



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**Projekt „Z wiekiem na plus - szkolenia dla przedsiębiorstw”**  
realizowany w partnerstwie z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości, dofinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, w ramach Priorytetu II, Działania 2.1, Poddziałania 2.1.3 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki

## **Prawne i finansowe uwarunkowania zarządzania wiekiem w Polsce i innych krajach Unii Europejskiej**

*Monika Siergiejuk, Tomasz Gajderowicz, Urszula Sztanderska*

Warszawa, czerwiec 2010

## Spis treści

1. Wstęp.....	3
2. Uwarunkowania prawne zarządzania wiekiem w Polsce .....	5
2.1. Rekrutacja.....	5
2.2. Szkolenia i rozwój.....	11
2.3. Elastyczny czas pracy.....	16
2.4. Ergonomia, warunki pracy i prewencja zdrowotna.....	19
2.5. Przejście za emeryturę i polityka kończenia zatrudnienia.....	21
2.6. Podsumowanie .....	27
3. Uwarunkowania finansowe zarządzania wiekiem w Polsce.....	30
4. Programy rządowe skierowane do osób w wieku przedemerytalnym w Polsce .....	33
5. Inicjatywy Unii Europejskiej i doświadczenia innych krajów europejskich..	38
7. Bibliografia.....	51
8. Aneks.....	52

## 1. Wstęp

Starzenie się ludności stało się jednym z najważniejszych wyzwań dla polityki społecznej krajów rozwiniętych w ostatnich latach, zarówno z powodu problemów, jakie stwarza dla systemu ubezpieczeń społecznych, jak i z powodu konsekwencji tego procesu dla rynku pracy. Rosnąca świadomość występowania tego zjawiska i jego skutków stopniowo zwiększała zainteresowanie decydentów politycznych tą problematyką i odpowiednio ukierunkowywała cele prowadzonej przez nich polityki rynku pracy. Jednym z głównych celów tej polityki w wielu krajach jest obecnie zwiększenie aktywności zawodowej osób starszych, a zarządzanie wiekiem jako element zarządzania różnorodnością w firmie wskazywane jest jako istotny czynnik sprzyjający jego osiągnięciu.

Literatura przedmiotu wskazuje, iż na zarządzanie wiekiem składa się szereg różnorodnych narzędzi. W niniejszym opracowaniu podzielono je na pięć obszarów, to znaczy skupiono się na działaniach na polu rekrutacji, szkolenia pracowników, ustalania czasu i warunków pracy oraz momentu i sposobu przejścia na emeryturę. Niniejsze opracowanie ma więc na celu opisanie wszystkim tych uregulowań, które ułatwiają lub utrudniają efektywne stosowanie zarządzania wiekiem w tych obszarach. Należy przy tym zaznaczyć, że większość z nich nie ma bezpośredniego wpływu na wdrożenie tego typu strategii w przedsiębiorstwach. Większość działań może być efektywnie stosowana na szczeblu mikro niezależnie od obowiązujących obecnie przepisów i *de facto* wymaga przede wszystkim dobrej woli i odpowiedniego poziomu świadomości wśród pracodawców. W niektórych przypadkach zidentyfikowano jednak rzeczywiste bariery prawne stosowania zarządzania wiekiem i w miarę możliwości zaproponowano wprowadzenie alternatywnych rozwiązań. Wspomniane rekomendacje w dużej mierze opierają się na doświadczeniach innych krajów w tym zakresie, a także odwołują się do wyników badań przeprowadzonych wśród pracodawców, nie tylko w Polsce.

Choć nie ma prawnych przeszkód wdrażania strategii zarządzania wiekiem w Polsce i choć wymaga to przede wszystkim podjęcia odpowiednich decyzji na poziomie przedsiębiorstwa, to państwo wciąż może odegrać dużą rolę w ułatwianiu faktycznej implementacji poszczególnych narzędzi. Wydaje się, że można wyróżnić w tym kontekście dwa główne obszary aktywności państwa.

Oprócz tego, że wdrożenie koncepcji zarządzania różnorodnością, a zarządzania wiekiem w szczególności, przynosi przedsiębiorstwu pewne korzyści, to generuje ono także koszty, które w praktyce mogą stanowić istotną barierę, zwłaszcza dla mniejszych przedsiębiorstw. Dofinansowanie działań związanych z zarządzaniem wiekiem można więc uznać za zadanie państwa, jeśli bilans korzyści i kosztów ich wprowadzania na poziomie indywidualnym (jednostek i firm) byłby niekorzystny (ujemny), podczas kiedy bilans na poziomie społecznym byłby korzystny (dodatni). Dofinansowanie takich działań służyłoby więc przewyciężeniu społecznej nieracjonalności mechanizmów rynkowych w tym zakresie.

Odnosi się to w szczególności do współfinansowania inwestycji w kapitał ludzki, które również z innych powodów można uznać za istotne dla gospodarki danego kraju.

Drugi obszar działań państwa, równie ważny a być może nawet najważniejszy, to promowanie i upowszechnianie właściwych postaw wśród pracowników i pracodawców. Doświadczenia innych krajów pokazują bowiem, że kampanie promocyjne są niezwykle istotnym elementem działań mających na celu zwiększenie aktywności zawodowej osób starszych, gdyż nie jest możliwe osiągnięcie tego celu bez zmiany postaw i pewnej przemiany mentalnej. Z jednej strony chodzi tutaj o tworzenie nawyku kształcenia się przez całe życie czy zwiększenie dbałości o własne zdrowie i kondycję fizyczną, ale też zachęcanie do myślenia o przyszłości i promowanie aktywnego starzenia się. W tym sensie potrzebna jest również szeroko zakrojona kampania informacyjna, która będzie kształcić w zakresie funkcjonowania systemu emerytalnego i sposobu obliczania wysokości przyszłych emerytur (co znaczy, że każdy powinien wiedzieć, jaką dostanie emeryturę w przypadku skorzystania z uprawnień w momencie ich nabycia, a jaka będzie jej wysokość, jeżeli będzie pracował o rok lub więcej lat dłużej). Z drugiej zaś strony, potrzebne jest jednocześnie kształtowanie świadomości pracodawców w zakresie zarządzania wiekiem, promowanie różnorodności w miejscu pracy i związanych z nią korzyści, w tym zwłaszcza pokazywanie mocnych stron dojrzałych pracowników.

Najważniejsze akty prawne do których odwołuje się niniejsze opracowanie to:

- ustawa z dn. 26. czerwca 1974 r. Kodeks Pracy (Dz.U. 1974, nr 24, poz. 141);
- ustawa z dn. 19. grudnia 2008 r. o emeryturach pomostowych (Dz.U. 2008, nr 237, poz. 1656);
- ustawa z dn. 17. grudnia 1998 r. o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych (Dz.U. 1998, nr 162, poz. 1118);
- ustawa z dn. 20. kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz.U. 2004, nr 99, poz. 101);
- ustawa z dn. 13. października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych (Dz.U. 1998, nr 137, poz. 887);
- ustawa z dn. 13. lipca 2006 r. o ochronie roszczeń pracowniczych w razie niewypłacalności pracodawcy (Dz.U. 2006, nr 158, poz. 1121);
- ustawa z dn. 21. listopada 2008 r. o emeryturach kapitałowych (Dz.U. 2008, nr 228, poz. 1507).

Struktura niniejszego opracowania jest następująca. W rozdziale I przedstawiono istotne z punktu widzenia narzędzi zarządzania wiekiem regulacje prawne. Kolejny rozdział omawia finansowe uwarunkowania ich wdrożenia. Rozdział III pokrótce charakteryzuje polskie programy rządowe skierowane do osób w wieku przedemerytalnym. W dalszej części opisano



działania prowadzone w innych krajach europejskich, w tym zwrócono również uwagę na inicjatywy podejmowane na forum Unii Europejskiej. Na koniec przedstawiono również odpowiednie rekomendacje zmian w przepisach, które mogłyby wpłynąć pozytywnie na możliwości wdrożenia strategii zarządzania wiekiem w Polsce.

## **2. Uwarunkowania prawne zarządzania wiekiem w Polsce**

### **2.1. Rekrutacja**

#### **Ochrona przedemerytalna**

Najistotniejszą z punktu widzenia zarządzania wiekiem regulacją jest art. 39 Kodeksu Pracy. Przepis ten stanowi, iż pracodawca nie może wypowiedzieć umowy o pracę pracownikowi, któremu brakuje nie więcej niż 4 lata do osiągnięcia wieku emerytalnego, jeżeli okres zatrudnienia umożliwia mu uzyskanie prawa do emerytury z osiągnięciem tego wieku. Ochronie podlegają więc kobiety w wieku 56-60 lat oraz mężczyźni w wieku 61-65 lat, przy czym należy pamiętać, że niektóre grupy (np. pracujący w szczególnych warunkach lub w szczególnym charakterze) mają zagwarantowany niższy niż powszechny wiek emerytalny i w stosunku do nich granica ta ulega odpowiednio obniżeniu. Istotne jest tutaj także to, że Kodeks Pracy mówi o konieczności spełnienia dwóch warunków, to znaczy o osiągnięciu wieku emerytalnego, ale także o posiadaniu odpowiedniego stażu pracy. Jeśli pracownik mimo osiągnięcia wieku przedemerytalnego nie posiada wymaganego okresu zatrudnienia nie podlega omawianej w tym punkcie ochronie przedemerytalnej.

Pracodawca może jednak wypowiedzieć umowę o pracę pracownikowi w wieku przedemerytalnym, gdy pracownik uzyskał prawo do renty z tytułu całkowitej niezdolności do pracy (art. 40 KP) oraz w sytuacji, gdy pracodawca ogłosił upadłość lub likwidację (art. 41<sup>1</sup> KP).

Omawiany zakaz dotyczy również wypowiedzeń zmieniających warunki pracy lub płacy (art. 42 par. 1 Kodeksu Pracy), co oznacza, iż osoby w wieku przedemerytalnym są chronione nie tylko przed zwolnieniem, ale także przed np. obniżeniem wynagrodzenia czy skierowaniem do bardziej uciążliwej pracy. Zakaz w tym przypadku nie ma charakteru absolutnego. Zgodnie z art. 43 pracodawca może wypowiedzieć warunki pracy lub płacy pracownikowi, o którym mowa w art. 39, jeżeli wypowiedzenie stało się konieczne ze względu na wprowadzenie nowych zasad wynagradzania dotyczących ogółu pracowników zatrudnionych u danego pracodawcy lub tej ich grupy, do której pracownik należy, bądź z uwagi na stwierdzoną orzeczeniem lekarskim utratę zdolności do wykonywania dotychczasowej pracy albo niezawinioną przez pracownika utratę uprawnień koniecznych do jej wykonywania.



Warto przy tym przypomnieć, że czteroletni okres ochronny został wprowadzony do Kodeksu Pracy przez ustawę z dn. 30 kwietnia 2004 r. o świadczeniach przedemerytalnych (Dz.U. 2004, nr 120, poz. 1252). Wcześniej wynosił on 2 lata, a zapisy o podobnym charakterze obowiązują już od 1975 roku.

## Dyskryminacja

Zarządzanie wiekiem, jako element zarządzania różnorodnością, zawiera w swej istocie pozytywne, a jeżeli nie, to przynajmniej neutralne podejście do wieku. Dobry menadżer wdrażający strategię zarządzania wiekiem będzie zdawał sobie sprawę zarówno z zalet, jak i wad pracowników w określonym wieku i będzie starał się stosować takie metody, które pozwolą maksymalnie wykorzystać zalety i zminimalizować wady każdego z nich. W pewnym sensie stoi to w sprzeczności z zachowaniami dyskryminacyjnymi, które zdają się skupiać tylko na wadach takich osób i z tego względu wydaje się, że istnienie przepisów antydyskryminacyjnych nie jest szczególnie ważne dla implementacji strategii zarządzania wiekiem. Niemniej jednak, z uwagi na niską świadomość pracodawców w tym zakresie i delikatność omawianej materii, wydaje się istotne, by przepisy te były rzeczywiście skuteczne i by nie dopuszczały do łamania zasady równego traktowania.

Przepisy antydyskryminacyjne istnieją w polskim Kodeksie Pracy od 2001 roku. Wśród podstawowych zasad prawa pracy z rozdziału II Kodeks Pracy wymienia zasadę równych praw pracowników z tytułu jednakowego wypełniania takich samych obowiązków, co dotyczy w szczególności równego traktowania kobiet i mężczyzn w zatrudnieniu (art. 11<sup>2</sup>) oraz zakaz jakiegokolwiek dyskryminacji w zatrudnieniu, bezpośredniej lub pośredniej, w szczególności ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, a także ze względu na zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony albo w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy (art. 11<sup>3</sup>). Ponadto, szczegółowe normy prawne dotyczące problemu dyskryminacji znajdują się w rozdziale IIa „Równe traktowanie w zatrudnieniu” w art. 18<sup>3a</sup> – 18<sup>3e</sup>.

Najważniejszym zapisem z tego rozdziału jest doprecyzowanie, iż pracownicy powinni być równo traktowani w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy czy warunków zatrudnienia (w tym wynagrodzenia za pracę), ale też awansowania i dostępu do szkoleń w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych. W tym fragmencie Kodeksu Pracy zdefiniowano również pojęcie dyskryminacji bezpośredniej (pracownik z jednej lub z kilku przyczyn określonych powyżej był, jest lub mógłby być traktowany w porównywalnej sytuacji mniej korzystnie niż inni pracownicy) i pośredniej (na skutek pozornie neutralnego postanowienia, zastosowanego kryterium lub podjętego działania występują lub mogłyby wystąpić niekorzystne dysproporcje albo szczególnie niekorzystna sytuacja w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych wobec wszystkich lub znacznej liczby pracowników należących do grupy wyróżnionej ze względu na jedną lub kilka



wymienionych wyżej cech, chyba że postanowienie, kryterium lub działanie jest obiektywnie uzasadnione ze względu na zgodny z prawem cel, który ma być osiągnięty, a środki służące osiągnięciu tego celu są właściwe i konieczne). Dyskryminacja bezpośrednia ze względu na wiek może mieć na przykład miejsce w przypadku, gdy firma zatrudnia na stanowisko asystentki młodą, 25-letnią osobę nieposiadającą doświadczenia zawodowego, podczas gdy wśród kandydatów pojawiła się posiadająca bogate doświadczenie w pracy na takich stanowisku 55-letnia kobieta. Dyskryminacja pośrednia z kolei może wystąpić, gdy wprowadzenie jednakowego dla wszystkich osób kryterium (np. miejsce zamieszkania w centrum miasta, gdzie mieści się siedziba firmy) prowadzi do ograniczenia kręgu osób, które spełniają określone przez to kryterium wymogi (jeżeli w centrum mieszkają tylko osoby młode, a osoby starsze znacznie częściej wyprowadzają się na przedmieścia, to może to stanowić dla nich istotną przeszkodę w zdobyciu tej pracy).

Rozdział IIa wymienia także działania, które nie naruszają zasady równego traktowania. Wśród nich należy wymienić:

- niezatrudnianie pracownika, jeżeli rodzaj pracy lub warunki jej wykonywania powodują, że przyczyna lub przyczyny wymienione wyżej są rzeczywistym i decydującym wymaganiami zawodowym stawianym pracownikowi,
- wypowiedzenie pracownikowi warunków zatrudnienia w zakresie wymiaru czasu pracy, jeżeli jest to uzasadnione przyczynami nie dotyczącymi pracowników,
- stosowanie środków, które różnicują sytuację prawną pracownika, ze względu na ochronę rodzicielstwa lub niepełnosprawność,
- stosowanie kryterium stażu pracy przy ustalaniu warunków zatrudniania i zwalniania pracowników, zasad wynagradzania i awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych, co uzasadnia odmienne traktowanie pracowników ze względu na wiek,
- pozytywną dyskryminację, to znaczy działania podejmowane przez określony czas, zmierzające do wyrównywania szans wszystkich lub znacznej liczby pracowników wyróżnionych ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie czy orientację seksualną bądź ze względu na kilka z tych przyczyn, przez zmniejszenie na korzyść takich pracowników faktycznych nierówności, w zakresie określonym w tym przepisie,
- różnicowanie pracowników ze względu na religię lub wyznanie, jeżeli w związku z rodzajem i charakterem działalności prowadzonej w ramach kościołów i innych związków wyznaniowych, a także organizacji, których celem działania pozostaje w bezpośrednim związku z religią lub wyznaniem, religia lub wyznanie pracownika stanowi istotne, uzasadnione i usprawiedliwione wymaganie zawodowe.



Kodeks Pracy mówi również o konsekwencjach naruszenia zasady równego traktowania. Osoba, wobec której pracodawca naruszył tę zasadę, ma prawo do wystąpienia do sądu pracy przeciwko pracodawcy z roszczeniem o odszkodowanie w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę. Osoba poszkodowana może także wnieść skargę do Państwowej Inspekcji Pracy. Co więcej, osoba taka jest chroniona przed ewentualnymi działaniami odwetowymi ze strony pracodawcy, w szczególności skorzystanie przez pracownika z uprawnień przysługujących z tytułu naruszenia zasady równego traktowania w zatrudnieniu nie może stanowić przyczyny uzasadniającej wypowiedzenie przez pracodawcę stosunku pracy lub jego rozwiązanie bez wypowiedzenia.

Przepisy antydyskryminacyjne można znaleźć też w innych aktach prawnych, choć brak jest kompleksowych regulacji, które odnosiłyby się do problemu równego traktowania we wszystkich dziedzinach życia, nie tylko w obszarze zatrudnienia. Warto w tym miejscu wspomnieć także ustawę o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. W ustawie tej wyraźnie podkreślono, iż usługi rynku pracy realizowane są z poszanowaniem zasady równości, co oznacza obowiązek udzielania wszystkim bezrobotnym odpowiedniej pomocy bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie lub orientację seksualną. Zgodnie z art. 36 ust. 5e powiatowy urząd pracy nie może przyjąć oferty pracy, jeżeli pracodawca zawarł w niej wymagania, które naruszają zasadę równego traktowania w zatrudnieniu, podobnie agencje zatrudnienia zostały zobowiązane do poszanowania tej zasady. Art. 123 stanowi natomiast, iż ten kto ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, pochodzenie etniczne, wyznanie lub orientację seksualną odmówi zatrudnienia kandydata na wolnym miejscu zatrudnienia lub miejscu przygotowania zawodowego, podlega karze grzywny nie niższej niż 3 000 zł.

### **Subsydiowanie zatrudnienia**

Wśród narzędzi zarządzania wiekiem pojawia się między innymi postulat nawiązania współpracy z urzędem pracy i biurami pośrednictwa pracy oraz wykorzystanie potencjału wiążącego się z zatrudnieniem subsydiowanym. W tym kontekście ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy przewiduje możliwość stosowania różnorodnych środków zwiększających szanse na znalezienie zatrudnienia przez bezrobotnych, przy czym wyróżnić można w tej grupie uniwersalne narzędzia, stosowane wobec wszystkich bezrobotnych, niezależnie od ich wieku, a także grupę instrumentów skierowanych do „osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy” (art. 49), a wśród nich także do bezrobotnych w wieku powyżej 50 lat. Podsumowuje je poniższa tabela.





**Tabela 1.**

**Narzędzia publicznych służb zatrudnienia związane z subsydiowaniem zatrudnienia osób w wieku przedemerytalnym**

Narzędzie	Zakres i wysokość refundacji (kwoty według stanu na 1. marca 2010 r.)	Okres refundacji	Zakres bezrobotnych	Dodatkowe warunki
<i>prace interwencyjne</i> (art. 51, 59, 59a i 61a UoPZiIRP)	-część kosztów poniesionych na wynagrodzenia oraz składki na ubezpieczenia społeczne, przy czym: → jeżeli w ramach prac interwencyjnych zatrudnieni są bezrobotni powyżej 50 roku życia, którzy spełniają warunki konieczne do nabycia prawa do świadczenia przedemerytalnego - refundacja jest przyznawana w wysokości do 80 % minimalnego wynagrodzenia za pracę i składek na ubezpieczenia społeczne od refundowanego wynagrodzenia, → jeżeli w ramach prac interwencyjnych zatrudnieni są bezrobotni powyżej 50 roku życia, którzy nie spełniają warunków koniecznych do uzyskania świadczenia przedemerytalnego - refundacja jest przyznawana w wysokości do 50 % minimalnego wynagrodzenia za pracę i składek na ubezpieczenia społeczne od refundowanego wynagrodzenia	do 24 miesięcy przy comiesięcznej refundacji  do 4 lat przy refundacji za co drugi miesiąc	bezrobotni w wieku powyżej 50 lat	-jeżeli pracodawca bezpośrednio po zakończeniu prac interwencyjnych trwających co najmniej 6 miesięcy zatrudnił skierowanego bezrobotnego przez okres dalszych 6 miesięcy i po upływie tego okresu dalej go zatrudni w pełnym wymiarze czasu pracy, starosta może przyznać pracodawcy jednorazową refundację wynagrodzenia w wysokości uprzednio uzgodnionej, nie wyższej jednak niż 150% przeciętnego wynagrodzenia obowiązującego w dniu spełnienia tego warunku  -starosta, kierując bezrobotnych w wieku powyżej 50 lat do wykonywania pracy w ramach prac interwencyjnych może, na zasadach określonych w art. 46 UoPZiIRP, zrefundować przedsiębiorcy koszty wyposażenia i doposażenia stanowiska pracy dla skierowanych do tych prac bezrobotnych
<i>wyposażenie miejsca pracy</i> (art. 46 UoPZiIRP)	-w wysokości określonej w umowie -nie więcej niż 6-krotność wysokości przeciętnego wynagrodzenia (19 461,60 zł)	brak	bezrobotni skierowani przez PUP	-minimalny okres zatrudnienia wynosi 24 miesiące
<i>przygotowanie zawodowe dorosłych</i> *praktyczna nauka zawodu dorosłych *przyuczenie do pracy dorosłych (art. 53a-53m oraz 61a UoPZiIRP)	-określone w umowie wydatki poniesione na uczestnika przygotowania zawodowego dorosłych, w szczególności na materiały i surowce, eksploatację maszyn i urządzeń, odzież roboczą, posiłki regeneracyjne i inne środki niezbędne do realizacji programu przygotowania zawodowego dorosłych w wymiarze do 2% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia za każdy pełny miesiąc realizacji programu (około 65 zł)  -pracodawcy, z którym starosta zawarł umowę w sprawie realizacji przygotowania zawodowego dorosłych, przysługuje jednorazowa premia ze środków Funduszu Pracy po zakończeniu tej formy aktywizacji, jeżeli skierowany przez starostę uczestnik przygotowania zawodowego dorosłych ukończył program praktycznej nauki zawodu dorosłych lub przyuczenia do pracy dorosłych i zdał egzamin (416,80	praktyczna nauka zawodu dorosłych trwa od 12 do 18 miesięcy  przyuczenie do pracy dorosłych może trwać od 3 do 6 miesięcy	dorośli bezrobotni oraz poszukujący pracy spełniający warunki określone w art. 43 ust.1, pkt. 3-7 UoPZiIRP	-z Funduszu Pracy finansowane jest także stypendium, które w trakcie przygotowania zawodowego otrzymuje bezrobotny, koszty egzaminów czy koszty dojazdów i zakwaterowania



	zł za każdy pełny miesiąc realizacji programu)			
<i>roboty publiczne</i> (art. 57 UoPZiIRP)	-część kosztów poniesionych na wynagrodzenia, nagrody oraz składek na ubezpieczenia społeczne bezrobotnych w wysokości uprzednio uzgodnionej, nieprzekraczającej jednak kwoty ustalonej jako iloczyn liczby zatrudnionych w miesiącu w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy oraz 50 % przeciętnego wynagrodzenia obowiązującego w ostatnim dniu zatrudnienia każdego rozliczanego miesiąca i składek na ubezpieczenia społeczne od refundowanego wynagrodzenia	do 6 miesięcy	-bezrobotni będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy  -bezrobotni będący dłużnikami alimentacyjnymi	-zatrudnienie może być zorganizowane przez gminy, organizacje pozarządowe statutowo zajmujące się problematyką: ochrony środowiska, kultury, oświaty, kultury fizycznej i turystyki, opieki zdrowotnej, bezrobocia oraz pomocy społecznej, a także spółki wodne i ich związki
	-część kosztów w wysokości uprzednio uzgodnionej, nieprzekraczającej jednak przeciętnego wynagrodzenia i składek na ubezpieczenia społeczne od refundowanego wynagrodzenia za każdego bezrobotnego	do 12 miesięcy przy refundacji za co drugi miesiąc		
<i>staż zawodowy</i> (art. 53 i 61a UoPZiIRP)	-brak	do 6 miesięcy	-bezrobotni będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy	-bezrobotnemu w okresie odbywania stażu przysługuje stypendium w wysokości 120% kwoty zasiłku
<i>refundacja składek na ubezpieczenie społeczne</i> (art. 47 UoPZiIRP)	-kwota refundowanych składek nie może ponadto przekroczyć 300% wysokości minimalnego wynagrodzenia za pracę (3 951,00 zł)	jednorazowo	-bezrobotni zarejestrowani	-refundacja może nastąpić w przypadku, gdy pracodawca zatrudnił skierowanego bezrobotnego w pełnym wymiarze czasu pracy przez okres co najmniej 12 miesięcy oraz po upływie 12 miesięcy zatrudnienia, gdy skierowany bezrobotny jest nadal zatrudniony

*Źródło:* opracowanie własne.

### Zwolnienie z opłacania składek

Z punktu widzenia analizowanego problemu istotne są także przepisy obowiązujące od 1 lipca 2009 roku – art. 104b ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz art. 9b ustawy o ochronie roszczeń pracowniczych w razie niewypłacalności pracodawcy. Przepisy te przewidują możliwość, czasowego i stałego, zwolnienia pracodawców z opłacania składek na ubezpieczenie społeczne za osoby w wieku przedemerytalnym i zostały one wprowadzone do wyżej wymienionych ustaw przez ustawę z dn. 19 grudnia 2008 roku o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz.U. 2009, nr 6, poz. 33).

Pracodawcy oraz inne jednostki organizacyjne nie opłacają składek na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych przez okres 12 miesięcy, począwszy od pierwszego miesiąca po zawarciu umowy o pracę, za osoby zatrudnione, które ukończyły 50. rok życia i w okresie 30 dni przed zatrudnieniem pozostawały w ewidencji bezrobotnych powiatowego urzędu pracy. Czasowe zwolnienie z opłacania składek jest więc warunkowane nawiązaniem stosunku pracy po 30. czerwca 2009 roku oraz tym, że w dniu nawiązania stosunku pracy zatrudniana osoba miała ukończone 50 lat i przynajmniej przez miesiąc figurowała w rejestrach bezrobotnych. Ten ostatni warunek ogranicza *de facto* grupę osób, której dotyczy czasowe zwolnienie, do tej w wieku 50-59/64 lata. Jak bowiem wiadomo, w świetle ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, jako osoba bezrobotna w urzędzie pracy nie może zarejestrować się ani osoba, która nabyła prawo do emerytury czy też renty z tytułu niezdolności do pracy, ani ta, która ukończyła 60/65 lat.

Stałe zwolnienie z opłacania składek na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych dotyczy z kolei osób, które osiągnęły wiek wynoszący co najmniej 55 lat dla kobiet i co najmniej 60 lat dla mężczyzn.

Istotnym elementem wprowadzonych rozwiązań jest różny zakres podmiotowy ich obowiązywania. Czasowe zwolnienie z opłacania składek przysługuje tylko w odniesieniu do pracowników w rozumieniu Kodeksu Pracy i w szczególności nie dotyczy osób pracujących na podstawie umów cywilnoprawnych. Jeżeli więc pracodawca zawarł z własnym pracownikiem dodatkową umowę zlecenia, to omawiana ulga nie przysługuje w stosunku do przychodów uzyskiwanych z tytułu świadczenia pracy na podstawie takiej umowy<sup>1</sup>. W przypadku stałego zwolnienia z opłacania składek na Funduszu Pracy należy opierać się na art. 104 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, co oznacza, iż można z niego skorzystać w wypadku pracowników, chałupników, zleceniobiorców lub świadczących pracę na podstawie innej umowy o świadczenie usług. Ulga przysługuje również osobom prowadzącym działalność gospodarczą i opłacającym za siebie składki na ubezpieczenia społeczne. W przypadku Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych kluczowy jest art. 10 ustawy o ochronie roszczeń pracowniczych, który w nieco odmienny niż wyżej wspomniany sposób definiuje pracownika.

## **2.2. Szkolenia i rozwój**

### **Obowiązki pracodawcy w zakresie podnoszenia kwalifikacji pracowników**

Kodeks pracy nakłada na pracodawcę obowiązek ułatwiania pracownikom podnoszenia kwalifikacji zawodowych (art. 17). Należy uznać, że przepis ten powinien być interpretowany

---

<sup>1</sup> Zasady podlegania ubezpieczeniom społecznym i ubezpieczeniu zdrowotnemu, ustalania podstawy wymiaru oraz rozliczania i opłacania składek na te ubezpieczenia oraz na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych, [www.zus.pl](http://www.zus.pl).



jako niemożność odmowy udziału w wybranych przez pracownika szkoleniach bez podania uzasadnionej przyczyny. Podkreśla się również, że powinno to wiązać się z tworzeniem przyjaznej atmosfery wobec osób doksztalających się. Z drugiej strony, przepis ten nie ustanawia obowiązku pracodawcy w zakresie szkolenia pracowników i w związku z tym nie mają oni prawa żądać od pracodawcy zorganizowania jakiegoś szkolenia (wyrok Sądu Najwyższego z 25. maja 2000 r. o sygnaturze I PKN 657/99). Podobnie, pracodawca nie ma obowiązku ponoszenia kosztów takiego kształcenia (wyrok Sądu Najwyższego z 10. marca 2005 r. o sygnaturze II PZP 2/05).

Przez długi czas szczegółowe warunki wspierania kształcenia pracowników przez pracodawców oraz instytucje publiczne regulowało rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z 12. października 1993 r. w sprawie zasad i warunków podnoszenia kwalifikacji zawodowych i wykształcenia ogólnego dorosłych (Dz.U. 1993, Nr 103, poz. 472 z późn. zm.). Akt ten określał w szczególności zasady przyznawania specjalnych świadczeń osobom skierowanym przez pracodawcę do kształcenia – urlopu szkoleniowego, zwolnienia z części dnia pracy, pokrycia kosztów nauki, dofinansowania kosztów egzaminów, przejazdu itp. Rozporządzenie było wydane na podstawie art. 103 Kodeksu Pracy, który stanowił, że w zakresie i na warunkach ustalonych, w drodze rozporządzenia, pracodawca ułatwia pracownikom podnoszenie kwalifikacji zawodowych. W związku z wyrokiem Trybunału Konstytucyjnego (Dz.U. 2009, Nr 58, poz. 485), który uznał iż wymieniony wyżej przepis Kodeksu Pracy jest niezgodny z art. 92 ust. 1 Konstytucji<sup>2</sup>, rozporządzenie zostało uchylone a jednocześnie znowelizowano w tym zakresie Kodeks Pracy (dodano art. 103<sup>1</sup>-103<sup>6</sup>).

Aktualnie przez podnoszenie kwalifikacji zawodowych rozumie się więc zdobywanie lub uzupełnianie wiedzy i umiejętności przez pracownika, z inicjatywy pracodawcy albo za jego zgodą. Pracownikowi podnoszącemu kwalifikacje zawodowe przysługuje urlop szkoleniowy (6 dni dla osób przystępujących do egzaminów eksternistycznych, maturalnych czy potwierdzających kwalifikacje zawodowe oraz 21 dni w ostatnim roku studiów na przygotowanie pracy dyplomowej oraz przygotowanie się i przystąpienie do egzaminu dyplomowego) i zwolnienie z całości lub części dnia pracy, na czas niezbędny, by punktualnie przybyć na obowiązkowe zajęcia oraz na czas ich trwania, w trakcie których pracownik zachowuje prawo do wynagrodzenia. Pracodawca może przyznać pracownikowi podnoszącemu kwalifikacje zawodowe dodatkowe świadczenia, w szczególności pokryć opłaty za kształcenie, przejazd, podręczniki i zakwaterowanie. Wartość tych dodatkowych świadczeń związanych z podnoszeniem kwalifikacji zawodowych objęto zwolnieniem podatkowym.

---

<sup>2</sup> Rozprawa odbyła się na wniosek Rzecznika Praw Obywatelskich, który zauważył, że z jednej strony art. 103 Kodeksu Pracy nie uwzględnia uzupełniania wykształcenia, a z drugiej, bez żadnych wytycznych pozostawia do uregulowania w drodze rozporządzenia istotne kwestie, które, jego zdaniem, powinny zostać uregulowane ustawowo, a więc, jak stwierdził Trybunał Konstytucyjny, art. 103 zastosował delegację ustawową, która nie odpowiada konstytucyjnym standardom, wynikającym z art. 92 ust. 1 Konstytucji.



Pracodawca zawiera z pracownikiem podnoszącym kwalifikacje zawodowe umowę określającą wzajemne prawa i obowiązki stron, przy czym nie ma obowiązku zawarcia takiej umowy, jeżeli pracodawca nie zamierza zobowiązać pracownika do pozostawania w zatrudnieniu po ukończeniu podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Umowa nie może jednak zawierać postanowień mniej korzystnych dla pracownika od przepisów Kodeksu pracy. Pracownik podnoszący kwalifikacje zawodowe jest obowiązany do zwrotu kosztów poniesionych przez pracodawcę na ten cel z tytułu dodatkowych świadczeń, jeżeli:

- bez uzasadnionych przyczyn nie podejmie podnoszenia kwalifikacji zawodowych albo przerwie podnoszenie tych kwalifikacji,
- pracodawca rozwiąże stosunek pracy bez wypowiedzenia z jego winy, w trakcie podnoszenia kwalifikacji zawodowych lub po jego ukończeniu, w terminie określonym w umowie nie dłuższym niż 3 lata,
- rozwiąże stosunek pracy za wypowiedzeniem w terminie określonym w umowie nie dłuższym niż 3 lata, z wyjątkiem wypowiedzenia umowy o pracę z powodu mobbingu,
- rozwiąże stosunek pracy bez wypowiedzenia w terminie określonym w umowie nie dłuższym niż 3 lata na podstawie art. 55 (szkodliwy wpływ wykonywanej pracy na zdrowie pracownika) lub art. 94<sup>3</sup> (mobbing), mimo braku przyczyn określonych w tych przepisach.

Zwrot kosztów następuje w wysokości proporcjonalnej do okresu zatrudnienia po ukończeniu podnoszenia kwalifikacji zawodowych lub okresu zatrudnienia w czasie ich podnoszenia.

Pracownikowi zdobywającemu lub uzupełniającemu wiedzę i umiejętności na zasadach innych niż wyżej omówione może być przyznane zwolnienie z całości lub części dnia pracy (bez zachowania prawa do wynagrodzenia) oraz urlop bezpłatny – w wymiarze ustalonym w porozumieniu zawieranym między pracodawcą i pracownikiem.

W stosunku do poprzednio obowiązujących regulacji uwidacznia się kilka istotnych zmian, mimo iż ogólne zasady podnoszenia kwalifikacji wyglądają bardzo podobne. Po pierwsze, rozporządzenie z 1993 roku wyraźnie precyzowało formy (szkolne i pozaszkolne) oraz systemy (dzienny, wieczorowy, zaoczny, eksternistyczny itp.) doksztalcania się, co zostało pominięte w obecnych przepisach. Po drugie, nowelizacja Kodeksu Pracy zniosła podział pracowników na odbywających szkolenia na podstawie skierowania i bez skierowania pracodawcy. Po trzecie, zmieniono długość i zasady przyznawania urlopów szkoleniowych – obecnie urlop może być przyznany tylko z powodu przystąpienia do egzaminów, podczas gdy wcześniej urlop przysługiwał także z powodu udziału w obowiązkowych zajęciach. Wyraźnie ujednociono więc zasady, co odpowiada wymaganiom konwencji Międzynarodowej Organizacji Pracy nr 140 dotyczącej płatnego urlopu szkoleniowego.

Warto przy tym jeszcze raz podkreślić, że podstawową zasadą, którą powinny kierować się wszystkie instytucje biorące udział w procesie kształcenia ustawicznego jest zakaz



dyskryminacji, zgodnie z omówionymi w poprzednim rozdziale fragmentami Kodeksu Pracy. Dostęp do szkoleń nie powinien być w szczególności różnicowany ze względu na wiek pracowników. Także ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy formułuje taki zakaz – przy kierowaniu na szkolenie obowiązuje zasada równości w korzystaniu ze szkoleń bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, orientację seksualną, przekonania polityczne i wyznanie religijne lub przynależność związkową (art. 40 ust. 6).

Z drugiej strony w wyżej omówionych przepisach brak jest jakichkolwiek szczególnych uregulowań skierowanych do osób w wieku przedemerytalnym.

### **Rola urzędów pracy w organizacji i finansowaniu podnoszenia kwalifikacji**

Dużą rolę procesie doksztalcenia pełnią urzędy pracy i oferowane przez nich wsparcie w zakresie organizacji i finansowania kształcenia. Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy wprowadza różne narzędzia wsparcia pracodawców i pracowników, przy czym bardzo ważny jest zdefiniowanie podmiotów upoważnionych do skorzystania z tych narzędzi. Z usług organizacji szkoleń w PUP mogą bowiem skorzystać nie tylko osoby bezrobotne, ale też osoby poszukujące pracy, które są w okresie wypowiedzenia stosunku pracy z przyczyn dotyczących zakładu pracy; są zatrudnione u pracodawcy, wobec którego ogłoszono upadłość lub który jest w stanie likwidacji, z wyłączeniem likwidacji w celu prywatyzacji; otrzymują świadczenie socjalne przysługujące na urlopie górniczym lub górniczy zasiłek socjalny; uczestniczą w programach integracyjnych Centrum Integracji Społecznej lub indywidualnym programie integracji; są żołnierzami rezerwy; pobierają rentę szkoleniową bądź świadczenie szkoleniowe bądź podlegają ubezpieczeniu społecznemu rolników w pełnym zakresie na podstawie przepisów o ubezpieczeniu społecznym rolników jako domownik lub małżonek rolnika, jeśli zamierzają podjąć zatrudnienie, inną pracę zarobkową lub działalność gospodarczą poza rolnictwem. Podobne uprawnienia mają również osoby poszukujące pracy będące pracownikami bądź wykonujące inną pracę zarobkową i będące jednocześnie w wieku 45 lat i więcej. Kryterium to wprowadzono na mocy działań podjętych przez polski rząd w celu zwiększenia zatrudnienia osób w wieku przedemerytalnym. Należy uznać, że zmiana ta może przynieść realne korzyści tym osobom.

Urzędy pracy oferują pięć głównych narzędzi wspierania inwestycji w kapitał ludzki:

- skierowanie na szkolenie – konieczne jest uzasadnienie celowości tego szkolenia (oświadczenie przyszłego pracodawcy o zamiarze powierzenia tej osobie odpowiedniej pracy bądź oświadczenie o zamiarze podjęcia działalności gospodarczej), a jego koszt w części finansowanej z Funduszu Pracy nie może przekroczyć 300% przeciętnego wynagrodzenia. Skierowanie takie przysługuje nie częściej niż raz w ciągu roku kalendarzowego;



- sfinansowanie ze środków Funduszu Pracy kosztów egzaminów umożliwiających uzyskanie świadectw, dyplomów, zaświadczeń, określonych uprawnień zawodowych lub tytułów zawodowych oraz kosztów uzyskania licencji niezbędnych do wykonywania danego zawodu, przy czym maksymalna wysokość dofinansowania nie może przekroczyć wysokości przeciętnego wynagrodzenia. Aby otrzymać sfinansowanie kosztów egzaminów potrzebne jest złożenie wniosku wraz z odpowiednimi dokumentami, podpisanie umowy i zobowiązanie się bezrobotnego do przystąpienia do tego egzaminu i poinformowanie urzędu pracy o jego wynikach; podobnie jak w przypadku skierowania na szkolenie, należy uprawdopodobnić uzyskanie odpowiedniej pracy;
- pożyczka na sfinansowanie kosztów szkolenia w celu umożliwienia podjęcia lub utrzymania zatrudnienia lub innej pracy zarobkowej, która może wynosić co najwyżej 400% przeciętnego wynagrodzenia obowiązującego w dniu podpisania umowy pożyczki;
- sfinansowanie ze środków Funduszu Pracy kosztów studiów podyplomowych, do wysokości 100%, jednak nie więcej niż 300% przeciętnego wynagrodzenia;
- staż i przygotowanie zawodowe dorosłych, omówione we wcześniejszej części opracowania.

Istotną cechą organizacji doksztalcania się w ramach urzędów pracy jest konieczność udowodnienia pozytywnego wpływu przebytego kursu czy szkolenia na znalezienie zatrudnienia. Wysokość refundacji kosztów tego kształcenia jest również wyraźnie ograniczona.

Zgodnie z art. 67 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, pracodawcy, w ramach posiadanych środków, mogą tworzyć zakładowy fundusz szkoleniowy przeznaczony na finansowanie lub współfinansowanie kosztów kształcenia ustawicznego pracowników i pracodawców. Fundusz szkoleniowy może być tworzony przez więcej niż jednego pracodawcę na zasadzie porozumienia, a jego utworzenie, funkcjonowanie i likwidację reguluje układ zbiorowy pracy lub regulamin funduszu szkoleniowego.

Podstawowymi dochodami funduszu szkoleniowego są wpłaty pracodawców w wysokości nie niższej niż 0,25 % funduszu płac, przy czym wpłaty te obciążają koszty działalności pracodawców. Wydatkowanie środków funduszu szkoleniowego następuje na podstawie postanowienia pracodawcy w uzgodnieniu z pracownikiem kierowanym na szkolenie. Podczas ostatniej zmiany ustawy zniesiono dużą część biurokratycznych barier zniechęcających do tworzenia funduszu szkoleniowego, tj. dodatkowego wymagania co do konieczności budowania i konsultowania planu szkoleń ze związkami zawodowymi, a także współfinansowania szkoleń opartych na planach szkoleniowych oraz konieczność zatrudnienia przeszkolonych pracowników przez co najmniej rok.



Na wniosek pracodawcy, który utworzył fundusz szkoleniowy, starosta może refundować z Funduszu Pracy, na warunkach określonych w umowie, koszty szkolenia pracowników lub pracodawcy w wysokości do 50%, nie więcej jednak niż do wysokości przeciętnego wynagrodzenia obowiązującego w dniu zawarcia umowy, na jedną osobę, a w przypadku osób w wieku 45 lat i powyżej – w wysokości do 80%, nie więcej jednak niż do wysokości 300% przeciętnego wynagrodzenia, obowiązującego w dniu zawarcia umowy, na jedną osobę.

## 2.3. Elastyczne formy zatrudnienia

### Umowa na czas określony

Jedną z najbardziej popularnych form elastycznego zatrudnienia w Polsce jest umowa na czas określony. Zgodnie z art. 25 Kodeksu Pracy umowę o pracę zawiera się na czas nieokreślony, na czas określony lub na czas wykonania określonej pracy. Art. 25<sup>1</sup> precyzuje, że zawarcie kolejnej umowy o pracę na czas określony jest równoznaczne w skutkach prawnych z zawarciem umowy o pracę na czas nieokreślony, jeżeli poprzednio strony dwukrotnie zawarły umowę o pracę na czas określony na następujące po sobie okresy, o ile przerwa między rozwiązaniem poprzedniej a nawiązaniem kolejnej umowy o pracę nie przekroczyła 1 miesiąca. Co więcej, uzgodnienie między stronami w trakcie trwania umowy o pracę na czas określony dłuższego okresu wykonywania pracy na podstawie tej umowy uważa się za zawarcie kolejnej umowy o pracę na czas określony. Aneksowanie umowy o pracę nie pozwala więc ominąć przepisów i uniknąć zatrudnienia pracownika na czas nieokreślony, przy czym zasada ta nie dotyczy umów o pracę na czas określony zawartych w celu zastępstwa pracownika w czasie jego usprawiedliwionej nieobecności w pracy, bądź zawartych w celu wykonywania pracy o charakterze dorywczym lub sezonowym albo zadań realizowanych cyklicznie.

Kodeks pracy nie przewiduje ani minimalnego, ani maksymalnego okresu na który umowa tego typu może być zawarta. W szczególności nie określa więc żadnego ograniczenia co do długości trwania umowy, choć w praktyce zawarcie umowy na bardzo długi okres może zostać uznane za nadużycie.

Najważniejszą cechą odróżniającą umowy o pracę na czas określony od umów na czas nieokreślony jest okres wypowiedzenia. Umowę o pracę na czas określony można wypowiedzieć tylko wtedy, gdy sama umowa przewiduje taką możliwość i pod warunkiem, że została zawarta na okres dłuższy niż 6 miesięcy. Okres wypowiedzenia wynosi 2 tygodnie i nie zależy od stażu pracy pracownika w danym miejscu pracy. Stanowi to jednocześnie jej największą zaletę. Mimo iż obowiązki pracodawcy są w pozostałych aspektach takie same, to względnie szybkie i nie pociągające za sobą dużych kosztów wygaśnięcie czy rozwiązanie umowy stanowi o jej popularności.



## Niepełny wymiar czasu pracy

W kontekście promowania polityki stopniowego kończenia aktywności zawodowej istotne są przepisy umożliwiające wprowadzenie pracy w niepełnym wymiarze. Zgodnie z art.29<sup>2</sup> Kodeksu pracy, pracodawca powinien, w miarę możliwości, uwzględnić wniosek pracownika dotyczący zmiany wymiaru czasu pracy określonego w umowie o pracę. Choć przepisy nie formułują bezwzględnego obowiązku, to nie oznacza to jednocześnie całkowicie uznaniowego charakteru powinności pracodawcy – ewentualna odmowa zmiany wymiaru czasu pracy powinna być przez pracodawcę dokładnie uzasadniona. Z drugiej strony, pracodawca nie może narzucić zmiany wymiaru czasu pracy, to znaczy jeżeli zmianę inicjuje pracodawca, to zawsze musi ona być zaakceptowana przez pracownika. Ustawodawca zaznaczył też jasno, że praca w niepełnym wymiarze czasu pracy nie może powodować ustalenia warunków pracy i płacy w sposób mniej korzystny w stosunku do pracowników wykonujących taką samą lub podobną pracę w pełnym wymiarze czasu pracy, z uwzględnieniem jednak proporcjonalności wynagrodzenia za pracę i innych świadczeń związanych z pracą, do wymiaru czasu pracy pracownika.

## Telepraca

Praca może też być wykonywana regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną (art. 67<sup>5</sup> Kodeksu Pracy). Telepracownikiem w świetle przepisów jest pracownik, który wykonuje pracę w większości poza siedzibą pracodawcy, a rezultaty swojej pracy przekazuje za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej.

Kodeks Pracy dość szczegółowo reguluje zasady wprowadzenia i sposób funkcjonowania tego systemu pracy. Istotny jest przede wszystkim fakt, że warunki stosowania telepracy w danym zakładzie określa się w porozumieniu z zakładową organizacją związkową, ewentualnie w regulaminie pracy. Należy więc najpierw wdrożyć system na poziomie zakładu pracy w drodze konsultacji z partnerami społecznymi, dopiero w kolejnym kroku możliwe jest jego stosowanie na poziomie indywidualnym. Rozpoczęcie stosowania systemu telepracy może w takim przypadku nastąpić w chwili zawierania umowy o pracę bądź w trakcie zatrudnienia (na mocy porozumienia stron, z inicjatywy pracownika lub pracodawcy, przy czym pracodawca powinien, w miarę możliwości, uwzględnić wniosek pracownika dotyczący wykonywania pracy w formie telepracy). Nie jest dopuszczalne czasowe powierzenie pracownikowi pracy w formie telepracy na okres nieprzekraczający trzech miesięcy na mocy art. 42 §4 Kodeksu Pracy.

Pracodawca jest zobowiązany dostarczyć telepracownikowi sprzęt niezbędny do wykonywania pracy w formie telepracy, ubezpieczyć sprzęt, pokryć koszty związane z instalacją, serwisem, eksploatacją i konserwacją sprzętu oraz zapewnić telepracownikowi pomoc techniczną i niezbędne szkolenia w zakresie obsługi sprzętu – chyba że pracodawca i telepracownik postanowią inaczej w odrębnej umowie. Jeżeli po porozumieniu z pracodawcą telepracownik korzysta z własnego sprzętu, to przysługuje mu z tego tytułu



ekwiwalent pieniężny. Pracodawca ma również prawo kontrolować wykonywanie pracy telepracownika w miejscu pracy. Jeżeli praca jest wykonywana w jego domu, pracodawca ma prawo przeprowadzać kontrolę wykonywania pracy, w celu inwentaryzacji, konserwacji, serwisu lub naprawy powierzonego sprzętu, a także jego instalacji oraz w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, każdorazowo za uprzednią zgodą telepracownika. Pracodawca dostosowuje sposób przeprowadzania kontroli do miejsca wykonywania pracy i charakteru pracy. Wykonywanie czynności kontrolnych nie może naruszać prywatności telepracownika i jego rodziny ani utrudniać korzystania z pomieszczeń domowych, w sposób zgodny z ich przeznaczeniem. Pracodawca umożliwi również telepracownikowi, na zasadach przyjętych dla ogółu pracowników, przebywanie na terenie zakładu pracy, kontaktowanie się z innymi pracownikami oraz korzystanie z pomieszczeń i urządzeń pracodawcy, z zakładowych obiektów socjalnych i prowadzonej działalności socjalnej.

Istotnym przepisem w kontekście wdrażania tego typu systemów pracy w przedsiębiorstwach jest również art. 67<sup>17</sup>, który stanowi, iż pracodawca jest zobowiązany wykonywać niemal wszystkie swoje powinności w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, określone w dziale X Kodeksu Pracy, także w stosunku do telepracowników wykonujących pracę na odległość, za wyjątkiem obowiązków zachowania dbałości o bezpieczny i higieniczny stan pomieszczeń pracy, dotyczących zachowania warunków BHP w obiektach budowlanych i pomieszczeniach pracy oraz zapewnienia odpowiednich urządzeń higieniczno-sanitarnych. Przyjęcie takich rozwiązań służy oczywiście ochronie zdrowia i bezpieczeństwa pracowników, ale może jednocześnie stanowić barierę zniechęcającą pracodawców do wykorzystywania tego rodzaju sposobu organizacji pracy.

Warto również podkreślić, iż ustawodawca zastrzegł w art. 67<sup>9</sup>, że brak zgody pracownika na zmianę warunków wykonywania pracy, a także zaprzestanie wykonywania pracy w formie telepracy nie mogą stanowić przyczyny uzasadniającej wypowiedzenie przez pracodawcę umowy o pracę. Co więcej, art. 67<sup>15</sup> doprecyzowuje, że telepracownik nie może być traktowany mniej korzystnie w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych niż inni pracownicy zatrudnieni przy takiej samej lub podobnej pracy, uwzględniając odrębności związane z warunkami wykonywania pracy w formie telepracy. Pracownik nie może być w jakikolwiek sposób dyskryminowany z powodu podjęcia pracy w formie telepracy, jak również odmowy podjęcia takiej pracy.

### **Zadaniowy system pracy**

Szczególnie korzystną z punktu widzenia pracodawcy formą wykonywania pracy jest zadaniowy czas pracy. Rozliczanie pracowników na podstawie faktycznie wykonanej pracy, a nie czasu spędzonego w miejscu pracy, może być stosowane, zgodnie z art. 140 Kodeksu Pracy, w przypadkach uzasadnionych rodzajem pracy lub jej organizacją albo miejscem wykonywania pracy. Podstawową przesłanką uzasadniającą wprowadzanie tego systemu są utrudnienia w zakresie ewidencjonowania czasu pracy pracownika. Uważa się, że stosowanie tego systemu jest opłacalne w sytuacji, gdy indywidualne zaangażowanie pracownika i jego



organizacja czasu pracy w znaczący sposób wpływa na wykonywanie i rezultaty pracy. Pracodawca, po porozumieniu z pracownikiem, ustala czas niezbędny do wykonania powierzonych zadań, uwzględniając wymiar czasu pracy wynikający z podstawowych norm czasu pracy tj. 8 godzin na dobę i przeciętnie 40 godzin w przeciętnym pięciodniowym tygodniu pracy. Teoretycznie wyklucza to możliwość pracy w nadgodzinach, choć gdyby okazało się, że pracodawca nałożył na pracownika więcej zadań niż ten jest w stanie wykonać w ramach podstawowych norm czasu pracy, pracownik taki może dochodzić swoich praw do dodatku za pracę w godzinach nadliczbowych<sup>3</sup>.

### **Inne formy nietypowego zatrudnienia i elastycznej organizacji pracy**

Na pisemny wniosek pracownika pracodawca może również zastosować system skróconego tygodnia pracy (art. 143 Kodeksu Pracy). W tym systemie dopuszczalne jest wykonywanie pracy przez pracownika przez mniej niż 5 dni w ciągu tygodnia, przy równoczesnym przedłużeniu dobowego wymiaru czasu pracy, nie więcej niż do 12 godzin, w okresie rozliczeniowym nie przekraczającym 1 miesiąca. W podobny sposób, na pisemny wniosek pracownika, może być do niego stosowany system czasu pracy, w którym praca jest świadczona wyłącznie w piątki, soboty, niedziele i święta (art. 144). W obu przypadkach decyzja o wprowadzeniu takiego systemu należy do pracodawcy.

Na pisemny wniosek pracownika pracodawca może również ustalić indywidualny rozkład jego czasu pracy w ramach systemu czasu pracy, którym pracownik jest objęty (art. 142).

Kolejną elastyczną formą zatrudnienia, która jest przewidziana w polskim prawie pracy jest zatrudnienie przez agencje pracy tymczasowej.

W niektórych krajach stosowana jest również praca na wezwanie (*on-call work*). W Polsce nie jest możliwe wprowadzenie pracy na wezwanie przez zawarcie umowy o pracę. W pewnym sensie przypomina ją funkcjonujący w Kodeksie Pracy dyżur (art. 151<sup>5</sup>). Osoba pełniąca dyżur pozostaje w gotowości do wykonywania pracy poza normalnymi godzinami pracy. Dyżur może być pełniony w zakładzie pracy, w domu lub w innym miejscu wyznaczonym przez pracodawcę.

## **2.4. Ergonomia, warunki pracy i prewencja zdrowotna**

### **Bezpieczeństwo i higiena pracy oraz profilaktyka zdrowotna**

W zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy oraz profilaktycznej ochrony zdrowia i warunków pracy przepisy są dosyć szczegółowe, przy czym ich dokładne opisanie nie jest celem

<sup>3</sup> [http://www.alterpraca.pl/files/news/zadaniowy\\_czas\\_pracy.pdf](http://www.alterpraca.pl/files/news/zadaniowy_czas_pracy.pdf).



niniejszego opracowania. W kontekście zarządzania wiekiem istotne jest to, że przepisy te nakładają na pracodawcę konkretne obowiązki w tym zakresie. Kodeks Pracy w dziale X określa w szczególności, iż pracodawca jest obowiązany chronić zdrowie i życie pracowników przez zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy, przy odpowiednim wykorzystaniu osiągnięć nauki i techniki. Pracodawca ponosi też odpowiedzialność za stan bezpieczeństwa i higieny w zakładzie pracy, przy czym na zakres odpowiedzialności pracodawcy nie wpływają obowiązki pracowników w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy oraz powierzenie wykonywania zadań służby bezpieczeństwa i higieny pracy specjalistom spoza zakładu. W szczególności jest on obowiązany:

- organizować pracę w sposób zapewniający bezpieczne i higieniczne warunki pracy,
- zapewniać przestrzeganie w zakładzie pracy przepisów oraz zasad bezpieczeństwa i higieny pracy, wydawać polecenia usunięcia uchybień w tym zakresie oraz kontrolować wykonanie tych poleceń,
- reagować na potrzeby w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa i higieny pracy oraz dostosowywać środki podejmowane w celu doskonalenia istniejącego poziomu ochrony zdrowia i życia pracowników, biorąc pod uwagę zmieniające się warunki wykonywania pracy,
- zapewnić rozwój spójnej polityki zapobiegającej wypadkom przy pracy i chorobom zawodowym uwzględniającej zagadnienia techniczne, organizację pracy, warunki pracy, stosunki społeczne oraz wpływ czynników środowiska pracy,
- uwzględniać ochronę zdrowia młodocianych, pracownic w ciąży lub karmiących dziecko piersią oraz pracowników niepełnosprawnych w ramach podejmowanych działań profilaktycznych,
- zapewniać wykonanie nakazów, wystąpień, decyzji i zarządzeń wydawanych przez organy nadzoru nad warunkami pracy,
- zapewniać wykonanie zaleceń społecznego inspektora pracy.

Pracodawca ma również konkretne obowiązki związane z profilaktyką zdrowotną (rozdział VI kodeksu pracy), do których zalicza się przede wszystkim przeprowadzanie badań wstępnych i okresowych, których koszty w całości obciążają pracodawcę. Pracodawca ocenia i dokumentuje również ryzyko zawodowe związane z wykonywaną pracą oraz stosuje niezbędne środki profilaktyczne zmniejszające ryzyko.

### **Niezdolność do pracy**

Ustawa z 19 grudnia 2008 r. o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz.U. 2009, nr 6, poz. 33) skróciła okres, w którym pracodawcy wypłacają wynagrodzenie za czas choroby pracownika w wieku

przedemerytalnym. Zgodnie z art. 92 Kodeksu Pracy, za czas niezdolności pracownika do pracy wskutek choroby trwającą łącznie do 33 dni w ciągu roku kalendarzowego pracownik zachowuje prawo do 80% wynagrodzenia. Wyżej wspomniana ustawa, która weszła w życie od 1. lutego 2009 roku, stanowi jednak, że za pracowników w wieku powyżej 50 lat firmy będą opłacać tylko pierwsze 14 dni ich niezdolności do pracy w roku, zaś od 15. dnia będzie im przysługiwał zasiłek chorobowy z ZUS.

Biorąc pod uwagę fakt, iż w opinii pracodawców pogarszające się zdrowie i słabsza kondycja jest jednym z podstawowych problemów, jakie wiążą się z zatrudnieniem osób starszych<sup>4</sup>, wydaje się, że wprowadzone w Kodeksie Pracy zmiany korzystnie wpłyną na pozycję osób w wieku przedemerytalnym na rynku pracy.

## **2.5. Przejście na emeryturę i polityka kończenia zatrudnienia**

### **Ustawowy wiek emerytalny**

O ile w tradycyjnych systemach emerytalnych, ustawowy wiek emerytalny jest kluczowym elementem mającym wpływ na sytuację finansową systemu, o tyle w systemie indywidualizującym wysokość świadczeń zależnie od zebranego kapitału wiek przejścia na emeryturę przestaje mieć znaczenie. Oczywiście wiek ten wciąż jest potrzebny z uwagi na cele prowadzonej polityki społecznej, zwłaszcza polityki rynku pracy, nie jest to już jednak element, który decyduje o jego finansowej równowadze. Jego rola w systemie jest więc zupełnie inna<sup>5</sup>.

Powszechny standardowy wiek emerytalny w Polsce wynosi 65 lat dla mężczyzn i 60 lat dla kobiet. W porównaniu z rozwiązaniami prawnymi stosowanymi w innych krajach plasujemy się w pobliżu przeciętnej, niewiele tylko poniżej tej wartości. Jednocześnie jednak rzeczywisty wiek opuszczania rynku pracy w Polsce jest jednym z najniższych w Europie<sup>6</sup>, co odzwierciedla wieloletnie funkcjonowanie dosyć rozbudowanych i relatywnie łatwo dostępnych możliwości przedwczesnej dezaktywizacji zawodowej w warunkach pewnej niezależności wypłacanego świadczenia emerytalnego od zgromadzonego na jego sfinansowanie kapitału. Reforma emerytalna wraz z wprowadzonym niedawno systemem emerytur pomostowych, które opisane zostały poniżej, znacząco ograniczyły te możliwości. Pozwala to oczekiwać, że wiek przechodzenia na emeryturę będzie ulegał wydłużeniu.

---

<sup>4</sup> Ł. Krzyżanowska, *Raport z wywiadów indywidualnych z pracodawcami*, załącznik do raportu *Dezaktywizacja osób w wieku około emerytalnym*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2008, s. 18-19.

<sup>5</sup> *Dezaktywizacja osób w wieku okołoemerytalnym*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2008, s. 75-76.

<sup>6</sup> Szczegóły odnośnie sposobu szacowania faktycznego przeciętnego wieku wyjścia z rynku pracy można znaleźć na stronie: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_SDDS/EN/lfsi\\_exi\\_a\\_esms.htm](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_SDDS/EN/lfsi_exi_a_esms.htm).

Z drugiej strony, w kontekście starzenia się ludności i wydłużania się przeciętnego trwania życia pojawiają się propozycje podniesienia tego wieku, w niektórych krajach udało się nawet wprowadzić takie rozwiązania, jednak wiąże się to zwykle z dużym kosztem politycznym.

**Tabela 2.**  
**Standardowy ustawowy wiek emerytalny a faktyczny wiek wycofania się z rynku pracy w wybranych krajach europejskich**

<b>Kraj</b>	<b>Ustawowy wiek emerytalny kobiety/mężczyźni</b> (stan na 1. lipca 2009 roku)	<b>Faktyczny przeciętny wiek dezaktywacji</b> (dane z 2007 roku)
Belgia	65	61,6
Bułgaria	60/63	-
Szwajcaria	64/65	63,5
Czechy	zależy od liczby wychowanych dzieci/62 granica jest przesuwana o 2 miesiąca dla mężczyzn i 4 miesiące dla kobiet z każdym kolejnym rokiem kalendarzowym, przy czym celem jest osiągnięcie wieku 63 lat dla mężczyzn i kobiet bez dzieci oraz 59-62 lat dla kobiet wychowujących dzieci	60,7
Dania	65	60,6
Estonia	61/63 wiek emerytalny kobiet jest stopniowo zwiększany – celem jest jego zrównanie z wiekiem emerytalnym mężczyzn w 2016 roku	62,5
Grecja	65	61,0
Hiszpania	65	62,1
Francja	60	59,4
Islandia	67	-
Irlandia	65	-
Włochy	60/65	60,4
Cypr	65	63,5
Łotwa	62	63,3
Litwa	60/62,5	-
Luksemburg	65	-
Węgry	62	-
Holandia	65	63,9
Norwegia	67	64,4
Austria	60/65 celem jest zrównanie wieku kobiet i mężczyzn w okresie między 2024 a 2033 rokiem	60,9
Portugalia	65	62,6
Polska	60/65	59,3
Finlandia	65	61,6
Słowenia	61/63	-
Szwecja	elastyczny wiek, 61 lat to minimum	63,9
Wielka Brytania	60/65 celem jest stopniowe zrównywanie wieku kobiet i mężczyzn w perspektywie do 2020 roku	62,6

*Źródło:* MISSOC, Eurostat.

## **Reforma systemu emerytalnego i ograniczenie możliwości wczesnej dezaktywacji**

Reforma systemu emerytalnego, która weszła w życie 1 stycznia 1999 r., przekształciła polski repartycyjny system emerytalny w system indywidualizujący uczestnictwo, który można jednocześnie określić mianem systemu aktuarialnie zbilansowanego. Jak pisze M. Góra, jeden z twórców reformy, społeczny cel systemu pozostał niezmienny, ale diametralnie zmieniono metody służące jego osiągnięciu<sup>7</sup>.

Nowy system emerytalny objął przymusowo wszystkie osoby urodzone po 31. grudnia 1968 r., a także osoby urodzone po 31. grudnia 1948 r., o ile zdecydowały się na takie rozwiązanie. U podstaw reformy legło przekonanie, że wysokość emerytury powinna zależeć wyłącznie od indywidualnych decyzji i stąd w nowym systemie kluczowymi zmiennymi są wysokość zgromadzonych przez każdego ubezpieczonego środków oraz moment przejścia na emeryturę, a podstawowym stosowanym narzędziem jest indywidualne konto emerytalne. Twórcy reformy założyli, że będzie można otrzymywać emeryturę z co najmniej dwóch źródeł, tzn. ze zreformowanego Zakładu Ubezpieczeń Społecznych i otwartych funduszy emerytalnych. Ustawodawca przewidział również możliwość powołania Pracowniczych Programów Emerytalnych, które mają charakter dobrowolny i uzupełniający w stosunku do powszechnego systemu emerytalnego. W każdym przypadku jednak ubezpieczony posiada indywidualne konto na którym gromadzi środki. Wysokość świadczenia emerytalnego jest wprost zależna od łącznej sumy zgromadzonych środków powiększonej o procent zarobiony przez jego oszczędności w okresie przed rozpoczęciem pobierania świadczenia. Co istotne, im dłuższy okres aktywności ekonomicznej, tym więcej środków gromadzimy na koncie, ale też suma ta jest dzielona przez mniejsze oczekiwane dalsze trwanie życia, a więc wysokość emerytury jest większa. Kluczowym efektem reformy jest więc nie tylko zmniejszenie obciążeń dla budżetu państwa, które stary system nieustannie generował, ale też zbudowanie silnych zachęt finansowych do wydłużania aktywności zawodowej.

Istotnym elementem reformy emerytalnej było wprowadzenie systemu emerytur pomostowych. Zgodnie z art. 4 ustawy z dn. 19. grudnia 2008 r. o emeryturach pomostowych, prawo do emerytury pomostowej przysługuje ubezpieczonemu pracownikowi, który spełnia łącznie następujące warunki:

- urodził się po 31 grudnia 1948 r.;
- osiągnął wiek wynoszący co najmniej 55 lat dla kobiet i co najmniej 60 lat dla mężczyzn;
- ma okres pracy w szczególnych warunkach lub szczególnym charakterze wynoszący co najmniej 15 lat;
- ma okres składkowy i nieskładkowy, ustalony na zasadach określonych w art. 5-11 ustawy o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, wynoszący co najmniej 20 lat dla kobiet i co najmniej 25 lat dla mężczyzn;

---

<sup>7</sup> M. Góra, *Integralny charakter systemu emerytalnego w Polsce. Jeszcze raz o „bezpieczeństwie dzięki różnorodności”*, Zeszyty Forum Obywatelskiego Rozwoju, Warszawa, maj 2009, s. 5-6.



- przed 1 stycznia 1999 r. był zatrudniony na stanowiskach i przy pracach wymienionych w rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 7 lutego 1983 r. w sprawie wieku emerytalnego pracowników zatrudnionych w szczególnych warunkach lub w szczególnym charakterze (Dz.U. 1983, nr 8, poz. 43, z późn. zm.) albo wykonywał pracę o szczególnym charakterze wymienioną w – stanowiącym załącznik do ustawy – wykazie rodzajów prac w szczególnych warunkach lub o szczególnym charakterze;
- po 31 grudnia 2008 r. wykonywał pracę w szczególnych warunkach lub o szczególnym charakterze wymienioną w – stanowiącym załącznik do ustawy – wykazie rodzajów prac w szczególnych warunkach lub o szczególnym charakterze;
- nastąpiło rozwiązanie stosunku pracy.

Dla niektórych grup ubezpieczonych wykonujących prace w szczególnych warunkach lub o szczególnym charakterze przewidziano obniżenie wymagań związanych z wiekiem i szczególnym stażem pracy. Dotyczy to na przykład pilotów i personelu pokładowego na statkach powietrznych, członków zawodowych ekip ratownictwa górskiego, maszynistów pojazdów trakcyjnych, rybaków morskich czy hutników.

Niezależnie jednak od szczegółowych rozwiązań, wyżej wspomniana ustawa wprowadziła istotną zmianę o charakterze systemowym. Ograniczyła ona bowiem znacząco możliwości wcześniejszego przechodzenia na emeryturę. Dotychczas całe, liczebne grupy zawodowe mogły uzyskiwać prawo do wcześniejszej emerytury z tytułu pracy w szczególnych warunkach lub w szczególnym charakterze. Takie podejście było niewłaściwe, gdyż pracownicy wykonujący taki sam zawód w różnych zakładach pracy mogą wykonywać pracę o różnej intensywności i w różnych warunkach środowiska. Z tego powodu nowe wykazy prac w szczególnych warunkach lub w szczególnym charakterze przygotowane zostały przez ekspertów medycyny pracy przy uwzględnieniu kryteriów medycznych i kryteriów związanych z ochroną pracy<sup>8</sup>.

Ponadto, system emerytur pomostowych został skonstruowany jako system o charakterze wygasającym. Nie obejmuje on osób, które rozpoczęły karierę zawodową po 31. grudnia 1998 r. Wpasowuje się to jednocześnie w międzynarodowe trendy, a w szczególności odpowiada stanowisku Międzynarodowej Organizacji Pracy, które za niedopuszczalne uważają stosowanie obniżenia wieku emerytalnego zamiast profilaktyki zmierzającej do zapewnienia bezpiecznych warunków pracy.

### **Niezależność prawa do emerytury i wypłaty świadczeń od rozwiązania stosunku pracy**

Jak już wspomiano, zgodnie z art. 39 Kodeksu Pracy, pracodawca nie może wypowiedzieć umowy o pracę pracownikowi, któremu brakuje nie więcej niż cztery lata do osiągnięcia wieku emerytalnego. Pracownik, który osiągnął wiek emerytalny nie jest już natomiast

---

<sup>8</sup> Więcej na temat emerytur pomostowych i wykazu prac mających szczególny charakter bądź prac wykonywanych w szczególnych warunkach można dowiedzieć się na stronie: [www.emeryturypomostowe.gov.pl](http://www.emeryturypomostowe.gov.pl).





chroniony i jeszcze do niedawna mógł być zwolniony tylko z tego właśnie powodu. Co więcej, jeszcze w 2008 roku wypłata świadczenia emerytalnego była uzależniona od formalnego rozwiązania stosunku pracy z ostatnim pracodawcą, co powodowało, że również ze strony pracowników akceptowana była taka praktyka i co jednocześnie zniechęcało do kontynuowania przez nich aktywności zawodowej.

W 2009 roku Izba Pracy, Ubezpieczeń Społecznych i Spraw Publicznych Sądu Najwyższego, odpowiadając na pytanie Rzecznika Praw Obywatelskich orzekła jednak, że rozwiązywanie stosunku pracy wyłącznie z powodu przekroczenia przez pracownika wieku emerytalnego i nabycia prawa do emerytury jest przejawem dyskryminacji pośredniej, ze względu na płeć, a także bezpośredniej, ze względu na wiek (uchwała z 21. stycznia 2009 r. o sygnaturze II PZP 13/08). Uznano, że kryterium osiągnięcia wieku emerytalnego nie pozostaje w żadnym związku z wykonywaną przez pracownika pracą, z sytuacją ekonomiczną pracodawcy czy też z innymi zdarzeniami, które wskazywałyby na nieprzydatność pracownika lub istnienie interesu pracodawcy w rozwiązaniu stosunku pracy i z tego względu nie może stanowić wyłącznej przesłanki do zwolnienia pracownika. Uchwała z 2009 roku doprecyzowała i ujednoliciła stanowisko Sądu Najwyższego w tej sprawie<sup>9</sup> i nawiązała wprost do regulacji unijnych i wyroków Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości.

Ustawa o emeryturach kapitałowych, która reguluje zasady wypłacania emerytur z indywidualnych kont w Otwartych Funduszach Emerytalnych (tzw. II filar), uchyliła natomiast ust. 2a w art. 103 ustawy o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, który stanowił, iż prawo do emerytury ulega zawieszeniu, jeżeli emeryt uzyskuje jakiegokolwiek przychody z tytułu zatrudnienia kontynuowanego bez uprzedniego rozwiązania stosunku pracy z pracodawcą, na rzecz którego wykonywał je bezpośrednio przed dniem nabycia prawa do emerytury. Mimo złożenia wniosku do ZUS i nabycia prawa do emerytury, w przypadku nierozwiązania umowy o pracę wypłacanie emerytury było więc zawieszane. Uchylenie tych przepisów stanowi istotny krok w budowie nowego systemu emerytalnego, w którym emerytura zależy wprost od zebranego przez jednostkę kapitału, w związku z czym po osiągnięciu wieku emerytalnego uzyskanie prawa do niej i wypłata świadczenia oraz aktywność zawodowej tej jednostki powinny być niezależne od siebie.

### **Możliwość łączenia pracy zawodowej i emerytury**

Osoby, które osiągnęły powszechny wiek emerytalny i mają ustalone prawo do emerytury, mogą pracować i osiągać przychody w nieograniczonej wysokości (ust. 2 art. 103 ustawy

---

<sup>9</sup> Wcześniejsze wyroki Sądu Najwyższego w podobnych sprawach były niekonsekwentne i niejednolite. Przykładowo, w wyroku z 26 listopada 2003 r. (I PK 616/02) uznano, że "osiągnięcie przez pracownika wieku emerytalnego stanowi samodzielną przyczynę uzasadniającą wypowiedzenie umowy o pracę i nie jest przejawem dyskryminacji pracownika, który nabył prawo do emerytury". Podobną linię orzecniczą można odnaleźć w wyrokach z 21 kwietnia 1999 r. (I PKN 31/99) czy 18 lipca 2003 r. (I PK 210/03), podczas gdy wyrok z 19 marca 2008 r. stwierdza, że "wypowiedzenie umowy o pracę, uzasadnione wyłącznie nabyciem przez kobietę prawa do emerytury kolejowej w wieku 55 lat, narusza sformułowany w art. 11<sup>3</sup> KP i innych przepisach zakaz dyskryminacji ze względu na płeć. Takie wypowiedzenie nie może być uzasadnione w rozumieniu art. 45 KP" (I PK 219/07).



o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych). W przypadku pozostałych osób, czyli tych, które mają ustalone prawo do emerytury, ale nie osiągnęły powszechnego wieku emerytalnego, możliwość łączenia aktywności zawodowej i zarobkowania z pobieraniem świadczenia jest ograniczona. Zgodnie z artykułem 104 tejże ustawy prawo do emerytury ulega zawieszeniu w razie osiągania przychodu w kwocie wyższej niż 130% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia za kwartał kalendarzowy, ostatnio ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego. W razie osiągania przychodu w kwocie przekraczającej 70% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia, nie wyżej jednak niż 130% tej kwoty, świadczenie ulega zmniejszeniu o kwotę przekroczenia.

Biorąc pod uwagę dane z I kwartału 2010 roku, świadczenie ulega zawieszeniu w momencie osiągania przychodów rzędu 4 217 zł, zaś przekroczenie kwoty 2 271 zł wiąże się z jego zmniejszeniem. W praktyce oznacza to, że tylko osoby wykonujące raczej niskopłatne, proste prace mogą podjąć zatrudnienie bez obawy o utratę lub zmniejszenie emerytury.

### Zwolnienie monitorowane

*Outplacement* to system zwolnień powiązanych z dosyć szerokim programem wsparcia dla pracowników. Może on obejmować odprawy, doradztwo psychologiczne, pomoc w szukaniu nowego miejsca pracy, finansowanie szkoleń, pomoc w rozpoczęciu własnej działalności gospodarczej itp. Uważa się, że ten rodzaj doradztwa przynosi korzyści zarówno pracodawcy (poprawa wizerunku, zmniejszenie ryzyka pojawienia się konfliktów i spadku wydajności pracy), jak i zwalnianym pracownikom. W przypadku starszych osób *outplacement* wydaje się przynosić szczególnie pozytywne skutki, gdyż ich sprawność w poruszaniu się na rynku pracy z jednej strony i względna konkurencyjność z drugiej najczęściej wypadają poniżej przeciętnej.

W polskim prawodawstwie zagadnienie to nie jest w zasadzie regulowane. Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy wyróżnia jednak specyficzny rodzaj zwolnień, tzw. zwolnienia monitorowane, które stanowią pewną formę *outplacementu*. Art. 70 tejże ustawy stanowi, iż pracodawca zamierzający zwolnić co najmniej 50 pracowników w okresie 3 miesięcy jest obowiązany uzgodnić z powiatowym urzędem pracy właściwym dla siedziby tego pracodawcy lub ze względu na miejsce wykonywania pracy zakres i formy pomocy dla zwalnianych pracowników, dotyczące w szczególności pośrednictwa pracy, poradnictwa zawodowego, szkoleń i pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy<sup>10</sup>. W przypadku zwolnienia monitorowanego pracodawca jest obowiązany podjąć działania polegające na zapewnieniu pracownikom przewidzianym do zwolnienia lub będącym w trakcie wypowiedzenia lub w okresie 6 miesięcy po rozwiązaniu stosunku pracy lub stosunku służbowego usług rynku pracy realizowanych w formie programu przez powiatowy urząd pracy, agencję zatrudnienia lub instytucję szkoleniową. Program może być dofinansowywany ze środków publicznych.

<sup>10</sup> Zwolnienie monitorowane dotyczy oczywiście wszystkich pracowników, nie tylko osób w wieku przedemerytalnym.



Pracodawca realizujący program zwolnienia monitorowanego, może wypłacać świadczenie szkoleniowe. Przysługuje ono po rozwiązaniu przez pracownika stosunku pracy lub stosunku służbowego na czas udziału pracownika w szkoleniu, w okresie nie dłuższym niż 6 miesięcy i może być przyznawane przez pracodawcę na wniosek pracownika. Świadczenie szkoleniowe powinno być wypłacane co miesiąc w wysokości równej wynagrodzeniu pracownika, obliczanemu jak za urlop wypoczynkowy, nie wyższej jednak niż 200% minimalnego wynagrodzenia za pracę. Od świadczenia szkoleniowego pracodawca opłaca składki na ubezpieczenia emerytalne i rentowe, jednak może otrzymać refundację kosztów tych składek z Funduszu Pracy, po zawarciu stosownej umowy z urzędem pracy.

## **2.6. Podsumowanie**

W poniższej tabeli, w ramach podsumowania, przedstawiono uregulowania prawne, które wydają się być istotne z perspektywy narzędzi zarządzania wiekiem.

**Tabela 3.**

**Uwarunkowania prawne zarządzania wiekiem w Polsce**

Obszar	Przykładowe narzędzia	Rozwiązania sprzyjające wdrażaniu strategii zarządzania wiekiem	Regulacje prawne zidentyfikowane jako bariery
REKRUTACJA	podniesienie górnej granicy wieku albo jej zniesienie, preferencje dla osób starszych	-narzędzia PUP wspierające zatrudnianie osób starszych, w tym zwolnienie z opłacania składek, zatrudnienie subsydiowane (UoPZiIRP, UoORPwPNP)	-pracodawca może w procesie rekrutacji żądać informacji o dacie urodzenia (art. 22 KP)
	współpraca z PUP oparta na dobrej znajomości publicznych programów wspierających zatrudnienie osób starszych, współpraca z biurami pośrednictwa pracy		-mimo istnienia przepisów antydyskryminacyjnych (rozdz. IIa KP) brak możliwości efektywnego ich egzekwowania, zwłaszcza na etapie rekrutacji  -okres ochronny jako podstawowa bariera w zatrudnianiu osób w wieku przedemerytalnym (art. 39 KP)
SZKOLENIA I ROZWÓJ	tworzenie programów szkoleniowych, w tym programów specjalnych zaadresowanych dla starszych pracowników	-zasada równego traktowania w zatrudnieniu, która dotyczy również typowania do udziału w szkoleniach podnoszących kwalifikacje zawodowe (art. 18 KP)  -wsparcie rozwoju zawodowego i szkoleń w ramach PUP (UoPZiIRP) i zasady wspierania podnoszenia kwalifikacji (KP)  -umożliwienie korzystania z pomocy urzędów pracy w finansowaniu i organizacji dokształcania się wszystkim osobom poszukującym pracy w wieku 45+, także pracujących (UoPZiIRP)	-brak przepisów ułatwiających dostęp osób starszych do kształcenia i jednocześnie brak zachęt finansowych do kształcenia się
	planowanie i rozwój kariery zawodowej, dostosowanej do możliwości i ambicji pracowników oraz wykonywanego zawodu		
	dodatkowe dni wolne, krótszy czas pracy w trakcie szkolenia dla starszych pracowników		
	ewaluacja efektywności pracowników i efektów podejmowanego kształcenia		
korzystanie z wiedzy i doświadczenia starszych pracowników poprzez tworzenie zespołów złożonych z pracowników w różnym wieku, mentoring			
ELASTYCZNY CZAS PRACY	elastyczny czas pracy, praca w niepełnym wymiarze, dostosowanie grafiku do indywidualnych możliwości, wyłączenie starszych pracowników z pracy zmianowej, telepraca	-na piśmie wniosek pracownika pracodawca może ustalić indywidualny rozkład jego czasu pracy oraz, w miarę możliwości, uwzględnić wniosek dotyczący zmiany wymiaru czasu pracy (art. 142 i 29 KP)	-restrykcyjne przepisy dot. BHP w przypadku pracy na odległość (art. 67 <sup>17</sup> KP)  -brak przepisów regulujących stosowanie wielu popularnych

	szczególne warunki udzielania płatnego urlopu osobom starszym	<p>-rozwiązania prawne związane z telepracą (art. 67<sup>5</sup>-67<sup>17</sup> KP) i zadaniowym systemem czasu pracy (art. 140 KP)</p> <p>-urlop zależny od stażu pracy, nie wieku (26 dni przy 10-letnim stażu (KP), przy czym lepsze warunki może ustanowić układ zbiorowy pracy)</p>	obecnie w innych krajach europejskich form organizacji pracy, np. <i>job sharing</i>
ERGONOMIA, WARUNKI PRACY, PREWENCJA ZDROWOTNA	poprawa warunków pracy, ergonomia stanowisk pracy	<p>-pracodawca płaci wynagrodzenie za okres niezdolności do pracy w stosunku do pracowników 50+ tylko przez 14 a nie 33 dni (art. 92 KP)</p> <p>-przepisy zobowiązujące pracodawcę do zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy (dział X KP) oraz istnienia obowiązków w zakresie profilaktyki zdrowotnej</p>	-niewydolność publicznego systemu opieki zdrowotnej
	prozdrowotna organizacja zadań i pracy (w tym przesunięcia do pracy niewymagającej siły fizycznej, mniej stresującej, bardziej dopasowanej do możliwości psychofizycznych)		
	zróżnicowany według wieku monitoring stanu zdrowia pracowników		
PRZEJŚCIE NA EMERYTURĘ I POLITYKA KOŃCZENIA ZATRUDNIENIA	podniesienie minimalnego wieku przejścia na wcześniejszą emeryturę bądź likwidacja możliwości wcześniejszego przechodzenia na emeryturę	<p>-reforma systemu emerytalnego i emerytury pomostowe (UoEiRzFUS, UoEP)</p> <p>-dyskusja nad podniesieniem wieku emerytalnego i zrównaniem wieku emerytalnego kobiet i mężczyzn</p> <p>-przejście na emeryturę a rozwiązanie stosunku pracy (UoEiRzFUS, wyroki SN)</p> <p>-zwolnienie monitorowane jako forma <i>outplacementu</i> (art. 70 UoPZiIRP)</p>	-brak możliwości częściowego przejścia na emeryturę, ograniczone możliwości łączenia wcześniejszej emerytury z pracą (UoEiRzFUS)
	podniesienie granicy wieku emerytalnego		
	zatrudnianie emerytów na czas określony i umożliwienie im utrzymywania kontaktów z byłymi kolegami z pracy		
	systemy stopniowego przechodzenia na emeryturę, elastyczny wiek emerytalny		
	wsparcie w podjęciu zatrudnienia (m.in. <i>outplacement</i> , doradztwo zawodowe)		

Źródło: opracowanie własne.

### **3. Uwarunkowania finansowe zarządzania wiekiem w Polsce**

Jak już wspomiano na wstępie, zarządzanie wiekiem generuje zarówno koszty, jak i korzyści dla przedsiębiorstw wdrażających strategię tego typu.

Warto wyraźnie podkreślić jednak, że w Polsce nie przeprowadzono szacunków kosztów i korzyści wdrażania konkretnych rozwiązań na podstawie ścisłych danych dotyczących, np. zamiany standardowej organizacji czasu pracy na czas pracy z elastyczną organizacją, dlatego nie sposób precyzyjnie ocenić, jaki jest faktyczny bilans kosztów i korzyści jego wprowadzenia. Tym bardziej, że – wszystko na to wskazuje – mogą wystąpić bardzo duże różnice kosztów zależne od rodzaju stanowiska i charakterystyki firmy. Podobnie jest ze szkoleniami – szkolenia ogólne są stosunkowo tanie, szkolenia zawodowe, specjalistyczne a zwłaszcza te, które wymagają użycia drogiego sprzętu i materiałów, mogą być bardzo drogie. Brak konkretnych danych nie pozwala *a priori* dokładnie określić potencjalnych skutków finansowych stosowania określonych form zarządzania wiekiem. Ponadto, dla pełni analizy, należałoby uczynić porównanie z użyciem tych samych narzędzi w odniesieniu do innych grup pracowniczych (głównie w średnim i w młodym wieku, przy zachowaniu porównywalności pozostałych cech, w tym głównie płci i wykształcenia). W obecnych warunkach w zakresie informacji statystycznych takie zadanie jest jednak niewykonalne.

Także tabela 4. stanowi próbę oceny kosztów implementacji różnych form stosowanych w zarządzaniu wiekiem na podstawie ogólnej wiedzy z zakresu ekonomii i zarządzania zasobami ludzkimi. Do każdego z narzędzi przypisano oszacowanie kosztów i korzyści jego zastosowania (niskie, średnie bądź wysokie), co jednocześnie pozwala ocenić ich potencjalną efektywność. Należy jednak jeszcze raz jasno zaznaczyć, że w każdym przedsiębiorstwie mogą istnieć mniej lub bardziej sprzyjające warunki dla wykorzystania poszczególnych działań i w związku z tym wprowadzenie strategii zarządzania wiekiem każdorazowo powinno być poprzedzone analizą jej ewentualnych efektów na poziomie danej jednostki.

Relatywnie najmniej kosztowne wydają się być narzędzia związane z rekrutacją. Poszukiwanie pracowników samo w sobie może być niezwykle drogie, ale uwzględnienie w tym procesie preferencji odnoszących się do osób starszych czy zwrócenie większej uwagi na kompetencje tych osób wydaje się tych kosztów nie podnosić. Nawiązanie współpracy z prywatnymi biurami pośrednictwa pracy, choć generuje namacalne koszty (finansowe, ale też wymaga poniesienia pewnych nakładów czasu pracy), może jednak oznaczać dużo efektywniejszy proces rekrutacji i lepsze dopasowanie pracowników do miejsc pracy. Współpraca z urzędem pracy z kolei pozwala wykorzystać różne narzędzia subsydiowania zatrudnienia, ale jednocześnie wiąże się z pewnymi ograniczeniami (relatywnie niskie kwalifikacje bezrobotnych zarejestrowanych w urzędzie, konieczność dopełnienia wielu formalności i często skomplikowane procedury).

Nie należy również do kosztownych wprowadzanie elastycznych i nietypowych form zatrudnienia, które pozwolą lepiej dopasować godziny pracy do potrzeb pracownika. Koszt



ten jednak zależy od systemu pracy w konkretnym przedsiębiorstwie, wymagań technologicznych, dopasowania się do rynku odbiorców itp., na przykład konieczność kooperacji całych, dużych zespołów pracowniczych ogranicza możliwość indywidualizacji czasu i pory wykonywania pracy.

W podobnym duchu uelastyczenie momentu przejścia na emeryturę również wydaje się być relatywnie tanim, a jednocześnie wyjątkowo korzystnym z punktu widzenia przedsiębiorstwa przedsięwzięciem.

Do szczególnie efektywnych narzędzi, to znaczy narzędzi dla których relacja korzyści do kosztów jest wyjątkowo wysoka, należy także zaklasyfikować umiejętne zarządzanie kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwie, które charakteryzuje się planowaniem kariery zawodowej poszczególnych pracowników, dostosowywaniem do możliwości i ambicji pracowników oraz wykonywanego zawodu zakresu ich obowiązków i odpowiedzialności, a także korzystaniem z wiedzy i doświadczenia starszych pracowników poprzez tworzenie zespołów złożonych z pracowników w różnym wieku, wliczając w to programy mentoringu.

Istnieje również grupa narzędzi, które przynoszą z pewnością dosyć wysokie korzyści, ale też które nieodzownie wiążą się z koniecznością poniesienia dużych kosztów. Należy do tej grupy zaliczyć wszystkie narzędzia związane z inwestowaniem w kapitał ludzki pracowników będących w starszym wieku, a także wszelkie działania dążące do poprawy warunków pracy, prozdrowotnej organizacji zadań, usprawnień w zakresie ergonomii stanowisk pracy czy działań profilaktycznych w zakresie zdrowia pracowników. W pierwszym przypadku wysoka kosztowność wynika przede wszystkim ze znacznego skrócenia okresu w którym może nastąpić zwrot z takich inwestycji jeżeli porównamy to z sytuacją osób młodszych, w drugim – duże koszty wiążą się z koniecznością szukania nowych rozwiązań, które będą bezpieczniejsze dla pracowników. Do tego dochodzi duże obciążenie pracodawców w zakresie opieki zdrowotnej, które często musi rekompensować niedostatki wynikające z niewydolnego publicznego systemu ochrony zdrowia. Te dwa obszary wymagają największej ingerencji państwa.



Tabela 4.

Uwarunkowania finansowe zarządzania wiekiem

Obszar	Przykładowe narzędzia	Ocena kosztów wdrożenia narzędzia	Ocena korzyści wdrożenia narzędzia	Efektywność
REKRUTACJA	podniesienie górnej granicy wieku albo jej zniesienie, preferencje dla osób starszych	niskie	średnie	+
	współpraca z PUP oparta na dobrej znajomości publicznych programów wspierających zatrudnienie osób starszych, współpraca z biurami pośrednictwa pracy	średnie	średnie	?
SZKOLENIA I ROZWÓJ	tworzenie programów szkoleniowych, w tym programów specjalnych zaadresowanych dla starszych pracowników	wysokie	wysokie	+
	planowanie i rozwój kariery zawodowej, dostosowanej do możliwości i ambicji pracowników oraz wykonywanego zawodu	niskie	wysokie	++
	dotatkowe dni wolne, krótszy czas pracy w trakcie szkolenia dla starszych pracowników	wysokie	wysokie	+
	ewaluacja efektywności pracowników i efektów podejmowanego kształcenia	niskie	średnie	+
	korzystanie z wiedzy i doświadczenia starszych pracowników poprzez tworzenie zespołów złożonych z pracowników w różnym wieku, mentoring	niskie	wysokie	++
ELASTYCZNY CZAS PRACY	elastyczny czas pracy, praca w niepełnym wymiarze, dostosowanie grafiku do indywidualnych możliwości, wyłączenie starszych pracowników z pracy zmianowej, telepraca	niskie/średnie	wysokie	++
	szczególne warunki udzielania płatnego urlopu osobom starszym	średnie/wysokie	średnie/wysokie	?
ERGONOMIA, WARUNKI PRACY, PREWENCJA ZDROWOTNA	poprawa warunków pracy, ergonomia stanowisk pracy	wysokie	wysokie	+
	prozdrowotna organizacja zadań i pracy (w tym przesunięcia do pracy niewymagającej siły fizycznej, mniej stresującej, bardziej dopasowanej do możliwości psychofizycznych)	średnie	wysokie	+
	zróżnicowany według wieku monitoring stanu zdrowia pracowników	średnie	wysokie	+
PRZEJŚCIE NA EMERYTURĘ I POLITYKA KOŃCZENIA ZATRUDNIENIA	zatrudnianie emerytów na czas określony i umożliwienie im utrzymywania kontaktów z byłymi kolegami z pracy	średnie/wysokie	średnie/wysokie	?
	systemy stopniowego przechodzenia na emeryturę, elastyczny wiek emerytalny	niskie	wysokie	++
	wsparcie w podjęciu zatrudnienia (m.in. <i>outplacement</i> , doradztwo zawodowe)	średnie/wysokie	średnie/wysokie	?

Źródło: opracowanie własne.



## **4. Programy rządowe i projekty skierowane do osób w wieku przedemerytalnym w Polsce**

Mimo iż proces starzenia się ludności w Polsce jest mniej zaawansowany niż w innych krajach zachodnioeuropejskich, to z uwagi na utrwaloną, niską aktywność zawodową osób w wieku przedemerytalnym aktywizacja osób starszych stanowi jeszcze większe wyzwanie. Zwiększenie aktywności ekonomicznej tej grupy jest istotne, gdyż wczesna dezaktywizacja starszych osób istotnie zwiększa koszty pracy (związane z rosnącymi składkami i podatkami wydatkowanymi na wcześniejsze emerytury i świadczenia do osób w wieku produkcyjnym), ograniczając tym samym zatrudnianie innych, w szczególności osób młodych. Wyższe wydatki na transfery skierowane do starszych osób ograniczają także możliwości zwiększania wsparcia ze strony budżetu państwa na pomoc innym grupom ludności, w szczególności dzieciom i młodzieży.

Jak dotąd w Polsce nie były podejmowane kompleksowe działania mające strategiczne znaczenie dla wspierania zatrudnialności i zatrudniania osób po 50. roku życia. Co gorsze, dominowała polityka mniej lub bardziej oficjalnego zachęcania do jak najwcześniejszej dezaktywizacji, która opierała się na szczodrym i relatywnie łatwo dostępnym systemie transferów społecznych (przede wszystkim rent inwalidzkich, zasiłków i świadczeń przedemerytalnych). W zasadzie przez wiele lat można było obserwować znaczną stabilność napływów do systemu zabezpieczenia społecznego, gdyż nawet gdy podejmowano próby ograniczenia dostępu do jednych świadczeń, rozszerzano skalę dostępności innych<sup>11</sup>.

Program „Solidarność pokoleń” przyjęty przez Radę Ministrów 17 października 2008 roku obejmuje szerokie spektrum inicjatyw, których celem jest lepsze wykorzystanie zasobów ludzkich osób w wieku 50 i więcej lat<sup>12</sup>. Głównym celem programu jest zwiększanie zatrudnienia osób po 50. roku życia i osiągnięcie wskaźnika zatrudnienia na poziomie 50%, zgodnie z celami Strategii Lizbońskiej, ale w perspektywie do 2020 r. (tj. 10 lat później niż zakładała Strategia Lizbońska).

Zdaniem strony rządowej kluczowymi działaniami niezbędnymi do zwiększenia zatrudnienia osób po 50 roku życia są:

- promocja utrzymywania tych osób w zatrudnieniu powiązana z systemem wspierania tego procesu poprzez rozwój polityki zarządzania wiekiem w firmach;

---

<sup>11</sup> M. Bukowski (red.), *Zatrudnienie w Polsce 2005*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa 2005, s. 137-139.

<sup>12</sup> Zanim powstał program „Solidarność pokoleń...”, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej realizowało „Program działań na rzecz promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia i aktywizacji zawodowej osób w wieku niemobilnym45+. Program 45/50 PLUS”, który jednak nie miał tak kompleksowego charakteru i ograniczał się wyłącznie do aktywizacji i szkolenia osób bezrobotnych w tym wieku.



- publiczne działania na rzecz poprawy oraz zmiany kwalifikacji i kompetencji osób powyżej 45 lat;
- uruchomienie programów aktywizacji dla bezrobotnych w wieku 45+/50+ – dobrze zaadresowanych, skutecznych i efektywnych, dobrze realizowanych przez kompetentne podmioty, w tym Publiczne Służby Zatrudnienia oraz realizatorów usług zatrudnieniowych kontraktowanych na zewnątrz PSZ;
- zmniejszenie możliwości przechodzenia na wcześniejsze emerytury lub inne świadczenia pozwalające na dezaktywizację.

Wyżej wymienionym działaniom podporządkowane zostały szczegółowe cele Programu „Solidarność pokoleń”:

- poprawa warunków pracy, promocja zatrudnienia pracowników po 50 roku życia i zarządzanie wiekiem;
- poprawa kompetencji i kwalifikacji pracowników po 50 roku życia;
- zmniejszenie kosztów pracy związanych z zatrudnianiem pracowników po 50 roku życia;
- aktywizacja osób bezrobotnych lub zagrożonych utratą pracy po 50 roku życia;
- aktywizacja zawodowa osób niepełnosprawnych;
- zwiększenie możliwości zatrudnienia kobiet;
- ograniczenie dezaktywizacji pracowników w systemie świadczeń społecznych (cele szczegółowe zakładają wydłużanie efektywnego wieku emerytalnego oraz stopniowe wyrównywanie wieku emerytalnego kobiet i mężczyzn).

W ramach programu podjęto już szereg realnych działań, przy czym do najważniejszych należy zaliczyć zmiany wprowadzone przez ustawę z 19 grudnia 2008 r. o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz o zmianie niektórych innych ustaw, które szczegółowo były już opisane powyżej, a które w największej ogólności dotyczyły dwóch obszarów.

Pierwszym było kształcenie ustawiczne. Celem wprowadzonych zmian było ułatwienie dostępu i poszerzenie możliwości szeroko rozumianego doksztalcania się. Szczególną uwagę zwrócono na pracowników w wieku 45 lat i więcej, którym umożliwiono m.in. uczestnictwo w szkoleniach organizowanych przez urzędy pracy i korzystanie z pożyczek na sfinansowanie kosztów szkolenia podejmowanego w celu utrzymania zatrudnienia, a także finansowanie ze środków Funduszu Pracy kształcenia w ramach studiów podyplomowych oraz kosztów egzaminów umożliwiających uzyskanie świadectw, zaświadczeń, określonych uprawnień zawodowych lub tytułów zawodowych oraz kosztów uzyskania licencji niezbędnych do wykonywania danego zawodu. Uproszczono też zasady zakładania i wykorzystywania

funduszu szkoleniowego, wprowadzono nowy instrument aktywizacji – przygotowanie zawodowe dorosłych – łączące naukę z pracą i umożliwiające certyfikowanie uzyskanych kwalifikacji.

Drugi obszar, który leżał w zainteresowaniu ustawodawcy, dotyczy zmniejszenia kosztów zatrudnienia osób starszych i w tym celu wprowadzono opisane już wcześniej zwolnienia pracodawców z obowiązku opłacania składek na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych.

Kolejną istotną inicjatywą tego programu jest wprowadzenie systemu emerytur pomostowych. Ustawa z dn. 19 grudnia 2008 roku o emeryturach pomostowych (Dz. U. 2008, nr 237, poz. 1656) weszła w życie z dniem 1 stycznia 2009 r. Jak się szacuje, zapewnia ona ok. 270 tys. osób pracujących w warunkach szczególnych lub wykonujących pracę o szczególnym charakterze możliwość wcześniejszego zakończenia kariery zawodowej, przy czym system emerytur pomostowych jest systemem wygasającym, gdyż nie obejmuje osób, które rozpoczęły karierę zawodową po 31 grudnia 1998 r., a w przyszłości w stosunku do osób pracujących w trudnych warunkach podejmowane będą działania ułatwiające zmianę pracy a nie opuszczenie rynku pracy. Wspomniana ustawa znacząco ograniczyła możliwości wcześniejszego wyjścia z rynku pracy, co zdążyło już się nawet korzystnie odzwierciedlić w oficjalnych statystykach<sup>13</sup>.

Główne działania będące w realizacji bądź wciąż planowane w podziale na poszczególne cele przedstawia poniższa tabela.

---

<sup>13</sup> Liczba nowoprzyznanych emerytur w 2008 roku wynosiła ponad 340 tys., podczas gdy w 2009 roku już tylko 243 tys. (dane ze strony [www.zus.pl](http://www.zus.pl)).



**Tabela 5.**

**Charakterystyka najważniejszych działań w ramach programu „Solidarność pokoleń – działania dla zwiększenia aktywności zawodowej osób w wieku 50+”**

L.p.	Cel szczegółowy	Wskaźniki monitorujące	Działania zrealizowane	Działania w trakcie realizacji lub planowane
1.	<b>poprawa warunków pracy, promocja zatrudnienia pracowników po 50. roku życia i zarządzanie wiekiem</b>	-liczba osób objętych badaniami profilaktycznymi w wieku 55-64 lata według płci	-przygotowanie informacji dotyczącej powszechnie obowiązujących rozwiązań prawnych dotyczących zakazu jakiegokolwiek dyskryminacji w zatrudnieniu ze względu na wiek i niepełnosprawność i zamieszczenie jej na stronach internetowych Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej	-upowszechnianie wiedzy wśród pracodawców i pracobiorców na temat zarządzania wiekiem i wdrażanie strategii zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach; -program modernizacji gospodarstw rolnych Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi; -programy profilaktyki zdrowotnej w odniesieniu do osób w wieku 50+ realizowane przez Ministerstwo Zdrowia w ramach PO KL; -utworzenie portalu internetowego „www.50plus.gov.pl”; -zapewnienie koordynacji działań instytucji realizujących projekty skierowane do osób w wieku 45+ w ramach PO KL dla uzyskania synergii i kompatybilności przeprowadzanych inicjatyw (grupa robocza); -przeprowadzenie badań pracodawców i pracowników dotyczących zatrudniania kobiet po 50. roku życia oraz przeprowadzenie kampanii medialnej mającej na celu promocję zatrudnienia kobiet w wieku 50+
2.	<b>poprawa kompetencji i kwalifikacji pracowników po 50. roku życia</b>	-odsetek osób w wieku 45-64 lata podnoszących swoje kwalifikacje	-wprowadzenie zmian prawnych mających na celu ułatwienie dostępu oraz zwiększenie wsparcia publicznego dla inicjatyw szkoleniowych osób pracujących w wieku 45+ (zmiany w UoPZiIRP)	-diagnoza kompetencji osób dorosłych, ze szczególnym uwzględnieniem osób w wieku 50+ (badanie PIAAC); -przygotowanie pracowników służb zatrudnienia do świadczenia usług rynku pracy na wysokim poziomie, z uwzględnieniem potrzeb osób w wieku 45+; -opracowanie i wdrożenie działań na rzecz uczenia się przez całe życie, w szczególności działań skierowanych do osób powyżej 45 roku życia; -przeprowadzenie szkoleń zawodowych i pomoc doradcza dla osób zatrudnionych w rolnictwie i leśnictwie (projekt Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi); -stworzenie elastycznych, ustawowych podstaw prawnych do realizacji obowiązku pracodawcy polegającego na ułatwianiu pracownikom podnoszenia kwalifikacji zawodowych (projekt nowelizacji KP); -opracowanie i wdrożenie krajowych ram kwalifikacji (KRK) spójnych z europejskimi ramami kwalifikacji (ERK); -ogólnopolskie kampanie Ministerstwa Edukacji Narodowej promujące model uczenia się przez całe życie; -rozwój formalnego kształcenia ustawicznego i wsparcie zatrudnienia osób w wieku 50+ na poziomie regionalnym
3.	<b>zmniejszenie kosztów pracy związanych z zatrudnianiem pracowników po 50. roku życia</b>	-klin podatkowy dla osób w wieku 50+  -oszczędności pracodawców związane z krótszym finansowaniem choroby	-zwolnienie pracodawców z opłacania składek na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych za osoby w wieku przedemerytalnym (zmiany w UoPZiIRP oraz UoORPiNP); -zmniejszenie liczby dni choroby za które pracodawca płaci wynagrodzenie osobom w wieku 50+ (zmiany w KP)	



4.	<b>aktywizacja osób bezrobotnych lub zagrożonych utratą pracy po 50. roku życia</b>	-odsetek bezrobotnych w wieku 50+ objętych indywidualnymi planami działań	-zwiększenie zasięgu programów rynku pracy dla osób 45+, tak by obejmowały one nie tylko osoby bezrobotne, ale także poszukujące pracy, zagrożone utratą pracy oraz bierne zawodowo (zmiany w UoPZiIRP); -zwiększenie dostępności oferty edukacyjnej w ramach programów rynku pracy dla osób 50+ oraz wprowadzenie programów łącząc naukę przez pracę (zmiany w UoPZiIRP);	-budowanie indywidualnych planów działania dla osób w wieku 50+; -wspieranie rozwoju spółdzielczości socjalnej i jej promocja wśród osób w wieku 50+; -wykorzystanie aktywnych form pomocy społecznej: usług reintegracji społecznej i zawodowej świadczonych przez centra i kluby integracji społecznej, w tym indywidualnych programów zatrudnienia socjalnego oraz lokalnych programów prac społecznie użytecznych i robót publicznych w celu aktywizacji osób 50+; -podniesienie poziomu integracji społecznej, przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu oraz przywrócenie na rynek pracy osób w wieku 50+ realizowane na poziomie regionalnym; -aktywizowanie ludzi starych i rozwijanie solidarności międzypokoleniowej w ramach Programu Operacyjnego Fundusz Inicjatyw Obywatelskich; -programy aktywizacji zawodowej osób w wieku 50+ realizowane na poziomie regionalnym; -programy ukierunkowane na promocję przedsiębiorczości wśród osób w wieku 45+ realizowane na poziomie regionalnym
5.	<b>aktywizacja zawodowa osób niepełnosprawnych</b>	-wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wieku 45-64 lata  -liczba przedsiębiorstw zobowiązanych do zapłacenia kary na PFRON	-zniesienie limitów zarobkowych dla osób pobierających rentę z tytułu niezdolności do pracy w celu zwiększenia aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych (zmiana UoEiRzFUS)	-budowa stabilnych ram prawnych dla zatrudniania i rehabilitacji zawodowej osób niepełnosprawnych ze szczególnym uwzględnieniem osób w wieku 45+; -aktywizacja zawodowa i integracja osób niepełnosprawnych na rynku pracy; -kampanie podnoszenia świadomości o możliwościach i przydatności osób niepełnosprawnych jako pracowników; -ograniczanie wykluczania społecznego osób niepełnosprawnych w ramach Programu Operacyjnego Fundusz Inicjatyw Obywatelskich
6.	<b>zwiększenie możliwości zatrudnienia kobiet</b>	-wskaźnik zatrudnienia kobiet w wieku 55-64 lata  -odsetek dzieci w wieku 0-6 lat objętych opieką instytucjonalną	-umożliwienie finansowania przedszkoli przyzakładowych z zakładowych funduszy świadczeń socjalnych i ogólnie uproszczenie przepisów dotyczących zakładania przedszkoli	-umożliwienie pracownikom łączenia obowiązków zawodowych z pełnieniem funkcji rodzinnych oraz organizowania procesu pracy w dostosowaniu do indywidualnych potrzeb pracownika, w tym także w wieku 50+; -wdrażanie i upowszechnianie rozwiązań służących godzeniu życia zawodowego i rodzinnego oraz rozwijanie alternatywnych form opieki nad dziećmi
7.	<b>wydłużanie efektywnego wieku emerytalnego</b>	-przeciętny wiek wycofywania się z rynku pracy w podziale na płeć  -przeciętny wiek osób, które uzyskały emeryturę w podziale na płeć	-ograniczenie możliwości wcześniejszego przechodzenia na emeryturę poprzez wprowadzenie systemu emerytur pomostowych	

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z [www.mpips.gov.pl](http://www.mpips.gov.pl).



Obecnie w Polsce realizuje się również coraz więcej projektów nastawionych na zarządzanie wiekiem. Pionierami w tym względzie są korporacje transnarodowe, które przenoszą do polskich oddziałów wypracowane w innych krajach modele i strategie. Z drugiej strony, dzięki dofinansowaniu z budżetu Unii Europejskiej (choćby z programu EQUAL), zrealizowano szereg działań i projektów nastawionych na pomoc osobom w wieku 45+ w odnalezieniu się na rynku pracy.

W ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki i innych funduszy zaprojektowanych w celu wyrównywania szans osób w wieku 45+ realizowano głównie projekty badawcze lub takie, których celem było szkolenie osób starszych w zakresie potrzebnych na rynku pracy kompetencji. Należy zauważyć, że wśród zrealizowanych dotąd projektów nie ma ani jednego dotyczącego stricte tworzenia lub wdrażania strategii zarządzania wiekiem, a więc nie zrealizowano do tej pory w Polsce projektu, który mógłby pełnić funkcję *benchmarku*.

W tabeli B w aneksie przedstawiono najciekawsze przykłady zrealizowanych dotąd w Polsce projektów dotyczących choć w minimalnym zakresie tematyki zarządzania wiekiem. W ramach każdego z nich określono cele, stosowane narzędzia, instytucję inicjującą, beneficjentów, okres realizacji, a także głównie rezultaty. Do każdego z projektów wskazano także stronę internetową. Informacje zawarte w tabeli pochodzą ze stron internetowych projektów, dokumentacji konkursowych, broszur i publikacji oraz informacji telefonicznych i mailowych uzyskanych od osób zaangażowanych w projekty.

W ramach tych projektów promowano m.in. takie narzędzia jak mentoring czy *job sharing*. W ramach inicjatywy EQUAL, finansowanej z Europejskiego Funduszu Społecznego, przeprowadzono na przykład program Partnerstwo dla Rozwoju „Praca dla Dwojga”. Choć program dotyczył kobiet i miał na celu umożliwienie im powrotu na rynek pracy po urodzeniu dziecka (mogły one odbyć staż w formie pracy dzielonej), to jednocześnie przeprowadzono serię szkoleń i seminariów dla pracowników, pracodawców i doradców zawodowych promujących taką formę organizacji pracy. Jednym z celów projektu było również opracowanie procedur pracy w systemie *job sharing*. Udało się przekonać dwudziestu siedmiu pracodawców, by przetestowali w swoich firmach te procedury. Coraz większą popularnością cieszą się również projekty związane z mentoringiem. Uniwersytet Łódzki w ramach Programu Leonardo da Vinci w latach 2006-2008 przeprowadził międzynarodowy projekt *Adults Mentoring*, którego celem było stworzenie systemu mentoringu dla osób powyżej 50. roku życia, które chcą zaktywizować się zawodowo<sup>14</sup>. Z kolei Partnerstwo na Rzecz Rozwoju z województwa warmińsko-mazurskiego, którego liderem jest Krajowa Agencja Informacyjna „INFO”, przez prawie trzy lata realizowało projekt „Mentoring poprzez IT”, który za cel stawiał sobie wypracowanie skutecznego modelu wzajemnego przekazywania wiedzy pomiędzy grupą powyżej 50. roku życia, a osobami wchodzącymi dopiero na rynek pracy poprzez narzędzia IT, w szczególności komputer i oprogramowanie komputerowe. Wybrano 32 uczestników programu, których połączono w pary. W pierwszej fazie projektu osoby będące w wieku przedemerytalnym zostały przeszkolone

<sup>14</sup> <http://www.adults-mentoring.eu/>.

w posługiwaniu się narzędziami IT. W kolejnych etapach opracowano i napisano oprogramowanie komputerowe służącego transferowi wiedzy pomiędzy młodszymi i starszymi pracownikami w wymyślonej firmie<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> D. Mól, *Osoby 50+ na rynku pracy*, FISE, Warszawa 2008.

[http://www.bezrobocie.org.pl/files/1bezrobocie.org.pl/public/biuletyny\\_fise/biuletyn\\_fise\\_nr7\\_osoby\\_50\\_na\\_rynku\\_pracy.pdf](http://www.bezrobocie.org.pl/files/1bezrobocie.org.pl/public/biuletyny_fise/biuletyn_fise_nr7_osoby_50_na_rynku_pracy.pdf)

## **5. Inicjatywy Unii Europejskiej i doświadczenia innych krajów europejskich**

Problem starzejącej się ludności jest obserwowany na całym świecie. Był on także wielokrotnie podejmowany na forum Unii Europejskiej. Rezultatem długich dyskusji państw członkowskich było m.in. opracowanie różnych strategii przeciwdziałania negatywnym skutkom postępującego procesu starzenia się, z czego najbardziej znaną jest oczywiście dotycząca również tego problemu Strategia Lizbońska. Jednym z postawionych w niej celów było zwiększenie uczestnictwa ludzi starszych w rynku pracy, tak by w 2010 roku wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 55-64 lata osiągnął przeciętną wartość 50%<sup>16</sup>. Nowe, europejskie dokumenty strategiczne również formułują postulat zwiększenia aktywności na rynku pracy i zwiększenie wskaźnika zatrudnienia osób w wieku 15-64 lata do poziomu 75% w 2020 r. (na 2010 zakładano poziom 70%) zwracając jednocześnie większą uwagę na kształcenie, badania i inwestycje w kapitał ludzki. Istotne są również działania podjęte na szczeblu całej UE w zakresie promowania różnorodności i walki z dyskryminacją. Komisja Europejska jest bardzo aktywna także na polu organizowania konferencji, wspierania projektów badawczych z tego zakresu, diagnozowaniu rozwiązań skutecznie zaimplementowanych w jednych krajach i promowaniu tych dobrych praktyk w innych.

W ramach środków Unii Europejskiej (EFS, EQUAL) finansowane są także wszelkie inicjatywy, projekty i programy wspierające powracanie starszych osób na rynek pracy, walczące z dyskryminacją osób starszych, a także nakierowane na podnoszenie ich kwalifikacji. Niektóre z państw oprócz korzystania z projektów unijnych, realizowały także samodzielnie projekty związane z przeciwdziałaniem starzeniu się społeczeństwa oraz podejmowały próby modyfikacji przepisów legislacyjnych tak, aby zmiany wpływały korzystnie na sytuację tych osób na rynku pracy (m.in. wprowadzając późniejsze emerytury, częściowe emerytury, korzyści dla pracodawców zatrudniających osoby starsze).

Sztandarowym przykładem jest tutaj Finlandia, która jako jedno z pierwszych państw dostrzegła i podjęła działania dążące do redukcji dyskryminacji wiekowej na rynku pracy. Już w latach 90-tych XX w. rozpoczęto sukcesywne wprowadzanie zmian w dotychczasowej polityce społecznej, którą ukierunkowano na promowanie zatrudnienia osób w wieku 55+. Wcześniej, podobnie jak w wielu innych krajach Unii Europejskiej, sposobem walki z bezrobociem wśród starzejących się osób było umożliwianie im przechodzenia na wcześniejszą emeryturę. W 2005 r. przeprowadzono reformę emerytalną w myśl której zmodyfikowano sposób obliczania podstawy emerytalnej – im dłużej dany pracownik był zatrudniony, tym wyższą emeryturę otrzymywał po zakończeniu pracy. Dodatkowo uelastyczniono przedział wieku uprawniający do przejścia na emeryturę i dotychczasowe 65 lat rozszerzono do przedziału między 63 a 68 lat. Jednocześnie, aby zniechęcić

---

<sup>16</sup> W 2009 roku wskaźnik ten dla 27 krajów członkowskich UE wynosił przeciętnie 46%, podczas gdy w Szwecji był równy 70%, a w Polsce był jednym z najniższych i nie przekraczał 33%.





do przechodzenia na emeryturę tuż po osiągnięciu dolnej granicy wieku tego przedziału, ustalono, że jeśli obywatel pobiera emeryturę już od 62. roku życia, wówczas jej wartość relatywnie maleje od 0,6% do nawet 7,2% na miesiąc. Z drugiej strony czynnikiem zachęcającym do dłuższego pozostania na rynku pracy było zwiększanie stopy przyrostu w porównaniu ze standardowymi przyrostami w skali roku o 1,5% - dla osób w wieku 18-52 lata, o 1,9 % - dla osób w wieku 53-62 lata i do 4,5% - dla osób w wieku 63-68 lat. Równoległe ze zmianami legislacyjnymi opracowywano i wdrażano kolejne narodowe programy, mające na celu poprawę sytuacji osób starszych na rynku pracy (m.in. VETO – program skoncentrowany na promowanie utrzymania zdolności do pracy, przeciwdziałanie wykluczaniu z życia zawodowego osób starszych, a także opracowywanie sposobów powrotu na rynek pracy; NOSTE – program, oparty na szkoleniach dla osób w wieku 30 – 59 lat, mających na celu zdobywanie oraz podwyższanie kwalifikacji, niezbędnych na danych stanowisku pracy).

Ciekawy jest również przykład Danii, która w 1999 r. wprowadziła „dobrowolną wcześniejszą emeryturę” (*voluntary early retirement pension* – VERP). Od tego momentu zaczął również obowiązywać wolny od podatku bonus rządu do 122 tys. duńskich koron, przeznaczony dla osób, które pozostawały na rynku pracy po ukończeniu 62. roku życia. Obok reform emerytalnych Dania wdrożyła dodatkowe projekty wspomagające osoby starsze na rynku pracy. *Confederation of Danish Trade Union* zaimplementował w szczególności projekt promujący tzw. *senior policies*. *The National Labour Market Authorities* (AMS) wspiera pracodawców, którzy prowadzą *senior policies*, oferując im pomoc w poszukiwaniu miejsc pracy. Agencje rządowe zachęcają też starszych pracowników do pozostania na rynku pracy, promując specjalnie dedykowane dla tej grupy społecznej umowy o pracę na pół etatu lub z elastycznym czasem pracy (np. urzędnik państwowy, który ukończył 62 lata, ma do dyspozycji jeden dzień wolny w miesiącu bez żadnych negatywnych konsekwencji).

Hiszpański rząd z kolei wdrożył w 2002 r. reformę, wprowadzającą tzw. *flexible retirement*, to znaczy pracownicy mieli możliwość odchodzenia na emeryturę między 61. a 65. rokiem życia. Reforma zakładała również plan demotywowania pracowników do wczesnego przechodzenia na emeryturę – jej wysokość była redukowana o około 6-8% za każdy rok wcześniejszej dezaktywizacji (np. jeśli pracownik decydował się na przejście na emeryturę w 61. roku życia, wówczas jego emerytura była o 24-32% niższa niż ta, którą otrzymaliby przechodząc na emeryturę w wieku 65 lat). Odstępstwem od tego „systemu kar” była sytuacja, gdy osoba pozostawała bezrobotną przez dłużej niż sześć miesięcy z przyczyn od niej niezależnych. Co więcej, nowelizacja tego system zakładała 2% wzrost emerytury z każdym dodatkowym rokiem pracy po 65. roku życia (pod warunkiem uiszczania składek emerytalnych przez minimum 35 lat).

Tabela A. w aneksie zawiera ponadto zestawienie projektów realizowanych z wykorzystaniem funduszy unijnych (głównie w ramach programu EQUAL), a także indywidualne inicjatywy poszczególnych państw. Zestawienie zawiera skondensowane informacje dotyczące poszczególnych projektów: cel ich realizacji, okres, beneficjentów oraz efekty. Długa lista projektów dowodzi, że państwa unijne dużą uwagę przykładają

do narastającego problemu zarządzania wiekiem. Przy konstruowaniu tabeli autorzy natknęli się jednak na poważny problem braku szerszych informacji na temat niektórych projektów. Niektóre z nich są wyszczególnione na liście projektów finansowanych w ramach programu EQUAL, jednak są one realizowane na tak małą skalę (np. tylko na terenie małej prowincji, województwa, małej gałęzi przemysłu na danym obszarze), że autorzy nie zdołali dotrzeć do szczegółowych opisów i wyników. Z drugiej strony, wiele projektów jest realizowanych na tak dużą skalę (na terenie kilku państw, przez okres wielu lat, poruszając wiele aspektów zarządzania wiekiem), że również trudno opisać je w skrócie, wybierając tylko najistotniejsze informacje.

## 6. Podsumowanie i rekomendacje

Analiza wszystkich omówionych powyżej elementów pozwala wreszcie przedstawić konkretne rekomendacje dla polityki państwa w zakresie wspierania i promowania zarządzania różnorodnością i zarządzania wiekiem.

W obszarze **rekrutacji** proponujemy następujące działania:

### *(1) skrócenie lub całkowitą likwidację okresu ochrony przedemerytalnej*

Istnienie długiego okresu ochronnego niekorzystnie oddziałuje na sytuację osób starszych na rynku pracy. Przepis ten stanowi w szczególności główny impuls do pośredniej dyskryminacji pracowników w wieku przedemerytalnym w trakcie rekrutacji. Pracodawca nie będzie chciał zatrudniać osób, których nie będzie mógł zwolnić przez 4 lata, w związku z czym mając do wyboru osoby o zbliżonych kwalifikacjach w różnym wieku wybierze młodszą. Obawy może również wzbudzać możliwość nadużywania tej ochrony przez pracowników, na przykład poprzez mniej wydajną pracę. Z drugiej strony, u pracodawcy może pojawiać się silna zachęta do zwalniania osób w wieku przedemerytalnym zanim zostaną one objęte ochroną. Na podobnej zasadzie jak w przypadku rekrutacji, mając do wyboru kilka osób na podobnych stanowiskach i z podobnymi kwalifikacjami do zwolnienia z większym prawdopodobieństwem będzie wytypowana ta osoba, która zbliża się do wieku ochronnego. Co więcej, osoby, które znajdą się w takiej sytuacji będą miały z pewnością wyjątkowo duże trudności w znalezieniu innego zatrudnienia.

Brakuje rzetelnych analiz pokazujących jak duży wpływ mają te przepisy na sytuację na rynku pracy osób starszych. Wydaje się jednak, że koszty związane z istnieniem długiego okresu ochrony przedemerytalnej przewyższają ewentualne korzyści. W związku z tym postulowane jest przynajmniej skrócenie omawianego okresu, a najlepiej jego zupełna likwidacja. Można oczekiwać, że zwiększy to elastyczność rynku pracy i niejako poprawi „wizerunek” osób starszych w oczach pracodawców, dzięki czemu zwiększą się też szanse na wdrożenie strategii zarządzania wiekiem w obszarze rekrutacji. Umożliwi to również bardziej elastyczne dopasowywanie warunków pracy do potrzeb i możliwości pracowników.

### *(2) uproszczenie przepisów w zakresie subsydiowania zatrudnienia*

Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy daje sporo możliwości w zakresie dofinansowania zatrudnienia bezrobotnych ze środków Funduszu Pracy. Przepisy te są jednak skomplikowane, a przed potencjalnymi beneficjentami stawianych jest dużo wymagań formalnych.

Na przykład w przypadku przygotowania zawodowego dorosłych, konieczne jest złożenie wniosku zawierającego m.in. dane pracodawcy, liczbę przewidywanych miejsc przygotowania zawodowego dorosłych, imię, nazwisko, stanowisko i kwalifikacje opiekuna czy też wykaz wydatków, które będzie ponosił pracodawca, przy czym starosta ma miesiąc



na jego rozpatrzenie, a na podpisanie umowy można czekać nawet kolejne 60 dni. Co więcej, aby otrzymać refundację czy premię trzeba złożyć dwa kolejne wnioski, które powinny zawierać wykaz uczestników przygotowania zawodowego dorosłych z podaniem imion, nazwisk, miejsca i daty urodzenia, okresy uczestnictwa oraz formę realizowanego przygotowania zawodowego dorosłych, kwoty poniesionych wydatków na uczestników przygotowania zawodowego dorosłych oraz kwoty należnej refundacji, wskazanie rachunku bankowego pracodawcy, na który powinny być przekazane środki finansowe oraz kopie dokumentów poświadczających poniesione wydatki. Warunkiem uzyskania premii jest jednak przede wszystkim pomyślenie zdanie egzaminu przez uczestnika przygotowania zawodowego dorosłych, co oznacza konieczność złożenia odpowiednich kopii dyplomów lub innych dokumentów potwierdzających zdanie egzaminu. Ponadto, do wniosków należy dołączyć zaświadczenie lub oświadczenie o wielkości pomocy *de minimis* otrzymanej w okresie ostatnich trzech lat kalendarzowych oraz sprawozdanie finansowe za ostatni rok obrotowy lub inne dokumenty pozwalające ocenić sytuację finansową pracodawcy.

Wszystko to łącznie sprawia, że przygotowanie zawodowe dorosłych może być czasochłonne i kosztowne już na etapie planowania, podczas gdy na refundację kosztów i jednorazową premię trzeba długo czekać i zależy ona w dużej mierze od postawy samych bezrobotnych. Koszty te mogą być uciążliwe zwłaszcza dla małych i średnich firm, a te przecież dominują po stronie popytu na rynku pracy.

Z tego względu postulowane jest uproszczenie przepisów w zakresie subsydiowania zatrudnienia. Ich obecna konstrukcja może zniechęcać do podejmowania niektórych działań.

### *(3) wprowadzenie kompleksowych i efektywnych rozwiązań prawnych przeciwdziałających dyskryminacji*

Podstawowym problemem w zakresie przepisów antydyskryminacyjnych w Polsce jest brak kompleksowych rozwiązań, które zakazywałyby dyskryminacji nie tylko w pracy, ale także poza nią<sup>17</sup>. Obecne uregulowania, które możemy znaleźć w Kodeksie Pracy i w mniejszym zakresie także w innych aktach prawnych odnoszą się bowiem do ograniczonego wycinka działalności ludzkiej jakim jest aktywność zawodowa i nawet w tym zakresie nie są wyczerpujące.

Brakuje też efektywnych rozwiązań prawnych, które pozwoliłyby na skuteczne egzekwowanie prawa do równego traktowania. Zgodnie z danymi Ministerstwa Sprawiedliwości, w 2008 r. w sądach pracy 116 spraw o odszkodowanie dotyczyło dyskryminacji w zatrudnieniu na podstawie art. 11<sup>3</sup> Kodeksu Pracy, zaś z tytułu naruszenia zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn (art. 18<sup>3d</sup>) 698 kobiet oraz 291 mężczyzn wniosło powództwo o odszkodowanie do sądu rejonowego, a 20 kobiet i 19 mężczyzn

<sup>17</sup> Z tego względu, co jest też konsekwencją niezaimplementowania odpowiednich dyrektyw unijnych, Komisja Europejska pozwala niedawno Polskę przed Europejski Trybunał Sprawiedliwości.



do sądu okręgowego<sup>18</sup>. Te niskie wyniki świadczą z jednej strony o niskiej świadomości społeczeństwa w tym zakresie, ale po części też pokazują niewielkie możliwości piętnowania zachowań dyskryminacyjnych. Odnosi się to w szczególności do stosunków między przyszłym pracodawcą a kandydatami na pracowników. Badania monitoringu ogłoszeń o pracę sugerują, że wiek jest drugim najczęściej stosowanym kryterium dyskryminacji w trakcie rekrutacji (około 10% ogłoszeń)<sup>19</sup>. Oznacza to, że w co dziesiątym ogłoszeniu o pracę pojawia się albo stwierdzenie wprost odwołujące się do konkretnej grupy wieku, albo sformułowanie, które pośrednio może spowodować, iż potencjalny kandydat/kandydatka do pracy zrezygnuje z aplikowania na konkretne stanowisko (np. poprzez użycie sformułowań typu „młody dynamiczny zespół”, „mile widziani studenci”). Gorsze jest jednak to, że nawet jeżeli ogłoszenie o pracę nie łamie zasady równego traktowania, to w procesie selekcji kandydatów na dane stanowisko mogą być stosowane kryteria dyskryminacyjne, co bardzo trudno jest udowodnić. Faktem jest, iż ustawodawca dokładnie wylistował informacje, których może żądać od kandydatów pracodawca w procesie rekrutacji i zgodnie z art. 22 Kodeksu Pracy są to: imię (imiona) i nazwisko, imiona rodziców, data urodzenia, miejsce zamieszkania (adres do korespondencji), wykształcenie oraz przebieg dotychczasowego zatrudnienia. Pracodawca może więc żądać informacji o wieku kandydata, a nawet w przypadku jego niepodania, na podstawie doświadczenia zawodowego, a w przypadku załączenia także zdjęcia, możliwe jest jego oszacowanie. Z drugiej strony, ustawodawca nie określa szczegółowo powszechnych kryteriów selekcji i warunków rekrutacji pracowników. Tylko w przypadku niektórych grup z sektora publicznego kryteria te są dosyć precyzyjnie ustalone przez odrębne uregulowania (np. ustawę o służbie cywilnej). Ustalenie takich powszechnych kryteriów byłoby oczywiście bardzo trudne, ale jednocześnie obecne regulacje pozostawiają pewne pole do nadużyć.

Pewne znaczenie może mieć również fakt, iż zgodnie z Kodeksem Pracy w sprawach o dyskryminację ciężar dowodu spoczywa co prawda na pracodawcy – to on musi udowodnić, że jego postępowanie nie łamie zasady równego traktowania i opiera się na obiektywnych przesłankach, ale w praktyce w postępowaniach cywilnych obowiązuje zasada kontradiktoryjności, co oznacza iż obie strony procesu powinny udowodnić swoje racje i w związku z tym sytuacja pracownika może być faktycznie trudniejsza<sup>20</sup>.

W obszarze **szkoleń i rozwoju** należy zwrócić uwagę na następujące działania:

- 1) budowanie nawyku kształcenia się przez całe życie oraz tworzenie zachęt, także finansowych, do inwestowania w kapitał ludzki w każdym wieku*

Niezwykle istotnym elementem strategii zarządzania wiekiem są narzędzia związane z podnoszeniem kwalifikacji, rozwojem zawodowym i planowaniem kariery. Wydaje się, że w Polsce mogą mieć one szczególnie duże znaczenie. Osoby starsze charakteryzują się

<sup>18</sup> K. Kędziora, K. Śmiszek, M. Zima (red.), *Równe traktowanie w zatrudnieniu. Przepisy a rzeczywistość. Raport z monitoring ogłoszeń o pracę*, Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego, Warszawa 2009, s. 42.

<sup>19</sup> Tamże, s. 11.

<sup>20</sup> Tamże, s. 25-26, 29.



ponadprzeciętnie niskim wykształceniem. W połączeniu z faktem relatywnie szybkiego wycofywania się z rynku pracy prowadzi to bardzo często do zaniechania wszelki działań związanych z inwestycjami w kapitał ludzki wśród osób będących w starszym wieku. Jak zauważają autorzy programu „Program 50+ – Solidarność pokoleń...”, często w percepcji samych pracowników, a także pracodawców inwestycje w doksztalcenie lub przekwalifikowanie stają się w takiej sytuacji ekonomicznie nieopłacalne. Stąd istotną rolą państwa jest z jednej strony promowanie kształcenia w ciągu całego cyklu życia, zwłaszcza wśród młodszych osób, a z drugiej strony, duży wysiłek i wsparcie finansowe powinno być skierowane na doksztalcenie starszych osób, których niskie kwalifikacje stanowią często realną przeszkodę w ich płynnym poruszaniu się po rynku pracy. Osoby wchodzące w wiek niemobilny w większości napotykać rosnące trudności w konkurowaniu na rynku pracy także ze względu na dezaktualizację wiedzy i umiejętności wyniesionych z systemu edukacji. Badania nad rynkiem pracy pokazują, że nawet braki pozornie odległych od głównego zawodu kompetencji (np. informatycznych) powodują wycofywanie się z rynku pracy, ponieważ powstaje psychologiczna trudność sprostania umiejętnościom, które przynoszą do firmy osoby młode. Ostatnie zmiany wprowadzone w ramach „Programu 50+” (umożliwienie osobom w wieku 45+, także pracującym, korzystania z pomocy urzędów pracy w organizacji i finansowaniu szkoleń) należy uznać za wyjątkowo korzystne, ale wciąż w tej kwestii pozostaje wiele do zrobienia.

## *2) zbudowanie efektywnego systemu kształcenia ustawicznego*

W Polsce nie powstały masowe programy aktualizacji kompetencji pracowniczych poprzez różne formy kształcenia, począwszy od szkolnych i uczelnianych, ale dostosowanych do potrzeb osób dorosłych, poprzez instytucje szkoleniowe a skończywszy na pracodawcach, a z drugiej strony od obejmujących pełen zakres kształcenia na jakimś konkretnym poziomie, poprzez moduły kształcenia zawodowego (prowadzące do zdobycia części kompetencji składających się na zawód) aż po cykle dotyczące tylko aktualizacji wiedzy bądź jej poszerzenia w wąskim wycinku potrzeb pracowniczych. W wielu europejskich krajach szkoły i uczelnie oferują znaczną część swoich usług edukacyjnych na rynku osób dorosłych odpowiednio dostosowując ofertę do ich możliwości uczestnictwa w zajęciach, fragmentaryzując ją, ale też umożliwiając odbycie pełnego cyklu kształcenia. Instytucje edukacyjne (nie tylko szkoły lub uczelnie) są akredytowane, znana jest więc – chociaż w przybliżeniu – wartość usług edukacyjnych z ich oferty. Istnieje też system potwierdzania kwalifikacji nie związany z wiekiem. Tego wszystkiego na razie nie ma w Polsce.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> W Polsce dopiero w trakcie przygotowania znajduje się system tzw. Krajowych Ram Kwalifikacji, których składnikiem powinien być niezależny system potwierdzania kwalifikacji.



W obszarze **elastycznego czasu pracy** należy zwrócić uwagę na następujące działania:

1) *wprowadzenie do Kodeksu Pracy możliwości pracy w systemie pracy dzielonej (job sharing) i jednocześnie stworzenie zachęt finansowych do stosowania tego systemu*

Wiele z nietypowych form pracy nie znalazło jeszcze uznania w Polsce, choć są popularne w krajach Europy Zachodniej. W kontekście zarządzania wiekiem warto zwłaszcza wspomnieć o podziale zadań między pracownikami (*job sharing*). Jak tłumaczą autorzy portalu AlterPraca.pl, *job sharing* polega na podziale czasu pracy i zadań wynikających z jednego stanowiska pracy między kilka osób. Podział obowiązków i wszelkiego rodzaju świadczeń, w tym wynagrodzenia, prowadzi więc do tego, że pracodawca ponosi w zasadzie koszt utrzymania jednego etatu, a jednocześnie może korzystać z wiedzy i doświadczenia kilku osób<sup>22</sup>. Z punktu widzenia pracownika taka forma zatrudnienia daje oczywiście niższe zarobki, ale możliwość kontaktu z pracą i duża elastyczność w dostosowaniu pracy do własnej dyspozycyjności jest istotną rekompensatą.

Najczęściej pracownicy ponoszą wspólną odpowiedzialność za powierzone obowiązki wymieniając się zadaniami (*shared responsibility*), ale w tym zakresie można również spotkać dwa inne sposoby rozwiązania problemów związanych z niejasną odpowiedzialnością pracowników: praca podzielona jest na obsługę różnych grup klientów i/lub projektów, zaś każdy partner ma swój zakres obowiązków, które wypełnia w godzinach pracy (*divided responsibility*), albo partnerzy mają wyznaczone i zupełnie niezwiązane ze sobą zadania (*unrelated responsibility*).

Literatura przedmiotu podkreśla, że metoda ta jest świetnym wyjściem w przypadku wprowadzania niedoświadczonych pracowników do pracy w zespole, a jednocześnie może stanowić elastyczną formę stopniowego wycofywania się z rynku pracy osób w wieku okołoemerytalnym. Przy takim sposobie organizacji pracy wręcz wskazane jest, by osoby zaangażowane różniły się pod względem doświadczenia i umiejętności tak, aby mogły się nawzajem od siebie uczyć. Zwykle wiąże się to również ze stopniowym przesuwaniem proporcji w podziale pracy w kierunku młodszych pracowników. Dokładnie takie zastosowanie znalazł *job sharing* w Hiszpanii, w której tzw. *hand-over-contracts* funkcjonują już niemal od początku lat 90-tych. *Job sharing* jako przykład elastycznej formy zatrudnienia jest też promowany przez Unię Europejską.

W polskim prawie pracy nie ma przepisów regulujących stosowanie *job sharingu*, choć z drugiej strony obecne uregulowania nie zakazują też jego stosowania i teoretycznie w oparciu o przepisy dotyczące niepełnego wymiaru czasu pracy możliwe byłoby jego efektywne wprowadzenie na poziomie poszczególnych przedsiębiorstw. W tym zakresie duże wątpliwości budzi jednak wynikająca z przepisów Kodeksu Pracy indywidualna odpowiedzialność materialna i porządkowa pracownika, która wyklucza możliwość

---

22

[http://www.alterpraca.pl/o\\_alterpracy/czym\\_jest\\_alterpraca/rodzaje\\_alterpracy/wpoldzielenie\\_pracy\\_worksharिंग\\_jobsharing](http://www.alterpraca.pl/o_alterpracy/czym_jest_alterpraca/rodzaje_alterpracy/wpoldzielenie_pracy_worksharिंग_jobsharing).

stosowania wspólnej odpowiedzialności za wykonywaną pracę. Choćby z tego względu warto wprowadzić szczegółowe rozwiązania prawne odnoszące się do tego sposobu organizacji pracy i jednocześnie stworzyć zachęty finansowe do jego stosowania.

## *2) uproszczenie obowiązujących przepisów z zakresu BHP związanych z telepracą*

Z uwagi na niewielkie możliwości kontrolowania pracowników pracujących na odległość, a bardzo duże obowiązki w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, telepraca może cieszyć się wyraźnie niższą niż potencjalna popularnością, zwłaszcza w mniejszych zakładach pracy. Należy w związku z tym rozważyć pewne złagodzenie przepisów w zakresie obowiązku pracodawcy.

W zakresie **warunków pracy i prewencji zdrowotnej** należy zwrócić uwagę na następujące działania:

### *1) poprawa funkcjonowania systemu publicznej opieki zdrowotnej i zwiększenie świadomości społecznej w zakresie dbałości o zdrowie i kondycję fizyczną oraz w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy*

Lepsza opieka zdrowotna o charakterze publicznym jest o tyle istotna z punktu widzenia zarządzania wiekiem, że zmniejsza koszty dla pracodawców, którzy nie muszą tyle inwestować w prywatne usługi opieki zdrowotnej. Podobnie, większa świadomość zdrowotna i lepsza opieka instytucjonalna zmniejsza liczbę chorób i pozwala dłużej cieszyć się zdrowiem i aktywnością, co poprawia wizerunek osób starszych na rynku pracy. Przez poprawę funkcjonowania opieki zdrowotnej rozumie się tu nie tylko uzyskiwanie lepszej diagnostyki stanu zdrowia i ordynowanie stosownej do niego, skutecznej terapii czy przeniesienie akcentu z leczenia chorób (gdzie można) na prewencję, ale i takie działania, które osobom poddawanych różnorodnym zabiegom diagnostycznym i terapeutycznym umożliwią ich funkcjonowanie w środowisku pracy, a to wymaga dostosowania rytmu pracy służby zdrowia do potrzeb aktywnych zawodowo pacjentów.

### *2) zwiększenie dostępności sieci placówek opiekuńczych*

Im lepsza dostępność opieki instytucjonalnej, zarówno nad wnukami (przedszkola), jak i nad innymi dorosłymi członkami gospodarstwa domowego (domy opieki), tym łatwiejsze jest zachowanie dłuższej aktywności zawodowej, głównie w przypadku kobiet.

W zakresie **przechodzenia na emeryturę** należy zwrócić uwagę na następujące działania:

### *(1) umożliwienie stopniowego przechodzenia na emeryturę, to znaczy łączenia pracy w niepełnym wymiarze czasu z pobieraniem części świadczenia emerytalnego*

W systemie emerytalnym indywidualizującym uczestnictwo decyzja o przejściu na emeryturę rodzi skutki finansowane tylko dla osoby, która podejmuje taką decyzję, jest natomiast





neutralna dla pozostałych uczestników systemu. Ponieważ wysokość emerytury zależy jedynie od wieku skorzystania z uprawnień oraz od zgromadzonych na indywidualnych kontach środków, nie ma przeszkód, by dezaktywizacja formalna w niektórych przypadkach rozmięła się w czasie z dezaktywizacją ekonomiczną, to znaczy by zaprzestanie pracy zawodowej następowało przed czy też po rozpoczęciu pobierania świadczenia<sup>23</sup>.

W tym kontekście warto rozważyć wprowadzenie rozwiązań uelastyczniających przechodzenie na emeryturę, które pozwolą na dopasowanie sposobu i momentu dezaktywizacji do indywidualnych potrzeb jednostki. W wielu krajach popularnym rozwiązaniem jest częściowa emerytura (*phased retirement*), która może przybierać różne formy, przy czym najczęściej oznacza ograniczenie czasu pracy przed przejściem na emeryturę albo zatrudnienie w niepełnym wymiarze już po formalnym zdezaktywizowaniu się. Takie rozwiązania są na przykład stosowane w systemie szwedzkim, w Wielkiej Brytanii, USA czy Kanadzie. Wydaje się, że wprowadzenie takiego rozwiązania może być istotne z punktu widzenia pracodawców, którzy zyskają świadomość iż cenni dla nich, doświadczeni pracownicy będą mogli pracować u nich dłużej bez obaw o emeryturę i że czas ten będzie można wykorzystać na szkolenie nowych pracowników itp.

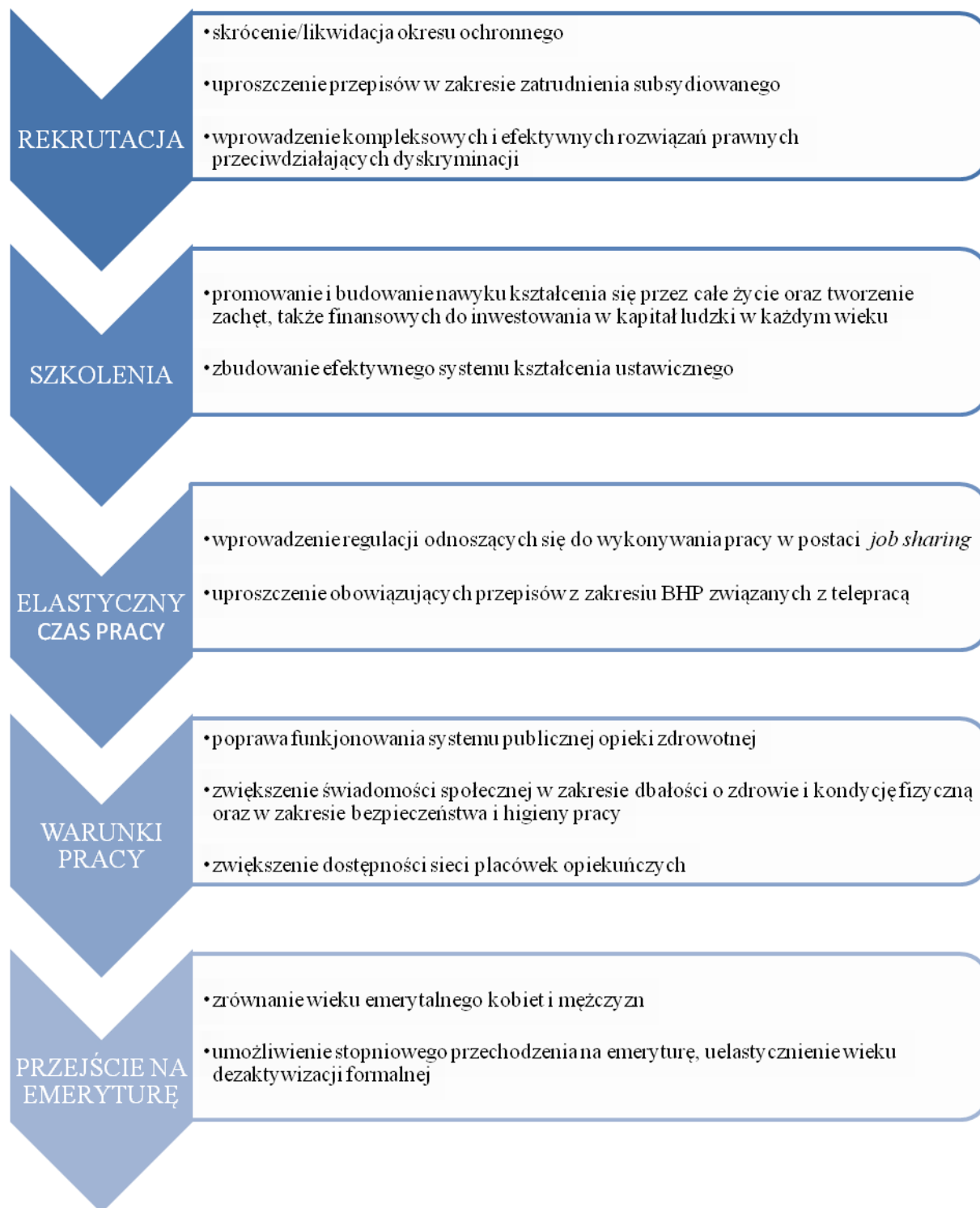
## *(2) zrównanie wieku emerytalnego kobiet i mężczyzn*

W 2007 roku Rzecznik Praw Obywatelskich zwrócił się z pytaniem do Trybunału Konstytucyjnego odnośnie tego, czy samo zróżnicowanie wieku emerytalnego kobiet oraz mężczyzn nie narusza konstytucyjnej zasady równości obywateli. Ostatnio odbyła się rozprawa dotycząca tego pytania i rozstrzygnięcie niestety nie idzie kierunku oczekiwanym ze względu na rynek pracy<sup>24</sup>. Choć co jakiś czas temat ten powraca w publicznej dyskusji, wśród polityków wciąż brakuje odwagi, by podjąć tę niepopularną i kontrowersyjną decyzję. Nie mniej jednak wydaje się, że jest to konieczność. Niższy wiek emerytalny w nowym systemie ubezpieczeń społecznych jest niekorzystny dla kobiet – z uwagi na krótszy okres aktywności zawodowej zmniejsza ilość zgromadzonego kapitału, co przy dłuższym okresie pobierania emerytury, który wynika z wcześniejszego przejścia na emeryturę, ale też z dłuższego dla kobiet niż dla mężczyzn przeciętnego dalszego trwania życia, oznacza łącznie znacznie niższe niż przeciętne emerytury. Może to również prowadzić do dyskryminacji na rynku pracy, wyrażającej się m.in. w mniejszej skłonności pracodawców do inwestowania i szkolenia kobiet.

<sup>23</sup> *Dezaktywizacja osób w wieku okołoemerytalnym*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2008, s. 79-80.

<sup>24</sup> Niedawno sprawa ta wróciła jednak na wokandę. Trybunał Konstytucyjny orzekł, że art. 24 ust. 1 ustawy z 17 grudnia 1998 r. o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, który przewiduje, że ubezpieczonym urodzonym po 31 grudnia 1948 r. przysługuje emerytura po osiągnięciu wieku emerytalnego, wynoszącego odpowiednio co najmniej 60 lat dla kobiet i co najmniej 65 lat dla mężczyzn, jest zgodny z art. 32 i art. 33 Konstytucji. Nie wyklucza to jednak wprowadzenia ustawowego zrównania wieku emerytalnego dla osób obu płci.

**Tabela 6.**  
**Najważniejsze rekomendacje**



Źródło: opracowanie własne.



## 7. Bibliografia

Bukowski M. (red.), *Zatrudnienie w Polsce 2005*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa 2005.

*Dezaktywizacja osób w wieku okołoemerytalnym*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2008.

European Commission, *Active Ageing and Labour Market Trends for Older Workers*, [w:] *Employment in Europe 2007*, EC, s. 53-124.

European Commission, *The 2007 European Year of Equal Opportunities for All, Thematic Report on Age*, 2008.

Feltyńska U. (red.), *Równouprawnienie kobiet i mężczyzn na rynku pracy w praktyce*, Polskie Stowarzyszenie Edukacji Prawnej, Warszawa 2005.

Góra M., *Integralny charakter systemu emerytalnego w Polsce. Jeszcze raz o „bezpieczeństwie dzięki różnorodności”*, Zeszyty Forum Obywatelskiego Rozwoju, Warszawa, maj 2009.

Kędziora K., Śmiszek K., Zima M. (red.) *Równe traktowanie w zatrudnieniu. Przepisy a rzeczywistość. Raport z monitoring ogłoszeń o pracę*, Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego, Warszawa 2009.

Kotowska I., Wóycicka I. (red.), *Sprawowanie opieki oraz inne uwarunkowania podnoszenia aktywności zawodowej osób w starszym wieku produkcyjnym*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2008.

Mandl I., Dorand A., Oberholzner T., *Age and employment in the new Member States*, European Foundation for the Improving Living and Working Conditions, Dublin 2006.

Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, *Program „Solidarność pokoleń. Działania dla zwiększenia aktywności zawodowej osób w wieku 50+”*, Warszawa 2008.

Mól D., *Osoby 50+ na rynku pracy*, FISE, Warszawa 2008.  
[http://www.bezrobocie.org.pl/files/1bezrobocie.org.pl/public/biuletyny\\_fise/biuletyn\\_fise\\_nr7\\_osoby\\_50\\_na\\_ryнку\\_pracy.pdf](http://www.bezrobocie.org.pl/files/1bezrobocie.org.pl/public/biuletyny_fise/biuletyn_fise_nr7_osoby_50_na_ryнку_pracy.pdf)

Tokarz B. (red.), *Stop dyskryminacji ze względu na wiek*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Warszawa 2005.

*Zasady podlegania ubezpieczeniom społecznym i ubezpieczeniu zdrowotnemu, ustalenia podstawy wymiaru oraz rozliczania i opłacania składek na te ubezpieczenia oraz na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych*, [www.zus.pl](http://www.zus.pl).

## 8. Aneks

**Tabela A.**  
**Programy skierowane do osób w wieku 50 lat i więcej w krajach europejskich**

1.	<i>ELE 55+</i>	2008-2009	<p>-stworzenia baz danych dla menedżerów oraz pracowników,</p> <p>-opracowanie materiałów szkoleniowych,</p> <p>-zmiana wizerunku pracowników 55+ na rynku pracy, zwiększenie świadomości w tym zakresie</p>	<p>- przedsiębiorstwa sektora MŚP,</p> <p>- pracownicy 55+</p>	<p>-Uniwersytet Techniczny w Gabrowie oraz Izba Przemysłowo Handlowa w Gabrowie (Bułgaria),</p> <p>-WBS Training (Niemcy),</p> <p>-Grupa Femax (Hiszpania),</p> <p>-Stowarzyszenie Pixel (Włochy),</p> <p>-Dnmar Computers (Polska)</p> <p>-University of Surrey, Pre-Retirement Association, Brooklands College (Wielka Brytania),</p> <p>-Universite d'Avignon (Francja),</p> <p>-Confederacion de Empresarios de Aragon (Hiszpania),</p> <p>-Senter for Seniorpolitik (Norwegia),</p> <p>-Stowarzyszenie Promocji Przedsiębiorczości (Polska)</p> <p>-Academy of Finland (Finlandia),</p> <p>-współpraca instytucji</p>	<p>-weryfikacja poglądów menedżerów sektora MŚP oraz samych pracowników 55+ na temat dyskryminacji tej grupy na rynku pracy,</p> <p>-ustalenie zapotrzebowania na szkolenia mające na celu zwiększenie świadomości badanych grup na temat zagrożeń związanych ze starzeniem się pracowników</p> <p>-wspieranie osób starszych na rynku pracy (szkolenia, poprawa wizerunku, zachęcanie pracodawców do dywersyfikacji kadry pracowników pod względem wieku oraz do samodzielnej inicjatywy w kwestii podwyższania umiejętności swoich podwładnych)</p> <p>-wsparcie społeczeństwa w radzeniu sobie z problemami i wyzwaniem związanymi ze starzeniem</p>	<p>-badanie ankietowe wśród członków dwóch grup docelowych projektu – menadżerów z sektora MŚP i pracowników Human Resource (łącznie przeanalizowano 497 kwestionariuszy) oraz pracowników, którzy ukończyli 55. rok życia (507 osób),</p> <p>-ankieta zawierała pytania z zakresu zdolności do pracy, kwalifikacji, możliwości szkolenia osób starszych oraz znajomości legislacji w zakresie zatrudniania osób starszych</p> <p>-platforma e-learningowa w trakcie przygotowań</p> <p>-e-learningowe szkolenia dla pracowników i pracodawców,</p> <p>-baza zawierająca przykłady „dobrych praktyk” w zakresie zatrudniania osób starszych,</p> <p>-bazy ofert pracy dla osób starszych</p>	<p><a href="http://www.ele-55plus.eu/pl/newsletter/NEWSLETTER_2_pl.pdf">http://www.ele-55plus.eu/pl/newsletter/NEWSLETTER_2_pl.pdf</a></p> <p><a href="http://www.ele-55plus.eu">www.ele-55plus.eu</a></p> <p><a href="http://www.50pluseurope.co.uk/new/english/">http://www.50pluseurope.co.uk/new/english/</a></p> <p><a href="http://www.aka.fi/Tiedostot/Tiedostot/Julkaisu/11_03%20Ageing.pdf">http://www.aka.fi/Tiedostot/Tiedostot/Julkaisu/11_03%20Ageing.pdf</a></p>
2.	<i>50+ Europe</i>		<p>-wspieranie osób 50+ w ich życiu zawodowym oraz maksymalne przedłużanie ich aktywności zawodowej,</p> <p>-zmiana wizerunku osób starszych (uświadomienie pracodawcom ich wartości i korzyści jakie wiążą się z zatrudnianiem osób starszych)</p>	<p>-osoby 50+</p>				
3.	<i>2<sup>nd</sup> Finnish Research Programm</i>	2000-2002	<p>-uaktywnienie innowacyjnych badań w kwestii starzenia się społeczeństwa,</p>	<p>-całe społeczeństwo</p>				



	<i>job change with the company Nettio – Development project for improving the information technology and communication skills of culture industry's women over 40</i>	sierpień 2007 r.	poprzez podwyższenie ich kwalifikacji w zakresie nowych technologii	lat	-realizacja w ramach EQUAL	wieku 40-60 lat	<a href="http://emplweb/esf_projects/project.cfm?id=3360&amp;project_lang=en">emplweb/esf_projects/project.cfm?id=3360&amp;project_lang=en</a>
8.		kwiecień 2002 – czerwiec 2004 r.		-kobiety 40+	-Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia (Politechnika Helsińska),  -realizacja w ramach EQUAL		-szkolenia IT  <a href="http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/esf_projects/project.cfm?id=12024&amp;project_lang=en">http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/esf_projects/project.cfm?id=12024&amp;project_lang=en</a>
9.	„Paradox RE-IN +45”	2002-2004	-umożliwienie osobom starszym łatwiejszego powrót na rynek pracy w sektorze MŚP	-pracownicy, pracodawcy	-Randstad, organizacja pozarządowa Vitamine W, VDAB – Flamandzkie Publiczne Służby Zatrudnienia (Belgia),  -realizacja w ramach EQUAL	-	-szkolenia w zakresie nowych technologii dla osób starszych,  -opracowanie strategii zachęcania pracodawców z sektora MŚP do zatrudniania starszych pracowników,  -konferencje, newsletter promujące dobre praktyki  <a href="http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/etg1-suc-paradox_en.pdf">http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/etg1-suc-paradox_en.pdf</a>
10.	„GENER A – The Young and the Old: Workforce Integration as an Organisational Task”		-utrzymanie i podwyższenie wydajności starszych pracowników z wykształceniem średnim lub bez wykształcenia, poprzez serię szkoleń zawodowych i dostosowywanie zarządzania personelem w organizacji do tej grupy,  -poprawa wizerunku pracy w danym sektorze i stwarzanie możliwości zatrudnienia osobom, które nie były do tej pory rozpatrywane jako potencjalni kandydaci	-pracodawcy branży kuźniczej i odlewniczej	-przedsiębiorstwa z obszaru North Rhine-Westphalia (Niemcy),  -realizowany w ramach programu EQUAL	-zwiększenie liczby wykwalifikowanych pracowników, zdolnych do pracy w danym sektorze	-szkolenia w zakresie zdobywania/podwyższania kwalifikacji osób starszych oraz wprowadzanie nowego modelu zarządzania przedsiębiorstwami  <a href="http://www.enwhp.org/fileadmin/.../5th_initiative_ENWHP_CD_buchkern.pdf">www.enwhp.org/fileadmin/.../5th_initiative_ENWHP_CD_buchkern.pdf</a>
11.	National Programm	1998-2002	- wydłużenie aktywności zawodowej starszych osób,	-osoby starsze, pracodawcy,	-rząd Finlandii	-promowanie kompleksowych rozwiązań	-pakiet projektów badawczych,  <a href="http://pre20031103.stm.fi/english/curr">http://pre20031103.stm.fi/english/curr</a>



	<i>e on Ageing Workers</i>		-wypracowanie metod i strategii zarządzania wiekiem	-pierwotną grupą docelową programu byli pracujący i niepracujący w wieku 45-64 lata,  -pracownicy opieki zdrowotnej, administracji publicznej, pracownicy ochrony (szkolenia)		w zakresie zarządzania wiekiem i zwiększenie świadomości społeczeństwa w tym zakresie	-szereg szkoleń,  -zmiany legislacyjne (w zakresie wspierania kształcenia dorosłych, systemu ubezpieczeń, w tym m.in. wcześniejsze częściowe emerytury, obniżenie składek emerytalnych pracodawców, organizacji czasu pracy, warunków pracy),  -kampania społeczna i informacyjna, na którą poświęcono niemal połowę budżetu projektu	<a href="http://ageprog/index.htm">nt/ageprog/index.htm</a>
12.	<i>The National Action Programme for Prolonging Working Life, Well-being and Rehabilitation (VETO)</i>	2003-2007	-promowanie utrzymania zdolności do pracy oraz przeciwdziałanie wykluczeniu z życia zawodowego osób starszych,  -zachęcanie samych pracowników do pozostawania czynnymi zawodowo jak najdłużej	-całe społeczeństwo	-Ministerstwo Zdrowia i Spraw Społecznych, Ministerstwo Edukacji, Ministerstwo Pracy, Ministerstwo Handlu i Przemysłu, Finish Institute of Occupational Health oraz organizacje związane z rynkiem pracy i przedsiębiorstwa z Finlandii -Voka - Kamer van Koophandel Oost-Vlaanderen (Belgia),	-promowanie kompleksowych rozwiązań w zakresie zarządzania wiekiem i zwiększenie świadomości społeczeństwa w tym zakresie	-zmiany legislacyjne i wprowadzenie narzędzi poprawiających m.in. warunki pracy, zmniejszających liczbę wypadków i chorób w pracy, usprawniających proces rehabilitacji i leczenia, pozwalające w bardziej optymalny sposób łączyć pracę zawodową i życie rodzinne,  -kampania społeczna i informacyjna, w tym promowanie zdrowego stylu życia	<a href="http://pre20090115.stm.fi/is1121421808962/passthru.pdf">http://pre20090115.stm.fi/is1121421808962/passthru.pdf</a>
13.	<i>45+ w ramach programu Minerva</i>		-pomoc kobietom w powrocie na rynek pracy	-starsze kobiety	-realizowany w ramach programu EQUAL			<a href="http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/esf_projects/project.cfm?id=14398&amp;project_lang=en">http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/esf_projects/project.cfm?id=14398&amp;project_lang=en</a>
14.	<i>Over 45</i>	2002-2004	-promocja aktywnego życia zawodowego wśród osób 45+,  -poprawa świadomości osób starszych na temat ich możliwości;  -opracowanie rekomendacji dot. prowadzonej polityki zatrudnienia	-osoby starsze	-ENAIP Fuiuli VG, Centro Servizi - Formativi di Trieste (Włochy),  -realizacja w ramach EQUAL	-poprawa wizerunku osób starszych	-punkty informacyjne oferujące bazy danych na temat zatrudnienia,  -konsultacje na temat kwalifikacji i możliwości poszukiwania pracy,  -program treningowy dla 265 uczestników projektu (nauka j. angielskiego, obsługa komputera, pisanie CV, przygotowanie do rozmowy kwalifikacyjnej) oraz pięciomiesięczny staż dla 25 osób	<a href="http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/esf_projects/project.cfm?id=5595&amp;project_lang=en">http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/esf_projects/project.cfm?id=5595&amp;project_lang=en</a>



15.	<i>Improve the Employability, Career Prospects and Length of Work among the Least Educated Adults (NOSTE)</i>	2000-2007	-podwyższanie kwalifikacji starszych pracowników	-osoby starsze	-Ministerstwo Pracy (przy współpracy z Ministerstwem Edukacji) z Finlandii	-cykl szkoleń dla bezrobotnych i słabo wykształconych obywateli zakończonych uzyskaniem certyfikatów potwierdzających umiejętności	<a href="http://www.eukn.org/finland/themes/Urban_Policy/Social_inclusion_and_integration/Equality/noste_1015.html">http://www.eukn.org/finland/themes/Urban_Policy/Social_inclusion_and_integration/Equality/noste_1015.html</a>	
16.	<i>The Workplace Development Programme for the Improvement of Productivity and the Quality of Working Life (TYKES)</i>	2004-2009	-wsparcie projektów opracowujących metody polepszania współpracy między pracodawcą i pracownikiem oraz ogólnie stosunków interpersonalnych w miejscu pracy, -rozbudowa sieci szkoleniowej, -rozpowszechnianie informacji na temat możliwości rozwoju w miejscu pracy	-pracodawcy	-rząd Finlandii	-rozwój potencjału nowych technologii (ICT) i wykorzystaniu ich w opracowywaniu metod zarządzania i organizacja pracy z uwzględnieniem starzenia się pracowników	-wspieranie badania i rozwoju organizacji pracy opartej na współpracy pracodawców i pracowników, -krótkie analizy, trwające do kilku miesięcy, z których można korzystać przy określaniu potrzeb rozwojowych danych miejsc pracy z punktu widzenia całości przedsięwzięcia (gdy przedsiębiorca decyduje się na wprowadzenie jakichś zmian), -wspieranie projektów, których celem jest promowanie zmian w trybie pracy w celu przy jednoczesnej poprawie produktywności i jakości życia zawodowego, -wspieranie inicjatyw ukierunkowanych na zwiększanie wiedzy, z pomocą instytutów badawczo-rozwojowych -kodeks dobrych praktyk dotyczący zarządzania wiekiem,	<a href="http://www.mol.fi/mol/en/01_ministry/05_tykes/index.jsp">http://www.mol.fi/mol/en/01_ministry/05_tykes/index.jsp</a>
17.	<i>Age Positive Campaign</i>	od 2001 r.	-zmiana postawy przedsiębiorców, zachęcanie do dywersyfikacji kadry pracowników	-pracodawcy	-Ministerstwo Pracy i Emerytur Wielkiej Brytanii	-skłanianie przedsiębiorstw do zaniechania dyskryminacji pod względem wieku, zachęcanie do dywersyfikacji	-szeroki pakiet szkoleń oraz spotkań promocyjnych i seminariów, -analizy, podręczniki, raporty z badań i ulotki, serwis internetowy dla pracowników i pracodawców, -zmiany legislacyjne – „Regulacje dot. Równości pod względem zatrudniania” (The Employment Equality (Age) Regulations 2006), które dotyczyły głównie ograniczenia	<a href="http://www.dwp.gov.uk/age-positive/">http://www.dwp.gov.uk/age-positive/</a> <a href="http://www.businesslink.gov.uk/bdotg/action/layer?r.11=1073858787&amp;topicId=1082249786&amp;r.lc=en&amp;r.l2=1079568262&amp;r.s=tl">http://www.businesslink.gov.uk/bdotg/action/layer?r.11=1073858787&amp;topicId=1082249786&amp;r.lc=en&amp;r.l2=1079568262&amp;r.s=tl</a>





18.	<i>Combating Age Barriers in Employment</i>	-od kwietnia 1994 r.	-opracowanie przykładów „dobrych praktyk” w zatrudnianiu/szkoleniu starszych pracowników	-pracodawcy, pracownicy	-European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions in Dublin,	-państwa uczestniczące w projekcie: Belgia, Francja, Niemcy, Włochy, Holandia, Wielka Brytania	<p>Ustalono pięć istotnych zagadnień dotyczących zarządzania wiekiem:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proces rekrutacji (m.in. zapewnienie osobom starszym równego albo nawet łatwiejszego dostępu do pracy, unikanie wymagań wiekowych w prezentowanych ofertach pracy, możliwości przechodzenia na częściową emeryturę),</li> <li>2. Szkolenia, treningi, rozwój, promocja/awans (zachęcenie starszych pracowników do uczestnictwa w szkoleniach),</li> <li>3. Zmiana formy pracy (zapewnianie pracownikom odpowiednich warunków pracy, np. lepsze oświetlenie w miejscu pracy starszych pracowników),</li> <li>4. Elastyczna forma pracy,</li> <li>5. Zmiana nastawienia do „starzenia się społeczeństwa” wewnątrz organizacji (prezentowanie korzyści jakie wiążą się z zatrudnianiem osób starszych; organizowanie szkoleń dla menedżerów i pracowników HR, mających na celu uświadamianie im zakres problemu dyskryminacji; nauka poprzez analizowanie i implementowanie praktyk</li> </ol>	<p>możliwości dyskryminacji w procesie rekrutacji, awansów i szkoleń oraz nieuzasadnionego przechodzenia na emeryturę przed 65. rokiem życia</p>	<p>-implementacja konkretnych zmian w modelach zarządzania wiekiem w poszczególnych przedsiębiorstwach – „dobre praktyki”,</p>	<p>-opracowane zmiany zostały zaimplementowane w poszczególnych przedsiębiorstwach państw UE i stanowią przykład „dobrych praktyk”, zachęcających inne przedsiębiorstwa do wprowadzania zmian w zakresie zarządzania wiekiem w swoich firmach</p>
-----	---	----------------------	--	-------------------------	--	--	---	--	--	---

stosowanych w innych  
przedsiębiorstwach;  
dywersyfikacja pod  
względem wieku zespołów  
powoływanych do  
realizacji konkretnych  
zadań)

*Źródło:* opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronach internetowych poszczególnych projektów, dokumentacji konkursowych, informacji telefonicznych i publikowanych materiałów.

**Tabela B.**  
**Projekty skierowane do osób starszych zrealizowane w Polsce**

1.	<p><b>Analiza potencjału i przeszkód aktywizacji zawodowej osób w wieku 50+ w województwie mazowieckim</b></p>	<p>od stycznia 2009 r. do grudnia 2010 r.</p>	<p>-wsparcie publicznych służb zatrudnienia, instytucji szkoleniowych i związanych z edukacją oraz pracodawców poprzez monitoring dynamiki zmian czynników utrudniających zatrudnienie osób w wieku 50+ oraz czynników pobudzających aktywność zawodową tej grupy,</p> <p>-wskazanie barier formalno-prawnych utrudniających zatrudnienie osób w wieku 50+ i przyczyniających się do dezaktywacji zawodowej osób w wieku 50+,</p> <p>-wskazanie dróg ponownej reaktywacji zawodowej osób w wieku 50+,</p> <p>-wskazanie czynników zachęcających pracodawców do zatrudniania osób w wieku 50+,</p> <p>-opracowanie rekomendacji dla instytucji związanych z rynkiem pracy</p>	<p>-beneficjentem pośrednim i docelowym są osoby w wieku 50+,</p> <p>-bezpośrednim beneficjentem są instytucje kreujące politykę w zakresie zarządzania wiekiem</p>	<p>-PBS DGA (Lider) wspólnie z firmą Human Capital Business (Partner)</p>	<p>-wyniki badań a także zestaw rekomendacji mogą być istotne w kontekście organizacji szkoleń dla osób wieku 50+ a także przy tworzeniu strategii zarządzania wiekiem przez przedsiębiorców i Państwową Służbę Zatrudnienia</p>	<p>-badania jakościowe wśród pracodawców (IDI) i osób 50+ (FGI),</p> <p>-badania ilościowe wśród pracodawców i osób 50+,</p> <p>-dwa raporty dotyczące potencjału i przeszkód aktywizacji zawodowej osób w wieku 50+,</p> <p>-rekomendacje dotyczące możliwych działań na rzecz aktywizacji zawodowej badanej grupy osób,</p> <p>-dwie konferencje poświęcone prezentacji raportów i rekomendacji</p>	<p>-projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego Działanie 6.1 Poddziałanie 6.1.1 Programu Operacyjnego Kapitał ludzki</p> <p>- <a href="http://www.pbsdga.pl/e4u.php?x=ModPages/ShowPage/701">http://www.pbsdga.pl/e4u.php?x=ModPages/ShowPage/701</a></p> <p>-finansowany w ramach Priorytetu VII Programu</p>
2.	<p><b>Mój wiek, moim atutem na rynku</b></p>	<p>od listopada 2009 r. do</p>	<p>-przeciwdziałanie wykluczeniu z rynku pracy osób po 50. roku życia, a</p>	<p>-osoby w wieku 50+ z terenu powiatu</p>	<p>A&amp;ATUT Wielkopolskie Centrum</p>	<p>- typowy projekt skierowany do osób w wieku 50+, nie dotyczy</p>	<p>-kurs księgowości komputerowej z elementami języka angielskiego,</p>	<p>-finansowany w ramach Priorytetu VII Programu</p>



	<b>pracy – szkolenia dla osób powyżej 50 roku życia</b>	sierpnia 2011 r.	także wzmocnienie sektora ekonomii społecznej	poznafińskiego, pozostające bez zatrudnienia	Komputerowe	bezpośrednio zarządzania wiekiem, jednakże może być wykorzystany przez przedsiębiorców	-kurs komputerowy z obsługą biura i elementami języka angielskiego,  -kurs prawa jazdy kat. C z elementami języka angielskiego	Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 7.2 „Przeciwdziałanie wykluczeniu i wzmocnienie sektora ekonomii społecznej”, Poddziałanie 7.2.1 „Aktywizacja zawodowa i społeczna osób zagrożonych wykluczeniem społecznym”
3.	<b>RE-START Program aktywizacji zawodowej osób w wieku +45</b>	od listopada 2009 r. do października 2012 r.	-aktywizacja zawodową 620 osób pozostających bez pracy poprzez 36-miesięczne szkolenia,  -wsparcie szkoleniowo-doradcze umożliwi uczestnikom projektu zdobycie nowego zawodu lub podwyższenie swoich kwalifikacji, a także pomoże w podjęciu zatrudnienia	-osoby powyżej 45 roku życia zamieszkałe na terenie województwa małopolskiego, pozostające bez pracy (500 miejsc, a dla niezarejestrowanych w urzędach pracy – 120 miejsc)	-Urząd Pracy Powiatu Krakowskiego, Powiatowy Urząd Pracy w Wieliczce, Powiatowy Urząd Pracy w Proszowicach, Powiatowy Urząd Pracy w Myślenicach, jako Instytucja wspierająca Powiatowy Urząd Pracy w Miechowie	-projekt pozwala na rozwój umiejętności miękkich u osób starszych, poszukujących pracy	-beneficjenci będą mogli wziąć udział w opracowaniu Indywidualnego Planu Działania, warsztatach aktywnego poszukiwania pracy, warsztatach informatycznych, szkoleniach zawodowych, stażach i praktykach zawodowych.,  -projekt zapewni także wsparcie ze strony pośrednictwa pracy, doradztwa w Powiatowych Ośrodkach Aktywizacji Zawodowej, wsparcia psychologiczno-doradczego, dodatki realokacyjno-mobilnościowe,  -plan przeszkolenia 620 osób	-  <a href="http://www.atut.poznan.pl/efs/722-09.html">http://www.atut.poznan.pl/efs/722-09.html</a>  -Program Operacyjny Kapitał Ludzki, Poddziałanie 6.1.1 „Wsparcie osób pozostających bez zatrudnienia na regionalnym rynku pracy”,  - <a href="http://www.restart-projekt.pl/">http://www.restart-projekt.pl/</a>
4.	<b>Człowiek menedżerem własnego życia – woj. świętokrzyskie i woj. lubelskie</b>	maj 2006 – grudzień 2007 r.	-podniesienie kwalifikacji pracowników różnego rodzaju instytucji oświatowych, samorządowych poprzez zwiększenie ich mobilności zawodowej i zdolności w zakresie dostosowywania umiejętności i kwalifikacji zawodowych do stale zmieniających się	-pracownicy różnego rodzaju firm, placówek oświatowych oraz instytucji administracji rządowej i samorządowej	-Wojewódzki Urząd Pracy w Lublinie	-projekt nie dotyczy wprost osób w wieku 45+, jednakże beneficjenci projektu to głównie osoby starsze,  -tematyka szkoleń nastawiona jest na umiejętności, które są słabą stroną osób starszych	-szkolenia skierowane do pracowników	-projekt zrealizowano w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich. Działanie 1.1 Rozwój i modernizacja instrumentów i instytucji rynku



5.	<p><b>Aktywność drugiej szansy – promocja przedsiębiorczości wśród osób w wieku 45+</b></p>	<p>sierpień 2009 – czerwiec 2011 r.</p>	<p>-wsparcie 20 mieszkańców województwa łódzkiego po 45. roku życia w założeniu oraz prowadzeniu własnej działalności gospodarczej przez co najmniej 12 miesięcy</p>	<p>20 osób – 10 nieaktywnych zawodowo, 5 bezrobotnych (w tym 4 długotrwale bezrobotnych), 5 zatrudnionych (w tym 3 rolników zamierzających rozpocząć pozarolniczą działalność gospodarczą)</p>	<p>-Fundacja Studiów Europejskich – Instytut Europejski w Łodzi</p>	<p>-projekt nie dotyczy zarządzania wiekiem, lecz ma przynieść wzrost przedsiębiorczości wśród osób 45+. Pomoc w założeniu własnej firmy może stać się dobrym sposobem na nową alokację starszych pracowników firm, którzy nie sprawdzają się już na dotychczasowych stanowiskach</p>	<p>-każda z 20 zakwalifikowanych osób będzie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ uczestniczyć w działaniach szkoleniowo-doradczych z zakresu planowania i prowadzenia działalności gospodarczej,</li> <li>▪ uczestniczyć w działaniach doradczych po rozpoczęciu działalności gospodarczej,</li> <li>▪ mieć prawo do ubiegania się o 40000,00 PLN wsparcia na uruchomienie działalności gospodarczej, oraz maksymalnie łącznie 13200,00 PLN podstawowego i przedłużonego wsparcia pomostowego</li> </ul>	<p>pracy, schemat: Rozwój oferty usług instytucji rynku pracy nadzorowany przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej,</p> <p>-</p> <p><a href="http://www.oic.lublin.pl/index.php?page=fundacja/pending&amp;sub=proj">http://www.oic.lublin.pl/index.php?page=fundacja/pending&amp;sub=proj</a></p> <p>-Program Operacyjny Kapitał Ludzki, Działanie 6.2. Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości i samo zatrudnienia,</p> <p>-<a href="http://www.ie-ads.eu/">http://www.ie-ads.eu/</a></p>
6.	<p><b>Średni wiek – wielkie możliwości</b></p>	<p>grudzień 2009 – grudzień 2010 r.</p>	<p>-wsparcie zawodowe i kompetencyjne osób w wieku 45+, nie posiadających zatrudnienia</p>	<p>-osoby w wieku 45-64 lata -osoby pozostające bez pracy zamieszkujące województwo śląskie, preferowane kobiety, osoby powyżej 45. roku życia oraz osoby nieaktywne zawodowo –</p>	<p>-Górnośląska Agencja Przekształceń Przedsiębiorstw S.A.</p>	<p>-projekt zakłada uaktualnienie kompetencji osób starszych (w szczególności kobiet)</p>	<p>-bezpłatne szkolenie podnoszące i uaktualniające kwalifikacje zawodowe w zakresie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ księgowości,</li> <li>▪ kadr i płac,</li> <li>▪ umiejętności obsługi programów komputerowych (obsługa komputera, program MS Office, Internet, programy księgowe: Symfonia, Płatnik),</li> <li>▪ umiejętności obsługi biura (m.in. obsługa klienta, obieg dokumentów, techniki sprzedażowe, negocjacje,</li> </ul>	<p>-projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego Działanie 6.1 Poddziałanie 6.1.1 Programu Operacyjnego Kapitał ludzki,</p>



7.	<b>Ponad granicami – transfer wiedzy i doświadczeń osób w wieku 50+</b>	styczeń 2010 – styczeń 2011 r.	-stworzenie warunków dla wzrostu aktywności zawodowej i społecznej generacji 50+ na Lubelszczyźnie, dzięki stworzeniu efektywnych, ponadnarodowych powiązań partnerskich w ramach współpracy między Lubelszczyzną (Polska) a Perthshir (Szkocja)	łącznie 60 osób  -osoby w wieku 50+ z Polski i Szkocji	-Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej	-projekt stanowi oryginalną formę otwarcia i wymiany doświadczeń pomiędzy starszymi osobami aktywnymi na rynku pracy. Ewaluacja takich działań może być ciekawa w kontekście tworzenia strategii zarządzania wiekiem	marketing) ▪ grupowego doradztwa zawodowego	- <a href="http://www.gapp.pl/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=245:sredni-wiek-wielkie-mozliwosci&amp;catid=39:aktualnoci&amp;Itemid=11">http://www.gapp.pl/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=245:sredni-wiek-wielkie-mozliwosci&amp;catid=39:aktualnoci&amp;Itemid=11</a> -współfinansowany z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2007-2013,  - <a href="http://www.pswbp.pl/index.php?option=com_content&amp;task=view&amp;id=2756&amp;Itemid=217">http://www.pswbp.pl/index.php?option=com_content&amp;task=view&amp;id=2756&amp;Itemid=217</a>
8.	<b>Życie zaczyna się po czterdziestce</b>		-przywrócenie na rynek pracy kobiet po 45. roku życia, które przed laty zrezygnowały z zatrudnienia na rzecz pełnienia obowiązków rodzinnych	-kobiety po 45. roku życia	-Polski Komitet Pomocy Społecznej, Zarząd Województwa Świętokrzyskiego	-projekt dotyczy dobrego zarządzania czasem osób w wieku 40+, zmuszonych godzić obowiązki zawodowe z prywatnymi,  - wypracowanie rozwiązań ułatwiających godzenie życia rodzinnego i zawodowego i optymalizację alokacji czasu pomiędzy obowiązki w realiach występujących po 40. roku życia	-szkolenia, kierowanie beneficjentek na staże,  -rozwój mechanizmów aktywizacji zawodowej kobiet w procesie reintegracji z rynkiem pracy oraz metod i narzędzi szkoleniowych wykorzystywanych w tym zakresie,  -nawiązanie i rozwój współpracy jednostek samorządowych, instytucji rynku pracy, organizacji pozarządowych i prywatnego biznesu w zakresie równości szans,  -wypromowanie i upowszechnienie „Znaku Równości” jako narzędzia walki z przejawami dyskryminacji kobiet na rynku pracy,	-projekt finansowany z Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, Temat G, G0246,  - <a href="http://www.equal.org.pl/baza.php?M=10&amp;PID=65&amp;lang=pl">http://www.equal.org.pl/baza.php?M=10&amp;PID=65&amp;lang=pl</a>
9.	<b>Ludzie starsi na rynku pracy w województwie</b>	maj 2008 - wrzesień 2009 r.	-kompleksowa analiza możliwości i uwarunkowań aktywizacji zawodowej osób w		-Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu		-monitorowanie i opisanie występujących przejawów dyskryminacji w dziedzinie objętej projektem -zaprojektowano narzędzia ukierunkowane na zwiększenie aktywności zawodowej osób starszych w regionie oraz przystosowanie miejsc pracy i metod zarządzania w	-projekt dofinansowany został ze środków EFS i środków



<p>10.</p>	<p><b>kujawsko-pomorskim. Tendencje rozwojowe i możliwości aktywizacji</b></p> <p><b>Dynamizm i Doświadczenie – wspólne sterowanie zmianą</b></p>	<p>listopad 2004 – marzec 2008 r.</p>	<p>starszym wieku - zarówno biernych zawodowo, jak i bezrobotnych – w kontekście tendencji rozwojowych zjawisk ludnościowych i zatrudnieniowych w województwie kujawsko-pomorskim do 2030 roku</p> <p>-opracowanie, przetestowanie i pilotażowe wdrożenie Metody, tj. innowacyjnego sposobu utrzymania miejsc pracy w organizacjach i adaptacji do zmian oraz inicjowania zmian dla dobra organizacji i potrzeb indywidualnych pracowników pod nazwą Intermentoring,</p> <p>-podwyższenie kwalifikacji starszych pracowników organizacji z Subregionu Zachodniego Województwa Śląskiego, tj. osób w wieku powyżej 50 lat (50+) zagrożonych utratą pracy w wyniku braku wiedzy z zakresu nowych technologii IT wymaganej przez zarządzających oraz bierności w stosunku do zmian wywierających presję z otoczenia zewnętrznego,</p> <p>-podwyższenie umiejętności społecznych przedstawicieli lokalnych instytucji, które ułatwiają im adaptację zawodową oraz zarządzanie zmianą w realiach współczesnej gospodarki rynkowej oraz</p>	<p>-starsi pracownicy z instytucji stanowiących przekrój rynku pracy w subregionie zachodnim woj. śląskiego, tj. małych, średnich, dużych oraz instytucji publicznych – osoby w wieku powyżej 50 lat (50+),</p> <p>-dodatkowe grupy zaangażowane w projekt: młodzi pracownicy z mikrootoczeni a grupy docelowej, pracodawcy i kadra zarządzająca z mikrootoczeni a grupy docelowej</p>	<p>-Żorska Izba Gospodarcza</p>	<p>-projekt zakłada implementację jednej z najważniejszych metod zarządzania wiekiem – intermentoring</p>	<p>podmiotach gospodarczych do ich potrzeb, j</p> <p>-przeanalizowano sposoby przystosowania ich kwalifikacji do wymagań rynku pracy,</p> <p>-dwie publikacje: „Determinanty aktywności zawodowej ludzi starszych”, „Zarządzanie wiekiem w organizacjach wobec procesów starzenia się ludności”</p> <p>-intermentoring – metoda ta polega na tym, że starsi wiekiem pracownicy są "mentorami organizacyjnymi" dla pracowników młodszych stażem i doświadczeniem; pracownicy młodszy stażem są "mentorami technicznymi" w zakresie umiejętności IT dla pracowników 50+. Obie grupy wspólnie dostrzegają zmiany, wykorzystują swój potencjał i działają zarówno na korzyść organizacji, jak i realizują własne potrzeby</p> <p>-wypracowanie nowego modelowego rozwiązania w procesie zastosowania nowych technologii oraz nowatorskich metod zarządzania,</p> <p>-upowszechnienie wśród pracowników lokalnych instytucji idei kształcenia przez całe życie jako czynnika zwiększającego konkurencyjność a zmniejszającego ryzyko utraty pracy</p>	<p>krajowych w ramach Poddziałania 6.1.1 PO KL w kwocie 558 457,06 zł.</p> <p>- <a href="http://www.als.umk.pl">www.als.umk.pl</a></p> <p>-projekt stworzony w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL w Polsce,</p> <p>- <a href="http://www.equal.zory.pl/new/web/abouut">http://www.equal.zory.pl/new/web/abouut</a></p>
------------	---	---------------------------------------	---	--	---------------------------------	---	--	--



<p>11. <b>MAYDAY – Model Aktywnego wsparcia pracowników i firm wobec zmian strukturalnych w gospodarce</b></p>	<p>styczeń 2004 r. - czerwiec 2008 r.</p>	<p>rozwijającej się stale technologii</p> <p>-zwiększenie zdolności dostosowawczych pracowników 50+ zatrudnionych w przedsiębiorstwach sektora okrętowego, dyskryminowanych na rynku pracy ze względu na wiek i kwalifikacje niedostosowane do wymagań pracodawców</p>	<p>-podstawową grupą beneficjentów projektu byli pracownicy w wieku 50 lat życia i więcej (50+) zagrożeni utratą miejsc pracy, zatrudnieni głównie w MSP, współpracujący z przemysłem okrętowym</p>	<p>-Region Gdański NSZZ ”S” wraz z partnerami: Politechniką Gdańską, Centrum Techniki Okrętowej, Akademią Morską, Wojewódzkim Urzędem Pracy, Sekcją Krajową Przemysłu Okrętowego NSZZ ”S”, Związkiem Pracodawców „Forum Okrętowe”</p>	<p>-program mentoringu</p>	<p>-nowatorski system kształcenia przez całe życie, szeroka oferta szkoleń,</p> <p>-platforma innowacyjno-edukacyjna, forum dyskusyjne,</p> <p>-stworzenie sieci liderów innowacji i funduszu wspierania inicjatyw innowacyjnych</p>	<p>-projekt współfinansowany przez EFS w ramach IW EQUA,</p> <p>-<a href="http://www.equal-mayday.org.pl">www.equal-mayday.org.pl</a></p>
<p>12. <b>Sojusz dla Pracy</b></p>		<p>-zmiana nastawienia uczestników projektu do podnoszenia własnych kwalifikacji,</p> <p>-zmiana nastawienia społecznego do możliwości zawodowych osób 45+,</p> <p>-podnoszenie kwalifikacji uczestników projektu i stworzenie nowej perspektywy zatrudnienia w dotychczasowej instytucji lub w organizacjach pozarządowych,</p> <p>-wzmocnienie współpracy partnerów społecznych w woj. łódzkim</p>	<p>-osoby pracujące, obiektywnie lub subiektywnie zagrożone bezrobociem, w wieku 45 lat i więcej, z woj. łódzkiego, z sektora służby zdrowia, przemysłu lekkiego i organizacji pozarządowych</p>	<p>-United Nations Development Programme – UNDP Poland</p>	<p>-wypracowanie porozumienia między pracodawcami, związkami zawodowymi i organizacjami pozarządowymi dla zrozumienia zjawiska i wypracowania metody utrzymania osób 45 + na rynku pracy</p>	<p>-szkolenia miękkie,</p> <p>-bezpłatne szkolenia podnoszące kwalifikacje zawodowe (m.in.: komputerowe, z podstaw księgowości, z kosmetyki i szereg innych zgodnie z zapotrzebowaniem grupy osób),</p> <p>-wsparcie indywidualnego doradcy/trenera zawodowego w miejscu pracy ,</p> <p>-oferta bezpłatnych porad prawnych i psychologicznych oraz udział w warsztatach aktywności społeczno – zawodowej</p>	<p>-projekt realizowany przy udziale środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUA,</p> <p>- <a href="http://www.sojuszdlapracyp.pl">www.sojuszdlapracyp.pl</a></p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronach internetowych poszczególnych projektów, dokumentacji konkursowych, informacji telefonicznych i publikowanych materiałów.



