statystyczny, „Biuletyn Statystyczny”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/informacje-o-sytuacji-spoleczno-gospodarczej/biuletyn-statystyczny-nr-102021,4,117.html> [28.02.2022].
9. 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> [28.02.2022].
10. 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> [28.02.2022].
11. 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> [28.02.2022].

12. 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> [28.02.2022].
13. 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> [28.02.2022].

**Agnieszka Brytan-Jędrzejowska**

Prezes Zarządu, Dyrektor Zarządzający Atena Research & Consulting,  
<https://atenaresearch.pl/o-nas/zespol/>