

Projekt Systemic Age Management współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014 - 2020. Oś IV Innowacje społeczne i współpraca ponadnarodowa.

Działanie POWR.04.03.00-00-0029/20.

Wartość dofinansowania: 2 090 778,89 PLN

**Partner wiodący**

Fundacja Partycypacji Społecznej

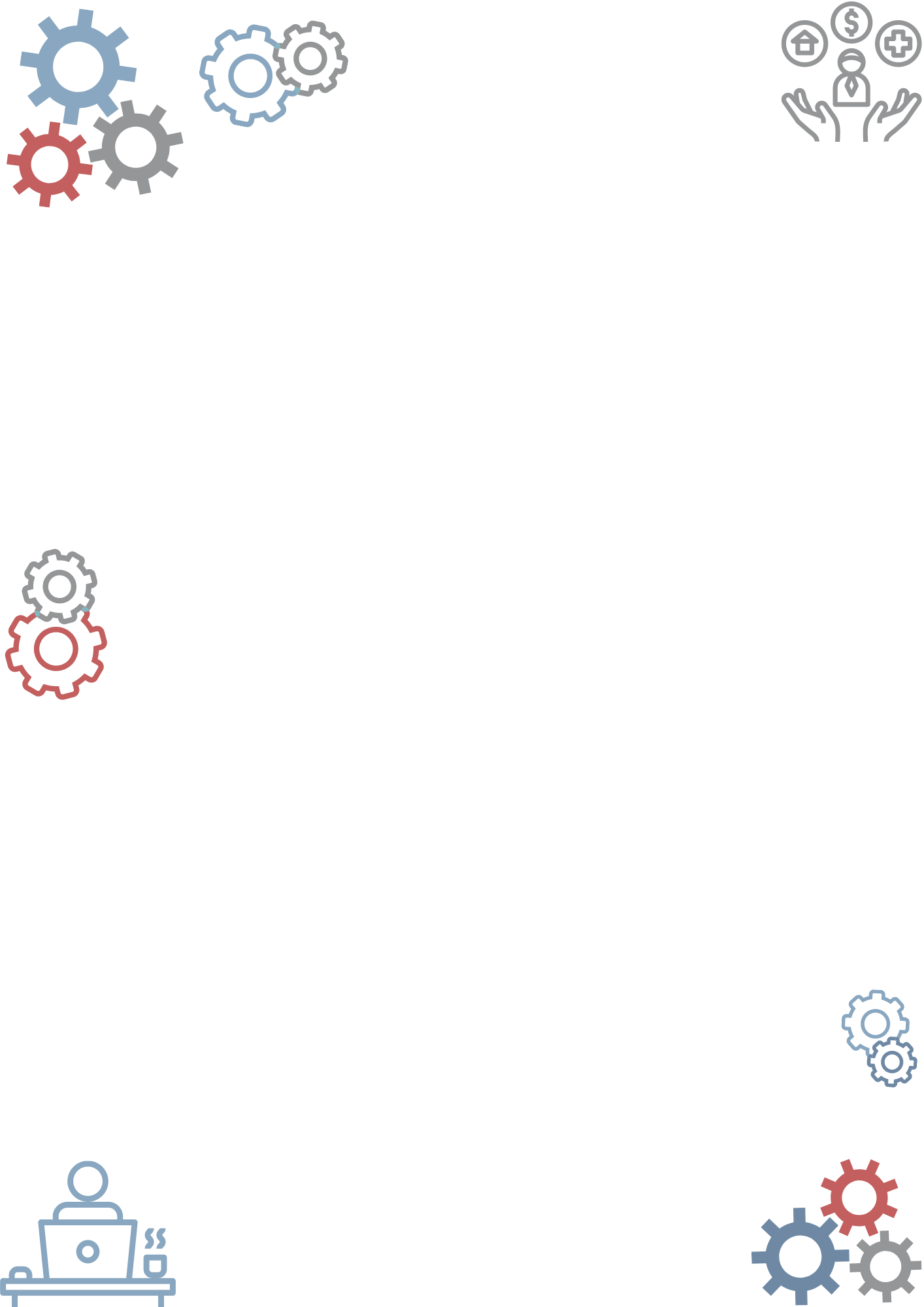
**Partner krajowy**

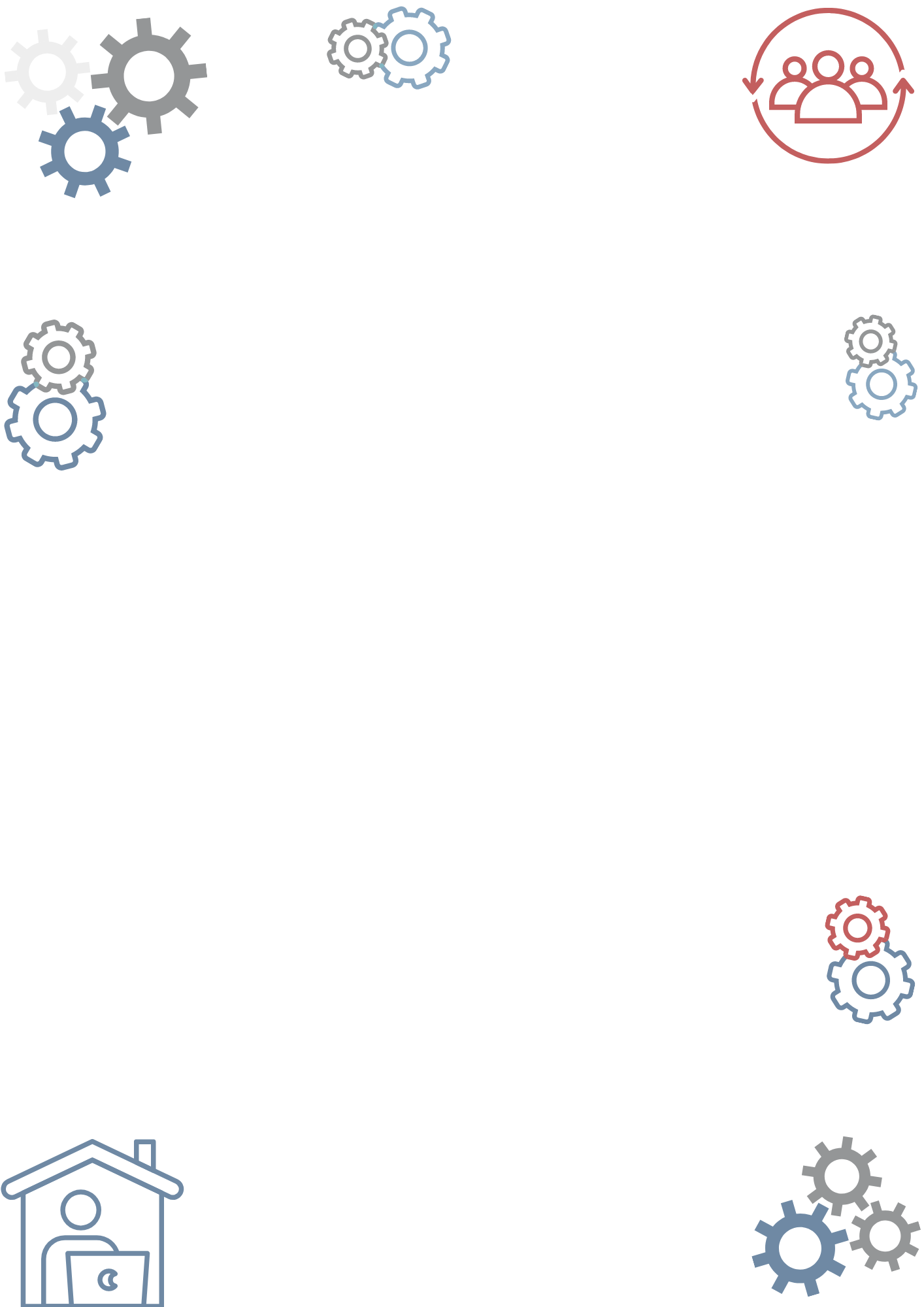
Rehasport Clinic

**Partnerzy ponadnarodowi**

VsI Zmogiskuju istekliu stebesenos ir pletros biuras

Grone-Bildungszentren NRW gGmbH gemeinntzig





# Wprowadzenie

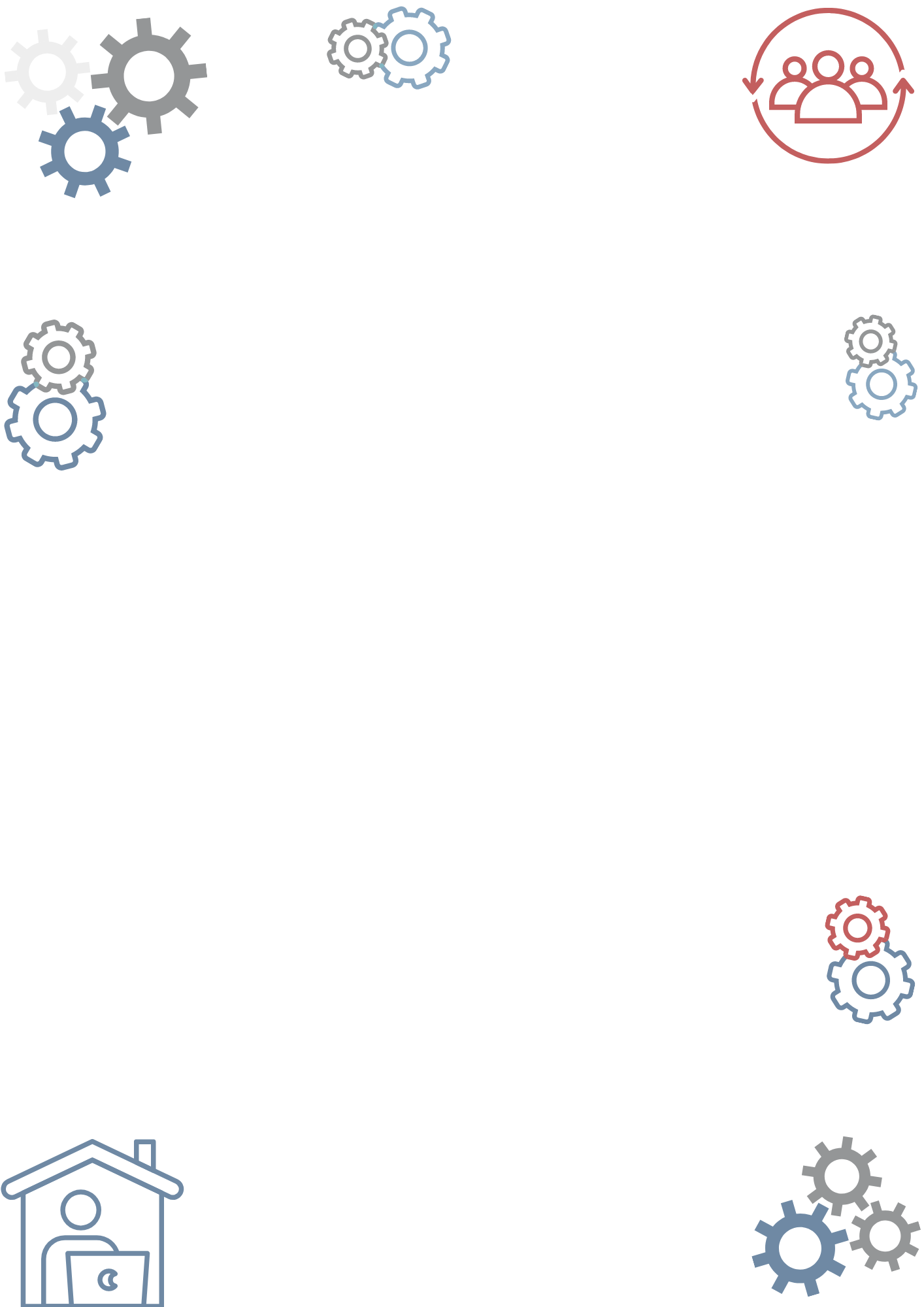
Osiągnięcie wieku przedemerytalnego i emerytalnego wcale nie musi oznaczać, że czas zakończyć karierę zawodową. Wręcz przeciwnie! Doceniając doświadczenie pracowników, warto wyposażyć ich w nowy zestaw umiejętności i wspólnie cieszyć się dłuższą współpracą. Wystarczy tylko trochę chęci i głowa otwarta na naukę oraz zestaw sprawdzonych metod i narzędzi wzmacniających potencjał osób w wieku 55+.

Celem projektu Systemic Age Management jest wypracowanie we współpracy ponadnarodowej rozwiązania SAM dotyczącego zarządzania wiekiem w Mikro Małych i Średnich Przedsiębiorstwach oraz promowania kształcenia przez całe życie wśród osób w wieku przedemerytalnym i emerytalnym. Działania te będą się koncentrują się na kwestii rozwoju kariery zawodowej pracowników 55+, utrzymania ich kondycji psychofizycznej oraz czasu pozostawania w zatrudnieniu. Obejmują dwa modele stanowiące oddzielne ścieżki wsparcia.

* Model wsparcia pracodawców w zakresie zarządzania wiekiem i zarządzania różnorodnością w MMŚP, określający cele, metody i narzędzia strategii zarządzania, onboardingu, reskillingu i mentoringu ukierunkowanych na pracowników 55+. Dzięki modelowi możliwe jest wprowadzenie zmian organizacyjnych w firmie w celu kształtowania odpowiednich warunków pracy i utrzymania aktywności zawodowej pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym.
* Model wsparcia pracowników 55+ określający cele, metody i narzędzia identyfikacji własnych zasobów i aspektów rozwoju własnej kariery oraz obszarów doskonalenia kompetencji zawodowych. Dzięki modelowi możliwe jest przygotowanie pracowników 55+ do pozostania na rynku pracy po osiągnięciu wieku emerytalnego.

Elementem rozwiązania SAM jest niniejszy pakiet programów szkoleniowych, opracowany z uwzględnieniem potrzeb szkoleniowych pracowników MMŚP, zidentyfikowanych na podstawie literatury przedmiotu oraz badań własnych realizowanych na etapie przygotowania projektu.

|  |  |
| --- | --- |
| **Lp.** | **Nazwa szkolenia** |
| 1. | Warsztaty antydyskryminacyjne (anty-ageizm) |
| 2. | Age Management dla menadżerów |
| 3. | Age Onboarding dla menadżerów |
| 4. | Age Reskilling dla menadżerów |
| 5. | Promocja zdrowia i neuroaktywizacja |
| 6. | Warsztaty rozwojowe 55+ |
| 7. | Mentoring 55+ |
| 8. | Kompetencje zawodowe 55+ |
| 9. | Praca zdalna 55+ |



Rozwiązanie SAM obejmuje kilka obszarów zarządzania wiekiem i działań ukierunkowanych na pracowników 55+, odpowiednio dostosowane do ich potrzeb oraz sytuacji i potrzeb konkretnych firm objętych wsparciem w projekcie. Są to:

* onboarding – wypracowanie strategii umożliwiających wdrażanie i utrzymanie pracowników 55+ w firmie;
* kształcenie, szkolenie i uczenie się – wypracowanie metod i narzędzi projektowania szkoleń dla pracowników 55+, a także strategii transferu wiedzy w firmie (Long Life Learning, zarządzanie wiedzą, organizacja ucząca się);
* rozwój kariery pracowników – planowanie form wsparcia adekwatnych do potrzeb pracowników 55+;
* reskilling – wypracowanie strategii umożliwiających wykorzystanie potencjału pracowników 55+, takich jak adaptacja do zmian, przesunięcia między stanowiskami, zmiana stanowiska pracy adekwatnie do możliwości pracownika i potrzeb firmy;
* mentoring i planowania sukcesji – tworzenia strategicznych partnerstw mentoringowych między pracownikami w różnym wieku;
* elastyczne formy pracy i zatrudnienia – opracowanie metod i narzędzi organizacji pracy w niepełnym wymiarze oraz pracy zdalnej dostosowanych do możliwości pracowników 55+;
* ergonomia miejsca pracy – metody projektowania zmian na stanowisku pracy, bardziej dostosowanych do potrzeb pracowników 55+;
* promocja i ochrona zdrowia – opracowanie programów profilaktyki zdrowotnej w uwzględnieniem potrzeb pracowników 55+ w tym zakresie;
* przeciwdziałanie dyskryminacji – wypracowanie narzędzi polityki informacyjnej zarządzania wiekiem oraz programu szkolenia antydyskryminacyjnego.

Działania te powinny być podejmowane kompleksowo na poziomie jednostkowym (pracownik), organizacyjnym (pracodawca) i otoczenia firmy (działania systemowe i interwencyjne państwa na rynku pracy).

# Warsztaty antydyskryminacyjne (anty-ageizm)

Szkolenie prowadzone będzie w formie warsztatowej, koncentrujące się na kwestiach równościowych i związanych z przeciwdziałaniem dyskryminacji pracowników 55+ w różnych obszarach działalności firmy. Są to pierwsze zajęcia z cyklu szkoleń dla tej grupy odbiorców.

**Cele szkolenia**

**Wiedza**

1. Stereotypy, uprzedzenia i dyskryminacja - ich przyczyny i skutki.
2. Model psychologicznego mechanizmu powstawania dyskryminacji - droga od stereotypizacji do dyskryminacji.
3. Obszary i formy dyskryminacji.
4. Aktywność zawodowa pracowników 55+ w Polsce (kompetencje, potrzeby i możliwości, formy wsparcia).
5. Ageizm i jego przejawy na rynku pracy, m.in. przy rekrutacji, w dostępie do szkoleń, możliwości rozwoju kariery zawodowej i awansu, organizacji stanowisk, wynagrodzeń i form zatrudniania, w samej kulturze organizacji i atmosferze pracy.
6. Metody identyfikacji przejawów dyskryminacji pracowników w firmie.
7. Strategie i sposoby przeciwdziałania dyskryminacji pracowników 55+.

**Umiejętności**

1. Rozpoznawanie własnych posiadanych stereotypów i uprzedzeń.
2. Rozpoznawanie przejawów dyskryminacji pracowników 55+ w firmie.
3. Planowanie i wdrażanie działań antydyskryminacyjnych w firmie.

**Zmiana postawy**

1. Niwelowanie stereotypów dotyczących osób 55+ w kontekście zawodowym.
2. Uwrażliwienie na przejawy dyskryminacji ze względu na wiek.
3. Zwiększenie motywacji do podejmowania działań antydyskryminacyjnych wspierających pracowników 55+.
4. Wzmacnianie otwartej i akceptujący postawy wobec innych ludzi.

# Age Management dla menadżerów

Szkolenie prowadzone w formie warsztatowej, przygotowujące pracowników MMŚP do stosowania w praktyce adekwatnych metod i narzędzi zarządzania wiekiem w firmie.

**Cele szkolenia**

**Wiedza**

1. Proces, strategie i techniki zarządzania zasobami ludzkimi w MMŚP.
2. Dobre praktyki, działania informacyjne i HR związane z zarządzaniem wiekiem, ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji i potrzeb pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym.
3. Psychologiczne aspekty zarządzania zasobami ludzkimi.
4. Kultura organizacyjna w firmie.
5. Zmiany demograficzne i generacje na rynku pracy i związane z tym wyzwania w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi.
6. Obszary zarządzania wiekiem i różnorodnością w MMŚP – podstawowe założenia koncepcji, wyzwania i korzyści.
7. Charakterystyka pracowników 55+, ich cechy, zasoby, potencjał i potrzeby rozwojowe.
8. Uwarunkowania formalne zatrudniania pracowników 55+.
9. Możliwości i ograniczenial w rozwoju kariery pracowników 55+.
10. Metody i narzędzia zarządzania wiekiem w firmie.
11. Koncepcja kształcenia ustawicznego - Long Life Learning.
12. Metody planowania szkoleń.
13. Systemy motywacyjne w firmie i strategie motywowania pracowników.
14. Systemy oceniania pracowników.
15. Podstawowe założenia i cechy mentoringu.
16. Rola mentora w procesie mentoringu – komunikacja werbalna, aktywne słuchanie i udzielanie informacji zwrotnych.
17. Tworzenie partnerstw mentoringowych w firmie.
18. Planowanie i ewaluacja procesu mentoringu.
19. Strategie reaktywne i proaktywne zarządzania wiekiem.

**Umiejętności**

1. Budowanie i wdrażanie strategii zarządzania wiekiem w MMŚP dopasowanej do specyficznych potrzeb, wizji rozwoju i misji firmy uczestnika.
2. Planowanie działań aktywizujących zawodowo pracowników 55+, adekwatnie do potrzeb i ich możliwości rozwojowych.
3. Tworzenie strategii informacyjnej zarządzania wiekiem w firmie.
4. Monitoring i ewaluacja strategii zarządzanie wiekiem.
5. Identyfikowanie mocnych stron i potencjału pracowników.
6. Efektywna rekrutacja i selekcja kandydatów na pracowników.
7. Wybrane kompetencje menadżerskie.
8. Wybrane umiejętności z zakresu komunikacji interpersonalnej (aktywne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnych i pochwał).

**Zmiana postawy**

1. Niwelowanie stereotypów dotyczących osób 55+ w kontekście zawodowym.
2. Nabycie motywacji do wprowadzenia zmian w organizacji pracy z uwzględnieniem potrzeb firmy i pracowników 55+.

# Age Onboarding dla menadżerów

Szkolenie prowadzone w formie warsztatowej, uczące pracowników MMŚP efektywnego stosowania metod i technik onboardingu, wspierających w utrzymaniu pracowników 55+ w firmie. Zajęcia ukierunkowane są na pracowników będących już w zasobach kadrowych firm (zatrudnionych na podstawie umowy o pracę w momencie przystąpienia podmiotu do projektu) i nie obejmują metod i technik rekrutacji zewnętrznej.

**Cele szkolenia**

**Wiedza**

1. Onboarding – cele, rodzaje i poziomy.
2. Miejsce onboardingu w zarządzaniu wiekiem w firmie.
3. Aspekty prawne zatrudniania pracowników 55+ (m.in. okres ochronny, prawa emerytalne).
4. Korzyści z utrzymania pracowników 55+ w firmie.
5. Strategie, metody i techniki onboardingu - projektowanie szkoleń wdrożeniowych, coaching i mentoring w onboardingu, wsparcie onboardingowe, mierzenie efektów.
6. Wykorzystanie metod i technik onboardingu w utrzymaniu pracowników 55+ w firmie.
7. Projektowanie stanowisk z myślą o pracownikach 55+.
8. Rekrutacja wewnętrzna - metody i techniki rekrutacyjne.
9. Wsparcie wdrożeniowe pracowników 55+: spotkania, szkolenia i formy wsparcia indywidualnego.

**Umiejętności**

1. Prowadzenie efektywnej rekrutacji wewnętrznej pracowników 55+.
2. Budowanie strategii onboardingowej w firmie.
3. Skuteczne wdrażanie pracownika 55+ do pracy na nowym stanowisku/w dziale.
4. Praktyczne zastosowanie metod i techniki onboardingowe w utrzymaniu pracowników 55+ w firmie.

**Zmiana postawy**

1. Niwelowanie stereotypów dotyczących osób 55+ w kontekście zawodowym.
2. Zwiększenie motywacji do rekrutacji pracowników w grupie osób 55+.

# Age Reskilling dla menadżerów

Szkolenie prowadzone w formie warsztatowej, przygotowujące pracowników MMŚP do stosowania adekwatnych metod i narzędzi reskillingu w praktyce.

**Cele szkolenia**

**Wiedza**

1. Metody i techniki diagnozowania potrzeb restrukturyzacyjnych firmy.
2. Onboarding, skilling, upskliing i reskilling – założenia i cechy procesu.
3. Proces przekwalifikowania pracowników 55+: warunki i założenia, budowanie strategii od planowania do wdrożenia.
4. Szkolenia i formy wsparcia indywidualnego pracownika 55+ w procesie przekwalifikowania, przesunięcia na inne stanowisko, zmiany stanowiska.
5. Metody i techniki reskillingu.
6. Ryzyka związane z reskillingiem.
7. Monitoring i ewaluacja procesu reskillingu.
8. Etapy cyklu życia zawodowego.
9. Potencjał rozwojowy pracowników 55+ w świetle wyników badań.
10. Style uczenia się osób dorosłych i projektowanie dostosowanych do nich szkoleń.
11. Ocena i motywowanie pracowników 55+.
12. Dobre praktyki, działania menadżerów i kwestie antydyskryminacyjne związane z przekwalifikowaniem pracowników.

**Umiejętności**

1. Rozpoznawanie i analizowanie potrzeb restrukturyzacyjnych firmy.
2. Opracowywanie szczegółowych założenia strategii reskillingu osób 55+ adekwatnie do potrzeb firmy.
3. Rozpoznawanie sytuacji i potrzeb szkoleniowych pracowników 55+.
4. Planowanie ścieżki kariery pracowników 55+.
5. Planowanie adekwatnych metod i techniki wsparcia w rozwoju kariery pracowników 55+.
6. Wdrażanie form wsparcia indywidualnego pracownika 55+ w procesie przekwalifikowania, przesunięcia na inne stanowisko, zmiany stanowiska.

**Zmiana postawy**

1. Niwelowanie stereotypów dotyczących osób 55+ w kontekście zawodowym.
2. Zwiększenie świadomości roli menadżerów w procesie przekwalifikowania pracowników 55+.

# Promocja zdrowia i neuroaktywizacja

Szkolenie prowadzone w formie konwersatoryjnej i warsztatowej, uczące metod ochrony i promocji zdrowia pracowników, ze szczególnym uwzględnieniem psychosomatycznej piramidy rozwoju osób 55+. Zajęcia będą prowadzone przez specjalistów partnera Rehasport, z programem opracowanym według autorskiej metody i narzędzi.

**Cele szkolenia**

**Wiedza**

1. Holistyczne koncepcje zdrowia.
2. Podstawowe czynniki zdrowia i uwarunkowania kondycji psychofizycznej pracowników 55+.
3. Jakość życia a aktywne starzenie się, ze szczególnym uwzględnieniem wieku i niepełnosprawności.
4. Promocja i ochrona zdrowia.
5. Założenie i metody neuroaktywizacji.
6. Rozpoznawanie wypalenia zawodowego i przeciwdziałanie mu.
7. Psychosomatyczna piramida rozwoju pracowników 55+, w szczególności dotycząca zdolności neuronalnych (Mental Skills Profile) z zakresu kilku elementów, m.in.: motywacji, pewności siebie, koncentracji, nawyków myślowych, zarządzania stresem.

**Umiejętności**

1. Planowanie i wdrażanie działań sprzyjające promocji i ochronie zdrowia pracowników 55+, m.ini.: uwzględnienie czynników psychofizycznych przy organizowaniu stanowisk pracy (ergonomia) i formie zatrudniania pracowników 55+ (elastyczne formy zatrudnienia, praca zdalna).

**Zmiana postawy**

1. Nabycie motywacji do wprowadzenia zmian w organizacji pracy, z uwzględnieniem potrzeb pracowników 55+.
2. Uwrażliwienie na potrzebę działań sprzyjających pracy pracowników 55+.

* Opracowanie planu profilaktyki zdrowotnej dopasowanego do potrzeb firmy zatrudniającej danego uczestnika.

# Warsztaty rozwojowe 55+

Warsztaty rozwojowe otwierające cykl szkoleń dla pracowników 55+ z zakresu analizy zasobów i rozwoju kariery. Mają stanowić dla nich wsparcie szkoleniowe, dostosowane do ich potrzeb i możliwości zidentyfikowanych na podstawie przeglądu literatury przedmiotu i badań własnych.

**Cele szkolenia**

**Wiedza**

1. Aspekty i obszary holistycznego rozwoju.
2. Teoria pozytywnego, aktywnego starzenia się.
3. Czynniki i uwarunkowania rozwoju osób starszych.
4. Potencjał rozwojowy osób 55+.
5. Metody skutecznego działania i zwiększania motywacji.

**Umiejętności**

1. Rozpoznawanie i analiza własnych zasobów kompetencyjnych.
2. Odkrywanie i pielęgnowanie swoich mocnych stron i potencjału.
3. Formułowanie długoterminowych celów i planów życiowych.
4. Motywowanie się do działania i podejmowania aktywności.
5. Dbanie o dobrostan psychiczny i zachowanie wysokiego poziomu energii.

**Zmiana postawy**

1. Zmniejszanie strachu związanego z procesem starzenia się.
2. Oswajanie zmian pojawiających się wraz z wiekiem.
3. Budowanie pewności siebie i wzmacnianie poczucia własnej wartości.
4. Kształtowanie postawy proaktywnej i pozytywnego podejścia do życia.
5. Zwiększenie motywacji do pozostania na rynku pracy i kontynuowania kariery zawodowej po osiągnięciu wieku emerytalnego.
6. Uświadomienie, że rozwój kompetencji i kariery po 55 roku życia jest możliwy i z różnych powodów bardzo pożądany.

# Mentoring 55+

Szkolenie prowadzone w formie warsztatowej, przygotowujące pracowników 55+ do pracy w systemie mentoringu, z zastosowaniem w praktyce adekwatnych metod i narzędzi.

**Cele szkolenia**

**Wiedza**

1. Zmiany pokoleniowe na rynku pracy.
2. Wyzwania dla zarządzania różnorodnością w firmie związane z wiekiem i zmianami struktury wiekowej społeczeństwa.
3. Mentoring i partnerstwa mentoringowe w firmie oraz korzyści z nich płynące, ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji i potrzeb pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym.
4. Podstawowe założenia i cechy mentoringu, jego formy, strategie i rodzaje.
5. Metody, techniki i narzędzia stosowane w mentoringu.
6. Mentoring a coaching.
7. Rola mentora w procesie mentoringu.
8. Kompetencje i tryb pracy mentora.
9. Komunikacja interpersonalna w mentoringu: bariery komunikacyjne, komunikacja werbalna i niewerbalna, wyrażanie konstruktywnych pochwał i krytyki.
10. Tworzenie planów doskonalenia zawodowego pracownika i harmonogramów pracy z mentee z uwzględnieniem celów mentoringu.
11. Metoda analizowania SWOT.
12. Dobre praktyki mentoringu, ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji i potrzeb pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym.

**Umiejętności**

1. Planowanie działań wspierających rozwój mentoringu w firmie: opracowywanie założeń i dokumentów dotyczących strategicznych partnerstw mentoringowych adekwatnie do potrzeb i możliwości konkretnej firmy.
2. Diagnozowanie potrzeb rozwojowych i metody wspierania w rozwoju.
3. Rozpoznawanie zasobów i kompetencji, własnych i innych osób.
4. Wzmacnianie kompetencji mentorskich: budowanie relacji, zadawanie pytań skłaniających do refleksji, wydobywanie potencjału, myślenie analityczne i systemowe, formułowanie celów.
5. Wybrane umiejętności komunikacji interpersonalnej: aktywne i empatyczne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnych.

**Zmiana postawy**

1. Zwiększenie pewności siebie poprzez zdobycie świadomości o potencjale i doświadczeniu, którym można podzielić się z innymi.
2. Wzmacnianie empatii i otwartości w relacjach interpersonalnych.
3. Budowanie wspierającej postawy nakierowanej na wzmacnianie innych osób i wzbogacanie ich życia.
4. Zwiększenie motywacji do pracy.
5. Otwarcie się na nowe działania na gruncie zawodowym.

# Kompetencje zawodowe 55+

Szkolenie prowadzone w formie konwersatoryjnej i/lub warsztatowej, doskonalące kluczowe kompetencje zawodowe pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym, związane z wymaganiami na konkretnym stanowisku pracy. Szczegółowy pogram szkolenia zostanie każdorazowo indywidualnie opracowany w porozumieniu z instytucją testującą i dopasowany adekwatnie do jej potrzeb. Zakres merytoryczny zajęć będzie ustalany na podstawie opracowanych strategii reskillingowych i analizy potrzeb szkoleniowych pracowników 55+ w danej firmie (np. techniki sprzedaży, fakturowania z użyciem specjalistycznego oprogramowania, obsługa sprzętu lub oprogramowania IT).

**Grupa docelowa**

Pracownicy w wieku przedemerytalnym i emerytalnym, którzy zostali skierowani na szkolenia przez pracodawcę zgodnie z opracowaną strategią reskillingu dla firmy.

**Cele szkolenia**

1. Doskonalenie kompetencji zawodowych adekwatnie do potrzeb przedsiębiorstwa.
2. Zwiększenie szans na utrzymanie zatrudnienia u obecnego pracodawcy.

# Praca zdalna 55+

Szkolenie prowadzone w formie warsztatowej, doskonalące kluczowe kompetencje cyfrowe pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym, związane z wymaganiami na konkretnym stanowisku pracy i przygotowujące do podejmowania efektywnej pracy zdalnej. Szczegółowy pogram szkolenia zostanie każdorazowo indywidualnie opracowany w porozumieniu z instytucją testującą i dopasowany do jej potrzeb i zmian w organizacji pracy w kontekście zagrożenia epidemicznego COVID-19, tak, aby zwiększyć szanse pracowników w wieku 55+ na utrzymanie zatrudnienia u obecnego pracodawcy.

**Grupa docelowa**

Pracownicy w wieku przedemerytalnym i emerytalnym, którzy zostali skierowani na szkolenia przez pracodawcę zgodnie z opracowaną strategią reskillingu dla firmy.

**Cele szkolenia**

**Wiedza**

1. Doskonalenie kompetencji zawodowych adekwatnie do potrzeb przedsiębiorstwa.
2. Organizacja pracy zdalnej i hybrydowej w przedsiębiorstwie, jej uwarunkowania prawne oraz związane z ochroną danych osobowych.
3. Założenia i formy pracy zdalnej oraz płynące z niej korzyści i zagrożenia.
4. Narzędzia i systemy wspierające pracę zdalną w obecnym miejscu zatrudnienia.
5. Techniki zarządzanie czasem i organizacją pracy własnej.

**Umiejętności**

1. Wybrane kompetencje cyfrowe adekwatne do potrzeb danej instytucji testującej.
2. Obsługa wybranych narzędzi i systemów ułatwiających pracę zdalną.
3. Dbanie o organizację przestrzeni roboczej i higienę pracy w domu.