

Nízka kvalifikácia uchádzačov o zamestnanie

Príloha č. 1

Firma:	Embraco Slovakia, s.r.o. (Spišská Nová Ves)
Počet zamestnancov:	2 272, z toho približne 10 % zamestnancov tvoria Rómovia
Požadovaná kvalifikácia:	minimálne učňovské vzdelanie
Náplň práce:	práca na montážnej linke, práca s nákladnými obrábacími strojmi, vysoká fyzická náročnosť
Doterajšie skúsenosti:	Spoločnosť Embraco pôsobí na slovenskom trhu už 20 rokov. Doterajšie skúsenosti firmy ukazujú, že Rómovia chcú pracovať, čo sa prejavuje veľkým množstvom prijatých žiadostí. Uchádzačom však chýba dostatočná kvalifikácia. Preto firma inovovala integračný program – potenciálny zamestnanec najskôr dostane rôzne potrebné školenia a až po ich úspešnom absolvovaní postúpi do výroby. Pri pohovoroch uchádzači robia praktickú úlohu a testy z jemnej motoriky, pre lepšie zaradenie na pracovné miesto. Najväčší záujem má firma o mladých mužov, keďže ponúka prevažne fyzicky náročnú prácu (dvíhanie ťažkých kompresorov a pod.).



„Hlavné dôvody, ktoré nám bránia zamestnávať viac marginalizovaných Rómov, sú ich slabé pracovné a hygienické návyky a najmä nízka kvalifikácia. Práca je pomerne náročná a zamestnanci musia byť schopní samostatne obsluhovať stroje a zariadenia. Minimálnou požiadavkou je preto ukončené stredoškolské vzdelanie. Taktiež nám chýbajú HR kapacity na intenzívnejšiu prácu s touto cieľovou skupinou.“

Adela Olejníková, špecialistka ľudských zdrojov

ODPORÚČANIA EXPERTNÉHO TÍMU



Buďte o jeden krok pred uchádzačmi

Ak sa pravidelne stretávate s nízkokvalifikovanými uchádzačmi o prácu, buďte pripravení. Ponúknite im konkrétny rekvalifikačný kurz potrebný na pracovnú pozíciu, ktorú potrebujete obsadiť. Štát ponúka širokú paletu možností na získanie novej kvalifikácie prostredníctvom Aktívnych opatrení na trhu práce. Tie sú podporené značnými prostriedkami z úradov práce a samospráv (viac v prílohe č. 6).

Mnohí uchádzači však príliš nerozumejú pojmu rekvalifikačný kurz, často si nedokážu sami vypísať a podať žiadosť. Tento problém vám môže pomôcť vyriešiť špeciálny asistent vo firme. Ak to vaše HR kapacity nedovoľujú, pomocnú ruku môžu podať pracovní poradcovia z mimovládnych organizácií. Tí vedú uchádzačov sprevádzať celým náborovým procesom – od účasti na pracovnom pohovore, cez podanie žiadosti o rekvalifikačný kurz, až po prvý deň v novej práci (viac na str. 4 centrálného textu odporúčaní).



Spoznajte rodinnú situáciu a hľadajte referencie

Každá rómska komunita je iná – vedieť, kde hľadať je alfou a omegou vášho úspechu. Poznanie jednotlivých rodov je výhodou, zvýšiť úspešnosť oslovenia vhodných zamestnancov sa dá aj prostredníctvom vypracovania analýz – špecifik komunity. Dobrý prehľad o rodinnej situácii ľudí z vylúčených komunít majú komunitné centrá a miestni starostovia.



„Starosta pozná potenciálneho zamestnanca lepšie ako samotný úrad práce. Samosprávy realizujú národné programy terénnej a komunitnej práce, majú na úrade viacero odborných pracovníkov. Už desaťročia organizujú aktivačné práce v rôznych podobách. Poznajú prostredie uchádzačov, ich osobnostný profil a sociálne pomery. Vedia, či majú záujem pracovať aj či nie sú súčasťou šedej ekonomiky.“

Vladimír Ledecký, starosta obce Spišský Hrhov

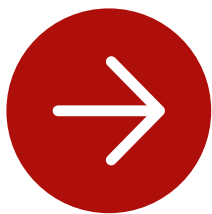
Na Slovensku nájdeme viacerých úspešných starostov, ktorí sa pustili do zamestnávania nízkokvalifikovaných Rómov a založili obecné sociálne podniky. Medzi najlepšie príklady patria obce Spišský Hrhov a Raslavice (viac na str. 5). Sociálne podniky sú nástrojom na podporu vzniku pracovných miest v regiónoch s vysokou nezamestnanosťou. Ich úlohou je zabezpečiť integráciu dlhodobo nezamestnaných a znevýhodnených občanov, pomôcť im získať pracovné návyky či dostatočnú kvalifikáciu. Zamestnanec nezostáva v podniku dlhodobo, primárnym cieľom sociálnych podnikov je, aby získal potrebné zručnosti a vedomosti a našiel si po určitom čase zamestnanie v bežnej firme.

Ak zvažujete zamestnávanie marginalizovaných Rómov, starostovia pre vás predstavujú dôležitý medzičlánok. Dokážu v obciach rozšíriť informácie o otvorených pracovných pozíciách, alebo vám poskytnúť odporúčania na vhodných, nimi odskúšaných zamestnancov. Odborníci preto radiia spojiť sa s obcami vo vašom regióne a vytvoriť spoločnú platformu, napríklad Fórum so starostami na pomoc zamestnanosti.



„Na začiatku aktívneho zamestnávania Rómov sme narážali na problém veľkej fluktuácie, a preto naša spoločnosť vytvorila program zameraný na starostov. Táto snaha sa nám vyplatila. Človek, ktorého odporučil starosta, sa naozaj osvedčil.“

Ján Bača, hovorca U.S. Steel Košice



Nízka motivácia zamestnancov

Príloha č. 2

Firma:	GGP Slovakia s. r. o. (Poprad, časť Matejovce)
Počet zamestnancov:	v sezóne 500, z toho približne 300 Rómov
Požadovaná kvalifikácia:	manuálne zručnosti, schopnosť písať a čítať
Náplň práce:	práca na výrobní linke v súlade s určenou pozíciou, výroba výrobkov v požadovanom množstve a kvalite (na základe kvalitatívnych špecifikácií)
Doterajšie skúsenosti:	Spoločnosť GGP Slovakia sezónne zamestnáva približne 300 Rómov. Po sprísnení výberu vhodných uchádzačov o zamestnanie sa zlepšila aj hygiena na pracovisku. Podmienkou prijatia do zamestnania sú základné manuálne, jazykové a numerické zručnosti. Sezónnosť výroby komponentov sťažuje firme nábor nových zamestnancov, problémom sú aj časté absencie pracovníkov a ich veľká fluktuácia.



„Výber nových zamestnancov je často komplikovaný. To, čo nevieme odhadnúť na začiatku, je motivácia uchádzača, jeho spoločenský status, či ochota dlhodobo pre firmu pracovať. Niektorí uchádzači nechcú zotrvať v zamestnaní dlhodobo, majú jediný cieľ – získať zo zamestnania krátkodobé sociálne výhody.“

Pavla Mončeková, HR manažérka

ODPORÚČANIA EXPERTNÉHO TÍMU



Využite pomoc pracovných poradcov

Za nízkou motiváciou ľudí z marginalizovaných komunit treba vidieť viacero faktorov. Na jednej strane to je dlhodobá nezamestnanosť, ktorá znižuje ich sebavedomie a vieru v to, že ich niekto zamestná. Na druhej strane je problém zadlženia. To znamená, že s príjmom, ktorý plynie z legálneho zamestnania, sa môžu po nástupe do práce na dlhší čas rozlúčiť.

Pokiaľ plánujete zamestnávať ľudí z marginalizovaných rómskych komunit, je vhodné začať s predprípravou zamestnancov priamo v komunite prostredníctvom riadenej intervencie. Túto službu vám vedia poskytnúť pracovní poradcovia z mimovládnych organizácií, ktoré pracujú s klientmi v ich prirodzenom prostredí s cieľom pripraviť ich na zmenu životného štýlu a následný nástup do práce. Pomôžu im aj nastaviť proces oddlženia s exekútorom, a tým zvýšia ich motiváciu uchádzať sa o dlhodobé zamestnanie (viac na str. 4 centrálného textu odporúčaní).



Ukážte, aké výhody viete poskytnúť novým zamestnancom

Rómovia sa orientujú viac na prítomnosť (viac na str. 2). Nie sú zvyknutí pravidelne si tvoriť rezervy a často im chýba základná finančná gramotnosť. Ukážte im, že ste flexibilní a viete zohľadniť ich individuálne požiadavky. V úvodnej fáze im prispôbte platové podmienky (napr. vyplácanie mzdy dvakrát mesačne) a zabezpečte im dopravu z komunity do práce. Komunikujte s nimi o ich životnom štandarde, o ich potrebách a z odpovedí vychádzajte pri nastavovaní ďalších benefitov.



„Dôležité je nevynechať mládež. Zástupca z firmy môže prísť do komunity a porozprávať, aké má práca vo firme benefity. Môžete zorganizovať deň otvorených dverí pre deti a mládež a prakticky im ukázať, o čom je pracovný život vo firme. Deti potrebujú pracovné vzory, ktoré im v ich prirodzenom prostredí často chýbajú.“

Michaela Mudroňová, koordinátorka pracovného poradenstva, Človek v ohrození

Mnoho uchádzačov z marginalizovaných rómskych komunít nevie racionálne zhodnotiť, čo je pre nich skutočne výhodné. Vsadte na jednoduché výhody, ktoré uchádzačovi zjednodušia životnú situáciu (napr. stravovanie vo firme, zabezpečenie škôlky pre deti). Pre manželov je napríklad prospešné, aby pracovali obaja, keďže vtedy sa celkový príjem rodiny zvyšuje. Ak uchádzač poberá sociálne dávky, treba mu dopredu vypočítať, ako sa zmení jeho finančná situácia po nástupe do zamestnania.

Investícia do prípravy a udržania zamestnancov vo firme je z dlhodobého hľadiska lacnejšia a efektívnejšia ako využívanie pracovnej sily zo zahraničia. Zároveň prispieva k rozvoju komunity a regiónu.



Hľadajte pozitívne vzory, chváľte a odmeňujte

Nevyhnutnou súčasťou motivácie zamestnancov je ocenenie dobre vykonanej práce. Záujem o prácu podporíte aj zavedením nefinančných benefitov. Vytvorte tabuľu cti s fotografiami, kde sa každý týždeň nájdu najlepší zamestnanci. Vytlačte brožúry s osobnými príbehmi zamestnancov. Vyhráte tak na dvoch frontoch. Samotných Rómov touto cestou motivujete k ešte väčšej snahe a ostatní zamestnanci zistia, že Rómovia vedia a chcú pracovať. Prostredníctvom vzorov „seniornejších“ rómskych zamestnancov ukážete, že je možnosť vo firme rásť.

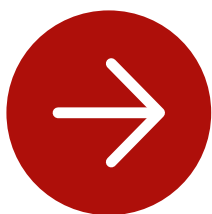


Zdieľajte pracovnú silu

Ak vaša firma potrebuje získať najväčší počet zamestnancov najmä počas sezóny, podobne ako spoločnosť GGP Slovakia, odborníci radia zdieľať pracovnú silu. V Matejovciach, v mestskej časti Popradu, kde GGP Slovakia pôsobí, existuje viacero firiem, ktoré hľadajú nízko-kvalifikovanú pracovnú silu.

Nájdite si partnerov v okolitých firmách, s ktorými môžete spolupracovať pri cirkulácii zamestnancov. Vytvorením jedného spoločného tréningového centra, kde zamestnancov spolu s partnermi odborne zaškolíte a pripravíte na dané pozície, znížite nielen náklady, ale aj fluktuáciu. Prinesiete riešenie pre ľudí, ktorí chcú pracovať, no nevyhovuje im len sezónna práca.

* Spoločnosť GGP Slovakia po podujatí odštartovala pilotný projekt zamestnávania marginalizovaných Rómov, v spolupráci s mimovládou organizáciou Človek v ohrození.



Predsudky zamestnancov na rôznych úrovniach riadenia

Príloha č. 3

Firma:	Lear Corporation Seating Slovakia, s. r. o. (Prešov)
Počet zamestnancov:	1200, približne 15% tvoria Rómovia
Požadovaná kvalifikácia:	stredoškolské, v určitých prípadoch firma akceptuje základné vzdelanie
Náplň práce:	hlavnou činnosťou je výroba kovových konštrukcií autosedadliel
Doterajšie skúsenosti:	Spoločnosť Lear Corporation Seating Slovakia je výrobná firma, ktorá pôsobí na východnom Slovensku už 10 rokov. Potreba nízkokvalifikovanej pracovnej sily spoločnosť prirodzene viedla k zamestnávaniu Rómov z vylúčených komunít. Vo výberovom procese sa firma zameriava primárne na skúmanie daností, zručností a skúseností každého uchádzača. Náborový proces prebieha cez 3 pracovné agentúry, pričom každý zamestnanec prejde školiacim a tréningovým centrom, počas ktorého získava aj dôležité informácie o podnikovej kultúre. V prípade, že sa uchádzač osvedčí, stáva sa kmeňovým zamestnancom.



„Aktuálne sú najkritickejšou témou vo firme predsudky. Naši zamestnanci otvorene odmietajú róm-sku komunitu a v prípade početnejšieho nábora pracovníkov z tejto komunity stúpa fluktuácia seniorných zamestnancov. Ako dôvod uvádzajú, že Rómovia nemajú hygienické návyky a kradnú. Zo strany supervízorov sú zase pripomienky k dochádzke – častá práceneschopnosť, OČR. Naopak, ako pozitívum uvádzajú pracovné nasadenie Rómov.“

Zuzana Callant, HR manažérka

ODPORÚČANIA EXPERTNÉHO TÍMU



Komunikujte svoje zámery a vopred pripravte zamestnancov

Aby ste predišli napätiu a nespokojnosti, ktoré môžu vzniknúť pri nábore nových zamestnancov, nezabúdajte na internú komunikáciu. Všetci dlhodobí zamestnanci musia byť informovaní o pláne prijať nových pracovníkov z vylúčených rómskych komunít. Zmeny treba komunikovať zreteľne a zhora, vedením spoločnosti. Vytvorte priestor na otvorený dialóg, aby ste získali podporu zamestnancov. Musia byť stotožnení s vašimi plánmi, a zároveň byť pripravení na problémy a situácie, ktoré môžu nastať.



„Koľko ľudí z majority je otvorených, aby ste zamestnávali Rómov? Koľko ľudí má myseľ nezaťaženú predsudkami? Toto je potrebné zistiť, aby ste sa posunuli z bodu A do bodu B.“

Jozef Daniel, manažér pre vonkajšie vzťahy, Bekaert

Pomocnú ruku vám môžu podať mimovládne organizácie, ktoré vedú špecializované kurzy senzitivizácie – scitlivovania zamestnancov. Odborníci prostredníctvom workshopov pripraví vašich dlhodobých zamestnancov a pomôžu vám nastaviť stratégiu adaptácie na ďalšie obdobie (viac na str. 4 centrálného textu odporúčaní). Komunikácia smerom k zamestnancom je dôležitá v ktorejkoľvek fáze zamestnávania – či ste na začiatku náborového procesu alebo už máte etablovaných zamestnancov.



Zavedte nový štýl prijímacích pohovorov

Vhodný spôsob, ako zabezpečiť, aby sa vaši zamestnanci cítili byť súčasťou procesu zavádzania zmien, je dať im priestor spolurozhodovať o výbere zamestnancov. Tento štýl prijímania zamestnancov je náročnejší na čas a ľudské kapacity, avšak prináša ovocie. Okrem supervízora či tímlídra prizvite do prijímacieho procesu aj operátora – nadriadeného prvej úrovne. Ten je kľúčovou osobou, ktorá bude s novým zamestnancom v každodennom kontakte. Jeho postoj a prístup ovplyvňuje to, ako hladko prebehne prijatie nového člena v tíme.



Zbližujte starých a nových zamestnancov

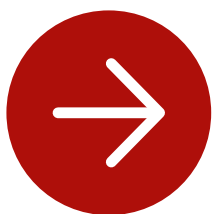
Podľa skúseností odborníkov z mimovládneho sektora majú mladší zamestnanci väčší problém akceptovať spolupracovníkov z marginalizovaných rómskych komunít ako staršie generácie.



„Mladší zamestnanci majú väčší problém pracovať s Rómami, pretože na spoluprácu nie sú zvyknutí. Prirodzený kontakt v spoločnosti sa medzi týmito skupinami vytratil a vo výrobnom procese nie je priestor na to, aby opätovne vznikol. Práve preto je potrebné vytvárať naň osobitné podmienky.“

Martin Vavrínčík, projektový manažér, Človek v ohrození

Zamerajte sa vo firme na aktivity, ktoré tímy a zamestnancov viac zblížia. Zorganizujte deň otvorených dverí pre deti svojich zamestnancov alebo spoločný „family day“, kde všetky skupiny zamestnancov ukážu svoje tradície a predstavia svoju jedinečnú kultúru. Prostredníctvom brožúr s fotografiami ukážte pozitívne príklady a osobné príbehy tých najšikovnejších zamestnancov. Ak vyzdvihnete pracovných zamestnancov z rómskej komunity a spoločnými aktivitami spojíte obe skupiny zamestnancov, prelomíte medzi nimi pomyselné bariéry.



Absencie a nedodržiavanie pracovných pravidiel

Príloha č. 4

Firma:	Trim Leader, a.s. (Bardejov)
Počet zamestnancov:	1100, v meste Bardejov 360, z čoho približne 30 % tvoria Rómovia (prevažne ženy)
Požadovaná kvalifikácia:	minimálne stredoškolské vzdelanie; základné vzdelanie je dostatočné iba v prípade, ak ide o referenciu alebo o záujemcov s pracovnými návykmi
Náplň práce:	práca si vyžaduje krajčírskú zručnosť
Doterajšie skúsenosti:	Vedenie spoločnosti Trim Leader plánovalo v čase konania Pro bono akčného fóra (október 2017) prijať do zamestnania 60 – 100 ľudí z marginalizovaných rómskych komunít, s výhľadom na dva roky spolu až 450 zamestnancov. Firma má skúsenosti so zamestnávaním tejto skupiny obyvateľov, negatívne však hodnotí ich pracovnú disciplínu. Hlavnou náplňou práce zamestnancov spoločnosti je šitie poťahov na autosedačky. Prijímací proces prebieha v nasledovných fázach: žiadosť o prijatie do zamestnania, skúška základných zručností na šijacích strojoch, osobný pohovor a po prijatí 3- až 4-týždňový tréning. O následnom vstupe do priamej výroby rozhoduje majster. Adaptačný proces nových zamestnancov trvá zhruba mesiac – úspešnosť je cca 90 %. Hlavné benefity, ktoré poskytuje spoločnosť svojim zamestnancom, sú doprava do práce a dobré platové podmienky. Nevýhodami sú práca na zmeny, stres a pomerne vysoká náročnosť vykonávaných úloh.



„Najväčšiu výzvu pre našu spoločnosť predstavuje nepravidelná dochádzka zamestnancov a porušovanie pracovnej disciplíny, napríklad formou nedodržiavania prestávok v rámci pracovného času. Zamestnanci nerozumejú svojim právomociam, pravidlám čerpania dovolenky a často absentujú. Ich manažment času je veľmi zlý. Problémom je tiež dlhodobá práceneschopnosť a časté čerpanie OČR. Tu vznikajú problémy a nespokojnosť, nakoľko práve od dochádzky sa odvíjajú mnohé benefity, ako je napríklad 13. plat.“

Zdenka Ivančová, HR špecialista

ODPORÚČANIA EXPERTNÉHO TÍMU



Hľadajte príčiny a dbajte na prevenciu

Príčiny častých a neodôvodnených absencií sú často banálne a pre majoritné obyvateľstvo nepochopiteľné. Vychádzajú z odlišných zvykov a vzorcov správania. V rómskej kultúre je rodina na prvom mieste. Ak nastane zmena v rodinnej situácii (napr. narodenie dieťaťa, krstiny), často sa to odrazí na dochádzke zamestnanca. Základom prevencie je preto pravidelná komunikácia so zamestnancami a predvídanie týchto situácií.

Svoju pozornosť nesústreďte len na zaistenie poklesu počtu absencií vo firme. Podporujte zdravé pracovné prostredie a odstráňte všetko, čo môže potenciálne spôsobovať chorobnosť. Zamestnancom ponúknite aj zdravotné benefity, ako sú napr. poukazy do kúpeľov či pravidelný prísun ovocia.

Nepřavidelnú dochádzku môžete zvládnuť aj vďaka poradnému tímu zloženému zo skúsených odborníkov (napr. komunitných pracovníkov, starostov, odborníkov z MVO). S nimi môžete osobne prediskutovať potenciálne problémy vo firme a tiež vám poradia, ako prekonať aktuálne zložité situácie (viac na str. 4 a 5 centrálného textu týchto odporúčaní).



Stanovte jasné pravidlá a trpezlivo ich opakujte

Rómovia z vylúčených komunit majú často svoje pravidlá a kým si zvyknú na nové, ktoré platia v práci, môže to istý čas trvať. Trvajte na ich dodržiavaní, výnimky môžu spôsobiť zneužívanie zavedeného systému.



„Rómovia mnohé veci nerobia naschvál, aj keď sa to tak môže zdať. Konajú tak preto, že majú iné pravidlá. Treba skutočne trpezlivo a opakovane vysvetľovať pravidlá, ktoré platia v práci. To, že sa vyžaduje pravidelná dochádzka, pracovný čas je od-do, za akých podmienok je možné čerpanie práceneschopnosti, dovolenky, a pod. To je cesta k úspechu.“

Vladimír Ledecký, starosta obce Spišský Hrhov

Jedným z často porušovaných pravidiel je nedodržiavanie jednotného pracovného jazyka zo strany nových zamestnancov. Veľa Rómov z vylúčených komunit vie po slovensky len veľmi obmedzene, a preto nemusia rozumieť vašim inštrukciám či komplikovanejšiemu pracovnému jazyku. V tejto situácii odborníci odporúčajú dočasné zabezpečenie tlmočenia z rómskeho jazyka. Tlmočník by mal byť zamestnancom k dispozícii, kým si neosvoja základný pracovný jazyk.

Druhou možnou príčinou používania rómskeho jazyka je neznalosť pracovných pravidiel. Pokiaľ máte v tíme viac zamestnancov, ktorí opakovane medzi sebou komunikujú po rómsky, skúste sa ich spýtať na dôvody. Vysvetlite im dôležitosť používania jednotného jazyka v práci.



Motivujte alebo vyvolajte spoločenský tlak

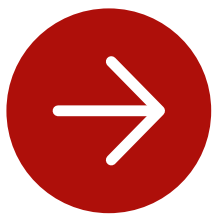
Aj v boji proti „nedokonalej“ dochádzke je vhodné využiť silu pozitívnej motivácie. Orientujte sa na odmeňovanie zamestnancov, ktorí majú najmenej absencií. Vytvorte nástenky s rebríčkom a fotografiami zamestnancov, kde výsledné poradie ovplyvňuje práve množstvo využitých PN. Motivovať k výbornej dochádzke môžete aj cez balík finančných benefitov (13. plat, odmeny a pod.). Pokiaľ aj napriek týmto opatreniam vo vašej firme absencie pretrvávajú, skúste otočiť kartu a v tímoch vyvolať spoločenský tlak. Motivujte svoje tímy k tomu, aby ich samotní členovia neakceptovali nedodržiavanie stanovených pravidiel.



„Pracujte s malými tímami a hľadajte neutrálnu, strednú skupinu. Využívajte tzv. pravidlo 2:6:2. Dvaja zamestnanci ťahajú tím, sú pozitívni a motivujú ostatných. Ďalší dvaja sú naopak brzdu celého tímu. Pre vás je však dôležitá najmä stredná skupina zamestnancov. V nej je nutné zo šiestich zamestnancov identifikovať prvých troch, ktorých dokážeme presvedčiť a presunúť k pozitívnym. Práve stredná skupina ovplyvňuje názory na to, čo je v tíme akceptovateľné.“

Jozef Daniel, manažér pre externé vzťahy, Bekaert

Ďalšou možnosťou riešenia tejto výzvy je zavedenie cielených výjazdov k zamestnancom, ktorí sú podozriví zo zneužívania systému. Využiť môžete interných zamestnancov alebo externých odborníkov z mimovládnych organizácií. Poverení odborníci zistia dôvod neprítomnosti pracovníka a vysvetlia mu, aké sú dôsledky takéhoto konania (napr. pokuta, strata zamestnania, čierny bod).



Ako vo firme naštartovať pilotný projekt zamestnávania ľudí z marginalizovaných rómskych komunít?

Príloha č. 5

Firma:	TESCO STORES SR, a.s. (celoslovenská pôsobnosť)
Počet zamestnancov:	10 000
Požadovaná kvalifikácia:	minimálne základné vzdelanie
Náplň práce:	doplňovanie a vystavovanie tovaru, označovanie tovaru cenovkou, práca na pokladni, kontrola záručnej doby tovaru, atď.
Doterajšie skúsenosti:	Spoločnosť Tesco je tretím najväčším súkromným zamestnávateľom na Slovensku. Firma pôsobí na celom Slovensku, pilotný projekt zamestnávania marginalizovaných Rómov však plánuje realizovať najmä na východe, a to konkrétne v meste Prešov (neskôr by zapojila i prevádzky v mestách Poprad, Trebišov, Kežmarok). Doteraz spoločnosť nemala zameranú stratégiu zamestnávania uchádzačov z marginalizovaných rómskych komunít (MRK), i keď má v tejto oblasti už nejaké skúsenosti. Zamestnávala a zamestnáva niekoľko rómskych občanov. S ich prácou bola i je spokojná, vyskytli sa však viaceré problémy, napr. s ich nepravidelnou dochádzkou. Väčšina zamestnaných Rómov sú muži. Tí zvyčajne začínajú ako asistenti predaja a neskôr, po zvládnutí procesov, postupujú kariérne vyššie.



„Rovnako ako ostatné firmy, aj my máme problém získať kvalitných kolegov. Jediným dôvodom prečo sme neskúsili osloviť nezamestnaných z rómskej komunity, je nedostatok znalostí, skúseností, ako aj časová náročnosť adaptácie tejto skupiny uchádzačov.“

Mária Mikitová, prevádzkový personálny partner

ODPORÚČANIA EXPERTNÉHO TÍMU



Začnite spolupracou s obecnou firmou z vášho regiónu

Vyhľadajte na našej mapke obecných sociálnych podnikov (viac na str. 5 centrálného textu týchto odporúčaní) geograficky najbližšie podniky a nadviažte spoluprácu s jedným z nich (odborníci poradili spoločnosti Tesco obec Raslavice). Obecná firma v tomto prípade funguje ako medzitrh práce. Inštitút zamestnanosti ho definuje ako trh práce, kde dostávajú šancu znevýhodnení nezamestnaní tak, aby získali dostatočné pracovné skúsenosti a zručnosti na uplatnenie sa na otvorenom, štandardnom trhu práce.¹

Príkladom je aj raslavický podnik, ktorý zamestnáva približne 40 ľudí v poľnohospodárstve a stavebníctve. Cez úrad práce alebo priamo v komunite získava uchádzačov, ktorých si najprv preverí cez projekty pre dlhodobu nezamestnaných. Pokiaľ sa uchádzači osvedčia, pracujú v obecnej firme naďalej.



Vytvorte pre zamestnancov poradenské centrum

Interné poradenské centrum alebo individuálny poradca pomôže v úvodnej fáze nástupu do nového zamestnania. Jeho úlohou je pomôcť zamestnancovi s úvodnou administratívou, komunikovať s úradmi a radiť mu v osobných záležitostiach (napr. možnosti bývania, finančné poradenstvo).

Ak vo vašej firme nie je možnosť vytvoriť centrum, alebo nemáte dostatok skúseností s takýmto druhom poradenstva, obráťte sa na komunitné centrá, ktoré dennodenne pracujú s cieľovou skupinou priamo v komunite a poskytujú komplexné služby (viac na str. 4 a 5).

¹ http://bit.ly/Medzitrh_prace



Nastavte interné procesy na príchod zamestnancov z MRK

Interné procesy vo firme by mali zohľadňovať osobitosti rómskej komunity. Pomôcť vám môže vypracovanie analýzy komunity – zhromaždenie komplexných informácií o jej špecifikách a tradíciách. Je vhodné ich poznať a prihliadať na ne pri problémoch, ktoré môžu vzniknúť (napr. časté absencie, používanie rómskeho jazyka v práci). Na zmeny zloženia pracovnej sily je potrebné pripraviť aj existujúcich zamestnancov firmy. Vtiahnite ich do tohto procesu už na začiatku cez teambuldingy a vedte s nimi otvorený dialóg o zmenách a situáciách, ktoré môžu nastať s príchodom nových kolegov. Ak nevíete ako na to, oslovte mimovládne organizácie, ktoré vedú špeciálne kurzy scitlivovania (senzitivizácie) zamestnancov (viac na str. 5).

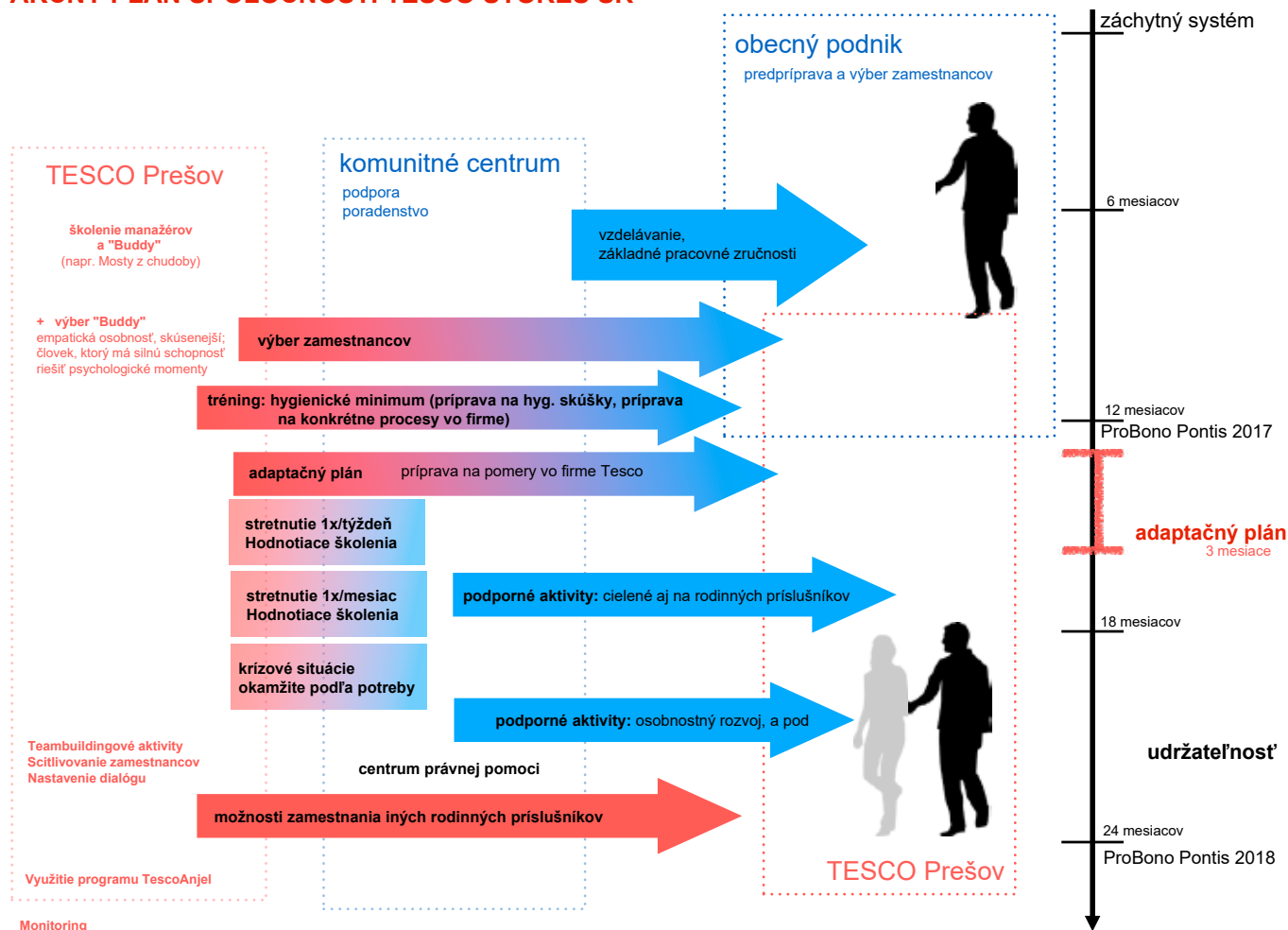


Nájdite vo firme vhodného mentora

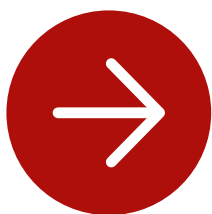
Je ideálne mať jedného interného mentora v rámci prevádzky. V spoločnosti Tesco funguje systém na začatie nových zamestnancov prostredníctvom firemného „Buddyho“. Ten v Tesco pomáha s adaptáciou zamestnancov bez nároku na príplatok, preto je dôležité osloviť skutočne motivovaného pracovníka. Pokiaľ len uvažujete nad vytvorením pozície mentora vo firme, odborníci odporúčajú poskytnúť mu špeciálne benefity alebo finančnú odmenu.

Pri výbere správneho mentora buďte opatrní. Musí to byť priateľský, empatický človek, ku ktorému majú ľudia dôveru, nemôže ísť o autoritu dosadenú zhora. Zavedením systému mentorov skrátime proces adaptácie nových zamestnancov a utužite kolektív.

AKČNÝ PLÁN SPOLOČNOSTI TESCO STORES SR



* Spoločnosť TESCO STORES SR po podujatí nadviazala spoluprácu s obecným sociálnym podnikom Raslavice a pracuje na spustení pilotného projektu zamestnávania MRK.



Orientácia v nástrojoch podpory pre zamestnávateľov marginalizovaných Rómov

Príloha č. 6

Firma:	dm drogerie markt, s. r. o. (celoslovenská pôsobnosť)
Počet zamestnancov:	počet aktívnych spolupracovníkov k dňu 1.1.2018: 1345
Požadovaná kvalifikácia:	skladové pozície – minimálne SOU, aktívny prístup k práci, manuálne zručnosti, ochota vzdelávať sa
Doterajšie skúsenosti:	Spoločnosť dm drogerie markt dlhodobo uplatňuje vo všetkých svojich procesoch a aktivitách anti-diskriminačnú politiku. Integráciu marginalizovaných komunít vnímajú ako budúcu výzvu.



„V dm je stredobodom pozornosti človek, či už ako zákazník alebo spolupracovník. Všetkým spolupracovníkom chceme dať možnosť vzájomne sa od seba učiť, jednať ako človek s človekom, uznať individualitu toho druhého, aby boli naplnené predpoklady rozvíjať seba samého a stotožniť sa so zadávanými úlohami. Porozumieť podporným mechanizmom zameraným na integráciu znevýhodnených skupín vnímame ako základný predpoklad pre sprístupnenie voľných pracovných pozícií.“

Lucia Kočíšová, referentka rozvoja spolupracovníkov

ODPORÚČANIA EXPERTNÉHO TÍMU



Zrealizujte cieľnú náborovú kampaň

Na trhu práce nájdeme dostatok dôkazov, ktoré poukazujú na rozdielne zaobchádzanie s uchádzačmi rómskeho a nerómskeho pôvodu (od latentného odmietania uchádzačov s menami, ktoré sa často vyskytujú medzi Rómami, až po priame odmietnutie na základe etnickej príslušnosti v znení „Rómov nezamestnávame“). Negatívna skúsenosť sa na strane uchádzačov rómskeho pôvodu prejavuje v nedôvere a pasívnom postoji voči bežným náborovým kampaniam (s vysvetlením „aj tak ma tam nezoberú“). Nízky počet uchádzačov rómskeho pôvodu môže byť zároveň podmienený ich obmedzeným prístupom ku zverejneným informáciám o pracovných príležitostiach.



„Lokalita, z ktorej máte záujem osloviť potenciálnych zamestnancov, povie o vzdelaní, sociálnej a ekonomickej situácii uchádzača viac ako jeho etnicita. Cieľové opatrenia treba definovať široko, avšak relevantne – zamerať ich napríklad na dedinu alebo oblasť, z ktorej cieľová skupina pochádza.“

Zuzana Poláčková, expertka na tému zamestnanosti a sociálnej inklúzie



Vyhľadajte podporu špecializovaných organizácií

Napriek dlhodobo nepriaznivej situácii v ich financovaní, existuje viacero silných organizácií, ktoré sa popri ďalšej činnosti venujú i téme zamestnanosti Rómov. Rovnako existuje i z verejných zdrojov spolufinancovaná sieť komunitných centier a dobrým zdrojom informácií o potenciálnych zamestnancoch sú i konkrétne obce (v čom konkrétne vám vie pomôcť komunitné centrum, ako i praktickú mapu vyššie spomínaných subjektov nájdete v centrálnom texte týchto odporúčaní – str. 4 a 5).

Príklady dobrej praxe sú postavené na dlhodobých partnerstvách zamestnávateľov, organizácií a obcí, v rámci ktorých sa spolupráca nesústreďuje len na oblasť zamestnanosti, vyhľadávania vhodných zamestnancov a ich udržanie v pracovnom procese, ale aj na celkovú sanáciu nepriaznivej situácie v konkrétnej lokalite (napr. spolupráca spoločnosti U.S. Steel Košice s obcou Veľká Ida pri programe zamestnanosti Rómov).¹



Dohodnite sa na spolupráci so sociálnymi podnikmi

Sociálne podniky sú podnikateľské subjekty, ktorých primárnym cieľom nie je podnikanie za účelom zisku, ale dosiahnutie pozitívneho spoločenského vplyvu. Výraznou kategóriou sociálnych podnikov sú tzv. sociálne podniky pracovnej integrácie. Ich úlohou je umožniť ťažko zamestnateľným cieľovým skupinám dostať sa na trh práce, a teda prostredníctvom realizácie najrôznejších tranzitívnych a sociálno-integračných programov pripraviť človeka na plnohodnotné zamestnanie na otvorenom trhu práce tak, aby bol pre vás, zamestnávateľov, atraktívny.



„Sociálne podniky majú určený pomer znevýhodnených a bežných zamestnancov, ktorý nemôže byť prekročený. Spolupráca s bežnými zamestnávateľmi, ktorí môžu ich klientov štandardne zamestnať, je preto pre tieto podniky kľúčová.“

Zuzana Poláčková, expertka na tému zamestnanosti a sociálnej inklúzie

V zahraničí je bežné, že sociálne podniky spolupracujú so zamestnávateľmi. Zamestnanie v sociálnom podniku slúži v tomto prípade ako pracovný inkubátor, ktorý pripravuje zamestnancov na konkrétne pracovné povolanie. Na Slovensku je takýchto podnikov v súčasnosti len niekoľko (viac mapa na str. 5). Ich vzniku by mal napomôcť zákon o sociálnom podnikaní, ktorý má vstúpiť do platnosti v máji 2018.



Uplatnite dočasné vyrovnávacie opatrenia

Dočasné vyrovnávacie opatrenie (DVO) je opatrenie realizované v zmysle tzv. antidiskriminačného zákona a zamerané na odstraňovanie diskriminácie z dôvodu pohlavia a rodu, veku, zdravotného stavu a od roku 2012 i z dôvodu rasového alebo etnického pôvodu alebo príslušnosti k národnostnej menšine alebo etnickej skupine. V žiadnom prípade nejde o „pozitívnu diskrimináciu“ alebo uplatňovanie tzv. kvót. Hlavným princípom DVO je dočasnosť realizovaných opatrení a cieľom je prekonanie nerovnosti v príležitostiach a priblíženie akejsi „štartovacej čiary“ znevýhodnenej skupiny ku majorite.

Inštitút DVO nie je zameraný na prijatie uchádzača do zamestnania len na základe jeho príslušnosti k etnickej skupine. Umožňuje však realizáciu podporných opatrení určených špeciálne pre príslušníkov konkrétnej etnickej skupiny s cieľom zvýšenia ich šancí uspieť v štandardnom výberovom procese. Garantom inštitútu DVO na Slovensku je Slovenské národné stredisko pre ľudské práva, ktoré k téme publikovalo viaceré materiálov.²



„Pri uplatňovaní DVO si treba dať pozor na správnu komunikáciu voči ostatným zamestnancom tak, aby ich realizácia nevybudila napätie voči podporovanej skupine. V Inštitúte pre dobre spravovanú spoločnosť sme vám pripravení poskytnúť konkrétne tipy na komunikáciu podporných opatrení voči Rómom a Rómkam na základe nášho výskumu „Messaging Matters“.³ Hlavným princípom je citlivým spôsobom komunikovať to, že cieľová skupina má záujem pracovať, ale existujú bariéry, ktoré jej sťažujú vstup na trh práce.“

Lucia Kováčová, výskumníčka politiky zamestnanosti pre SGI⁴

Podobne ako pri cielenej náborovej kampani, aj pri DVO odporúčame uplatňovať prístup „explicit but not exclusive“. V praxi to znamená, že program explicitne zameriate na podporu Rómov, avšak s podmienkou, že rovnaké opatrenia musia byť dostupné i pre každého ne-Róma, ktorý sa ocitol v podobnej situácii.



Využite aktívne opatrenia trhu práce

Aktívne opatrenia trhu práce (AOTP) sú financované z verejných zdrojov a realizované jednotlivými úradmi práce, sociálnych vecí a rodiny SR na základe Zákona o službách zamestnanosti 5/2004. Ich cieľom je pomôcť registrovaným uchádzačom o zamestnanie dostať sa alebo zotrvať na trhu práce. Prostredníctvom jednotlivých opatrení môžete ako zamestnávateľ získať dotáciu na vytvorenie pracovného miesta (týka sa prioritne mikro, malých a stredných podnikov). Uchádzač o zamestnanie tiež môže získať napr. príspevok na rekvalifikáciu, ktorý je vyplácaný v prípade, že má prísľub reálneho pracovného miesta.

Informácie o možnostiach pomoci pre zamestnávateľov, výške jednotlivých príspevkov a dĺžke podpory je možné nájsť na stránke Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny v časti „Príspevky pre zamestnávateľa“.⁵

*Akčný plán spracovala Zuzana Poláčková, expertka na tému zamestnanosti a sociálnej inklúzie.

- 1 Podrobnejšie informácie o tomto príklade dobrej praxe nájdete v našich prvých odporúčaniach: http://bit.ly/Odporucania_Romovia
- 2 http://bit.ly/Docasne_opatrenia
- 3 http://bit.ly/Messaging_Matters
- 4 Kontakt: kovacova@governance.sk
- 5 http://bit.ly/Aktivne_opatrenia