

# Pracujący emeryci i osoby w wieku okołoemerytalnym



Fundusze Europejskie

dla Rozwoju Społecznego



Fundusze Europejskie  
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską



## Pracujący emeryci i osoby w wieku okołoemerytalnym

Raport przygotowany w ramach projektu pozakonkursowego FERS pn. „Rozwój i doskonalenie systemu sektorowych rad ds. kompetencji”.

Oddajemy w Państwa ręce kolejny raport z serii opracowań realizowanych w ramach usługi infobrokeringu na potrzeby Rady Programowej ds. Kompetencji. Przedstawiono w nim sytuację emerytów oraz osób w wieku okołoemerytalnym, uwzględniając ich aktywność na rynku pracy oraz wyzwania demograficzne wynikające ze starzenia się społeczeństw. Dane statystyczne dotyczą polskiego i europejskiego rynku pracy.

Wydawca: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

Wybór i opracowanie: Alena Ivanova, Marcin Budzewski, Łukasz Sienkiewicz  
(Instytut Analiz Rynku Pracy)

Współpraca merytoryczna: Joanna Orłowska (PARP)

Redakcja językowa i korekta: Agnieszka Rebelak (Lubimy Przecinki Agnieszka Rebelak)

Projekt okładki: Irina Pozniak (PARP)

Zdjęcie na okładce: [stock.adobe.com](https://stock.adobe.com)

Licencja:



Publikacja „Pracujący emeryci i osoby w wieku okołoemerytalnym” jest dostępna na licencji Creative Commons Uznanie Autorstwa 4.0 Polska.

Przystępne podsumowanie licencji. Pełna licencja w języku angielskim. Licencja ta pozwala na kopiowanie, zmienianie, rozprowadzanie, przedstawianie i wykonywanie utworu jedynie pod warunkiem oznaczenia autorstwa.

Z powyższej licencji wyłączone jest zdjęcie z serwisu Adobe Stock (na okładce) – autorstwa David Pereiras.

Inne utwory objęte licencją można znaleźć na stronie internetowej produkty FERS.

## Spis treści

|                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Wstęp.....                                                                               | 4  |
| 1. Rynek pracy w krajach UE .....                                                        | 6  |
| 1.1. Aspekty prawne pracy emerytów w Polsce.....                                         | 6  |
| 1.2. Aspekty prawne pracy emerytów w krajach Unii Europejskiej i Wielkiej Brytanii ..... | 11 |
| 2. Emeryci i osoby w wieku okołoemerytalnym na rynku pracy.....                          | 21 |
| 3. Wspieranie zatrudniania emerytów. Przykłady dobrych praktyk .....                     | 36 |
| 4. Kompetencje starszych pracowników .....                                               | 44 |
| Podsumowanie .....                                                                       | 55 |
| Bibliografia.....                                                                        | 56 |
| Treści alternatywne .....                                                                | 62 |

## Wstęp

Zmiany demograficzne i społeczne wywierają coraz większy wpływ na działanie firm, które muszą dostosować się do dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości. Polska stoi przed wyzwaniem związanym z przyspieszeniem procesu starzenia się społeczeństwa.

Z raportu Rządowej Rady Ludnościowej<sup>1</sup> wynika, że liczba ludności Polski w 2060 r. zmniejszy się o ok. 6,8 mln w porównaniu z 2022 r. i wyniesie 30,9 mln osób. Wzrastać będzie natomiast liczba osób w wieku 65 lat i więcej. Pod koniec okresu objętego prognozą GUS zwiększy się ona o ponad 2,7 mln w porównaniu z 2022 r. (wzrost o 36,9%). Przewidywany jest również znaczny (bo dwukrotny) wzrost liczby osób w wieku 85 lat i więcej. Jednocześnie liczba dzieci, czyli osób w wieku 0–14 lat, zmniejszy się o prawie 2 mln (32,1%)<sup>2</sup>. Nastąpi też duży spadek liczby osób w wieku produkcyjnym (18–59/64 lata) – o ponad 30% (w odniesieniu do 2022 r.), tj. o 7,1 mln osób. Wymienione zjawiska wpłyną na zwiększenie obciążenia demograficznego osobami w wieku nieprodukcyjnym<sup>3</sup> – od 70 w 2022 r. do 105<sup>4</sup> w 2060 r.<sup>5</sup>

Z prognozy demograficznej GUS wynika ponadto, że do roku 2060 spodziewany jest stały wzrost liczby ludności w wieku senioralnym (tu rozumianym jako wiek 60+). Przewiduje się, że w 2060 r. w Polsce będzie mieszkać 11,9 mln seniorów, co oznacza wzrost o 21,0% względem 2022 r. i udział na poziomie 38,3% ogółu ludności (na koniec 2022 r. wynosił on 25,9%)<sup>6</sup>.

Literatura przedmiotu wskazuje, że zmiany w liczebności i strukturze wieku populacji wpływają na wielkość i strukturę siły roboczej w Polsce. Rodzi to konsekwencje dla rynku pracy, ponieważ mniejsza liczba ludności, w tym osób w wieku produkcyjnym (potencjalnych pracowników), może przełożyć się na niższy poziom zatrudnienia, co z kolei zwiększy ryzyko ograniczenia przyszłego tempa wzrostu gospodarczego oraz poziomu dochodów i konsumpcji<sup>7</sup>.

---

<sup>1</sup> Rządowa Rada Ludnościowa (2024), Sytuacja demograficzna Polski, Raport 2022–2023, [https://bip.stat.gov.pl/download/gfx/bip/pl/defaultstronaopisowa/805/1/1/sytuacja\\_demograficzna\\_polski\\_20222023\\_internet.pdf](https://bip.stat.gov.pl/download/gfx/bip/pl/defaultstronaopisowa/805/1/1/sytuacja_demograficzna_polski_20222023_internet.pdf), 06.10.2024.

<sup>2</sup> Tamże.

<sup>3</sup> Współczynnik obciążenia demograficznego to liczba osób w wieku nieprodukcyjnym (0–17 i 60+/65+), przypadająca na 100 osób w wieku produkcyjnym (18–59/64), tamże.

<sup>4</sup> Obciążenie na poziomie 70 oznacza, że na 100 osób w wieku produkcyjnym przypada 70 osób w wieku nieprodukcyjnym. Z kolei obciążenie na poziomie 105 oznacza, że na 100 osób w wieku produkcyjnym przypada 105 osób w wieku nieprodukcyjnym.

<sup>5</sup> Rządowa Rada Ludnościowa (2024), Sytuacja demograficzna Polski..., op. cit.

<sup>6</sup> GUS (2023). Sytuacja osób starszych w Polsce w 2022 roku, [https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/6002/2/5/1/sytuacja\\_osob\\_starszych\\_w\\_polsce\\_w\\_2022\\_r.pdf](https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/6002/2/5/1/sytuacja_osob_starszych_w_polsce_w_2022_r.pdf), 10.10.2024.

<sup>7</sup> Temat potencjalnego wpływu zmiany w liczebności i strukturze wieku populacji na wielkość i strukturę siły roboczej w Polsce poruszają np.: A. Kiełczewska, P. Lewandowski (2017). Starzenie się ludności, rynek pracy i finanse publiczne w Polsce, <https://ibs.org.pl/wp-content/uploads/2022/12/Starzenie-sie-ludnosci-rynek-pracy-i-finance-publiczne-w-Polsce.pdf>, 10.10.2024.

Według ekspertów Komisji Europejskiej do 2070 r. w Polsce nastąpi jeden z największych w UE spadów stóp zastąpienia<sup>8</sup>: do 32,28% w 2040 i 26,8% w 2070 r. Choć tendencja ta będzie widoczna w większości krajów członkowskich, skala zmian w Polsce, wynosząca prawie 31 p.p., okaże się jedną z najwyższych. Większy spadek (33 p.p.) przewiduje się tylko na Łotwie<sup>9</sup>.

W 2023 r. w Polsce 7,9 mln osób w wieku 60–89 lat, czyli 84,6% tej grupy, było biernych zawodowo, co stanowi wynik zbliżony do wartości z roku poprzedniego (7,8 mln osób). Z kolei współczynnik aktywności zawodowej osób w badanej grupie wyniósł w 2023 r. 15,4% i spadł w porównaniu do roku poprzedniego (15,7%), a wskaźnik zatrudnienia ukształtował się na poziomie 15,2% (15,5%)<sup>10</sup>.

W obliczu starzenia się społeczeństwa oraz wyzwań, jakie ten proces stawia przed rynkiem pracy, szczególnego znaczenia nabiera aktywizacja zawodowa osób starszych, w tym emerytów i osób w wieku okołoemerytalnym.

Niniejszy raport ma na celu przedstawienie sytuacji emerytów i osób w wieku okołoemerytalnym w kontekście ich funkcjonowania na rynku pracy oraz wyzwań demograficznych wynikających ze starzenia się społeczeństw. Obejmuje on również analizę podstawowych aspektów prawnych dotyczących zatrudnienia tych osób w Polsce i wybranych krajach UE, a także prezentację dobrych praktyk<sup>11</sup> wspierających utrzymanie starszych pracowników w zatrudnieniu i ich rozwój. Koncentruje się przy tym na funkcjonowaniu tych osób na rynku pracy, pomijając analizę ich sytuacji materialnej, zdrowotnej, rodzinnej oraz innych aspektów życia.

Odpowiednio zaplanowane działania – w tym stworzenie sprzyjających warunków zatrudnienia, zachęt finansowych oraz programów szkoleniowo rozwojowych – mogą przyczynić się do zwiększenia udziału osób starszych na rynku pracy. w ten sposób możliwe będzie złagodzenie negatywnych skutków demograficznych i deficytu pracowników na rynku pracy oraz podniesienie jakości życia osób starszych, co przyniesie korzyści zarówno jednostkom, jak i gospodarce jako całości.

---

<sup>8</sup> Stopa zastąpienia pokazuje przeciętną wysokość pierwszej emerytury jako procent ostatniego wynagrodzenia przed przejściem na emeryturę. Jest to więc miara tego, w jakim stopniu świadczenie emerytalne zastępuje dochody z pracy. Wskaźnik ten jest obliczany jako stosunek średniej emerytury osób, które pobierają świadczenie po raz pierwszy w danym roku, do średniego wynagrodzenia osób przechodzących na emeryturę w gospodarce.

<sup>9</sup> European Commission (2024). The 2024 Ageing Report. Economic and Budgetary Projections for the EU Member States (2022–2070), [https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/2024-ageing-report-economic-and-budgetary-projections-eu-member-states-2022-2070\\_en](https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/2024-ageing-report-economic-and-budgetary-projections-eu-member-states-2022-2070_en), 26.11.2024.

<sup>10</sup> GUS (2024). Informacja o sytuacji osób starszych w Polsce za 2023 r., <https://das.mpips.gov.pl/>, 26.11.2024.

<sup>11</sup> W kontekście zatrudniania i utrzymania starszych pracowników oraz emerytów dobra praktyka odnosi się do strategii, inicjatyw i działań wspierających ich aktywność na rynku pracy, rozwój oraz adaptację do zmieniających się warunków pracy, z uwzględnieniem ich specyficznych potrzeb i możliwości.

## 1. Rynek pracy w krajach UE<sup>12</sup>

### 1.1. Aspekty prawne pracy emerytów w Polsce

W polskim porządku prawnym emerytem jest osoba z ustalonym prawem do emerytury. Decyzję o przyznaniu tego prawa podejmują Zakład Ubezpieczeń Społecznych (ZUS) lub Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS) – w zależności od tego, gdzie dany pracownik był ubezpieczony. Aby uzyskać emeryturę, pracownik składa wniosek, a właściwa instytucja oblicza jej wysokość. Pracodawca ma obowiązek wspierać pracownika w procesie gromadzenia dokumentacji potrzebnej do przyznania świadczenia emerytalnego oraz wydawać zaświadczenia potrzebne do ustalenia jego wysokości. Wynika to z art. 125 ustawy o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych<sup>13</sup>.

Obecnie wiek emerytalny w Polsce wynosi 60 lat dla kobiet i 65 lat dla mężczyzn. W 2012 r. podjęto próbę wydłużenia wieku emerytalnego – 11 maja 2012 r. uchwalono ustawę o emeryturach i rentach, która wprowadzała stopniowe wydłużenie oraz zrównanie wieku emerytalnego. Plan zakładał, że wiek emerytalny dla kobiet (dotychczas 60 lat) i mężczyzn (65 lat) miał wzrosnąć do 67 lat dla obu płci. Zmiana ta obejmowała kobiety urodzone po 31 grudnia 1952 r. i mężczyzn urodzonych po 31 grudnia 1947 r. Ustawa zaczęła obowiązywać 1 stycznia 2013 r., jednak spotkała się z niskim poparciem społecznym i została uchylona po 5 latach. Od 1 października 2017 r. wiek emerytalny został ponownie obniżony i ponownie zróżnicowany ze względu na płeć: obecnie wynosi 60 lat dla kobiet i 65 lat dla mężczyzn. Aktualny poziom wieku emerytalnego w Polsce mieści się w europejskiej średniej, która wynosi od 60 do 67 lat<sup>14</sup>.

W kwestii uczestnictwa emerytów i osób w wieku okołoemerytalnym w rynku pracy należy wskazać, że emeryci w Polsce mogą podejmować pracę na takich samych zasadach jak osoby przed osiągnięciem wieku emerytalnego (60 lat dla kobiet, 65 lat dla mężczyzn). Mają prawo kontynuować zatrudnienie, a pracodawca nie może zakończyć umowy wyłącznie z powodu wieku pracownika. Do ich zatrudnienia zastosowanie mają ogólne przepisy prawne, które jednak z uwagi na zakres oddziaływania są istotne dla omawianego w raporcie tematu. Umożliwiają one bowiem osobom starszym kontynuowanie aktywności zawodowej przy jednoczesnym zapewnieniu odpowiednich warunków zatrudnienia. Mowa tu m.in. o takich aktach prawnych, jak:

---

<sup>12</sup> Rozdział będzie koncentrował się na aspektach prawnych związanych z zatrudnieniem osób w wieku emerytalnym i okołoemerytalnym. Nie będą poruszane kwestie związane z zatrudnieniem osób w wieku 45+ lat, które w niektórych analizach są zaliczane do grupy osób starszych.

<sup>13</sup> <https://lexlege.pl/ustawa-o-emeryturach-i-rentach-z-funduszu-ubezpieczen-spolecznych/art-125a/>, 13.11.2024.

<sup>14</sup> Profinfo.pl (2021). Wiek emerytalny w Polsce i na świecie. Kiedy na emeryturę przechodzą kobiety, a kiedy mężczyźni? <https://www.profinfo.pl/blog/wiek-emerytalny-w-polsce-i-na-swiecie-kiedy-na-emeryture-przechodza-kobiety-a-kiedy-mezczyzni/>, 12.10.2024.

- Ustawa z dnia 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych – reguluje ubezpieczenia społeczne i obowiązki składkowe oraz określa warunki przyznawania emerytur i zasady ich łączenia z pracą.
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy – reguluje stosunki pracy i zapewnia m.in. ochronę przed dyskryminacją i równość szans na rynku pracy.
- Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o świadczeniach pieniężnych z ubezpieczenia społecznego w razie choroby i macierzyństwa – reguluje zasiłki i świadczenia chorobowe.
- Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej – zawiera przepisy o zatrudnianiu osób w ochronie zdrowia.
- Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy – wspiera m.in. aktywność zawodową osób starszych.

Warto podkreślić, że osiągnięcie wieku emerytalnego nie oznacza automatycznie, iż pracownik musi zakończyć swoją aktywność zawodową i zrezygnować z wykonywania pracy. W przypadku chęci dalszego zatrudnienia po przejściu na emeryturę możliwe są dwie opcje:

- emeryt może kontynuować pracę, jednocześnie zawieszając świadczenie emerytalne<sup>15</sup>. ZUS udostępnia specjalne narzędzie – kalkulator emerytalny, który umożliwia w przybliżeniu określenie wysokości przyszłej emerytury w zależności od różnych zmiennych, takich jak wiek, staż pracy czy wysokość odprowadzanych składek, m.in. umożliwia wybór wieku przejścia na emeryturę od 60 lat dla kobiet i od 65 lat dla mężczyzn<sup>16</sup>;
- emeryt może także pobierać świadczenie emerytalne i jednocześnie pracować, łącząc emeryturę z dochodem z zatrudnienia.

Co ważne, przepisy nie nakładają na firmy ograniczeń dotyczących zatrudniania emeryta. Osoby będące na emeryturze mogą podpisać umowę o pracę, umowę-zlecenie lub umowę o dzieło niezależnie od tego, czy zdecydowały się pobierać świadczenie, czy na jakiś czas z niego zrezygnowały.

---

<sup>15</sup> Taka decyzja może prowadzić do wzrostu przyszłej emerytury, o czym świadczą wypowiedzi prezesa ZUS-u: „Odłożenie decyzji o przejściu na emeryturę o rok może zwiększyć przyszłe świadczenie nawet o 10–15%, a odczekanie siedmiu lat może nawet podwoić świadczenie”, <https://www.sejm.gov.pl/>, 13.11.2021; „Jak podkreśliła prezes ZUS, każdy rok pracy powyżej ustawowego wieku emerytalnego (60 lat dla kobiet, 65 dla mężczyzn) zwiększa późniejsze świadczenie emerytalne o około 8%”, <https://www.zus.pl/>, 26.11.2024.

<sup>16</sup> Kalkulator emerytalny, <https://www.zus.pl/swiadczenia/emerytury/kalkulatory-emerytalne/emerytura-na-nowych-zasadach/wyjasnienie-danych-zawartych-w-informacji-o-stanie-konta/pogladowa-informacja-o-wysokosci-przyszlej-emerytury-z-i-filaru>, 26.11.2024. ZUS zastrzega, że: „Obliczenia w kalkulatorze emerytalnym to prognoza, a nie faktyczna emerytura (przeczytaj szczegółowe wyjaśnienia). Prognozowana kwota emerytury, którą obliczysz przy pomocy kalkulatora, nie może być podstawą do jakichkolwiek roszczeń”.

Należy podkreślić, że w przypadku osób, które korzystają z emerytur, a nie osiągnęły jeszcze wieku emerytalnego – np. w przypadku wcześniejszych emerytur<sup>17</sup> lub emerytur pomostowych<sup>18</sup> – świadczenie emerytalne może zostać obniżone lub zawieszone, gdy zarobki takiego emeryta znacząco przewyższą wysokość jego emerytury<sup>19</sup>. Bez żadnych konsekwencji do emerytury można dorabiać, jeżeli przychód z tytułu pracy nie jest wyższy niż 70% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia. Wyjątek od tej zasady dotyczy tych emerytów, którym ZUS podwyższył wyliczoną emeryturę do kwoty świadczenia minimalnego. Wówczas, jeżeli przychód z tytułu pracy przekroczy wysokość kwoty podwyższenia do minimalnej emerytury, emerytura za dany okres będzie wypłacana w niższej kwocie, tj. bez dopłaty do minimum<sup>20</sup>.

Natomiast jeżeli przychód osoby pobierającej emeryturę przed osiągnięciem powszechnego wieku emerytalnego przekroczy limit wynoszący 70% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia, to przekroczenie takie skutkuje zmniejszeniem emerytury. W przypadku zaś przekroczenia limitu 130% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia – emerytura jest zawieszana.

Limit 70% jest zmniejszany o kwotę przekroczenia, ale nie więcej niż o kwotę maksymalnego zmniejszenia<sup>21</sup>. Kwota stanowiąca limit 70% lub 130% jest aktualizowana co kwartał i opiera się na danych publikowanych przez GUS.

---

<sup>17</sup> Wcześniejsza emerytura to świadczenie przysługujące przed osiągnięciem powszechnego wieku emerytalnego, dostępne dla osób spełniających łącznie określone warunki. Aby ją uzyskać, należy: być urodzonym po 31 grudnia 1948 r.; na dzień 1 stycznia 1999 r. posiadać odpowiedni staż pracy, czyli okresy składkowe i nieskładkowe, wynoszące co najmniej 20 lat (dla kobiet) lub 25 lat (dla mężczyzn); na dzień 1 stycznia 1999 r. posiadać wymagany okres pracy w szczególnych warunkach lub w szczególnym charakterze, działalności twórczej lub artystycznej, pracy na kolei bądź co najmniej 5 lat pracy górniczej; osiągnąć obniżony wiek emerytalny (przewidziany do uzyskania przez ubezpieczonych urodzonych przed 1 stycznia 1949 r. wcześniejszej emerytury z tytułu wykonywania wspomnianych prac); nie być członkiem otwartego funduszu emerytalnego (OFE) lub złożyć wniosek o przekazanie zgromadzonych na rachunku w OFE środków za pośrednictwem ZUS na dochody budżetu państwa; <https://www.zus.pl/swiadczenia/emerytury/emerytura-dla-osob-urodzonych-po-31-grudnia-1948/emerytury-wczesniejsze/emerytura-na-podstawie-art.-184-ustawy-emerytalnej>, 26.11.2024.

<sup>18</sup> Emerytura pomostowa ma charakter szczególnego świadczenia pieniężnego przysługującego osobom wykonującym pracę w szczególnych warunkach lub o szczególnym charakterze; <https://www.zus.pl/swiadczenia/emerytury/emerytura-dla-osob-urodzonych-po-31-grudnia-1948/emerytury-wczesniejsze/emerytura-pomostowa>, 29.11.2024.

<sup>19</sup> ZUS. <https://www.zus.pl/swiadczenia/emerytury/zmniejszenie-lub-zawieszenie-swadczen-pracujacych-emerytow-i-rencistow>, 29.11.2024.

<sup>20</sup> Prawo.pl (2024), Od grudnia wyższe limity dorabiania do emerytury i renty, <https://www.prawo.pl/kadry/ile-mozna-dorobic-na-emeryturze-lub-rencie-w-2024-roku,289320.html>, 13.11.2024.

<sup>21</sup> Infor (2024), ZUS: nowe limity dla emerytów i rencistów od 1 grudnia 2024 r. do 28 lutego 2025 r. Kto może dorabiać do renty i wcześniejszej emerytury bez ograniczeń? <https://kadry.infor.pl/ubezpieczenia-spoleczne/ubezpieczenia-emerytalne-i-rentowe/6784542,zus-nowe-limity-dla-emerytow-i-rencistow-od-1-grudnia-2024-r-kiedy-dorabianie-do-renty-i-wczesniejszej-emerytury-moze-spowodowac-zmniejszenie-lub-zawieszenie-swadczenia.html>, 29.11.2024.

Bez ryzyka zmniejszenia lub zawieszenia emerytury mogą natomiast pracować osoby, które osiągnęły powszechny wiek emerytalny, a także osoby z prawem do emerytury częściowej<sup>22</sup>.

Zatrudnienie emeryta na podstawie **umowy o pracę** wiąże się z obowiązkiem opłacania składek na ubezpieczenia społeczne (emerytalne, rentowe, chorobowe) oraz zdrowotne. Pracodawca jest zwolniony z opłacania składek na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych, jeśli zatrudniony emeryt ukończył 55 lat (kobiety) lub 60 lat (mężczyźni). Nie dotyczy to osób, które uzyskały prawo emerytalne na specjalnych warunkach (emerytura pomostowa)<sup>23</sup>.

Pracodawca musi zgłosić zatrudnienie każdej nowej osoby, w tym emeryta, do ZUS w ciągu 7 dni od dnia rozpoczęcia pracy. Zgłaszający dokonuje tego, używając formularza ZUS ZUA z odpowiednim kodem tytułu ubezpieczenia.

Emeryci, a także inne osoby pracujące na **umowie o dzieło**, nie podlegają obowiązkowi odprowadzania składek na ubezpieczenia społeczne ani zdrowotne. Obowiązek ubezpieczeń społecznych z tytułu umowy o dzieło istnieje natomiast, gdy umowa taka została zawarta z własnym pracodawcą lub jest wykonywana na rzecz własnego pracodawcy. W takich przypadkach umowa o dzieło jest w zakresie ubezpieczeń społecznych traktowana jak umowa o pracę. Dotyczy to umów o dzieło zawartych od 14 stycznia 2000 r.<sup>24</sup>

Zatrudnianie emerytów na podstawie **umowy-zlecenia** to popularna praktyka, głównie ze względu na elastyczność tej formy współpracy. W kwestii składek ubezpieczeniowych emeryci zatrudnieni na umowę-zlecenie są traktowani tak samo jak inni pracownicy<sup>25</sup>.

Jeśli umowa-zlecenie stanowi jedyne źródło dochodu emeryta, pracodawca odprowadza wszystkie składki ZUS: emerytalną, rentową, wypadkową oraz zdrowotną. Natomiast w przypadku, gdy emeryt posiada dodatkową umowę o pracę w innej firmie, zleceniodawca zobowiązany jest odprowadzić wyłącznie składkę zdrowotną<sup>26</sup>.

---

<sup>22</sup> Emerytura częściowa przysługuje ubezpieczonym urodzonym po 31 grudnia 1948 r., którzy nie osiągnęli wieku emerytalnego, ustalonego indywidualnie ze względu na datę urodzenia – po spełnieniu łącznie następujących warunków: kobiety, jeżeli osiągnęły wiek co najmniej 62 lata i mają co najmniej 35 lat okresów składkowych i nieskładkowych; mężczyźni, jeżeli osiągnęli wiek co najmniej 65 lat i mają co najmniej 40 lat okresów składkowych i nieskładkowych, <https://www.zus.pl/>, 26.11.2024.

<sup>23</sup> ZUS, <https://www.zus.pl/swiadczenia/emerytury/emerytura-dla-osob-urodzonych-po-31-grudnia-1948/emerytura-wczesniejsze/emerytura-pomostowa>, 29.11.2024.

<sup>24</sup> ZUS (2018). Umowy zlecenia i umowy o dzieło w ubezpieczeniach społecznych <https://www.zus.pl/-/umowy-cywilnoprawne-w-ubezpieczeniach-spoecznych>, 29.11.2024.

<sup>25</sup> Zespół Pracuj.pl dla Firm (2023). Zatrudnienie emeryta lub rencisty a składki ZUS – jakie ulgi ma pracodawca zatrudniając emeryta? <https://dlafirm.pracuj.pl/blog/zatrudnienie-emeryta-ulgi-dla-pracodawcy>, 6.11.2024.

<sup>26</sup> ZUS (2021). Zwolnienie z obowiązku naliczania składek od umów cywilnoprawnych <https://www.zus.pl/-/zwolnienie-z-obowiazku-naliczania-skladek-od-umow-cywilnoprawnych>, 29.11.2024.

Nieco inaczej jest w kwestii składek na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych<sup>27</sup>, obowiązek ich opłacania zależy bowiem od wieku. Nie trzeba tego robić dla pracujących emerytek, które ukończyły 55 lat, i emerytów, którzy ukończyli 60 lat.

W przypadku zatrudniania emeryta do pracy w **szczególnych warunkach oraz o szczególnym charakterze** pracodawca ma dodatkowy obowiązek opłacania składki na Fundusz Emerytur Pomostowych<sup>28</sup>.

Wraz z wejściem w życie ustawy z dnia 6 marca 2018 r. – Prawo przedsiębiorców pojawiła się możliwość prowadzenia **własnej działalności gospodarczej** bez obowiązku zgłaszania jej w odpowiednich rejestrach przedsiębiorców oraz do ZUS. Z tej możliwości mogą skorzystać również emeryci. Z rozwiązania tego może skorzystać osoba, która przez ostatnie 60 miesięcy przed podjęciem działalności gospodarczej nie prowadziła zarejestrowanej działalności gospodarczej. Działalność nierejestrowana jest ograniczona limitami przychodu – nie może przekroczyć 50% minimalnego wynagrodzenia za pracę w danym miesiącu, co w 2024 r. wynosi 2121 zł. W przypadku przekroczenia tego progu przedsiębiorca ma obowiązek zarejestrować działalność w CEIDG w ciągu 7 dni od dnia przekroczenia limitu<sup>29</sup>.

Ważne dla pracujących emerytów są ulgi podatkowe. Od 2022 r. wprowadzono ulgę PIT (tzw. PIT-0 dla seniora) dla określonej grupy emerytów, którzy zdecydują się na czasową rezygnację z pobierania emerytury i pozostaną aktywni zawodowo.

Z tej preferencji podatkowej, tj. zwolnienia z podatku przychodów do kwoty 85 528 zł rocznie, mogą skorzystać kobiety powyżej 60. r.ż. oraz mężczyźni po ukończeniu 65 lat, pod warunkiem, że pomimo nabycia prawa do świadczeń nie pobierają ich w formie:

- emerytury lub renty rodzinnej z KRUS;
- emerytury lub renty rodzinnej z systemów mundurowych;
- emerytury lub renty rodzinnej z ZUS;
- świadczeń pieniężnych przyznawanych w związku z odejściem ze służby stałej w formacjach mundurowych;
- uposażenia przysługującego sędziemu w stanie spoczynku lub uposażenia rodzinnego.

Co ważne, ulga obejmuje przychody zarówno z pracy na etacie (umowa o pracę, stosunek służbowy, praca nakładczą, spółdzielczy stosunek pracy), jak i umów-zleceń, zawartych z firmą, oraz z działalności gospodarczej opodatkowanych: według skali podatkowej,

---

<sup>27</sup> ZUS (2022). Zasady opłacania składek na Fundusz Pracy, Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych, Fundusz Emerytur Pomostowych oraz Fundusz Solidarnościowy, <https://www.zus.pl/>, 29.11.2024.

<sup>28</sup> ZUS (2019), Fundusz Emerytur Pomostowych, <https://www.zus.pl/pracujacy/fundusze-pozabezpieczeniowe/fep>, 29.11.2024.

<sup>29</sup> R. Pilarski (2024). Praca na emeryturze w 2024 r. – jakie ulgi czekają emeryta, który dorabia na emeryturze?, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-praca-na-emeryturze-jakie-ulgi-czekaja-emeryta-ktory-dorabia-na-emeryturze>, 12.10.2024.

19% podatkiem liniowym, stawką 5% (IP Box) oraz ryczałtem od przychodów ewidencjonowanych, pod warunkiem, że z tytułu uzyskania tych przychodów podlega ubezpieczeniom społecznym w rozumieniu ustawy o systemie ubezpieczeń społecznych.

Dodatkowo pracujący emeryci, tak jak inni zatrudnieni, korzystają z kwoty wolnej od podatku wynoszącej 30 000 zł. Jeśli więc emeryt rezygnuje z pobierania świadczenia emerytalnego i pozostaje aktywny zawodowo, może skorzystać z ulgi PIT i nie płacić podatku do kwoty 85 528 zł rocznie. Po jej przekroczeniu może też skorzystać z kwoty wolnej, co powoduje, że podatek dochodowy zacznie go obowiązywać dopiero po przekroczeniu 125 528 zł rocznie<sup>30</sup>.

Warto też wspomnieć, że według projektu Ustawy o rynku pracy i służbach zatrudnienia<sup>31</sup> pracodawcy będą mogli otrzymać dofinansowanie za zatrudnienie osoby poszukującej pracy, która ukończyła 60 lat (kobieta) lub 65 lat (mężczyzna). Zakłada się, że dofinansowanie wyniesie do 2150 zł miesięcznie przez dwa lata, co łącznie da kwotę do 51 600 zł<sup>32</sup>.

## 1.2. Aspekty prawne pracy emerytów w krajach Unii Europejskiej i Wielkiej Brytanii

Zatrudnianie emerytów w krajach Unii Europejskiej jest regulowane zarówno przez przepisy krajowe, jak i w ramach wspólnotowych regulacji. W kontekście prawa pracy emerytura, ubezpieczenia społeczne, składki oraz zasady łączenia emerytury z wynagrodzeniem różnią się w zależności od kraju, jednak istnieją ogólne zasady wynikające z unijnego prawa, które zapewniają równość szans, zakaz dyskryminacji ze względu na wiek oraz elastyczność rynku pracy.

### Zasady ogólne

Unia Europejska ma na celu zapewnienie swobody przepływu osób, w tym pracowników, a także przestrzeganie równości traktowania niezależnie od wieku. Przejawia się to w:

- Zakazie dyskryminacji ze względu na wiek

Dyrektywa 2000/78/WE Rady z dnia 27 listopada 2000 r.<sup>33</sup> zakazuje dyskryminacji w zakresie zatrudnienia. Pracodawcy nie mogą odmawiać przyjmowania do pracy lub traktować gorzej pracowników ze względu na wiek, co dotyczy także emerytów.

---

<sup>30</sup> Podatki.gov.pl (2024), Ulga dla pracujących seniorów – co się zmienia w 2022 r., <https://www.podatki.gov.pl/wyjasnienia/ulga-dla-pracujacych-seniorow-co-sie-zmienia-w-2022-r/>, 29.11.2024.

<sup>31</sup> Gov.pl (2024), Projekt ustawy o rynku pracy i służbach zatrudnienia, <https://www.gov.pl/web/premier/projekt-ustawy-o-rynku-pracy-i-sluzbach-zatrudnienia>, 29.11.2024.

<sup>32</sup> KIS (2023), PIT - 0 dla seniora w rozliczeniu podatkowym, [https://www.kis.gov.pl/wiadomosci/aktualnosci/-/asset\\_publisher/JSs9/content/id/12309940](https://www.kis.gov.pl/wiadomosci/aktualnosci/-/asset_publisher/JSs9/content/id/12309940), 29.11.2024

<sup>33</sup> Wolters Kluwer (2000). Dyrektywa 2000/78/WE ustanawiająca ogólne warunki ramowe równego traktowania w zakresie zatrudnienia i pracy, <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzienniki-UE/dyrektywa-2000-78-we-ustanawiajaca-ogolne-warunki-ramowe-rownego-traktowania-67427577>, 13.11.2024.

- **Swobodzie przepływu osób**

Przepisy UE zapewniają obywatelom prawo do pracy w dowolnym państwie członkowskim, co pozwala także emerytom na podejmowanie pracy bez dodatkowych przeszkód. Jednak przepisy dotyczące składek emerytalnych mogą się różnić w zależności od regulacji krajowych.

- **Koordinacji systemów zabezpieczenia społecznego**

Rozporządzenie (WE) nr 883/2004<sup>34</sup> koordynuje systemy zabezpieczenia społecznego, umożliwiając przenoszenie praw emerytalnych między państwami członkowskimi. Pracownicy, którzy przepracowali część życia w innym kraju UE, mogą ubiegać się o świadczenia z różnych krajów.

Każdy kraj UE oraz Wielka Brytania mają swoje przepisy dotyczące zatrudnienia emerytów, w tym regulacje związane ze składkami odprowadzanymi od dochodów emerytów, podatkami dochodowymi i możliwością uzyskiwania dodatkowych dochodów w trakcie pobierania emerytury. W większości państw osoby w wieku emerytalnym mogą pracować bez ograniczeń, choć pobierających wcześniejsze emerytury mogą obowiązywać limity zarobków.

## **Niemcy**

Niemcy stosują równy wiek emerytalny dla kobiet i mężczyzn. Od 2012 r. jest on sukcesywnie podnoszony i w 2024 r. wynosi 65 lat i 11 mies. Docelowo w 2029 r. wiek emerytalny ma wynosić 67 lat dla obu płci. Przepisy pozwalają emerytom pracować i uzyskiwać dochód bez ograniczeń i wpływu na wysokość emerytury.

Kumulacja emerytury i wynagrodzenia – osoby, które decydują się na kontynuowanie pracy po osiągnięciu wieku emerytalnego, muszą odprowadzać składki na ubezpieczenia społeczne, w tym emerytalne, zdrowotne i wypadkowe. Pozwala to na dalsze zwiększanie przyszłego świadczenia emerytalnego. Jednocześnie pracodawcy nie są zobowiązani do obniżania wynagrodzenia tych pracowników z racji ich statusu emeryta.

Zachęty dla pracodawców do zatrudniania osób starszych obejmują różnorodne instrumenty wsparcia, takie jak ulgi podatkowe, dotacje na szkolenia zawodowe, a także elastyczne formy zatrudnienia, które mają na celu zwiększenie aktywności zawodowej tej grupy wiekowej. Sozialgesetzbuch VI (SGB VI), regulujący system emerytalny, umożliwia pracującym emerytom elastyczne kumulowanie dochodów z pracy i świadczeń emerytalnych, co stanowi dodatkową zachętę dla pracodawców, eliminując ryzyko związane z koniecznością pełnego opłacania składek na ubezpieczenia emerytalne. Natomiast Sozialgesetzbuch IV (SGB IV) określa szczegółowe obowiązki pracodawców związane z ubezpieczeniami społecznymi dla pracujących emerytów, uwzględniając preferencyjne warunki składkowe.

---

<sup>34</sup> Wolters Kluwer (2019). Rozporządzenie (WE) nr 883/2004. <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzienniki-UE/rozporzadzenie-883-2004-w-sprawie-koordynacji-systemow-zabezpieczenia-67564846>, 13.11.2024.

Równocześnie Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) gwarantuje ochronę przed dyskryminacją ze względu na wiek, tworząc równą szansę dla starszych pracowników na rynku pracy, co dodatkowo wspiera ich zatrudnienie i motywuje pracodawców do tworzenia polityki różnorodności.

Dodatkowe wsparcie oferują takie instytucje, jak Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (Federalne Ministerstwo Pracy i Spraw Socjalnych), które prowadzi programy dotacyjne na podnoszenie kwalifikacji starszych pracowników, oraz Bundesagentur für Arbeit (BA) (Federalna Agencja Pracy), wspierająca zatrudnienie osób starszych poprzez finansowanie części wynagrodzenia czy oferowanie dopłat na dostosowanie stanowisk pracy do potrzeb starszych pracowników. Szczegóły tych inicjatyw można znaleźć na stronach internetowych tych instytucji, które stanowią cenne źródło informacji dla pracodawców zainteresowanych wsparciem w zatrudnianiu starszych osób.

Podstawa prawna:

Sozialgesetzbuch VI (SGB VI) – Kodeks Ubezpieczeń Społecznych, część VI, regulujący system emerytalny i zasady dotyczące kumulowania emerytury.

Sozialgesetzbuch IV (SGB IV) – Kodeks Ubezpieczeń Społecznych, część IV, określający obowiązki pracodawców w zakresie składek na ubezpieczenia społeczne dla pracujących emerytów<sup>35</sup>.

Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) – ustawa o równości traktowania, która chroni przed dyskryminacją ze względu na wiek.

Dodatkowe źródła informacji dotyczących wsparcia dla pracodawców zatrudniających osoby starsze:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) – Federalne Ministerstwo Pracy i Spraw Socjalnych oferuje informacje na temat programów wsparcia dla pracodawców zatrudniających starszych pracowników. Więcej informacji znajduje się na oficjalnej stronie: BMAS – Ältere Arbeitnehmer.

Bundesagentur für Arbeit (BA) – Federalna Agencja Pracy oferuje programy i dotacje wspierające zatrudnienie osób starszych; Więcej informacji: BA – Beschäftigung älterer Arbeitnehmer.

---

<sup>35</sup> W niemieckim Sozialgesetzbuch IV (SGB IV), czyli Czwartym Kodeksie Ubezpieczeń Społecznych, nie ma odrębnej definicji „pracującego emeryta”. Zamiast tego § 7 SGB IV definiuje pojęcie „zatrudnienia” (Beschäftigung) jako niesamodzielną pracę, szczególnie w ramach stosunku pracy, gdzie istotnymi cechami są wykonywanie pracy według poleceń oraz włączenie w organizację pracy zlecniodawcy. W kontekście ubezpieczeń społecznych osoby pobierające emeryturę, które podejmują zatrudnienie, są traktowane zgodnie z ogólnymi przepisami dotyczącymi pracowników. Oznacza to, że ich status emeryta nie wpływa na definicję zatrudnienia w rozumieniu SGB IV. W związku z tym pracujący emeryci podlegają tym samym obowiązkom i dotyczące składek na ubezpieczenia społeczne dla pracujących emerytów mogą być zawarte w innych częściach niemieckiego prawa ubezpieczeń społecznych, jednak SGB IV nie wprowadza odrębnej definicji „pracującego emeryta”.

KfW Bankengruppe – KfW oferuje programy finansowania i dotacje dla przedsiębiorstw zatrudniających starszych pracowników; Więcej informacji: KfW – Förderung für Unternehmen.

Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB) – Niemiecka Konfederacja Związków Zawodowych dostarcza informacji na temat praw i wsparcia dla starszych pracowników; Więcej informacji: DGB – Ältere Arbeitnehmer.

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) – Instytut Badań Rynku Pracy i Zawodów publikuje badania i raporty dotyczące zatrudnienia osób starszych; Więcej informacji: IAB – Beschäftigung älterer Arbeitnehmer.

## Francja

We Francji w 2024 r. wprowadzono istotne zmiany w systemie emerytalnym.

Wiek emerytalny i zasady przechodzenia na emeryturę:

- **Wiek minimalny:** od 1 września 2023 r. wiek minimalny uprawniający do przejścia na emeryturę został podniesiony z 62 do 64 lat<sup>36</sup>.
- **Pełna emerytura:** Aby otrzymać pełną emeryturę, konieczne jest posiadanie określonej liczby kwartałów składkowych, która zależy od roku urodzenia.

Francuskie przepisy dają pracownikom prawo do kontynuowania pracy zarobkowej po przejściu na emeryturę, jednak zasady łączenia emerytury z wynagrodzeniem różnią się w szczegółach w zależności od sektora zatrudnienia. W sektorze prywatnym emeryci mogą swobodnie podejmować pracę, ale aby uniknąć zawieszenia wypłaty emerytury, łączne dochody (emerytura + wynagrodzenie) nie mogą przekroczyć określonego limitu, który wynosi 160% minimalnego wynagrodzenia lub średniego wynagrodzenia z ostatnich trzech miesięcy pracy przed emeryturą, w zależności od tego, która kwota jest wyższa. Dla sektora publicznego zaś zasady są bardziej restrykcyjne. Pracownicy sektora publicznego, którzy przechodzą na emeryturę i podejmują ponowne zatrudnienie w tym samym sektorze, mogą otrzymać, w zależności od wysokości dodatkowego wynagrodzenia, pomniejszoną emeryturę, lub może być im ona zupełnie zawieszona. Celem tych regulacji jest unikanie sytuacji, w której łączny dochód z emerytury i wynagrodzenia przekracza określony próg<sup>37</sup>. Ma to zapewnić równowagę finansową systemu emerytalnego oraz promować zatrudnienie wśród młodszych pracowników.

We Francji istnieje szereg inicjatyw mających na celu wspieranie zatrudnienia osób w wieku 45+, 50+ oraz 55+, a także zachęcanie emerytów do zakładania własnych firm. Działania te obejmują zarówno zachęty podatkowe i finansowe dla pracodawców, jak i programy szkoleniowe dla starszych pracowników.

---

<sup>36</sup> Service Public. fr. (2024). À partir de quel âge un salarié peut-il partir en retraite ? <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F14043>, 13.11.2024.

<sup>37</sup> Tamże.

Zachęty dla pracodawców zatrudniających osoby starsze:

- ulgi w opłacaniu składek – pracodawcy zatrudniający osoby starsze mogą korzystać z różnych form wsparcia, takich jak ulgi w opłacaniu składek na ubezpieczenia społeczne czy premie finansowe. Na przykład od 1 stycznia 2024 r. wprowadzono obniżenie stawki składki na ubezpieczenie chorobowe dla pracodawców zatrudniających pracowników z wynagrodzeniem nieprzekraczającym 2,5-krotności wynagrodzenia minimalnego SMIC<sup>38</sup>.
- refundacja części wynagrodzenia – w ramach prac interwencyjnych pracodawcy mogą otrzymać zwrot kosztów wynagrodzenia i składek na ubezpieczenie społeczne nawet przez dwa lata za zatrudnienie osób 50+.

Wsparcie dla emerytów zakładających firmy:

- programy szkoleniowe i doradcze – instytucje takie jak France Travail (do 2024 r. funkcjonujące jako Pôle Emploi) oferują szkolenia i doradztwo dla emerytów planujących rozpocząć działalność gospodarczą, pomagając im w adaptacji do nowych wyzwań biznesowych.
- ulgi podatkowe – emeryci zakładający firmy mogą korzystać z preferencyjnych stawek podatkowych oraz zwolnień z niektórych opłat, co ułatwia rozpoczęcie działalności gospodarczej.
- dofinansowanie szkoleń – pracodawcy mogą uzyskać refundację nawet 80% kosztów szkoleń dla pracowników po 45. r.ż., co zachęca do inwestowania w rozwój starszych pracowników.

Podstawa prawna:

Code de la Sécurité Sociale – Kodeks Zabezpieczenia Społecznego, regulujący zasady przechodzenia na emeryturę i możliwość jej łączenia z pracą.

Code du Travail – Kodeks Pracy, zawierający przepisy o zakazie dyskryminacji i zasadach zatrudnienia.

Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 – Ustawa o służbie cywilnej, regulująca zatrudnienie w administracji publicznej, co dotyczy także emerytów.

Loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 – Ustawa o przeciwdziałaniu dyskryminacji, obejmująca zakaz dyskryminacji w pracy, także ze względu na wiek.

### **Wielka Brytania (UK)**

System emerytalny w Wielkiej Brytanii składa się z trzech głównych filarów:

1. emerytury państwowej (State Pension),
2. emerytur pracowniczych (Workplace Pensions) oraz
3. emerytur prywatnych (Personal Pensions).

---

<sup>38</sup> Service Public. fr. (2024). Smic (salaire minimum de croissance). <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F2300>, 10.12.2024.

W filarze emerytur państwowych (State Pension) wiek emerytalny wynosi obecnie 66 lat zarówno dla kobiet, jak i mężczyzn. Planowane jest jednak jego stopniowe podnoszenie: do 67 lat w 2028 r. oraz do 68 lat w późniejszym terminie. Liczba lat składkowych uprawniających do częściowej emerytury wynosi 10 lat.

W filarze emerytur pracowniczych (Workplace Pensions) (autoenrollment) pracodawcy są zobowiązani do automatycznego zapisywania pracowników do zakładowych programów emerytalnych, co ma na celu zwiększenie oszczędności emerytalnych pracowników. Zarówno pracodawca, jak i pracownik odprowadzają składki na emeryturę pracowniczą, co pozwala na zgromadzenie dodatkowych środków na emeryturę.

Filar emerytur prywatnych (Personal Pensions) tworzą indywidualne oszczędności osób, które samodzielnie oszczędzają na emeryturę poprzez prywatne programy emerytalne oferowane przez instytucje finansowe. Emerytury prywatne proponują większą elastyczność w wyborze planów inwestycyjnych i wysokości składek.

Kumulacja emerytury i wynagrodzenia: Osoby, które osiągnęły wiek emerytalny, mogą kontynuować pracę zawodową i jednocześnie pobierać emeryturę państwową. Co istotne, po osiągnięciu wieku emerytalnego nie są zobowiązane do opłacania składek na National Insurance, co skutkuje wyższym wynagrodzeniem netto.

Podstawa prawna:

Employment Rights Act 1996 – Ustawa regulująca prawa pracownicze, także dla starszych pracowników.

Equality Act 2010 – Ustawa o równości, zabraniająca dyskryminacji, w tym ze względu na wiek.

Pensions Act 2014 – Ustawa emerytalna, która określa zasady kumulowania emerytury z wynagrodzeniem.

National Insurance Contributions Act 2014 – Ustawa dotycząca składek na ubezpieczenie społeczne.

## **Hiszpania**

W Hiszpanii system emerytalny przechodzi stopniowe reformy, które wpływają zarówno na wiek emerytalny, jak i zasady łączenia emerytury z dochodami z pracy.

W 2024 r. wiek emerytalny w Hiszpanii wynosi 66 lat i 6 miesięcy dla osób z mniej niż 38 latami składkowymi. Osoby, które mają co najmniej 38 lat składkowych, mogą przejść na emeryturę wcześniej, w wieku 65 lat. Reforma emerytalna z 2013 r. zakłada stopniowe podnoszenie wieku emerytalnego, który do 2027 r. osiągnie 67 lat dla osób z krótszym stażem składkowym. Od 2025 r. wiek emerytalny dla tej grupy wzrośnie do 66 lat i 8 miesięcy.

Hiszpański system emerytalny umożliwia jednocześnie pobieranie emerytury i osiąganie dochodów z pracy, jednak obowiązują pewne zasady związane z emeryturą częściową (jubilación parcial) – osoby mogą przejść na emeryturę częściową, kontynuując pracę

w niepełnym wymiarze godzin. Wymaga to zawarcia umowy o pracę na część etatu oraz w niektórych przypadkach, zatrudnienia nowego pracownika na pozostały czas pracy (tzw. contrato de relevo).

Podstawa prawna:

Estatuto de los Trabajadores – Statut pracowników, regulujący prawa pracownicze.

Ley General de la Seguridad Social – Ustawa o systemie ubezpieczeń społecznych, regulująca system emerytalny i zasady łączenia wynagrodzenia z emeryturą.

Ley 62/2003, de 30 de diciembre – Ustawa o równości szans i przeciwdziałaniu dyskryminacji.

## **Szwecja**

W szwedzkim systemie emerytalnym wiek przejścia na emeryturę określa się elastycznie – między 63 a 67 r.ż.<sup>39</sup> i umożliwia się łączenie pracy z pobieraniem świadczenia emerytalnego.

Od 2023 r. minimalny wiek uprawniający do pobierania emerytury dochodowej i składkowej wynosi 63 lata, a od 2026 r. planowane jest podniesienie tego progu do 64 lat. Z kolei emeryturę gwarantowaną można otrzymać od 66. r.ż., z planowanym podniesieniem do 67 lat od 2026 r.

Emerytura dochodowa (Inkomstpension): jest to podstawowa część emerytury, zależna od całkowitego dochodu uzyskanego w ciągu życia zawodowego. Co roku 16% dochodów podlegających opodatkowaniu, takich jak wynagrodzenie za pracę czy zasiłki, odkładane jest na ten cel. Wysokość emerytury dochodowej rośnie proporcjonalnie do wzrostu zarobków w Szwecji.

Emerytura składkowa (Premiepension): Stanowi uzupełnienie emerytury dochodowej. Każdego roku 2,5% dochodów podlegających opodatkowaniu jest odkładane na indywidualne konto emerytalne. Osoba ubezpieczona ma możliwość wyboru funduszy, w których te środki będą inwestowane. Jeśli nie dokona wyboru, środki trafiają do domyślnego państwowego funduszu AP7 Såfa.

Emerytura gwarantowana (Garantipension): Przeznaczona dla osób o niskich lub zerowych dochodach w trakcie życia zawodowego. Stanowi podstawowe zabezpieczenie finansowe na starość. Prawo do pełnej emerytury gwarantowanej przysługuje osobom, które mieszkały w Szwecji przez co najmniej 40 lat od 25. r.ż. do osiągnięcia wieku emerytalnego. Wysokość tego świadczenia zależy od liczby lat zamieszkania w Szwecji oraz od stanu cywilnego.

Obsługą powyższych świadczeń zajmuje się Szwedzki Urząd Emerytalny (PENSIONSMYNDIGHETEN), który odpowiada za zarządzanie i wypłatę emerytur w Szwecji. Jest to instytucja publiczna, która obsługuje różne elementy szwedzkiego systemu emerytalnego.

---

<sup>39</sup> ZUS. Jak ubezpieczają się w Unii – Szwecja, <https://www.zus.pl/documents/10182/0/szwecja.pdf/570d1dde-751b-40aa-9130-5b5475239359>, 10.12.2024.

Szwedzki system emerytalny umożliwia łączenie pracy zarobkowej z pobieraniem emerytury bez żadnych ograniczeń. Oznacza to, że emeryci mogą kontynuować pracę zawodową i jednocześnie otrzymywać pełne świadczenia emerytalne. Takie rozwiązanie sprzyja aktywizacji zawodowej osób starszych i pozwala im na stopniowe wycofywanie się z rynku pracy według własnych preferencji.

Podstawa prawna:

Lag (1962:381) om allmän försäkring – Ustawa o ubezpieczeniach społecznych, dotycząca zasad wypłaty emerytur i pracy po osiągnięciu wieku emerytalnego.

Arbetsmiljölagen – Ustawa o warunkach pracy, regulująca prawa pracownicze i zakaz dyskryminacji.

Diskrimineringslagen – Ustawa o przeciwdziałaniu dyskryminacji, zakazująca nierównego traktowania w zatrudnieniu.

## **Włochy**

Wiek emerytalny we Włoszech, zarówno dla kobiet jak i dla mężczyzn wynosi od 2019 r. 67 lat, choć planowane jest jego stopniowe podnoszenie do docelowych 71 lat<sup>40</sup> dla osób dopiero wchodzących na rynek pracy. Podobnie jak w innych krajach, także włoskie przepisy umożliwiają w pewnych okolicznościach przejście na wcześniejszą emeryturę. W 2024 r. można przejść na wcześniejszą emeryturę bez względu na wiek, jeżeli opłaciło się wymaganą liczbę składek na ubezpieczenie społeczne – liczą się zarówno składki rzeczywiste, jak i wirtualne, naliczane w przypadku zasiłku dla bezrobotnych czy urlopu macierzyńskiego: kobiety – 41 lat i 10 miesięcy (2175 tygodni) stażu pracy; mężczyźni – 42 lata i 10 miesięcy (2227 tygodni) stażu pracy.

Natomiast aby uzyskać prawo do emerytury państwowej (obowiązkowej i pełnej), należy osiągnąć wymagany wiek emerytalny oraz udokumentować co najmniej 20-letni okres składkowy. Niektóre przedsiębiorstwa oferują ponadto zamknięte, pracownicze fundusze emerytalne (emerytura dobrowolna), jednak ich popularność we Włoszech jest ograniczona. Mimo rosnącej świadomości potrzeby dodatkowego oszczędzania na emeryturę indywidualne produkty emerytalne nie są jeszcze powszechnie stosowane.

Kumulacja emerytury i wynagrodzenia – osoby pobierające pełną emeryturę mogą uzyskać dodatkowy dochód bez ograniczeń, natomiast osoby na wcześniejszej emeryturze mają limit zarobków wynoszący 5000 euro rocznie. Przekroczenie tego limitu skutkuje zawieszeniem wypłaty emerytury do końca roku kalendarzowego, w którym nastąpiło przekroczenie.

---

<sup>40</sup> Opracowano na podstawie: <https://www.inps.it/>, <https://www.inail.it/portale/it.html>, <https://www.zus.pl/>, data dostępu 29.11.2024.

W kolejnym roku wypłata emerytury zostaje wznowiona, jednak, jeśli dochody z pracy nadal przekraczają 5000 euro rocznie, świadczenie ponownie zostaje zawieszone<sup>41</sup>.

Podstawa prawna:

Codice Civile – Kodeks cywilny, zawierający przepisy dotyczące stosunków pracy, w tym osób starszych.

Legge 335/1995 – Ustawa o reformie systemu emerytalnego, regulująca zasady kumulowania emerytury z wynagrodzeniem.

Legge n. 183/2010 – Ustawa przeciwdziałająca dyskryminacji w zatrudnieniu ze względu na wiek.

Reasumując, można stwierdzić, że zatrudnianie emerytów w krajach Unii Europejskiej jest powszechnie akceptowane, jednak szczegółowe regulacje w tym zakresie różnią się w zależności od państwa członkowskiego. Kluczowe kwestie, takie jak możliwość łączenia pobierania emerytury z wynagrodzeniem z pracy oraz obowiązki związane z odprowadzaniem składek na ubezpieczenia społeczne, są regulowane przez krajowe przepisy poszczególnych państw.

Na poziomie unijnym obowiązują przepisy gwarantujące swobodę przepływu pracowników oraz zakaz dyskryminacji ze względu na wiek. Zgodnie z art. 45 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE) obywatele państw członkowskich mają prawo do swobodnego przemieszczania się i podejmowania pracy na terenie całej Unii Europejskiej bez względu na wiek. Ponadto art. 21 Karty Praw Podstawowych Unii Europejskiej zabrania wszelkiej dyskryminacji, w tym ze względu na wiek.

W praktyce oznacza to, że emeryci mają prawo do podejmowania zatrudnienia w dowolnym państwie członkowskim UE, a pracodawcy nie mogą odmówić im zatrudnienia wyłącznie z powodu ich wieku. Niemniej szczegółowe zasady dotyczące łączenia emerytury z wynagrodzeniem oraz obowiązków ubezpieczeniowych są określone przez prawo krajowe każdego państwa. Na przykład w Polsce emeryci podejmujący pracę podlegają obowiązkowym ubezpieczeniom społecznym i zdrowotnym, a ich świadczenia emerytalne mogą ulec zawieszeniu lub zmniejszeniu w zależności od wysokości osiąganego dochodu. Z kolei w Niemczech istnieją limity dochodów dla pracujących emerytów przed osiągnięciem powszechnego wieku emerytalnego (pobierających wcześniejszą emeryturę), po przekroczeniu których emerytura może zostać zmniejszona.

W większości krajów Unii Europejskiej obserwuje się tendencję do podnoszenia wieku emerytalnego, co wynika z konieczności dostosowania systemów emerytalnych

---

<sup>41</sup> Przepisy zmieniają się we Włoszech dość często. W 2024 r. pozwalają na przejście na wcześniejszą emeryturę bez względu na wiek, jeżeli opłaciło się wymaganą liczbę składek na ubezpieczenie społeczne – liczą się zarówno składki rzeczywiste, jak i wirtualne to znaczy naliczane w przypadku zasiłku dla bezrobotnych czy urlopu macierzyńskiego. Dla kobiet minimum to 41 lat i 10 miesięcy (2175 tygodni) stażu pracy; dla mężczyzn – 42 lata i 10 miesięcy (2227 tygodni) stażu pracy.

do wydłużającej się długości życia i starzenia się społeczeństw. Reformy systemów emerytalnych, jak np. w Hiszpanii czy we Francji, przewidują stopniowe zwiększanie wieku emerytalnego. Dodatkowo wiele państw rozwija prywatne systemy emerytalne, które mają stanowić uzupełnienie państwowych świadczeń. Indywidualne konta emerytalne oraz programy zakładowe pozwalają obywatelom na dodatkowe oszczędności, zapewniając większą elastyczność w planowaniu przyszłości finansowej.

W większości analizowanych krajów istnieje możliwość przejścia na wcześniejszą emeryturę, pod warunkiem spełnienia określonych kryteriów, takich jak długość stażu składkowego czy wykonywanie pracy w trudnych warunkach. Na przykład we Włoszech istnieje opcja wcześniejszego przejścia na emeryturę po opłaceniu odpowiedniej liczby składek miesięcznych. Podobnie w Niemczech wcześniejsza emerytura jest dostępna dla osób z długim stażem pracy, choć często wiąże się to z obniżeniem świadczenia.

Kraje Unii Europejskiej podejmują liczne inicjatywy, aby zachęcać starszych pracowników do pozostawania na rynku pracy. Wśród nich znajdują się:

- ulgi podatkowe i składkowe: w wielu krajach pracodawcy zatrudniający osoby starsze mogą korzystać z obniżonych składek na ubezpieczenia społeczne, jak np. we Francji czy Szwecji;
- dofinansowanie szkoleń: programy wspierające rozwój kwalifikacji zawodowych osób starszych pomagają im dostosować się do zmieniających się wymagań rynku pracy;
- premie finansowe za kontynuację pracy: w Niemczech starsi pracownicy mogą otrzymywać dodatkowe środki za opóźnienie przejścia na emeryturę;
- łączenie emerytury z dochodem z pracy: w takich krajach jak Szwecja czy Wielka Brytania pracujący emeryci mogą bez ograniczeń łączyć emeryturę z wynagrodzeniem, co motywuje ich do dalszej aktywności zawodowej.

Starzenie się społeczeństw jest wyzwaniem dla systemów emerytalnych w całej Unii Europejskiej. Z tego powodu wiele państw stara się nie tylko wydłużyć wiek aktywności zawodowej, ale także zwiększać elastyczność w zatrudnianiu starszych pracowników, aby zapobiegać niedoborom siły roboczej i ograniczać negatywne skutki demograficzne. Zachęty te są istotnym elementem polityki społecznej, która wspiera integrację osób starszych na rynku pracy oraz zmniejsza presję na budżety systemów emerytalnych

Warto również zauważyć, że unijne przepisy dotyczące koordynacji systemów zabezpieczenia społecznego umożliwiają sumowanie okresów ubezpieczenia przebytych w różnych państwach członkowskich. Oznacza to, że osoba pracująca w kilku krajach UE może uzyskać emeryturę z każdego z nich, proporcjonalnie do przepracowanego tam czasu. Wniosek o emeryturę należy złożyć w kraju zamieszkania lub w państwie, w którym miało miejsce ostatnie zatrudnienie. Instytucja tego kraju skoordynuje proces przyznawania świadczeń z uwzględnieniem okresów ubezpieczenia we wszystkich odpowiednich państwach.

## 2. Emeryci i osoby w wieku okołoemerytalnym na rynku pracy

Z danych Eurostatu zgromadzonych w ramach badania Labour force survey (EU-LFS) wynika, że w 2023 r. średni wiek przejścia na emeryturę wyniósł 61,3 r. (wzrost o 2,1 roku w porównaniu z 2012 r.). W 2012 r. najniższy ustawowy wiek emerytalny dla mężczyzn wynosił 60 lat we Francji, a dla kobiet 59 lat i 4 miesiące w Rumunii. Z kolei w 2023 r. najniższy ustawowy wiek przejścia na emeryturę dotyczył mężczyzn we Francji (62 lata) oraz kobiet (60 lat) w Austrii i Polsce. Najwyższy wiek emerytalny obowiązuje natomiast m.in. w Danii, Grecji i we Włoszech (67 lat zarówno dla mężczyzn, jak i kobiet). Aktualny wiek emerytalny w Polsce to 65 lat dla mężczyzn i 60 lat dla kobiet (Tabela 1.).

**Tabela 1.** Ustawowy wiek emerytalny w krajach UE-27 w 2023 r.<sup>42</sup> (w latach)

| Kraj       | Płeć                 |                      |
|------------|----------------------|----------------------|
|            | mężczyźni            | kobiety              |
| Austria    | 65                   | 60                   |
| Belgia     | 65                   | 65                   |
| Bułgaria   | 64 lata, 6 mies.     | 62                   |
| Chorwacja  | 65                   | 63 lat, 3 mies.      |
| Cypr       | 65                   | 65                   |
| Czechy     | 63 lata, 10 mies.    | 63 lata, 10 mies.    |
| Dania      | 67                   | 67                   |
| Estonia    | 64 lata, 3 mies.     | 64 lata, 3 mies.     |
| Finlandia  | 64 lata, 3 mies.     | 64 lata, 3 mies.     |
| Francja    | 62                   | 62                   |
| Grecja     | 67                   | 67                   |
| Hiszpania  | 66 lat, 4 mies.      | 66 lat, 4 mies.      |
| Holandia   | 66 lat, 10 mies.     | 66 lat, 10 mies.     |
| Irlandia   | 66                   | 66                   |
| Litwa      | 64 lata, 6 mies.     | 64                   |
| Luksemburg | 65                   | 65                   |
| Łotwa      | 64 lata, 6 mies.     | 64 lata, 6 mies.     |
| Malta      | 64                   | 64                   |
| Niemcy     | 65 lat, 11 mies.     | 65 lat, 11 mies.     |
| Polska     | 65                   | 60                   |
| Portugalia | 66 lat, 4 mies.      | 66 lat, 4 mies.      |
| Rumunia    | 65                   | 62                   |
| Słowacja   | 63                   | 63                   |
| Słowenia   | 65                   | 65                   |
| Szwecja    | elastyczny od 62 lat | elastyczny od 62 lat |
| Węgry      | 65                   | 65                   |
| Włochy     | 67                   | 67                   |

Źródło: opracowano na podstawie danych **Eurostat**, data dostępu 10.12.2024.

<sup>42</sup> Definicja ustawowego wieku emerytalnego różni się między państwami członkowskimi UE. Wartości podane w tabeli odnoszą się do krajowego wieku emerytalnego, czyli momentu, w którym osoby uzyskują prawo do emerytury. W przypadkach, gdy wiek emerytalny określany jest jako przedział, uwzględniane są zarówno jego dolne, jak i górne granice.

Dane gromadzone w badaniu EU-LFS wskazują, że w ciągu ostatnich 10–15 lat poszczególne kraje UE rozpoczęły reformy emerytalne, koncentrując się głównie na dwóch aspektach: stopniowym podnoszeniu ustawowego wieku emerytalnego oraz redukowaniu różnic między płciami. W latach 2012–2023 aż 21 krajów zdecydowało się na podniesienie ustawowego wieku emerytalnego. W 2012 r. 11 krajów miało różny ustawowy wiek emerytalny dla mężczyzn i kobiet. Do 2023 r. liczba ta zmniejszyła się do 6 krajów. Niektóre z nich wciąż znajdują się w okresie przejściowym, mającym na celu stopniowe zrównanie wieku emerytalnego obu płci<sup>43</sup>.

Z danych Eurostatu wynika także, że w 2021 r. w krajach Unii Europejskiej najwięcej osób w wieku 65+ pracowało w Estonii (49,6% ogólnej liczby emerytów), Szwecji (44,6%) i Irlandii (44,1%), z kolei najmniej – w Rumunii (7,4%), Belgii (9,2%) i Chorwacji (9,5%). W Polsce odsetek ten wyniósł w 2021 r. 17,7% – to mniej niż średnia unijna, która w omawianym okresie wyniosła 19,6%<sup>44</sup>.

Na Wykresie 1 zaprezentowano informacje o osobach pracujących w wieku 65+ w poszczególnych krajach UE z uwzględnieniem podziału na grupy wiekowe. Wynika z nich, że w grupie wiekowej 65–69 lat najwyższe odsetki osób pracujących odnotowano w takich krajach, jak Estonia (32,5%), Łotwa (29,0%) i Szwecja (27,1%). Są to wartości znacznie wyższe niż w wielu innych państwach członkowskich. W Polsce odsetek osób pracujących w grupie wiekowej 65–69 lat w 2021 r. wyniósł 11,5%.

W przedziale wiekowym 70–74 lata odsetek osób pracujących jest niższy niż w grupie 65–69 lat, co wskazuje na naturalne zmniejszenie aktywności zawodowej wraz z wiekiem. Najwyższe wskaźniki nadal są widoczne w Estonii (14,0%) oraz w Irlandii (13,6%). W Polsce w grupie wiekowej 70–74 lata odsetek osób pracujących w 2021 r. wyniósł 4,9%.

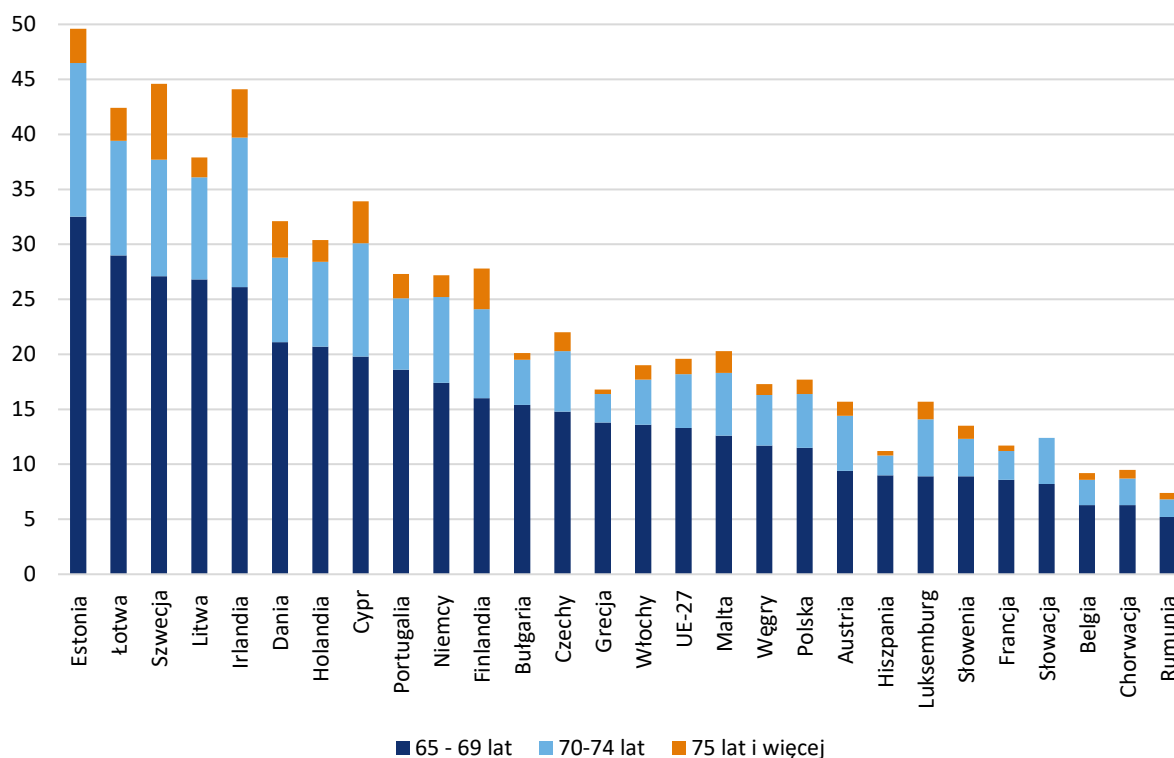
W najstarszej grupie wiekowej (75+) odsetki osób pracujących są już znacznie niższe, przy czym najwyższą wartość odnotowano w Szwecji (6,9%). Na drugim miejscu plasuje się Irlandia (4,4%), a na trzecim – Cypr (3,8%). Polska w tym zestawieniu zajmuje 16. miejsce z wynikiem 1,3%.

---

<sup>43</sup> Eurostat (2024). Pensions and labour market participation – main characteristics, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Pensions\\_and\\_labour\\_market\\_participation\\_-\\_main\\_characteristics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Pensions_and_labour_market_participation_-_main_characteristics), 10.12.2024.

<sup>44</sup> Database - Eurostat - European Commission, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database>, 10.12.2024.

**Wykres 1.** Udział osób pracujących w wieku 65+ w ogólnej liczbie osób 65+ w krajach UE-27 w 2021 r., (%) w poszczególnych grupach wiekowych<sup>45</sup>

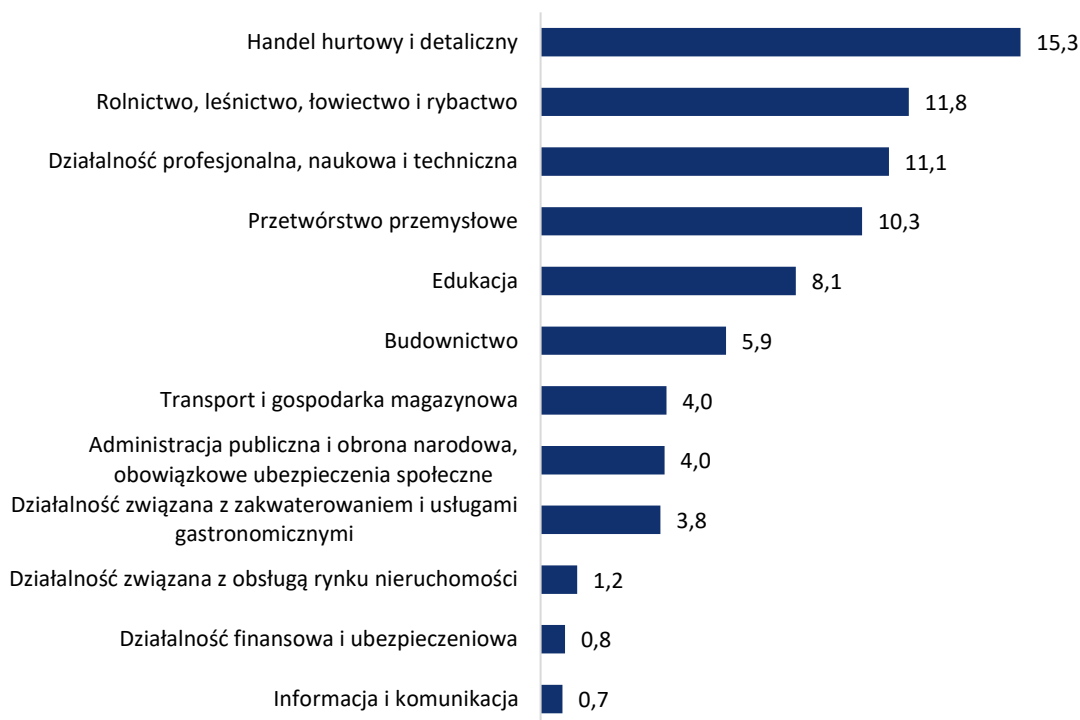


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych **Eurostat**.

W odniesieniu do UE osoby w wieku 65+, które pracują, najczęściej znajdują zatrudnienie w handlu hurtowym i detalicznym (15,3%). Kolejne miejsca to firmy zaliczane do sekcji – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo (11,8%), oraz prowadzące działalność profesjonalną, naukową i techniczną (11,1%) (Wykres 2).

<sup>45</sup> Dane za 2021 r., zaktualizowane na dzień 31.12.2023 r.

**Wykres 2.** Udział osób pracujących w wieku 65+ w ogólnej liczbie osób 65+ UE-27 w 2021 r. według branż (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych **Eurostat**.

W odniesieniu do prezentowanych poniżej danych Eurostatu należy pamiętać, że obejmują one różne kategorie świadczeń socjalnych, w tym świadczenia przyznawane w oparciu o wiek (np. emerytury starcze), prognozowane emerytury (anticipated old-age pensions)<sup>46</sup>, częściowe świadczenia emerytalne (partial old-age pensions)<sup>47</sup>, renty rodzinne oraz inne formy pomocy społecznej, zależnie od struktury systemów zabezpieczenia społecznego w poszczególnych krajach. Prezentowane poniżej dane wskazują zatem na beneficjentów szeroko rozumianego systemu zabezpieczenia społecznego, a nie wyłącznie emerytów, co należy wziąć pod uwagę przy interpretacji wyników.

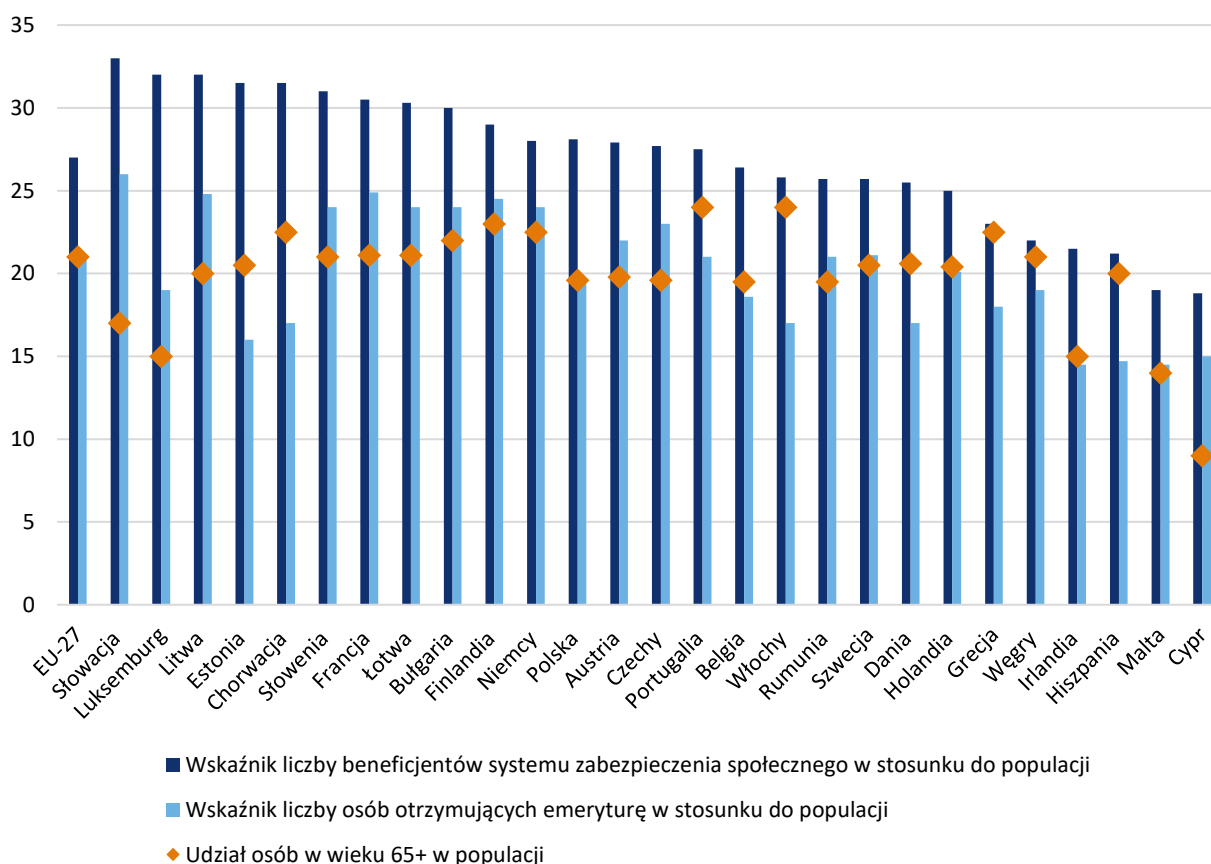
Według tych danych (Wykres 3) w 2021 r. 80,3% beneficjentów systemu zabezpieczenia społecznego w krajach UE otrzymywało świadczenia związane z osiągnięciem wieku emerytalnego. Udział ten różni się między krajami w zależności od kilku czynników, takich jak: proporcja osób w wieku 65+ w populacji, znaczenie innych form świadczeń, wiek emerytalny

<sup>46</sup> Okresowe płatności mające na celu utrzymanie dochodu świadczeniobiorców, którzy przechodzą na emeryturę przed osiągnięciem wieku referencyjnego określonego w odpowiednim systemie. Może to nastąpić z obniżeniem lub bez obniżenia zwykłej emerytury, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Anticipated\\_old\\_age\\_pension](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Anticipated_old_age_pension), 28.11.2024.

<sup>47</sup> Świadczenie emerytalne, które stanowi jedynie część pełnej emerytury. Jest wypłacane osobom, które kontynuują pracę w niepełnym wymiarze godzin lub spełniają określone warunki uprawniające do wcześniejszego przejścia na emeryturę, przy jednoczesnym zmniejszeniu wysokości świadczenia, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Partial\\_pension](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Partial_pension), 28.11.2024.

(który bywa różny dla kobiet i mężczyzn), możliwość wcześniejszych emerytur dla zawodów o trudnych warunkach pracy czy liczba emerytów mieszkających za granicą. Inne są także struktury emerytalne w poszczególnych krajach członkowskich, co można zilustrować, zestawiając liczbę beneficjentów świadczeń z liczbą osób w wieku 65+ lat, co stanowi wskaźnik zastępczy wieku emerytalnego<sup>48</sup>.

**Wykres 3.** Stosunek liczby beneficjentów co najmniej jednego świadczenia z systemu zabezpieczenia społecznego do liczby ludności i udziału osób w wieku 65+ lat w 2021 r. (%)\*



\* na wykresie zawarte są wartości szacunkowe

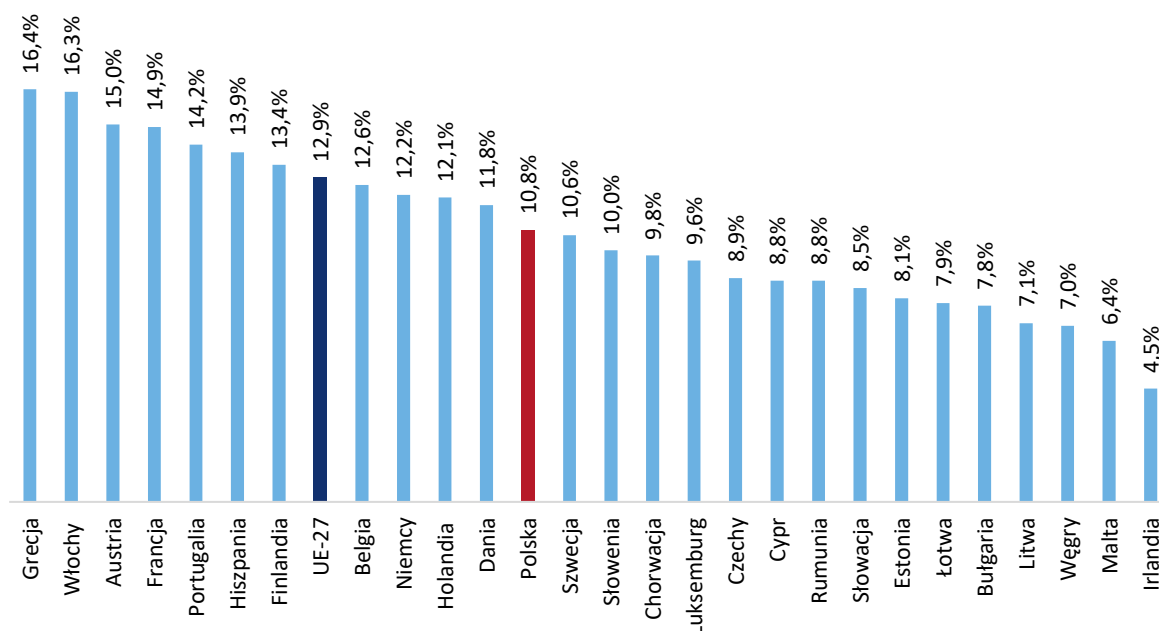
Źródło: **Eurostat** (tłumaczenie własne), data dostępu 03.10.2024 r.

Według najnowszych statystyk unijnego urzędu statystycznego Eurostat wydatki na świadczenia z systemu zabezpieczenia społecznego w państwach członkowskich w 2021 r. osiągnęły 12,9% PKB, czyli ok. 1,88 bln euro. Eurostat zaznacza, że relatywne znaczenie wydatków na świadczenia, w tym wydatków emerytalnych, różniło się znacznie pomiędzy poszczególnymi krajami UE. Najwyższy wskaźnik odnotowano w Grecji, gdzie świadczenia z systemu zabezpieczenia społecznego stanowiły aż 16,4% PKB. Kolejne miejsca zajęły Włochy (16,3%), Austria (15,0%) oraz Francja (14,9%). Na drugim biegunie znalazły się Irlandia

<sup>48</sup> Social protection statistics – pension expenditure and pension beneficiaries, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social\\_protection\\_statistics\\_-\\_pension\\_expenditure\\_and\\_pension\\_beneficiaries#Interpretation\\_of\\_data](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social_protection_statistics_-_pension_expenditure_and_pension_beneficiaries#Interpretation_of_data), 03.10.2024.

z udziałem świadczeń na poziomie 4,5% PKB), Malta (6,4%), Węgry (7,0%) i Litwa (7,1%). Odsetek wydatków na świadczenia w Polsce wyniósł 10,8% (Wykres 4)<sup>49</sup>.

**Wykres 4.** Wydatki na świadczenia z systemu zabezpieczenia społecznego w poszczególnych krajach UE w 2021 r.<sup>50</sup> (w stosunku do PKB)



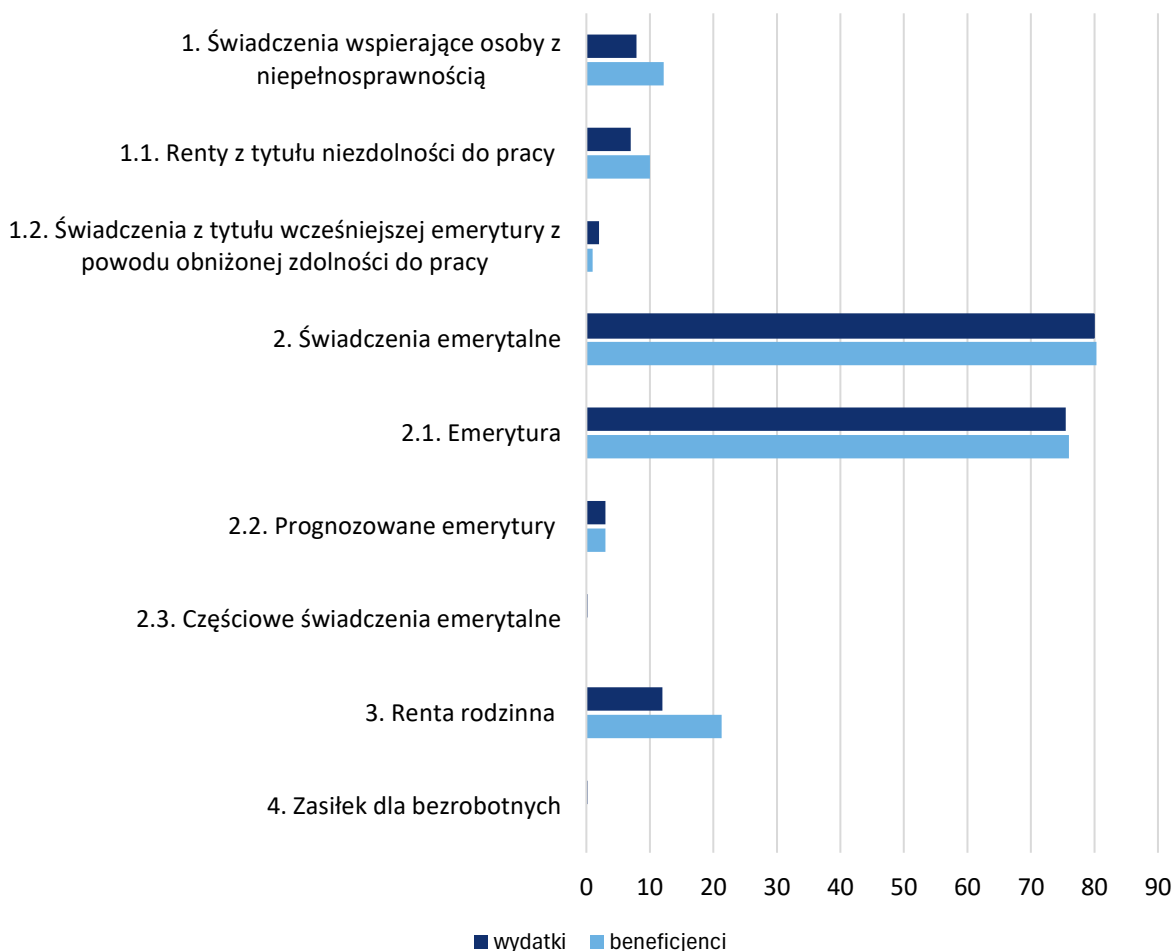
Źródło: **Eurostat**, data dostępu 03.10.2024 r.

Dane przedstawione na Wykresie 5 wskazują natomiast, że emerytury były w 2021 r. dominującą kategorią w UE zarówno pod względem udziału w całkowitych wydatkach na świadczenia z systemu zabezpieczenia społecznego (79,9%), jak i liczby beneficjentów systemu zabezpieczenia społecznego (80,3%). Drugą największą kategorią były renty rodzinne, które stanowiły 12% całkowitych wydatków i obejmowały 21,3% wszystkich beneficjentów. Na trzecim miejscu znalazły się renty z tytułu niezdolności do pracy z udziałem 7,9% w wydatkach i 12,2% w liczbie beneficjentów. Najmniejszą kategorią były zasiłki/świadczenia związane z bezrobociem stanowiące jedynie 0,2% wydatków i obejmujące 0,1% beneficjentów.

<sup>49</sup> Social protection statistics – pension expenditure and pension beneficiaries, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social\\_protection\\_statistics\\_-\\_pension\\_expenditure\\_and\\_pension\\_beneficiaries#Interpretation\\_of\\_data](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social_protection_statistics_-_pension_expenditure_and_pension_beneficiaries#Interpretation_of_data), 03.10.2024.

<sup>50</sup> Dane za 2021 r., zaktualizowane na dzień 18.06.2024.

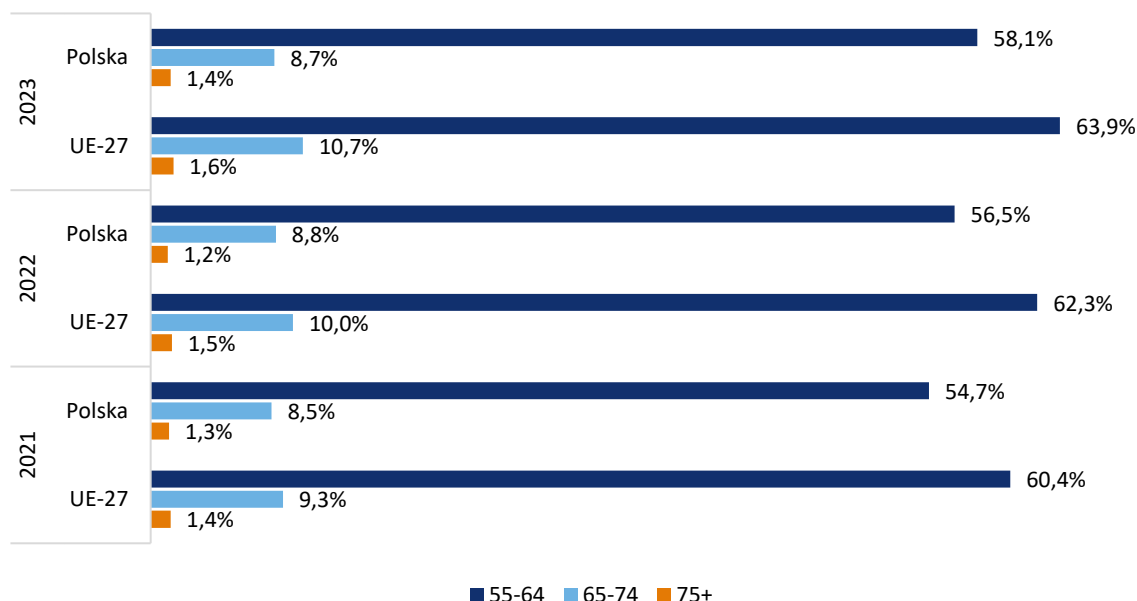
**Wykres 5.** Udział wydatków na świadczenia z systemu zabezpieczenia społecznego i beneficjentów według rodzajów świadczeń z systemu zabezpieczenia społecznego w UE w 2021 r. (%)\*



\* na wykresie zawarte są wartości szacunkowe

Źródło: **Eurostat** (tłumaczenie własne), data dostępu 29.11.2024 r.

W ostatnich latach rosnąca aktywność osób w wieku 55+ na rynku pracy stała się istotnym tematem polityki gospodarczej zarówno na poziomie krajowym, jak i unijnym. Dane Eurostatu za lata 2021–2023 dotyczące zatrudnienia osób w wieku 55+ świadczą o wzroście aktywności zawodowej tych osób (Wykres 6).

**Wykres 6.** Wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 55+ w UE oraz Polsce w latach 2021–2023<sup>51</sup>

Źródło: opracowano na podstawie danych **Eurostat**.

Na podstawie analizy danych można stwierdzić, że zarówno w Polsce, jak i w UE-27 wskaźniki zatrudnienia w starszych grupach wiekowych wykazują tendencję wzrostową. Przede wszystkim widoczny jest ogólny wzrost aktywności zawodowej osób w wieku 55–64 oraz 65–74 lata. Wzrost ten można tłumaczyć m.in. reformami systemów emerytalnych, które wymuszają dłuższą aktywność zawodową, a także zmieniającymi się potrzebami ekonomicznymi gospodarstw domowych, które skłaniają osoby starsze do pozostawania na rynku pracy. Zjawisko to można zaobserwować zarówno w UE-27, jak i w Polsce, choć wskaźniki zatrudnienia w Polsce, w odniesieniu do osób w wieku 65–74 lata i starszych, utrzymują się na stabilnym, ale stosunkowo niskim poziomie.

Z danych za 2023 r. wynika, że w Polsce wskaźnik zatrudnienia w grupie wiekowej 55–64 lata pozostaje na poziomie ok. 5 p.p. niższym niż w UE-27. Podobnie sytuacja wygląda w grupie 65–74 lata, gdzie różnica wynosi ok. 2 p.p. w grupie wiekowej 75+ zarówno w UE, jak i w Polsce wskaźniki zatrudnienia są bardzo niskie.

Z danych ZUS wynika natomiast, że w ciągu ostatnich ośmiu lat w Polsce liczba pracujących emerytów<sup>52</sup> wzrosła o 48,4% i wyniosła 854 tys. osób<sup>53</sup>. W tej grupie przeważały kobiety (57,8%). Prawie 96% pracujących emerytów to osoby w wieku 60–65 lat i więcej. Średni wiek pracujących emerytów wyniósł 67,3 r.; dla mężczyzn było to 68,9, dla kobiet – 66,1.

<sup>51</sup> Dane za lata 2021–2023, zaktualizowane na dzień 12.09.2024.

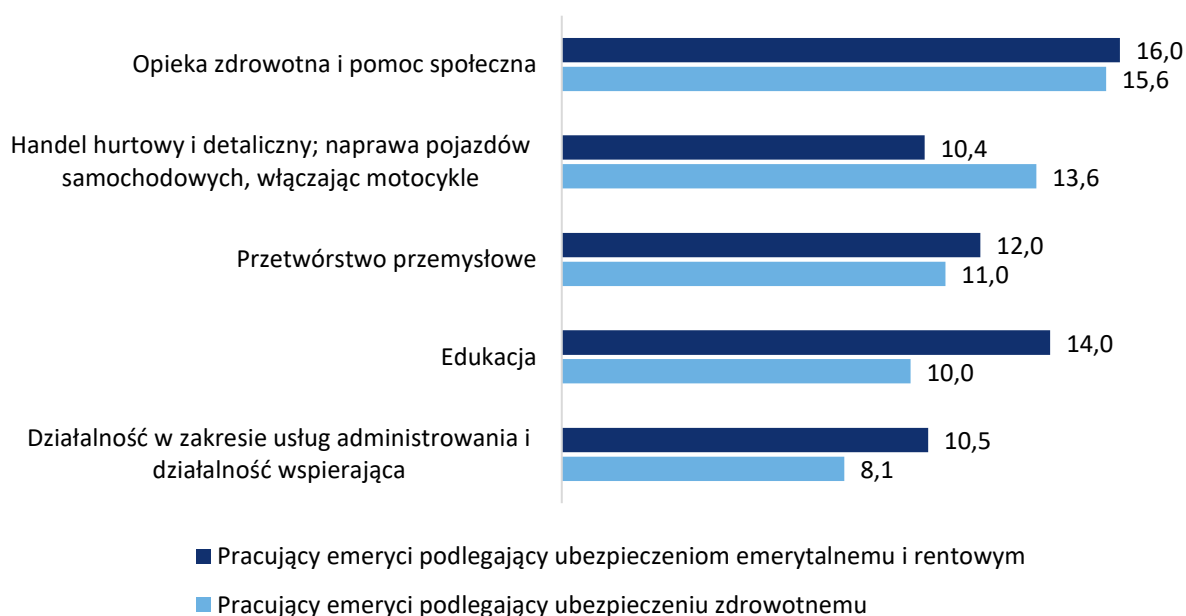
<sup>52</sup> Pracujący emeryci podlegający ubezpieczeniu zdrowotnemu.

<sup>53</sup> K. Kowalska (2024). Pracujący emeryci – XII 2023 (maj 2024). Departament statystyki i prognoz aktuarialnych, <https://www.zus.pl/>, 11.11.2024.

Najwięcej pracujących emerytów znalazło zatrudnienie u płatników zaliczających się do sekcji PKD Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna (15,6%), G – handel hurtowy i detaliczny oraz naprawa pojazdów samochodowych, w tym motocykli (13,6%), C – przetwórstwo przemysłowe (11,0%), a następnie P – edukacja (10,0%) i N – działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca (8,1%).

Podobnie kształtuje się zatrudnienie emerytów podlegających ubezpieczeniom emerytalnemu i rentowym. Najwięcej (16%) tych osób pracowało w opiece zdrowotnej i pomocy społecznej (sekcja Q) oraz edukacji (u płatników z sekcji P). W przetwórstwie przemysłowym znalazło zatrudnienie 12% emerytów, a następnie w sekcjach N – działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca (10,5%) oraz G – handel hurtowy i detaliczny oraz naprawa pojazdów samochodowych, w tym motocykli (10,4%).

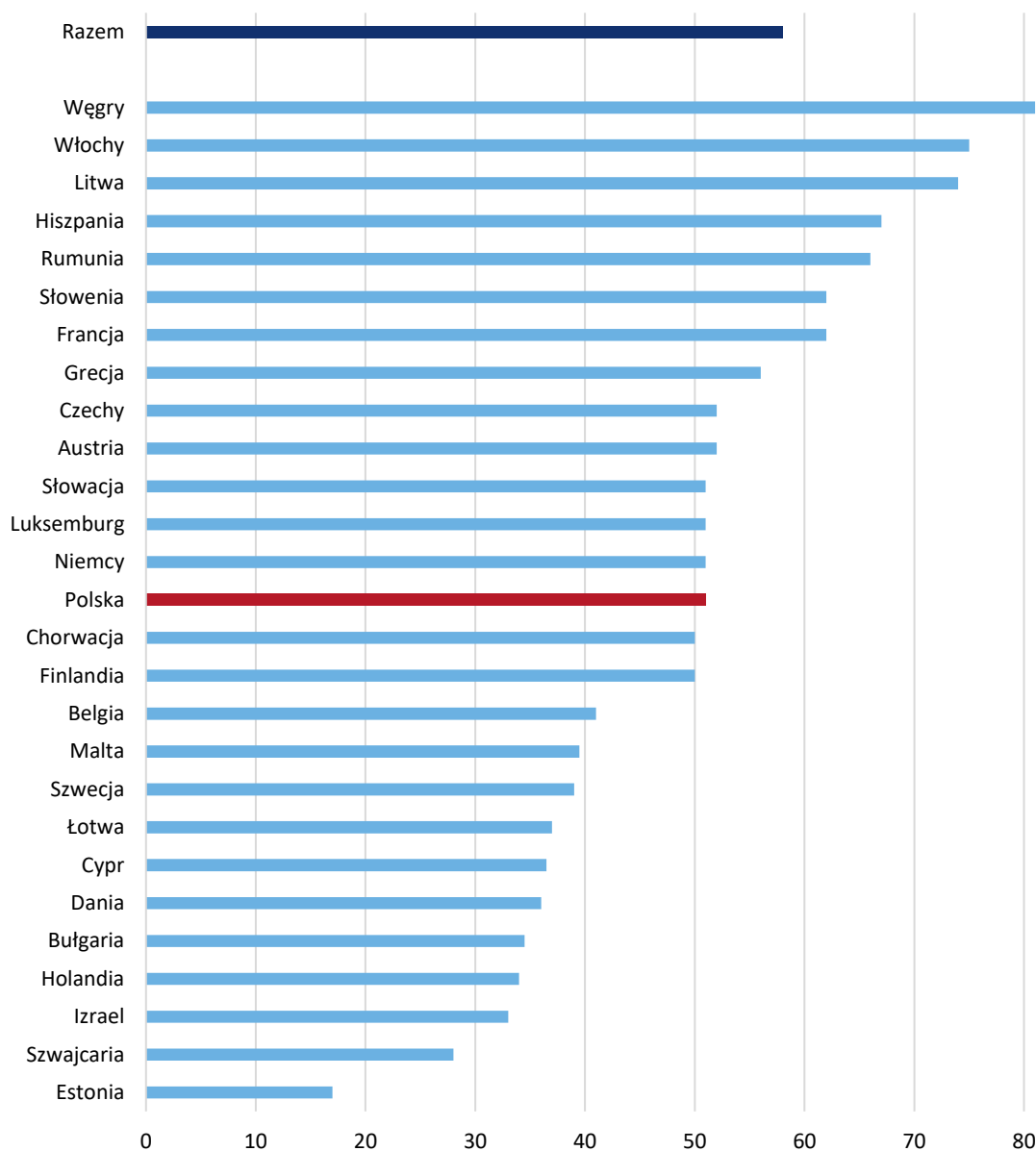
**Wykres 7.** Ranking sekcji PKD, w których zatrudnionych jest najwięcej emerytów z ustalonym prawem do emerytury – grudzień 2023 r. (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ZUS, K. Kowalska (2024). Pracujący emeryci – XII 2023 (maj 2024). Departament statystyki i prognoz aktuarialnych, data dostępu 11.11.2024 r.

Analiza postaw wobec przejścia na emeryturę, w tym identyfikacja powodów chęci lub niechęci do zakończenia aktywności zawodowej, stanowi ważny element badania procesów aktywizacji osób starszych na rynku pracy zarówno w Polsce, jak i za granicą. Według wyników analizy przeprowadzonej w ramach projektu „Wsparcie realizacji badań panelowych osób w wieku 50 lat i więcej w międzynarodowym projekcie Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe (SHARE)” najwyższy odsetek osób deklaruujących chęć jak najszybszego przejścia na emeryturę na przełomie 2019 i 2020 r. odnotowano na Węgrzech, we Włoszech oraz na Litwie. Większość krajów Europy Środkowo-Wschodniej wykazuje wyższe odsetki wskazań niż Polska (Wykres 8).

**Wykres 8.** Udział osób deklarujących chęć przejścia na emeryturę tak szybko, jak to możliwe na przełomie 2019 i 2020 r. (w %)\*

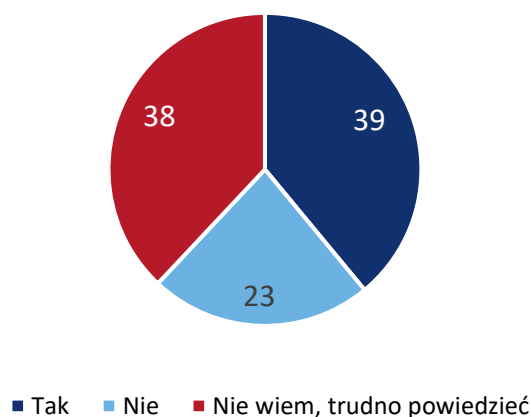


\* na wykresie zawarte są wartości szacunkowe

Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Pokolenie 50+ w Polsce i w Europie w przededniu pandemii COVID-19: aktywność, stan zdrowia, warunki pracy, relacje międzypokoleniowe i wykluczenie”. Raport podsumowujący wyniki badań 8. rundy badania „SHARE: 50+ w Europie”, data dostępu 20.10.2024 r.

Wyniki przeprowadzonego w Polsce badania pt. „Bezpieczeństwo Pracy w Polsce 2022. Osoby 50+ na rynku pracy: możliwości i ograniczenia” pokazują, że 39% osób – zarówno pracujących, jak i niepracujących, ale poszukujących pracy – deklaruje chęć kontynuowania pracy po osiągnięciu wieku emerytalnego (Wykres 9).

**Wykres 9.** Zamiar pracy po osiągnięciu wieku emerytalnego w opinii osób w wieku 50+ w 2022 r. (%)

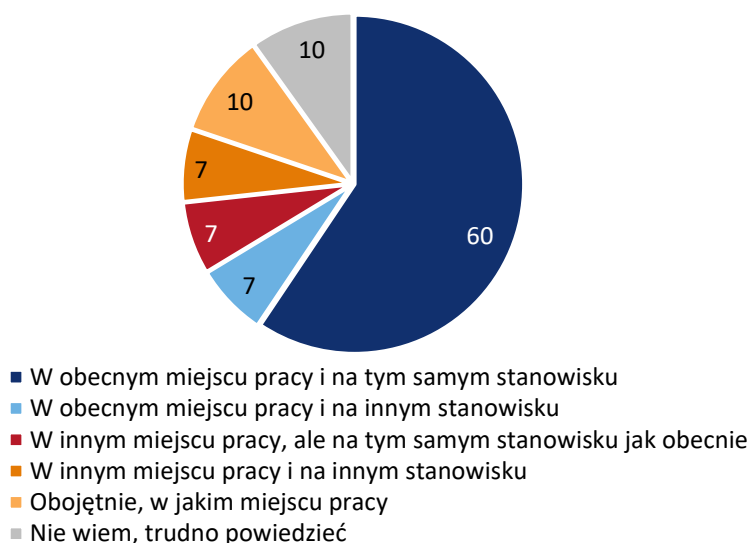


Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Bezpieczeństwo Pracy w Polsce 2022”. Osoby 50+ na rynku pracy: możliwości i ograniczenia”, data dostępu 14.11.2024 r.

O kontynuowaniu pracy po przekroczeniu wieku emerytalnego najchętniej myślą przedstawiciele branży medycznej (56%) oraz handlu (54%). Natomiast brak zainteresowania dalszą aktywnością zawodową najczęściej wykazują pracownicy szkolnictwa (38%) oraz przemysłu i rolnictwa (32%).

Po osiągnięciu wieku emerytalnego większość osób pracujących oraz niepracujących, ale poszukujących pracy chcących kontynuować zatrudnienie (60%) chciałoby pozostać w obecnym miejscu pracy i na tym samym stanowisku (Wykres 10).

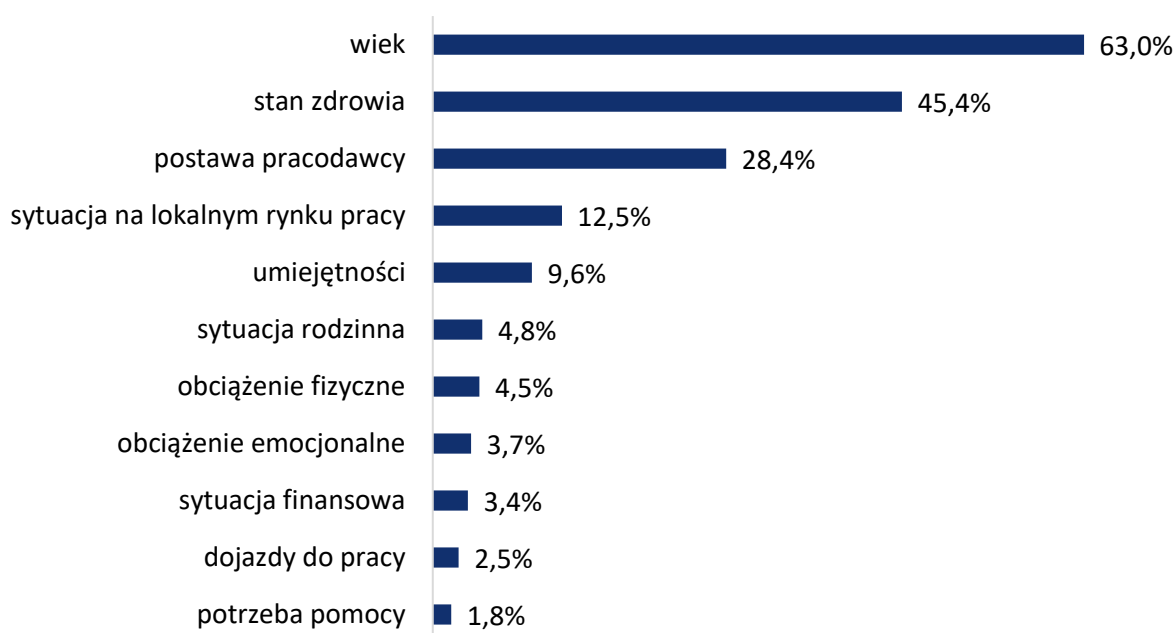
**Wykres 10.** Zamiar kontynuowania pracy po osiągnięciu wieku emerytalnego w opinii osób w wieku 50+ w 2022 r. (%)



Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Bezpieczeństwo Pracy w Polsce 2022”. Osoby 50+ na rynku pracy: możliwości i ograniczenia”, data dostępu 14.11.2024 r.

Decyzja o kontynuacji pracy może zależeć od wielu różnych czynników. Wyniki 7. Rundy badania „SHARE:50+ w Europie” wskazują, że wśród czynników mających wpływ na kontynuację pracy w wykonywanym zawodzie polscy respondenci<sup>54</sup> najczęściej wymieniali wiek (63% respondentów), stan zdrowia (45,4%) oraz postawę pracodawcy (28,4%) (Wykres 11).

**Wykres 11.** Czynniki mające wpływ na kontynuację pracy w wykonywanym zawodzie w opinii polskich pracowników w wieku 50+<sup>55</sup>



Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Pokolenia 50+ w Polsce i w Europie: aktywność, stan zdrowia, warunki pracy, relacje międzypokoleniowe i wykluczenie. Raport podsumowujący wyniki badań 7. rundy badania „SHARE: 50+ w Europie””, data dostępu 20.10.2024 r.

Z badania „Bezpieczeństwo Pracy w Polsce 2022. Osoby 50+ na rynku pracy: możliwości i ograniczenia”, przeprowadzonego przez Koalicję Bezpieczni w Pracy, wynika, że decyzję o odroczeniu emerytury w dużej mierze determinują obciążenie fizyczne i emocjonalne, ale równie istotną rolę odgrywa motywacja finansowa.

<sup>54</sup> Analizę przeprowadzono w ramach dodatkowego kwestionariusza krajowego w Polsce.

<sup>55</sup> Badanie przeprowadzono na przełomie 2019 i 2020 r.

**Wykres 12.** Czynniki mogące wpłynąć na chęć pracy po osiągnięciu wieku emerytalnego w opinii pracowników w wieku 50+ w 2022 r.<sup>56</sup>



Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Bezpieczeństwo Pracy w Polsce 2022. Osoby 50+ na rynku pracy: możliwości i ograniczenia”, data dostępu 20.10.2024 r.

Analiza chęci kontynuowania pracy w poszczególnych branżach pokazuje natomiast, że 66% pracowników branży budowlanej byłoby skłonnych pozostać w pracy, o ile byłaby ona mniej stresująca, a 59% pracowałoby dłużej, gdyby mogło pracować na pół etatu. Natomiast w branży handlowej 58% pracowników kontynuowałoby zatrudnienie, gdyby miejsce pracy było zlokalizowane bliżej ich miejsca zamieszkania.

W kwestii czynników sprzyjających dłuższej aktywności zawodowej osób w wieku 50+ warto też wrócić do wyników badań realizowanych w ramach projektu SHARE 50+ i wskazać, że są nimi<sup>57</sup>:

- możliwości rozwoju nowych umiejętności;
- możliwości uzyskania wsparcia w trudnych sytuacjach;
- możliwości spotykania się z uznaniem, na które w swojej ocenie zasługuje pracownik;
- wynagrodzenie odpowiednie do wykonywanej pracy.

<sup>56</sup> Tylko osoby, które po osiągnięciu wieku emerytalnego nie będą chciały pracować.

<sup>57</sup> A. Abramowska-Kmon, R. Antczak, M. Chełchowska, A. Chłoń-Domińczak, I.E. Kotowska, M. Oczkowska, T. Panek, J. Perek-Biały, A. Ruzik-Sierdzińska, P. Strzelecki, W. Wróblewska, J. Zwierzchowski (2023). Pokolenie 50+ w Polsce i w Europie w przededniu pandemii COVID-19: aktywność, stan zdrowia, warunki pracy, relacje międzypokoleniowe i wykluczenie, <https://share50plus.pl/>, 20.10.2024.

Z kolei za cechy pracy, które nie sprzyjają dłuższej aktywności zawodowej, respondenci wymieniali następujące<sup>58</sup>:

- duży wysiłek fizyczny;
- odczucie ciągłej presji czasu związanej z dużym obciążeniem pracą;
- bardzo niewiele swobody w decydowaniu o tym, jak wykonywana jest praca;
- niewielkie szanse na awans w pracy;
- niewielka pewność zatrudnienia.

Na podstawie wyników badań, przeprowadzonych w ramach projektu „Wsparcie realizacji badań panelowych osób w wieku 50 lat i więcej w międzynarodowym projekcie Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe (SHARE)”, w Tabeli 2 przedstawiono rozkład odpowiedzi na pytania odnoszące się do różnych aspektów satysfakcji z wykonywanej pracy wśród osób pracujących w wieku 50+. Odpowiedzi były udzielone przez respondentów z poszczególnych krajów Europy<sup>59</sup>, w tym Polski.

**Tabela 2.** Czynniki wpływające na satysfakcję z wykonywanej pracy w opinii pracowników w wieku 50+ (w %)<sup>60</sup>

| Czynnik                                     | Europa | Polska |
|---------------------------------------------|--------|--------|
| Zadowolenie z pracy (ogółem)                | 90,9   | 92,8   |
| Praca wymagająca fizycznie                  | 52,6   | 61,6   |
| Praca pod presją czasu                      | 47,7   | 43,1   |
| Mało swobody w wykonywaniu pracy            | 29,1   | 38,3   |
| Małe szanse na awans                        | 64,6   | 74,2   |
| Brak poczucia bezpieczeństwa                | 16,1   | 14,6   |
| Możliwość rozwoju i zdobywania umiejętności | 67,9   | 61,5   |
| Uzyskanie wsparcia w trudnych sytuacjach    | 75,6   | 63,4   |
| Uznanie ze strony współpracowników          | 73,7   | 75,6   |
| Adekwatne zarobki                           | 60,3   | 37,8   |

Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Pokolenie 50+ w Polsce i w Europie w przededniu pandemii COVID-19: aktywność, stan zdrowia, warunki pracy, relacje międzypokoleniowe i wykluczenie”. Raport podsumowujący wyniki badań 8. rundy badania „SHARE: 50+ w Europie, data dostępu 14.11.2024 r.

<sup>58</sup> . A. Abramowska-Kmon, R. Antczak, M. Chęłchowska, A. Chłóń-Domińczak, I.E. Kotowska, M. Oczkowska, T. Panek, J. Perek-Białas, A. Ruzik-Sierdzińska, P. Strzelecki, W. Wróblewska, J. Zwierzchowski (2023). Pokolenie 50+ w Polsce i w Europie przed pandemią COVID-19: aktywność, stan zdrowia, warunki pracy, relacje międzypokoleniowe i wykluczenie, <https://share50plus.pl/>, 20.10.2024.

<sup>59</sup> Grecja, Polska, Włochy, Węgry, Chorwacja, Hiszpania, Słowenia, Czechy, Izrael, Austria, Francja, Belgia, Estonia, Luksemburg, Niemcy, Dania, Szwecja, Holandia, Szwajcaria.

<sup>60</sup> Badanie przeprowadzono na przełomie 2019 i 2020 r.

Uzyskane odpowiedzi wskazują, że zdecydowana większość respondentów w wieku 50+ (90,9%) deklaruje zadowolenie z pracy. W Polsce wskaźnik ten wynosi 92,8%. Mimo że ogólne zadowolenie z pracy w Polsce jest wyższe niż średnia, wiele czynników związanych z warunkami pracy – takie jak wymagania fizyczne, małe szanse na awans czy brak swobody – obniża jej jakość. Szczególnie istotnym wyzwaniem wydaje się kwestia wynagrodzeń, która ma istotny wpływ na sytuację emerytów na rynku pracy. Jest to istotne zwłaszcza w Polsce, gdzie poczucie nieadekwatności zarobków jest bardziej wyraźne niż w innych krajach. Może to oznaczać, że emeryci, zmuszeni do podejmowania pracy ze względów ekonomicznych, napotykają trudności w negocjowaniu satysfakcjonujących warunków finansowych. Niższe wynagrodzenia mogą zniechęcać ich do aktywności zawodowej, a jednocześnie nie wystarczają na pokrycie rosnących kosztów życia. Dlatego rozwiązanie tego problemu, np. poprzez dostosowanie polityki płacowej, może być kluczowe dla utrzymania starszych pracowników na rynku pracy i zapewnienia im godnych warunków pracy<sup>61</sup>.

---

<sup>61</sup> A. Abramowska-Kmon, R. Antczak, M. Chełchowska, A. Chłoń-Domińczak, I.E. Kotowska, M. Oczkowska, T. Panek, J. Perek-Białas, A. Ruzik-Sierdzińska, P. Strzelecki, W. Wróblewska, J. Zwierzchowski (2023). Pokolenie 50+ w Polsce i w Europie w przededniu pandemii COVID-19: aktywność, stan zdrowia, warunki pracy, relacje międzypokoleniowe i wykluczenie, <https://share50plus.pl/>, 20.10.2024.

### 3. Wspieranie zatrudniania emerytów. Przykłady dobrych praktyk

Większość państw członkowskich UE podnosi wiek emerytalny, aby utrzymać osoby starsze w zatrudnieniu i tym samym złagodzić wzrost ogólnego obciążenia finansowego systemu emerytalnego państwa.

Jednym z głównych rozwiązań wspierających te działania jest zwiększenie zaangażowania starszych pracowników zarówno w ich codzienne obowiązki zawodowe, jak i w procesy decyzyjne, szkolenia oraz przekazywanie wiedzy i doświadczenia młodszemu pokoleniom.

Inicjatywy wspierające starszych pracowników koncentrują się na różnych aspektach ich zawodowego rozwoju, takich jak zdobywanie nowych kwalifikacji, dostosowywanie do zmieniających się wymagań rynku pracy oraz rozwój przedsiębiorczości. Ważną rolę odgrywają programy oferujące doradztwo zawodowe i wsparcie technologiczne, w tym narzędzia wspierające planowanie kariery<sup>62</sup>. Realizację tych celów umożliwiają fundusze europejskie, które finansują szkolenia, rozwój technologii wspierających zatrudnienie oraz współpracę międzynarodową<sup>63</sup>.

Zamieszczone poniżej przykłady wsparcia aktywności zawodowej osób starszych wybrano ze względu na różnorodne podejścia krajów do tej kwestii. Czechy, jako państwo środkowej Europy, po okresie centralnego planowania w ostatnim czasie kontynuują wdrożenie zasady gospodarki wolnorynkowej. W ramach tego procesu wdrażają także działania wspierające aktywność zawodową osób starszych, które stanowią element polityki zatrudnienia w kontekście zmieniającej się struktury demograficznej kraju. Dania jako kraj skandynawski charakteryzuje się rozwiniętym systemem polityki społecznej, ze szczególnym naciskiem na wsparcie obywateli, w tym na aktywizację osób starszych na rynku pracy. Natomiast Niemcy – największy kraj UE – musiał połączyć dwa systemy zabezpieczenia emerytalnego: Niemiec Zachodnich i Wschodnich.

#### Czechy

W ramach reform i polityk związanych ze starzeniem się populacji w ostatnich latach w czeskich ministerstwach opracowano programy mające na celu wydłużenie okresu aktywności zawodowej osób starszych. Inicjatywy te zapewniają tym pracownikom wsparcie dzięki możliwości kształcenia przez całe życie i elastyczności zatrudnienia.

---

<sup>62</sup> Można tu wymienić następujące zrealizowane projekty: „Wsparcie mobilności personelu edukacyjnego (PAWT) – Wydłużenie życia zawodowego”, „Projekt PEOPLE – Ogólnoeuropejska sieć zatrudnienia i kształcenia osób starszych”, „Przedsiębiorczość seniorów”, FIFTI – wsparcie dynamiki zawodowej osób po 45. roku życia, AWARE: Starsi pracownicy a aktywna emerytura, ePAL – Wydłużenie aktywnego życia zawodowego, ESF6 CIA – Dłuższe życie zawodowe dzięki docenianiu starszych pracowników, Najlepsi starsi – starsi pracownicy we współczesnym społeczeństwie: ekonomia, edukacja, kreatywność, ActiveAge – rozwiązania dla starzejącego się społeczeństwa.

<sup>63</sup> AGE Platform Europe, Komitet Regionów i Komisja Europejska (2011), Jak promować aktywność osób starszych w Europie wsparcie UE dla podmiotów lokalnych i regionalnych, <https://archiwum.mriips.gov.pl/>, 29.11.2024.

Jednym z programów był Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017 (Narodowy Plan Działań Wspierających Pozytywne Starzenie się na lata 2013–2017). W przygotowanie tej strategii Ministerstwo Pracy i Spraw Socjalnych Czech zaangażowało przedstawicieli organizacji pozarządowych, władz lokalnych, pracodawców, środowiska akademickiego, innych ministerstw, partnerów społecznych i seniorów. Jednym z głównych celów planu było maksymalne wykorzystanie potencjału starszych pracowników i seniorów poprzez promocję zdrowia i uczenia się przez całe życie. Chociaż plan ten był aktualizowany oficjalnie do 2017 r., zainspirował kolejne inicjatywy, w tym wspieranie pracy w niepełnym wymiarze godzin dla seniorów, finansowanie programów kształcenia przez całe życie oraz programów zdrowotnych dla starszych pracowników. Kontynuacją prac w kierunku aktywizacji osób starszych w następnych latach stało się opracowanie Strategie přípravy na stárnutí společnosti 2019–2025 (Ramy strategiczne przygotowania na starzejące się społeczeństwo 2021–2025). Jest to kluczowy dokument Ministerstwa Pracy i Spraw Socjalnych Czech, mający na celu przystosowanie społeczeństwa do zmieniającej się struktury demograficznej, w której seniorzy stanowią coraz większą część populacji.

Główne cele strategii obejmują:

- wsparcie aktywności zawodowej i społecznej osób starszych – promowanie działania na rzecz zachowania aktywności zawodowej seniorów poprzez programy doskonalenia zawodowego, co ma pomóc w ich integracji na rynku pracy i umożliwić im stopniowe przechodzenie na emeryturę;
- zapewnienie opieki zdrowotnej i społecznej poprzez wsparcie dla osób starszych w zakresie ochrony zdrowia, promowanie dostępności usług medycznych i społecznych;
- przygotowanie infrastruktury – przydzielenie środków na stworzenie przyjaznych warunków życia dla seniorów, takich jak rozwój infrastruktury bez barier i dostęp do usług transportowych;
- walka z dyskryminacją i marginalizacją osób starszych – zwalczanie ageizmu m.in. przez wspieranie kampanii społecznych i edukacji w tym zakresie;
- wsparcie rodzin opiekujących się seniorami – tzw. „generacji sandwicz”, która opiekuje się zarówno dziećmi, jak i osobami starszymi.

Natomiast wśród działań podejmowanych przez pracodawców wyróżnia się inicjatywa Škoda Auto<sup>64</sup>. Strategia HR tej firmy kładzie duży nacisk na kształcenie ustawiczne oraz dbałość o zdrowie pracowników. W ramach tej inicjatywy wprowadzono również elastyczny czas pracy.

W firmie opracowano „Program silversów”, który ma na celu wsparcie starszych pracowników. W kontekście wyzwań, przed którymi stanęła Škoda Auto – starzejącej się siły

---

<sup>64</sup> Chartered Institute of Personnel and Development (2017), Creating longer, more fulfilling working lives: Employer practice in five European countries, [creating-longer-more-fulfilling-working-lives\\_2016-employer-practice-in-five-european-countries\\_tcm18-14265.pdf](#), 26.10.2024.

roboczej i niedoboru młodych pracowników, zwłaszcza na stanowiskach produkcyjnych – program ten odgrywa kluczową rolę. Będąc częścią ogólnej polityki HR, koncentruje się na wspieraniu starszych pracowników z co najmniej 30-letnim stażem. Jej celem jest utrzymanie ich zdolności do pracy poprzez działania prozdrowotne, szkoleniowe i społeczne, które zwiększają komfort i efektywność pracy, jednocześnie zapobiegając spadkowi wydajności. Na przykład w obszarze zdrowotnym są to programy profilaktyczne, w tym badania zdrowotne, plany zdrowotne i profilaktyka chorób nowotworowych oraz układu sercowo-naczyniowego, programy rehabilitacyjne i leczenie uzdrowiskowe dla pracowników fizycznych w wieku 50+, a także dni zdrowia, konsultacje i doradztwo w zakresie zdrowia.

Škoda Auto inwestuje w szkolenia i przekwalifikowanie pracowników poprzez:

- specjalistyczne kursy szkoleniowe dla określonych grup wiekowych;
- programy witalności dla pracowników średniego szczebla zarządzania powyżej 50. r.ż., które koncentrują się na rozwoju emocjonalno-społecznym i motywacji;
- mentoring, pozwalający starszym pracownikom dzielić się doświadczeniem.

W ramach wsparcia finansowego firma oferuje m.in nagrody jubileuszowe i emerytalne, dofinansowanie do dobrowolnych programów emerytalnych.

Program jest elastyczny i stale dostosowywany do zmieniających się okoliczności, co pozwala firmie wspierać pracowników również po osiągnięciu wieku emerytalnego, jeśli zdecydują się kontynuować pracę. Program wiąże się z istotnymi kosztami finansowymi dla firmy, jednak nie traktuje się go jako obciążenie. Wręcz przeciwnie – przyczynia się on do poprawy wizerunku Škoda Auto jako odpowiedzialnego i tym samym atrakcyjnego pracodawcy.

Drugim przykładem jest inicjatywa Bosch Diesel Jihlava Ltd. – tzw. program przedemerytalny<sup>65</sup>. Jego unikalność na tle innych tego typu projektów socjalnych w Republice Czeskiej polega na tym, że w pewnym stopniu przejmując rolę państwa we wsparciu osób, które mają trudności z dostosowaniem się do stale rosnącego wieku emerytalnego w kontekście fizycznych wymagań ich pracy.

Bosch Diesel Jihlava Ltd. oferuje swoim pracownikom możliwość pracy w niepełnym wymiarze godzin przez 3 lata przed osiągnięciem ustawowego wieku emerytalnego, przy zachowaniu pełnego wynagrodzenia. Dzięki temu pracownicy nie odczuwają żadnego obniżenia swojego standardu życia.

Przystąpienie do programu jest uzależnione nie od stażu pracy, ale od posiadania umowy o pracę na czas nieokreślony. Pracownicy, którzy chcą uczestniczyć w programie, podpisują umowę, w której zobowiązują się zakończyć zatrudnienie w firmie nie wcześniej niż w dniu

---

<sup>65</sup> Chartered Institute of Personnel and Development (2017), Creating longer, more fulfilling working lives: Employer practice in five European countries, [creating-longer-more-fulfilling-working-lives 2016-employer-practice-in-five-european-countries tcm18-14265.pdf](#), 26.10.2024.

uzyskania prawa do państwowej emerytury, co ma na celu jak najdłuższe utrzymanie osób w wieku okołiemerytalnym w zatrudnieniu.

Redukowanie obciążenia pracą uczestniczących pracowników firma zapewnia w jeden ze sposobów:

- podział obowiązków w różne dni tygodnia. Dwóch pracowników dzieli się obowiązkami, pracując naprzemiennie – przez 2 dni w jednym tygodniu i 3 dni w następnym;
- podział obowiązków w ciągu dnia. Dwóch pracowników dzieli się obowiązkami w ciągu dnia, pracując na zmianę rano i po południu;
- podział okresu pracy. Okres 3 lat jest podzielony na 18 miesięcy pracy w pełnym wymiarze godzin oraz 18 miesięcy czasu wolnego od pracy. Ta opcja jest stosowana wyłącznie w przypadku specjalistów, których praca nie jest szczególnie wymagająca fizycznie, a którzy muszą przeszkolić pracownika zastępczego w ciągu tych 18 miesięcy.

Ograniczeniem programu jest to, że pracownicy korzystający z programu są uprawnieni do takich samych korzyści i świadczeń jak inni pracownicy, z jednym wyjątkiem: urlopu rocznego, którego liczba zostaje skrócona ze standardowych 25 do 20 dni.

## Niemcy

Zmiany demograficzne w coraz większym stopniu wpływają na rynek pracy w Niemczech. W rezultacie rząd niemiecki podejmuje inicjatywy mające na celu aktywizację osób starszych oraz integrację ich z rynkiem pracy, tworząc odpowiednie warunki zatrudnienia. Wprowadzono przepisy prawne, które miały na celu poprawę możliwości zatrudnienia osób starszych, stanowiąc istotny element nowych inicjatyw wspierających ich aktywność zawodową.

Przykładem takiego wsparcia są m.in. dotacje w formie bonów edukacyjnych na edukację lub studia oferowane przez Bundesagentur für Arbeit (Federalna Agencja Zatrudnienia) w celu promowania szkoleń zawodowych m.in. dla pracowników mających co najmniej 45 lat. Agencja pokrywa do 75% kosztów tych szkoleń. Taka forma wsparcia umożliwia podnoszenie kwalifikacji, co zwiększa szanse na zatrudnienie w szybko zmieniającym się rynku pracy. Oprócz tego Bundesministerium für Bildung und Forschung (Federalne Ministerstwo Edukacji i Badań Naukowych) finansuje programy badawcze i inicjatywy, celem których jest analiza wpływu zmian demograficznych na zachowanie i promocję zatrudnienia, zdolności do zatrudnienia, planowanie pracy związane z wiekiem, uczeniem się przez całe życie. Są to inicjatywy, które koncentrują się na tworzeniu rozwiązań związanych z utrzymaniem zdolności osób starszych do pracy, planowaniem kariery z uwzględnieniem wieku i promowaniem uczenia się przez całe życie.

Główną motywacją niektórych pracodawców do zatrzymania starszych pracowników jest chęć zachowania ich wiedzy korporacyjnej. W odpowiedzi na potrzeby wynikające ze starzenia się społeczeństwa Inicjatywa Nowa Jakość Pracy (Initiative New Quality of Work, INQA)<sup>66</sup> od 2004 r. wspiera firmy w tworzeniu zrównoważonej, zorientowanej na człowieka kultury organizacyjnej. Działania INQA obejmują dostarczanie praktycznych narzędzi, takich jak finansowane przez UE usługi doradcze dla MŚP, narzędzia do samooceny, możliwości nawiązywania kontaktów oraz dofinansowanie projektów. Dzięki temu organizacja pomaga firmom budować odporność i atrakcyjność na rynku pracy, co ułatwia im przyciąganie i zatrzymywanie wykwalifikowanych pracowników.

Przykładem zastosowania założeń INQA jest projekt badawczy realizowany w Niemczech. W jego ramach przeprowadzono wywiady z menedżerami ds. zasobów ludzkich oraz członkami rad pracowniczych w branżach metalowej, elektrycznej, chemicznej, farmaceutycznej i w sektorze detalicznym. Celem badania była poprawa jakości pracy, utrzymanie zdrowia pracowników oraz zwiększenie innowacyjności i konkurencyjności gospodarki w kontekście wyzwań demograficznych. Ponad połowa respondentów wskazała na problemy wynikające z niedoboru młodych pracowników oraz utraty wiedzy i umiejętności, co podkreśliło potrzebę działań takich jak zapobieganie wcześniejszym emeryturom i zachęcanie seniorów do dzielenia się doświadczeniem z młodszymi kolegami.

Przykładem dobrej praktyki działań pracodawców wspierających starszych pracowników jest też polityka personalna firmy A<sup>67</sup> – rodzinnego przedsiębiorstwa założonego 100 lat temu, działającego w branży przetwórstwa spożywczego. Firma A, zajmująca wiodącą pozycję na rynku niemieckim i eksportująca do ponad 100 krajów, mierzyła się z wyzwaniami związanymi z demografią<sup>68</sup>.

Impulsem do większego skupienia się na kwestii polityki personalnej związanej z demografią było kilka różnych wydarzeń: średni wiek pracowników wynoszący ok. 46 lat (przy czym w dziale produkcji jest on nieco wyższy niż w administracji), niska rotacja kadr (mniej niż 1%), wysoka retencja pracowników i stopniowe podniesienie wieku emerytalnego do 67 lat.

Inicjatywy i projekty mające na celu wsparcie i zatrzymanie starszych pracowników realizowano w ścisłej konsultacji z radą zakładową firmy. W szczególności w obszarze profilaktyki zdrowotnej kierownicy HR i rada zakładowa podzielały przekonanie, że utrzymanie i poprawa zdrowia psychicznego oraz sprawności umysłowej odgrywają ważną rolę w odniesieniu do starszych pracowników.

---

<sup>66</sup> Initiative New Quality of Work (INQA), <https://www.baua.de/EN/Topics/Prevention/Diversity/Demographic-change/INQA>, 29.11.2024.

<sup>67</sup> Przedsiębiorstwo nie udostępniło swojej nazwy do celów publikacji i nie wyraziło zgody na jej ujawnienie w raporcie.

<sup>68</sup> Chartered Institute of Personnel and Development (2017). Creating longer, more fulfilling working lives: Employer practice in five European countries, [creating-longer-more-fulfilling-working-lives 2016-employer-practice-in-five-european-countries tcm18-14265.pdf](#), 29.11.2024.

Polityka personalna firmy obejmowała szereg inicjatyw i programów:

- rozwój kadrowy dla doświadczonych pracowników w programie „Firma a 55+”;
- promocja zdrowia w ramach inicjatywy „Firma a Vital”;
- organizacja pracy i zarządzanie wiedzą dostosowane do wieku;
- częściowe rozwiązania emerytalne.

Wdrażając ww. zaprezentowane rozwiązania, firma zaoferowała wsparcie starszych pracowników, by utrzymać ich wysoki poziom zaangażowania i efektywności oraz stworzyć przyjazne środowisko pracy sprzyjające długoterminowemu zatrudnieniu.

Innym przykładem dobrych praktyk wsparcia starszych pracowników jest polityka personalna firmy B<sup>69</sup> – największego właściciela i operatora lotniska w Niemczech<sup>70</sup>.

Czynnikami, które skłoniły firmę B do podjęcia działań na rzecz wsparcia osób starszych w firmie, były: trend starzenia się wśród kadry pracowniczej, stres w pracy spowodowany dużym obciążeniem fizycznym oraz stosunkowo wysoki wskaźnik absencji (7,63%).

W 2011 r. firma zainicjowała projekt demograficzny „Act Today – Company B 2015”, który był podstawą opracowania strategii HR ze szczególnym uwzględnieniem zmian demograficznych. Jego głównym celem było stworzenie takich warunków pracy, aby do 2020 r. liczba pracowników osiągniętych wiek emerytalny i pozostających w firmie wzrosła o 50% w porównaniu do 2011 r.

Projekt był koordynowany przez komitet sterujący, w skład, którego weszły następujące osoby: dyrektor ds. stosunków pracy, przedstawiciele działu HR, specjaliści medycyny pracy oraz przedstawiciel rady zakładowej. Rada zakładowa uczestniczyła również w pracach komitetów sterujących i grup projektowych w większych inicjatywach dotyczących kwestii demograficznych.

Członkowie rady zakładowej planowali zawarcie ogólnofirmowego porozumienia z kierownictwem w celu efektywnego zarządzania zmianami demograficznymi. Kluczowymi punktami tego porozumienia były przepisy dotyczące czasu pracy, działania promujące zdrowie oraz zwolnienie starszych pracowników z rotacji zmianowej. w tym zakresie opracowano i wdrożono następujące środki mające na celu przeciwdziałanie zmianom demograficznym:

- promocja zdrowia i projektowanie miejsc pracy. Działania te obejmowały redukcję obciążeń związanych z pracą, ergonomiczne usprawnienie procesów pracy, a także rozwój nowych technik, np. usprawniających komunikację;

---

<sup>69</sup> Przedsiębiorstwo nie udostępniło swojej nazwy do celów publikacji i nie wyraziło zgody na jej ujawnienie w raporcie.

<sup>70</sup> Chartered Institute of Personnel and Development (2017). Creating longer, more fulfilling working lives: Employer practice in five European countries, [creating-longer-more-fulfilling-working-lives 2016-employer-practice-in-five-european-countries tcm18-14265.pdf](#), 29.11.2024.

- promocja uczenia się i szkoleń. Dla pracowników, którzy nie mogli kontynuować pracy na swoim obecnym stanowisku z powodu czynników związanych z wiekiem, istniała możliwość przeniesienia się na nowe stanowisko, które wiązało się z odpowiednim szkoleniem tych pracowników. w ramach promocji uczenia się przez całe życie firma wprowadziła „Q-card” (kartę szkoleniową), kredytowaną kwotą 600 EUR rocznie na kursy szkoleniowe. Treści zajęć można było wybierać dowolnie i nie musiały one być powiązane z rolą pracownika w firmie;
- organizacja czasu pracy dostosowana do wieku.

Firma B w 2013 r. podpisała również w landzie Hesse „Kartę godzenia pracy i opieki”, mającą na celu wspieranie swoich pracowników w opiece nad osobami zależnymi.

## Dania

Przez wiele lat polityka rynku pracy w Danii koncentrowała się na tworzeniu warunków zachęcających młodych ludzi do podejmowania pracy i zastępowania w niej starszych pracowników. Z biegiem czasu jednak priorytetem stało się zachęcanie starszych osób do pozostania w miejscu pracy oraz opóźnienia przejścia na emeryturę.

W Danii istnieje szereg różnych rządowych środków legislacyjnych, polityk i innych inicjatyw, które są istotne dla zdrowia i dobrego samopoczucia starszych pracowników oraz podtrzymania ich aktywności zawodowej. na przykład w ramach inicjatywy „Better Work Life for Older Workers” rząd uruchomił „zestaw startowy dla seniorów”, który pomaga firmom planować spotkania, ćwiczenia i inne inicjatywy wspierające zatrzymanie pracowników w firmie, aby nie chcieli przechodzić na emeryturę po osiągnięciu ustawowego wieku. Odbiorcami są osoby od 55 r.ż., choć w niektórych przedsiębiorstwach dotyczy to nawet pracowników 40+. Program opiera się na podręczniku, który opisuje krok po kroku, jak poprawić zdrowie osób objętych programem, jak pomóc rozwijać ich kompetencje oraz uwzględnić ich potrzeby, a także jak umożliwiać dostęp do elastycznych warunków pracy<sup>71</sup>.

Kolejna inicjatywa – A3career – powstała w Jobcenter gminy Aarhus przy wsparciu finansowym Krajowego Urzędu ds. Rynku Pracy i Europejskiego Funduszu Społecznego Funduszu Społecznego. A3career to pierwsza duńska jednostka doradcza, która wspiera firmy w zakresie opracowywania dobrych praktyk zarządzania wiekiem i doradzania starszym pracownikom w zakresie możliwości rozpoczęcia nowej kariery. Wsparcie polega na organizacji dwudniowych warsztatów dla starszych pracowników, obejmujących takie obszary, jak wyjaśnienie osobistych celów, wzmocnienie sieci kontaktów, kwestie ekonomiczne i przygotowanie umów dla starszych pracowników. Założeniem tej inicjatywy jest to, że starsi pracownicy będą wiedzieć więcej o sobie, swoich zasobach i możliwościach,

---

<sup>71</sup> Chartered Institute of Personnel and Development (2017). Creating longer, more fulfilling working lives: Employer practice in five European countries, [creating-longer-more-fulfilling-working-lives\\_2016-employer-practice-in-five-european-countries\\_tcm18-14265.pdf](#), 29.11.2024.

są bardziej zmotywowani do pozostania pracy. Warsztaty są zorganizowane jako połączenie prezentacji, pracy w grupach i czasu na refleksję<sup>72</sup>.

Warto też wspomnieć o działaniach firmy Arriva – wiodącego dostawcy usług transportu pasażerskiego, który zmierzył się z problemem starzejącej się kadry pracowniczej. Firma wdrożyła szereg inicjatyw mających na celu zatrzymanie starszych pracowników w firmie ich oraz zapewnienie im dobrych warunków pracy wspierających ich samopoczucie – np. stworzyła kompleksowy program zdrowotny zatytułowany „A Good Life with Arriva” w celu zapewnienia wsparcia zdrowotnego poprzez zatrudnienie dwóch pełnoetatowych konsultantów ds. zdrowia. Konsultanci oferują pracownikom badania zdrowotne oraz porady dotyczące diety i aktywności fizycznej<sup>73</sup>.

Inną inicjatywą jest rozmowa rozwojowa dla pracowników powyżej 50. r.ż., która obejmuje dyskusję na temat kwestii związanych z wiekiem, jeśli pracownik sobie tego życzy. We współpracy ze swoim przełożonym starsi pracownicy mogą zmienić warunki pracy, które odpowiadają ich potrzebom i zapewniają, że nie czują się zbędni lub niepewni w swoim zatrudnieniu.

Arriva jest bardzo elastyczna w kwestii godzin pracy dla starszych pracowników i pozwala im decydować, jak chcieliby pracować. w tym celu oferuje pracownikom, którzy ukończyli 60 lat, dwa programy: 80-80-100 oraz 90-90-100. Programy te pozwalają na zmniejszenie czasu pracy odpowiednio do 80% lub 90%. Choć wiąże się to z proporcjonalnym obniżeniem wynagrodzenia, firma nadal opłaca 100% składek emerytalnych. Rozwiązania te mają na celu wsparcie pracowników w stopniowym zmniejszeniu czasu pracy bez wpływu na przyszłe świadczenia emerytalne.

---

<sup>72</sup> Chartered Institute of Personnel and Development (2017). Creating longer, more fulfilling working lives: Employer practice in five European countries, [creating-longer-more-fulfilling-working-lives\\_2016-employer-practice-in-five-european-countries\\_tcm18-14265.pdf](#), 29.11.2024.

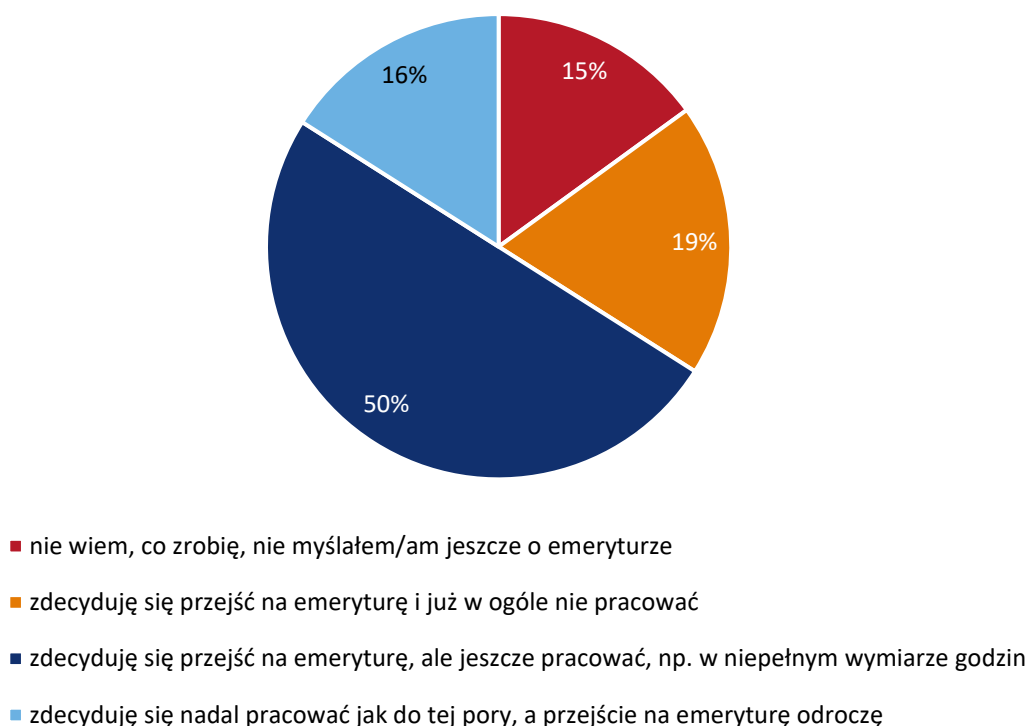
<sup>73</sup> Tamże.

## 4. Kompetencje starszych pracowników

### Potencjał zawodowy starszych pracowników w świetle przeprowadzonych badań

Zagadnienie kompetencji starszych pracowników nabiera coraz większego znaczenia w kontekście starzejącego się społeczeństwa. Jak wynika z badań przeprowadzonych przez OLX pt. „Srebrne talenty: wykorzystanie potencjału pokolenia silver”<sup>74</sup>, większość osób w wieku przedemerytalnym zamierza kontynuować aktywność zawodową (Wykresy 13 i 14).

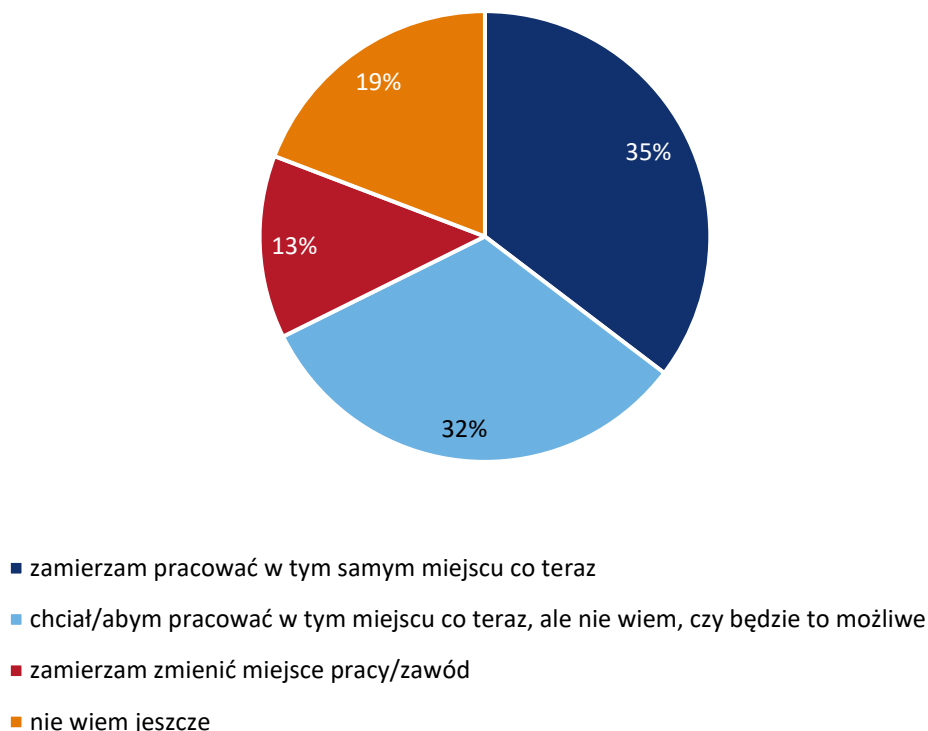
**Wykres 13.** Plany respondentów (zarówno przed okresem ochronnym, w okresie ochronnym oraz na emeryturze) w zakresie aktywności zawodowej



Źródło: „Srebrne talenty: wykorzystanie potencjału pokolenia silver”, data dostępu 27.10.2024 r. (N=614).

<sup>74</sup> Próba badawcza wyniosła 1000 osób, w tym 500 to kobiety oraz 500 mężczyzn. Są to osoby głównie pracujące zarówno przed okresem ochronnym (n=330 osób), w okresie ochronnym (284 osoby) oraz na emeryturze (55 osób), osoby niepracujące (n=331).

**Wykres 14.** Plany respondentów (zarówno przed okresem ochronnym, w okresie ochronnym oraz na emeryturze) w zakresie miejsca pracy na emeryturze



Źródło: „Srebrne talenty: wykorzystanie potencjału pokolenia silver”, data dostępu 27.10.2024 r. (N=403).

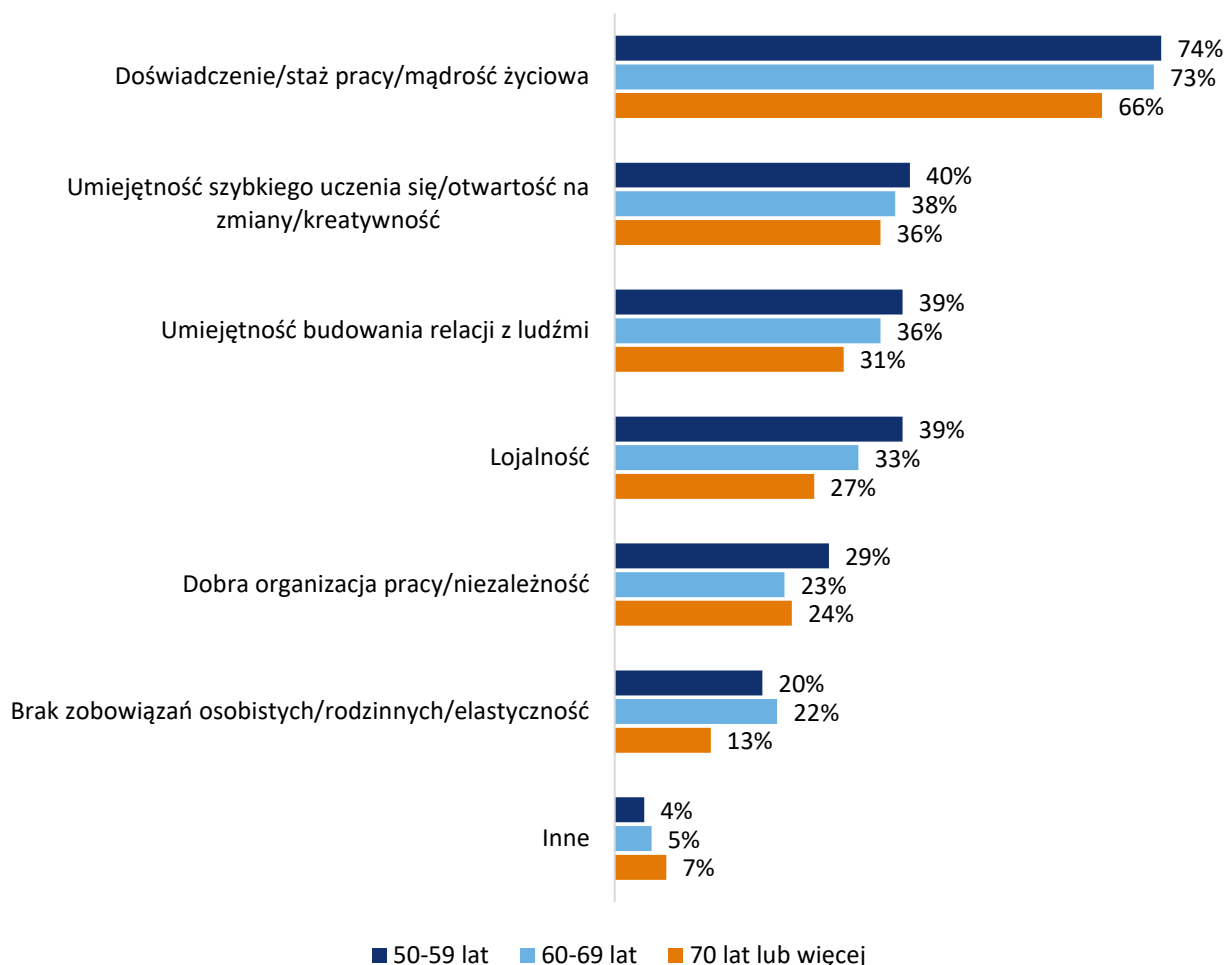
W raporcie z badania ludności w wieku 18–69 lat pt. „Bilans Kapitału Ludzkiego 2022/2021” górną granicę wieku, do którego respondenci wyrazili chęć kontynuowania obecnej pracy w zredukowanym wymiarze 20 godzin tygodniowo (połowa etatu), określono na 65,3 r. dla mężczyzn i 62,9 r. dla kobiet.

Wśród ankietowanych 42% badanych pracujących osób w wieku 40+ przewiduje dorabianie po przejściu na emeryturę. Nieznacznie częściej deklarowały to kobiety niż mężczyźni (odpowiednio 44% i 41%)<sup>75</sup>.

Z kolei z raportu Polskiego Instytutu Ekonomicznego pt. „Dyskryminacja ze względu na wiek na polskim rynku pracy – diagnoza” wynika, że niezależnie od wieku pracujący silveri za swoje największe atuty uznali doświadczenie, staż pracy i mądrość życiową. Co ciekawe, 50- oraz 60-latkowie częściej niż 70-latkowie wskazywali doświadczenie, staż i mądrość życiową jako swoje kluczowe zalety (odpowiednio 74% vs 73% vs 66%). 50-latkowie znacznie częściej niż pozostali oceniali, że ich wartość leży w lojalności (39% vs 33% vs 27%) oraz dobrej organizacji pracy/niezależności (29% vs 23%/24%).

<sup>75</sup> K. Kasperek, J. Górniak, Sz. Czarnik, M. Jelonek (2022). Raport z badania ludności w wieku 18–69 lat. Bilans Kapitału Ludzkiego 2022/2021, [https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/12-BKL-WCAG\\_ost\\_08\\_02\\_2023.pdf](https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/12-BKL-WCAG_ost_08_02_2023.pdf), 30.11.2024.

**Wykres 15.** Samoocena posiadanych atutów istotnych na rynku pracy w opinii respondentów w wieku 50+ w 2021 r.

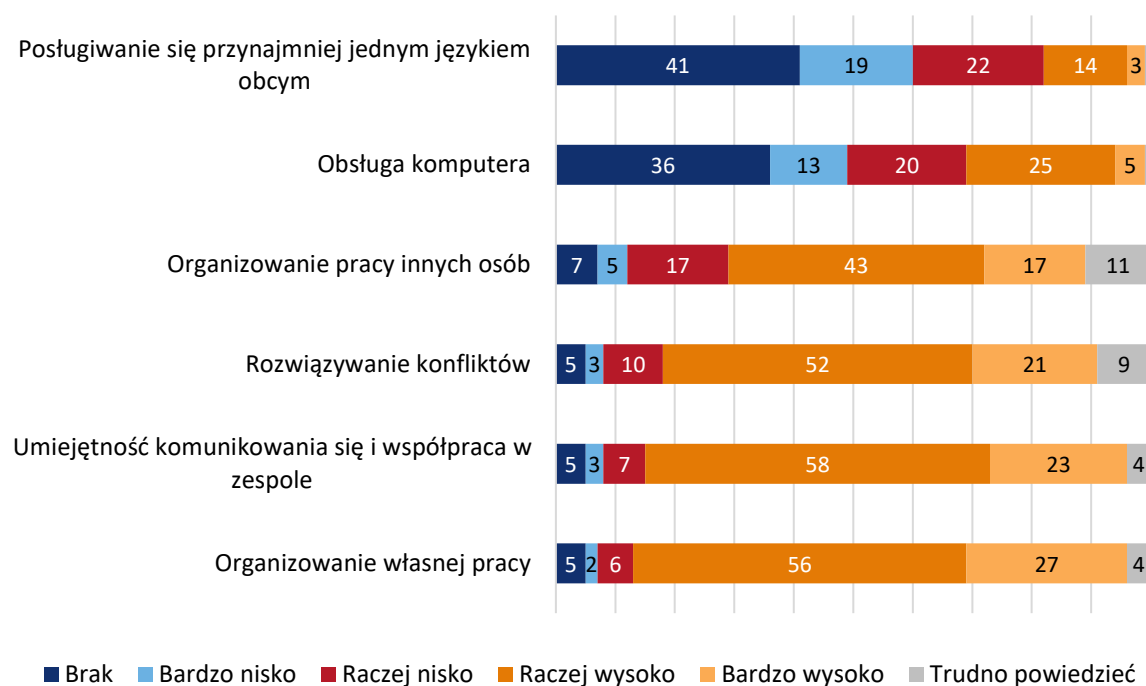


Źródło: PIE „Dyskryminacja ze względu na wiek na polskim rynku pracy – diagnoza”<sup>76</sup>, data dostępu 27.10.2024 r.

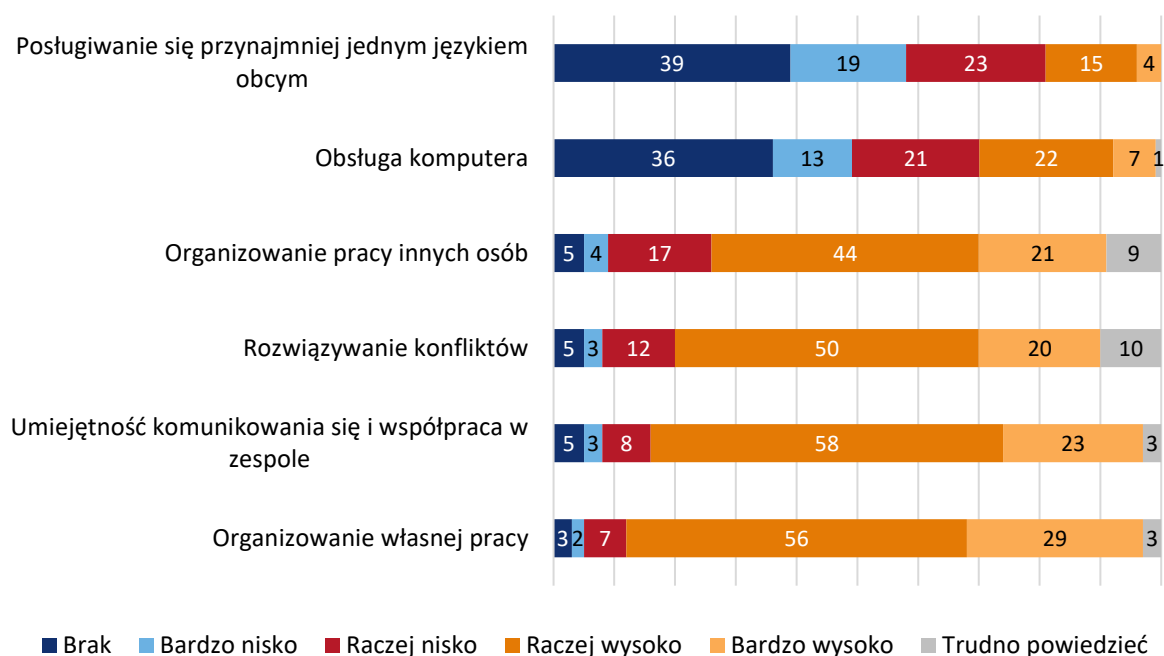
Z badań pt. „Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce” wynika natomiast, że generalnie zarówno kobiety, jak i mężczyźni w wieku 45–69 lat wyrażają się raczej pozytywnie na temat posiadanych umiejętności, szczególnie w zakresie organizacji pracy własnej czy innych kompetencji miękkich. W przypadku samooceny kompetencji twardych – umiejętność obsługi komputera oraz posługiwania się przynajmniej jednym językiem obcym – odpowiedzi respondentów również są podobne, jednak ocena wskazuje generalnie na brak lub słaby rozwój takich umiejętności (Wykresy 16 i 17)<sup>77</sup>.

<sup>76</sup> Badanie obejmowało następujące metody: badanie ilościowe (ankieta telefoniczna), jakościowe (wywiady pogłębione) oraz badanie eksperymentalne, które przeprowadzono w dniach 10 sierpnia – 29 października 2021 r.

<sup>77</sup> E. Kryńska, J. Krzyszkowski, B. Urbaniak, J. Wiktorowicz (2013), Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce, <https://dspace.uni.lodz.pl/>, 29.11.2024.

**Wykres 16.** Samoocena umiejętności kobiet w wieku 45/50+ w 2012 r., (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce, data dostępu 27.10.2024 r. (kobiety N=1677).

**Wykres 17.** Samoocena umiejętności mężczyzn w wieku 45/50+ w 2021 r., (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce, data dostępu 27.10.2024 r. (mężczyźni N=1523).

Jak wynika z danych na powyższych wykresach, 19% mężczyzn i 17% kobiet w wieku 45–69 lat, w tym nieaktywnych zawodowo, oceniło wysoko (suma odpowiedzi raczej wysoko oraz wysoko) swoją znajomość co najmniej jednego języka obcego, ale aż ok. 40% wskazało na brak tej umiejętności (płeć nie różnicuje w sposób istotny tych opinii). W najstarszej z badanych grup wiekowych (kobiety 60–69 lat, mężczyźni 65–69 lat) przynajmniej wysoko ocenia tę umiejętność 13% kobiet i 17% mężczyzn wobec 23% kobiet i 27% mężczyzn w wieku 45–49 lat oraz 16–17% osób w wieku 50–59/64 lata. Wśród zatrudnionych w wieku 45–69 lat ocena ta jest nieco lepsza – 24,4% kobiet i 31,6% mężczyzn deklaruje brak umiejętności posługiwania się przynajmniej jednym językiem obcym, a ok. 30% kobiet i 24% mężczyzn ocenia ją wysoko<sup>78</sup>.

Ocena ogólna umiejętności obsługi komputera, podobnie jak znajomości języka obcego, wypadła niepomyślnie, przy czym szczególnie duże braki występują w najstarszych grupach wiekowych. Warto jednak podkreślić, że blisko co trzecia kobieta (30%) i co trzeci mężczyzna (29%) oceniają swoje umiejętności w tym obszarze wysoko. Wyraźnie lepiej sytuacja wygląda wśród zatrudnionych w wieku 45–69 lat – ok. 55% kobiet i 38% mężczyzn ocenia swoje kompetencje komputerowe wysoko. Z drugiej strony, aż 13,3% zatrudnionych kobiet i 20% mężczyzn w tej grupie przyznaje się do całkowitego braku takich umiejętności. Opinie są wyraźnie powiązane z wiekiem: swoje umiejętności obsługi komputera wysoko lub bardzo wysoko oceniło ok. 45% osób w wieku 45–49 lat, w porównaniu do 33% kobiet i 26% mężczyzn w wieku 50–59/64 lata oraz tylko 15% kobiet i 17% mężczyzn w wieku 60/65–69 lat. Brak takich umiejętności zgłasza prawie 60% osób w wieku 60/65–69 lat, podczas gdy w grupie 50–59/64 lata jest to 30–40%, a wśród najmłodszych (45/50+) – tylko 15–20%.

Osoby w wieku 45–69 lat najlepiej (według samooceny) radzą sobie z Internetem – wysoki poziom umiejętności w zakresie poszukiwania różnych informacji i komunikowania się za pomocą poczty e-mail deklaruje prawie co czwarta osoba, w tym niemal 40% obecnie zatrudnionych. Gorzej oceniana jest umiejętność dokonywania płatności czy zakupów za pośrednictwem Internetu, ale i tak wynik wskazujący, że potrafi to robić na poziomie wysokim co piąta osoba w wieku 45–69 lat (w tym prawie 40% zatrudnionych kobiet i ok. 30% zatrudnionych mężczyzn), należy uznać za dość pozytywny. Umiejętności tego typu w niewielkim stopniu różnicuje płeć.

Według autorów raportu „Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce”<sup>79</sup> wyniki samooceny wskazują na wysokie poczucie własnej wartości respondentów w wieku 45/50+, którzy coraz lepiej dostosowują swoje umiejętności do współczesnych wymagań (Tabela 3).

---

<sup>78</sup> E. Kryńska, J. Krzyszkowski, B. Urbaniak, J. Wiktorowicz (2013), Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce, <https://dspace.uni.lodz.pl/>, 29.11.2024.

<sup>79</sup> Tamże.

**Tabela 3.** Samoocena dokonana przez kobiety i mężczyzn w wieku 45–69 lat w 2012 r. w odniesieniu do wybranych rodzajów umiejętności kluczowych dla funkcjonowania we współczesnym świecie

| Kobiety w wieku 45–69 lat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Mężczyźni w wieku 45–69 lat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>co szósta w wysokim stopniu zna co najmniej jeden język obcy</li> <li>co trzecia ma prawo jazdy</li> <li>co czwarta potrafi w wysokim stopniu poszukiwać różnych informacji w internecie</li> <li>co piąta bardzo dobrze sobie radzi z dokonywaniem płatności za pośrednictwem internetu</li> <li>co czwarta wyróżnia się wysoką umiejętnością obsługi poczty e-mail</li> <li>co siódma ma bardzo dobrą umiejętność w zakresie obsługi programu Excel</li> <li>co piąta wysoko ocenia swoją umiejętność pisanie tekstów i zapisywania ich na dysku</li> <li>co szósta posiada w wysokim stopniu umiejętność dokonywania zakupów za pośrednictwem internetu</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>co piąty w wysokim stopniu zna co najmniej jeden język obcy</li> <li>czterech spośród pięciu ma prawo jazdy</li> <li>co czwarty potrafi w wysokim stopniu poszukiwać różnych informacji w internecie</li> <li>co piąty bardzo dobrze sobie radzi z dokonywaniem płatności za pośrednictwem internetu</li> <li>co czwarty wyróżnia się wysoką umiejętnością obsługi poczty e-mail</li> <li>co siódmy ma bardzo dobrą umiejętność w zakresie obsługi programu Excel</li> <li>co piąty wysoko ocenia swoją umiejętność pisanie tekstów i zapisywania ich na dysku</li> <li>co piąty posiada w wysokim stopniu umiejętność dokonywania zakupów za pośrednictwem internetu</li> </ul> |

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce, data dostępu 27.10.2024 r.

Rezultaty badania przeprowadzonego przez Polski Instytut Ekonomiczny<sup>80</sup> zasygnalizowały, że tylko niewielki odsetek respondentów zgadza się z twierdzeniem, iż w Polsce osoby młode i starsze funkcjonują razem w społeczeństwie. Badanie wskazuje również na wyraźną preferencję pracodawców dla zatrudniania młodszych kandydatów do pracy<sup>81</sup>. Jednak biorąc pod uwagę prognozy demograficzne, nieuniknione jest, że w niedalekiej przyszłości wystąpi istotna różnica między populacjami w wieku nieprodukcyjnym – udział starszej z nich (w wieku poprodukcyjnym) będzie dwukrotnie większy niż młodszej (w wieku przedprodukcyjnym)<sup>82</sup>. W efekcie poszukiwanie młodych kandydatów do pracy stanie się dla pracodawców coraz trudniejsze. Będą oni zmuszeni w większym zakresie korzystać z doświadczenia pracowników z wieloletnim stażem oraz wdrażać działania sprzyjające zatrzymaniu pracowników 60+. Aby utrzymać pożądany poziom kompetencji w organizacji

<sup>80</sup> PIE (2021), Dyskryminacja ze względu na wiek na polskim rynku pracy – diagnoza, [https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2022/02/PIE-Raport\\_Ageizm.pdf](https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2022/02/PIE-Raport_Ageizm.pdf), 27.10.2024.

<sup>81</sup> Tamże.

<sup>82</sup> M. Abramowicz, M. Kawińska, K. Połonowski, K. Ziółkowska (2023). Rozwiązania na rzecz utrzymania aktywności zawodowej pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym. Model praca 60 plus, <https://www.google.com/>, 28.10.2024.

przez cały okres aktywności zawodowej tych osób, pracodawcy będą musieli aktywniej inwestować w ich rozwój i szkolenia.

### Proces i metody szkolenia starszych pracowników

Proces szkoleń w odniesieniu do starszych pracowników nie odbiega od ogólnie przyjętych standardów i ram. Mimo to ich realizacja powinna uwzględniać pewne specyficzne rozwiązania, dostosowane do potrzeb starszych pracowników. Większość metod i technik szkoleniowych jest uniwersalna, niezależna od wieku uczestników, jednak niewielkie ich modyfikacje – dostosowane do grupy wiekowej – mogą znacząco podnieść efektywność nauki<sup>83</sup>.

Proces szkoleń jako zaplanowane pasmo działań można ująć jako cykl poszczególnych etapów: rozpoznanie potrzeb organizacji i oczekiwań pracowników, określenie celów szkoleniowych, wybór odpowiednich metod i technik, realizację szkoleń oraz ich ewaluację. Każdy z tych etapów jest integralną częścią całości, mającą na celu wsparcie rozwoju zawodowego pracowników i dostosowanie ich kompetencji do wymagań rynku pracy<sup>84</sup>.

Szkolenie powinno być poprzedzone analizą potrzeb organizacyjnych, która uwzględnia oczekiwania, plany rozwojowe i potrzeby pracowników. Źródłem informacji dla analizy mogą być różne zasoby organizacyjne, takie jak dokumenty z zakresu komunikacji interpersonalnej, strategii zarządzania oraz polityki zarządzania zasobami ludzkimi.

**Tabela 4.** Działania poprzedzające szkolenia

| <b>Analiza potrzeb organizacji</b>                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Analiza potrzeb pracowników</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• przegląd dokumentacji, w tym strategii organizacji</li> <li>• rozmowy z kierownictwem</li> <li>• rozmowy z zarządem/właścicielami organizacji</li> <li>• rozmowy z kluczowymi pracownikami</li> <li>• przegląd trendów rynkowych</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przegląd dokumentacji personalnej, w tym strategii personalnej, planów szkoleń czy karier</li> <li>• analiza wyników oceny okresowej</li> <li>• rozmowy z kierownikami zarządzającymi zespołami międzygeneracyjnymi czy składającymi się w znacznej części z pracowników dojrzałych</li> <li>• rozmowy z pracownikami dojrzałymi i/lub wszystkich generacji</li> <li>• codzienna obserwacja</li> </ul> |

Źródło: A. Stankiewicz, I. Warwas, J. Wiktorowicz (2019). Wsparcie szkoleniowe aktywności zawodowej osób 50+. Bank ćwiczeń STAY, data dostępu 28.10.2024 r.

<sup>83</sup> A. Stankiewicz, I. Warwas, J. Wiktorowicz (2019). Wsparcie szkoleniowe aktywności zawodowej osób 50+. Bank ćwiczeń STAY, <https://dspace.uni.lodz.pl/>, 28.10.2024.

<sup>84</sup> Tamże.

Na podstawie wyników analizy potrzeb organizacji i analizy potrzeb pracowniczych następuje właściwy dobór metod i technik szkoleniowych z uwzględnieniem możliwości ich zastosowania w przypadku dojrzałych pracowników.

Wśród metod i technik szkoleniowych w kontekście wykorzystania do szkolenia pracowników dojrzałych można wskazać<sup>85</sup>:

- **Coaching.** Jest to metoda szkolenia i rozwoju polegająca na wykonywaniu czynności i realizowaniu zadań pod okiem trenera (coacha), będącego najczęściej bezpośrednim przełożonym. Nauka odbywa się w miejscu pracy (on the job training).  
  
Z uwagi na fakt, że jest to nauka w miejscu pracy, ma wysoką wartość wynikającą z wykonywania prawdziwych zadań. Metoda ta umożliwia międzypokoleniowy transfer wiedzy, rośnie przy tym motywacja uczestników szkoleń. Osoby dojrzałe w roli coachów, ale też uczestników procesu, otrzymują większą zachętę do zdobywania nowej wiedzy;
- **Zarządzanie projektami.** Służy ono poszerzaniu już zdobytych umiejętności i zdobywaniu nowych u doświadczonych pracowników. W ramach projektu kierujący nim nabiera nie tylko szerszych kompetencji merytorycznych, ale także menedżerskich, pracując w określonym czasie przy ograniczeniach założonego budżetu. Zarządzanie projektami umożliwia rozwój wszechstronnych umiejętności rozwiązywania złożonych problemów. Metoda ta pozwala na międzypokoleniowy transfer wiedzy i utrzymywanie wysokiego poziomu motywacji uczestników szkoleń. Korzystanie z niej wpisuje się w zarządzanie wiedzą w kontekście skupienia się na przechowywaniu wiedzy jawnej – właściwej dokumentacji projektowej;
- **Mentoring.** To metoda rozwoju, w trakcie której nauka odbywa się pod kierunkiem mentora (opiekuna) będącego przełożonym, liderem grupy/zespołu lub cieszącym się zaufaniem współpracownikiem. W przypadku mentoringu pomoc mentora nie ogranicza się do bieżących zadań, ale dotyczy przede wszystkim wskazania najlepszych możliwości długofalowego rozwoju, dotyczy bowiem długookresowego rozwoju pracownika. Metoda ta umożliwia międzypokoleniowy transfer wiedzy i efektywne wykorzystanie kompetencji. Uczestnicy procesu mentoringu dokonują systematycznego odnawiania wiedzy. Mentoring może przebiegać w sposób klasyczny (kiedy osoba dojrzała jest mentorem) bądź przybierać postać mentoringu odwróconego (kiedy to pracownik młody, z krótkim stażem pracy, odgrywa rolę mentora).  
O przydatności do pełnienia funkcji mentora świadczą bowiem specjalizacja i wysoki poziom kompetencji. Zaproszenie osoby dojrzałej do programu mentorskiego świadczy o docenieniu jej doświadczenia zawodowego i życiowego;

---

<sup>85</sup> A. Stankiewicz, I. Warwas, J. Wiktorowicz (2019). Wsparcie szkoleniowe aktywności zawodowej osób 50+. Bank ćwiczeń STAY, <https://dspace.uni.lodz.pl/>, 28.10.2024.

- Dyskusję kierowaną, zwaną inaczej dyskusją problemową, dyskusją grupową czy pogadanką. Jest to metoda pozwalająca uczestnikom dzielić się poglądami, poznać opinie i dzielić się informacjami. Może być prowadzona ze wszystkimi uczestnikami szkolenia, w mniejszych grupach, trójkach lub w parach. Daje to prowadzącemu dużą elastyczność. Dyskusja kierowana umożliwia dzielenie się wiedzą i jej transfer między pracownikami oraz wypracowanie sposobu rozwiązywania problemów. Jednocześnie sprzyja zwiększeniu wiary w swoje możliwości, oswajaniu emocji i autoanalizie postaw;
- Analizę studiów przypadku (case studies) – to metoda aktywnego uczenia się poprzez analizowanie sytuacji problemowej jakiegoś podmiotu. Szczegółowe, odpowiednio skonstruowane opisy sytuacji zbliżonych do występujących w firmie pozwalają uczestnikom na praktyczne rozwiązywanie problemów, symulowanie procesu decyzyjnego, ocenę potencjalnych zagrożeń i skutków. Umożliwiają dzielenie się doświadczeniami, odnawianie wiedzy, praktyczne zastosowanie wiedzy zawodowej i życiowej oraz wykorzystanie wiedzy jawnej. Ułatwia to stopniowanie poziomu trudności;
- Burzę mózgów. Umożliwia to dojście do niekonwencjonalnego, kreatywnego rozwiązania dzięki generowaniu przez uczestników jak największej liczby pomysłów, bez wartościowania i oceny przedkładanych rozwiązań. Zakładana „strategia nadmiaru” – ilość rodzi jakość – może doprowadzić do znalezienia poszukiwanego rozwiązania, przy okazji zaś zwiększa zaangażowanie i lojalność pracowników. Metoda ta umożliwia czerpanie z doświadczenia i konfrontację z poglądami innych osób, zarazem może zniwelować lęk przed wystąpieniami publicznymi i zabieraniem głosu. Burza mózgów może ułatwić zmianę utrwalonych postaw wobec problemów czy sytuacji;
- Shadowing, czyli „bycie cieniem”. Oznacza stałe podążanie za wybraną osobą, stałe towarzyszenie jej, obserwowanie i analizowanie na bieżąco, czym ta osoba się zajmuje. Dzięki obserwowaniu wyjątkowego menedżera czy specjalisty można zdobyć dostęp do wiedzy jawnej i utajonej, można bowiem analizować naturalne sytuacje związane z pełnieniem danej funkcji. Metoda ta umożliwia efektywne wykorzystanie kompetencji poprzez obserwację uczestniczącą i przejmowanie wiedzy utajonej;
- Gry i zabawy, pozwalające na tworzenie sytuacji wypychających osoby dojrzałe z ich dorosłych i poważnych ról, w których nie wypada z racji wieku i doświadczenia czegoś nie wiedzieć. Gry i zabawy poprzez odwołanie się do dziecięcej części osobowości pomagają odreagować napięcie, poradzić sobie z nową sytuacją, a absurdalne, abstrakcyjne tematy ułatwiają rozluźnienie atmosfery;
- E-learning. Ta metoda nadal zyskuje na popularności. Jest to sposób uczenia się, w którym komunikacja między uczącym się a nauczycielem zachodzi dzięki technologii komputerowej, z wykorzystaniem mediów elektronicznych (w szczególności: Internetu do przekazywania wiedzy na odległość. Obecnie zaawansowane technologicznie platformy umożliwiają pracę w trybie synchronicznym i asynchronicznym.

Wykorzystanie tej metody w szkoleniu osób dojrzałych jest umiarkowane. Może pojawić się problem dotyczący korzystania z systemu w sytuacji braku lub niewielkich umiejętności ICT oraz oporu wobec nowych metod. Sposób ten posiada jednak wiele zalet, jak: systemowe podejście do gromadzenia, przetwarzania i udostępniania, możliwość nauki w wybranym czasie i miejscu, dopasowanie tempa nauki do możliwości uczącego się, oszczędność związana z pominięciem określonych wydatków (honorarium, sala, dojazd i akomodacja uczestników) oraz możliwość wielokrotnego użycia opracowania, które przesądza o jego użyteczności

Jak podkreślają autorzy publikacji „Rozwiązania na rzecz utrzymania aktywności zawodowej pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym. Model praca 60 plus”, uczestnictwo w programach prorozwojowych, w tym szkoleniach, umożliwia zwiększenie zakresu posiadanej wiedzy i umiejętności, co może przynieść korzyści dla organizacji w postaci większej produktywności, wyższego poziomu motywacji czy określonych zachowań.

Równocześnie pojawiają się korzyści dla pracownika w postaci podwyższonej samooceny, redukcji niepewności czy obniżenia poczucia nieadekwatności. Potrzeby i wymagania współczesnego biznesu wymuszają na organizacjach wprowadzenie zmian w niektórych obszarach procesu zarządzania. Aby mogły realizować obrane przez siebie cele w nowoczesny i sprawny sposób, muszą sprostać tym oczekiwaniom<sup>86</sup>.

Podsumowując, można stwierdzić, że proces szkoleniowy dla starszych pracowników wymaga uwzględnienia rozwiązań dostosowanych do ich specyficznych potrzeb i oczekiwań. Kluczową rolę odgrywa analiza potrzeb zarówno organizacji, jak i samych pracowników. Starsi pracownicy wyróżniają się doświadczeniem, długim stażem pracy oraz mądrością życiową, co skutecznie wspiera międzypokoleniowy transfer wiedzy.

Jednym z głównych wyzwań jest rozwój kompetencji twardych, takich jak obsługa komputera czy znajomość języków obcych. Choć metody e-learningowe zyskują na popularności, ich skuteczność może być ograniczona przez braki w umiejętnościach ICT oraz opór wobec nowych technologii.

Warto zauważyć, że starszym pracownikom często towarzyszy wysoka samoocena w zakresie kompetencji miękkich, takich jak organizacja pracy czy zarządzanie zespołem. Jednak ich poczucie własnych umiejętności w obszarze kompetencji technicznych wymaga wsparcia i doskonalenia.

Angażujące metody, takie jak burze mózgów, case studies czy dyskusje kierowane, sprzyjają aktywnemu uczestnictwu starszych pracowników i wzmacniają ich poczucie wartości w organizacji. Indywidualizowane podejście do szkoleń pozwala natomiast lepiej uwzględnić różnorodność potrzeb tej grupy, a także w pełni wykorzystać ich potencjał.

---

<sup>86</sup> M. Abramowicz, M. Kawińska, K. Połonowski, K. Ziółkowska (2023). Rozwiązania na rzecz utrzymania aktywności zawodowej pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym. Model praca 60 plus, <https://www.google.com/>, 28.10.2024.

Metody takie jak shadowing, gry i symulacje czy odpowiednio dostosowany e-learning mogą znacznie zwiększyć efektywność szkoleń. Kluczowe jest jednak zapewnienie wsparcia w nauce obsługi technologii oraz zmniejszenie oporu wobec zmian.

Kompetencje starszych pracowników i ich rozwój są fundamentem budowania wiedzy organizacyjnej oraz stabilności firmy. Starsi pracownicy wnoszą nie tylko bogate doświadczenie i wiedzę specjalistyczną, ale również umiejętności miękkie, takie jak zarządzanie zespołem, radzenie sobie ze stresem czy podejmowanie decyzji w sytuacjach kryzysowych. Te cechy mają kluczowe znaczenie dla efektywnego transferu wiedzy między pokoleniami i zapewnienia stabilności organizacyjnej.

## Podsumowanie

Dynamiczny proces starzenia się ludności stawia przed rynkiem pracy poważne wyzwania związane z rosnącą liczbą osób starszych i malejącą grupą osób w wieku produkcyjnym. W obliczu tych zmian kluczowym zagadnieniem staje się aktywizacja zawodowa seniorów.

Aby skutecznie zachęcić starszych pracowników do dłuższego pozostawania aktywnymi zawodowo, konieczne jest wprowadzenie odpowiednich mechanizmów wsparcia i zachęt. Kluczową rolę mogą odegrać takie działania, jak elastyczne formy zatrudnienia (np. praca w niepełnym wymiarze godzin, telepraca), które będą odpowiadać na potrzeby zdrowotne i rodzinne osób starszych. Ponadto istotne są także zachęty finansowe, np. preferencyjne rozwiązania podatkowe lub ulgi dla pracodawców zatrudniających seniorów, a także dla samych pracowników w wieku emerytalnym.

Warto również zauważyć, że kluczowe znaczenie dla aktywizacji seniorów ma podnoszenie ich kwalifikacji oraz dostosowanie umiejętności do zmieniających się wymagań rynku pracy. Szybkie tempo rozwoju technologii oraz cyfryzacji sprawia, że osoby starsze mogą potrzebować szkoleń z zakresu nowych technologii, obsługi urządzeń cyfrowych oraz innych kompetencji wymaganych na współczesnym rynku pracy. Programy szkoleniowe skierowane do tej grupy wiekowej powinny być dostosowane do ich specyficznych potrzeb oraz poziomu umiejętności. Tego typu działania mogłyby zwiększyć konkurencyjność osób starszych na rynku pracy, a także podnieść ich pewność siebie i motywację do kontynuowania zatrudnienia.

## Bibliografia

Abramowicz M., Kawińska M., Połonowski K., Ziółkowska K. (2023). Rozwiązania na rzecz utrzymania aktywności zawodowej pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym. Model praca 60 plus,

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.ipi.ss.com.pl/wp-content/uploads/2023/08/Praca-60.pdf&ved=2ahUKewiVqg3GiLGJAxV5BdsEHVkbGs8QFnoECBgQAQ&usg=AOvVaw175K2oCCxF9BCIn4b3VMI>, 28.10.2024.

Abramowska-Kmon A., Antczak R., Chelchowska M., Chłoń-Domińczak A., Kotowska I.E., Oczkowska M., Panek T., Perek-Białas J., Ruzik-Sierdzińska A., Strzelecki P., Wróblewska W., Zwierzchowski J. (2023). Pokolenie 50+ w Polsce i w Europie w przededniu pandemii COVID-19: aktywność, stan zdrowia, warunki pracy, relacje międzypokoleniowe i wykluczenie, [https://share50plus.pl/sites/share50plus.pl/files/2024-04/157\\_XI\\_23\\_Pokolenie%2050%2B\\_Chlon\\_int%20low.pdf](https://share50plus.pl/sites/share50plus.pl/files/2024-04/157_XI_23_Pokolenie%2050%2B_Chlon_int%20low.pdf), 20.10.2024.

AGE Platform Europe, Komitet Regionów i Komisja Europejska (2011), Jak promować aktywność osób starszych w Europie wsparcie UE dla podmiotów lokalnych i regionalnych, <https://archiwum.mrips.gov.pl/download/gfx/mpips/pl/defaultopisy/8042/2/1/Broszura%20pt.%20Jak%20promowac%20aktywnosc%20osob%20starszych%20w%20Europie%20%20How%20to%20promote%20active%20ageing%20in%20Europe.pdf>, 29.11.2024

Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz, <https://sozialministerium.baden-wuerttemberg.de/de/ministerium/antidiskriminierungsstelle-des-landes-baden-wuerttemberg/agg>, 13.11.2024.

Arbetsmiljölagen, [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/arbetsmiljolag-19771160\\_sfs-1977-1160/](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/arbetsmiljolag-19771160_sfs-1977-1160/), 29.11.2024.

Bundesagentur für Arbeit, <https://www.arbeitsagentur.de/>, 13.11.2024.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales, <https://www.bmas.de/DE/Startseite/start.html>, 13.11.2024.

Chartered Institute of Personnel and Development (2017), Creating longer, more fulfilling working lives: Employer practice in five European countries, [creating-longer-more-fulfilling-working-lives\\_2016-employer-practice-in-five-european-countries\\_tcm18-14265.pdf](https://www.cipd.co.uk/media/14265/creating-longer-more-fulfilling-working-lives-2016-employer-practice-in-five-european-countries_tcm18-14265.pdf), 26.10.2024.

Code de la Sécurité Sociale, [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte\\_lc/LEGITEXT000006073189/](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000006073189/), 29.11.2024.

Code du Travail, [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte\\_lc/LEGITEXT000006072050/](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000006072050/), 29.11.2024.

Codice Civile, <https://www.altalex.com/documents/codici-altalex/2015/01/02/codice-civile>, 29.11.2024.

Deutscher Gewerkschaftsbund, <https://www.dgb.de/>, 13.11.2024.

Diskrimineringslagen, [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/diskrimineringslag-2008567\\_sfs-2008-567/](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/diskrimineringslag-2008567_sfs-2008-567/), 29.11.2024.

Employment Rights Act 1996, <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1996/18/contents>, 10.12.2024.

Equality Act 2010, <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/15/contents>, 10.12.2024.

Estatuto de los Trabajadores, [https://www.boe.es/biblioteca\\_juridica/abrir\\_pdf.php?id=PUB-DT-2024-139](https://www.boe.es/biblioteca_juridica/abrir_pdf.php?id=PUB-DT-2024-139), 10.12.2024.

European Commission (2024). The 2024 Ageing Report. Economic and Budgetary Projections for the EU Member States (2022–2070), [https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/2024-ageing-report-economic-and-budgetary-projections-eu-member-states-2022-2070\\_en](https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/2024-ageing-report-economic-and-budgetary-projections-eu-member-states-2022-2070_en), 26.11.2024.

Eurostat (2024). <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database>, 10.12.2024.

Eurostat (2024). Pensions and labour market participation - main characteristics, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Pensions and labour market participation - main characteristics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Pensions_and_labour_market_participation_-_main_characteristics), 10.12.2024.

Eurostat (2024). Social protection statistics - pension expenditure and pension beneficiaries, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social protection statistics - pension expenditure and pension beneficiaries#Interpretation of data](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social_protection_statistics_-_pension_expenditure_and_pension_beneficiaries#Interpretation_of_data), 03.10.2024 r.

Eurostat. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Anticipated old age pension](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Anticipated_old_age_pension), 28.11.2024.

Eurostat. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Partial pension](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Partial_pension), 28.11.2024.

Gov.pl (2024), Projekt ustawy o rynku pracy i służbach zatrudnienia, <https://www.gov.pl/web/premier/projekt-ustawy-o-ryнку-pracy-i-službach-zatrudnienia>, 29.11.2024.

GUS (2023), Sytuacja osób starszych w Polsce w 2022 roku, [https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/6002/2/5/1/sytuacja\\_osob\\_starszych\\_w\\_polsce\\_w\\_2022\\_r.pdf](https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/6002/2/5/1/sytuacja_osob_starszych_w_polsce_w_2022_r.pdf), 10.10.2024

GUS (2024). Informacja o sytuacji osób starszych w Polsce za 2023 r., <https://das.mpips.gov.pl/source/2024/Informacja%20o%20sytuacji%20osob%20starszych%20w%20Polsce%20za%202023%20r..pdf>, 26.11.2024.

Infor (2024), ZUS: nowe limity dla emerytów i rencistów od 1 grudnia 2024 r. do 28 lutego 2025 r. Kto może dorabiać do renty i wcześniejszej emerytury bez ograniczeń? <https://kadry.infor.pl/ubezpieczenia-spoleczne/ubezpieczenia-emerytalne-i-rentowe/6784542,zus-nowe-limity-dla-emerytow-i-rencistow-od-1-grudnia-2024-r-kiedy-dorabianie-do-renty-i-wczesniejszej-emerytury-moze-spowodowac-zmniejszenie-lub-zawieszenie-swiadczenia.html>, 29.11.2024.

INPS. <https://www.inps.it/>, 29.11.2024.

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, <https://iab.de/>, 13.11.2024.

Interpelacja nr 40764 do ministra finansów w sprawie pracowników w wieku emerytalnym w Ministerstwie Finansów,

<https://www.sejm.gov.pl/sejm9.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=CRMA66>, 13.11.2021.

ISAP (2024), Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 9 lutego 2024 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych. Dz.U. 2024 poz. 226, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20240000226>, 29.11.2024.

Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro.

<https://www.inail.it/portale/it.html>, 29.11.2024.

Kasperek K., Górniak J., Czarnik Sz., Jelonek M. (2022). Raport z badania ludności w wieku 18–69 lat. Bilans Kapitału Ludzkiego 2022/2021,

[https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/12-BKL-WCAG\\_ost\\_08\\_02\\_2023.pdf](https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/12-BKL-WCAG_ost_08_02_2023.pdf), 30.11.2024.

KfW Bankengruppe, <https://www.kfw.de/kfw.de.html>, 13.11.2024.

Kiełczewska A., Lewandowski P. (2017), Starzenie się ludności, rynek pracy i finanse publiczne w Polsce, <https://ibs.org.pl/wp-content/uploads/2022/12/Starzenie-sie-ludnosci-rynek-pracy-i-finance-publiczne-w-Polsce.pdf>, 10.10.2024

KIS (2023), PIT - 0 dla seniora w rozliczeniu podatkowym,

[https://www.kis.gov.pl/wiadomosci/aktualnosci/-/asset\\_publisher/JSs9/content/id/12309940](https://www.kis.gov.pl/wiadomosci/aktualnosci/-/asset_publisher/JSs9/content/id/12309940), 29.11.2024

Koalicja Bezpieczni w Pracy (2022). Bezpieczeństwo Pracy w Polsce 2022. Osoby 50+ na rynku pracy: możliwości i ograniczenia, [https://bezpiecniwpracy.pl/wp-content/uploads/2022/11/Raport\\_Bezpieczenstwo\\_Pracy\\_w\\_Polsce\\_2022.pdf](https://bezpiecniwpracy.pl/wp-content/uploads/2022/11/Raport_Bezpieczenstwo_Pracy_w_Polsce_2022.pdf), 20.10.2024.

Kowalska K. (2024). Pracujący emeryci – XII 2023 (maj 2024). Departament statystyki i prognoz aktuarialnych,

<https://www.zus.pl/documents/10182/5859776/Pracujacy+emeryci+XII+2023.pdf/3dbb7635-6975-1fd6-864e-875524d7c1aa?t=1717488357748>, 11.11.2024.

Kryńska E., Krzyszkowski J., Urbaniak B., Wiktorowicz J. (2013), Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce,

[https://dspace.uni.lodz.pl/xmlui/bitstream/handle/11089/3555/CD\\_raport-diagnoza.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.uni.lodz.pl/xmlui/bitstream/handle/11089/3555/CD_raport-diagnoza.pdf?sequence=1&isAllowed=y), 29.11.2024.

Lag (1962:381) om allmän försäkring, [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-1962381-om-allman-forsakring\\_sfs-1962-381/](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-1962381-om-allman-forsakring_sfs-1962-381/), 29.11.2024.

Legge 335/1995, <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1995-08-08;335>, 29.11.2024.

Legge n. 183/2010, <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2010-11-04;183>, , 29.11.2024.

Ley 62/2003, de 30 de diciembre, <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2003-23936>, 10.12.2024.

Ley General de la Seguridad Social, <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11724>, 10.12.2024.

Loi n° 2008-496 du 27 mai 2008,  
<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000018877783/>, 29.11.2024.

Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983,  
<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000504704/>, 29.11.2024.

Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (2014). Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017,  
[https://www.mpsv.cz/documents/20142/372809/NAP\\_2013-2017\\_070114.pdf/a765f13a-f004-d441-1981-ddeb427f05a](https://www.mpsv.cz/documents/20142/372809/NAP_2013-2017_070114.pdf/a765f13a-f004-d441-1981-ddeb427f05a), 20.10.2024.

Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (2020). Strategický rámec přípravy na stárnutí společnosti 2021–2025 Strategie přípravy na stárnutí společnosti 2019–2025, 20.10.2024.

Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej (2019). Pokolenia 50+ w Polsce i w Europie: aktywność, stan zdrowia, warunki pracy, relacje międzypokoleniowe i wykluczenie. Raport podsumowujący wyniki badań 7. rundy badania „SHARE: 50+ w Europie”. Red. merytoryczna I. Kotowska, A. Chłoń-Domińczak, D. Holzer-Żelazewska,  
<https://share50plus.pl/sites/share50plus.pl/files/2021-01/Raport%20SHARE%202019%20wersja%20www.pdf>, 20.10.2024.

National Insurance Contributions Act 2014, <https://www.legislation.gov.uk/id/ukpga/2014/7>, 10.12.2024.

National Insurance, <https://www.gov.uk/national-insurance>, 10.12.2024.

OLX (2023), Srebrne talenty: wykorzystanie potencjału pokolenia silver,  
<https://zawodowo.olx.pl/raporty/raport-olx-praca-srebrne-talenty-na-ryнку-pracy.pdf>, 27.10.2024.

Pensions Act 2014, <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2014/19/contents>, 10.12.2024.

PIE (2021), Dyskryminacja ze względu na wiek na polskim rynku pracy – diagnoza,  
[https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2022/02/PIE-Raport\\_Ageizm.pdf](https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2022/02/PIE-Raport_Ageizm.pdf), 27.10.2024.

R. Pilarski (2024). Praca na emeryturze w 2024 r. – jakie ulgi czekają emeryta, który dorabia na emeryturze?, <https://poradnikprzedsiebiorcy.pl/-praca-na-emeryturze-jakie-ulgi-czekaja-emeryta-ktory-dorabia-na-emeryturze>, 12.10.2024

Podatki.gov.pl (2024), Ulga dla pracujących seniorów – co się zmienia w 2022 r.,  
<https://www.podatki.gov.pl/wyjasnienia/ulga-dla-pracujacych-seniorow-co-sie-zmienia-w-2022-r/>, 29.11.2024.

Prawo.pl (2024), Od grudnia wyższe limity dorabiania do emerytury i renty,  
<https://www.prawo.pl/kadry/ile-mozna-dorobic-na-emeryturze-lub-rencie-w-2024-roku,289320.html>, 13.11.2024.

Profinfo.pl (2021). Wiek emerytalny w Polsce i na świecie. Kiedy na emeryturę przechodzą kobiety, a kiedy mężczyźni?, <https://www.profinfo.pl/blog/wiek-emerytalny-w-polsce-i-na-swiecie-kiedy-na-emeryture-przechodza-kobiety-a-kiedy-mezczyzni/>, 12.10.2024.

Rządowa Rada Ludnościowa (2024), Sytuacja demograficzna Polski, Raport 2022–2023,  
[https://bip.stat.gov.pl/download/gfx/bip/pl/defaultstronaopisowa/805/1/1/sytuacja\\_demograficzna\\_polski\\_20222023\\_internet.pdf](https://bip.stat.gov.pl/download/gfx/bip/pl/defaultstronaopisowa/805/1/1/sytuacja_demograficzna_polski_20222023_internet.pdf), 06.10.2024.

Service Public. fr. (2023), <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F14044>, 29.11.2024.

Service Public. fr. (2024). À partir de quel âge un salarié peut-il partir en retraite ? <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F14043>, 13.11.2024.

Service Public. fr. (2024). Smic (salaire minimum de croissance). <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F2300>, 10.12.2024.

Sozialgesetzbuch VI (SGB VI). <https://www.sozialgesetzbuch-sgb.de/>, 13.11.2024.

Stankiewicz A., Warwas I., Wiktorowicz J. (2019). Wsparcie szkoleniowe aktywności zawodowej osób 50+. Bank ćwiczeń STAY, [https://dSPACE.uni.lodz.pl/xmlui/bitstream/handle/11089/29652/Stankiewicz\\_Wzmacnianie\\_Bank%20%C4%87wicze%C5%84%20STAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dSPACE.uni.lodz.pl/xmlui/bitstream/handle/11089/29652/Stankiewicz_Wzmacnianie_Bank%20%C4%87wicze%C5%84%20STAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y), 28.10.2024.

Ustawa o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, <https://lexlege.pl/ustawa-o-emeryturach-i-rentach-z-funduszu-ubezpieczen-spolecznych/art-125a/>, 13.11.2024

Ustawa z dnia 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19981370887/U/D19980887Lj.pdf>, 12.10.2024.

Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20111120654/U/D20110654Lj.pdf>, 12.10.2024.

Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20220000690/U/D20220690Lj.pdf>, 12.10.2024.

Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o świadczeniach pieniężnych z ubezpieczenia społecznego w razie choroby i macierzyństwa, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19990600636/U/D19990636Lj.pdf>, 12.10.2024.

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19740240141/U/D19740141Lj.pdf>, 12.10.2024.

Wolters Kluwer (2000). Dyrektywa 2000/78/WE ustanawiająca ogólne warunki ramowe równego traktowania w zakresie zatrudnienia i pracy, <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzienniki-UE/dyrektywa-2000-78-we-ustanawiajaca-ogolne-warunki-ramowe-rownego-traktowania-67427577>, 13.11.2024.

Wolters Kluwer (2019). Rozporządzenie (WE) nr 883/2004. <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzienniki-UE/rozporzadzenie-883-2004-w-sprawie-koordynacji-systemow-zabezpieczenia-67564846>, 13.11.2024.

Zespół Pracuj.pl dla Firm (2023). Zatrudnienie emeryta lub rencisty a składki ZUS – jakie ulgi ma pracodawca zatrudniając emeryta?, <https://dlafirm.pracuj.pl/blog/zatrudnienie-emeryta-ulgi-dla-pracodawcy>, 6.11.2024.

ZUS (2018), Emerytura na podstawie art. 184 ustawy emerytalnej, <https://www.zus.pl/swiadczenia/emerytury/emerytura-dla-osob-urodzonych-po-31-grudnia->



## Treści alternatywne

**Wykres 1.** Udział osób pracujących w wieku 65+ w ogólnej liczbie osób 65+ w krajach UE-27 w 2021 r., (%) w poszczególnych grupach wiekowych

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Kraj       | 65–69 lat | 70–74 lata | 75 lat i więcej |
|------------|-----------|------------|-----------------|
| Estonia    | 32,5      | 14,0       | 3,1             |
| Łotwa      | 29,0      | 10,4       | 3,0             |
| Szwecja    | 27,1      | 10,6       | 6,9             |
| Litwa      | 26,8      | 9,3        | 1,8             |
| Irlandia   | 26,1      | 13,6       | 4,4             |
| Dania      | 21,1      | 7,7        | 3,3             |
| Holandia   | 20,7      | 7,7        | 2,0             |
| Cypr       | 19,8      | 10,3       | 3,8             |
| Portugalia | 18,6      | 6,5        | 2,2             |
| Niemcy     | 17,4      | 7,8        | 2,0             |
| Finlandia  | 16,0      | 8,1        | 3,7             |
| Bułgaria   | 15,4      | 4,1        | 0,6             |
| Czechy     | 14,8      | 5,5        | 1,7             |
| Grecja     | 13,8      | 2,6        | 0,4             |
| Włochy     | 13,6      | 4,1        | 1,3             |
| UE-27      | 13,3      | 4,9        | 1,4             |
| Malta      | 12,6      | 5,7        | 2,0             |
| Węgry      | 11,7      | 4,6        | 1,0             |
| Polska     | 11,5      | 4,9        | 1,3             |
| Austria    | 9,4       | 5,0        | 1,3             |
| Hiszpania  | 9,0       | 1,8        | 0,4             |
| Luksemburg | 8,9       | 5,2        | 1,6             |
| Słowenia   | 8,9       | 3,4        | 1,2             |
| Francja    | 8,6       | 2,6        | 0,5             |
| Słowacja   | 8,2       | 4,2        | brak danych     |
| Belgia     | 6,3       | 2,3        | 0,6             |
| Chorwacja  | 6,3       | 2,4        | 0,8             |
| Rumunia    | 5,2       | 1,6        | 0,6             |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

[<powrót>](#)

**Wykres 2.** Udział osób pracujących w wieku 65+ w ogólnej liczbie osób w wieku 65+ w UE-27 w 2021 r. według branż (%)

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Branża                                                                         | Wartość |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Handel hurtowy i detaliczny                                                    | 15,3    |
| Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo                                     | 11,8    |
| Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna                                | 11,1    |
| Przetwórstwo przemysłowe                                                       | 10,3    |
| Edukacja                                                                       | 8,1     |
| Budownictwo                                                                    | 5,9     |
| Transport i gospodarka magazynowa                                              | 4,0     |
| Administracja publiczna i obrona narodowa, obowiązkowe ubezpieczenia społeczne | 4,0     |
| Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi             | 3,8     |
| Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości                             | 1,2     |
| Działalność finansowa i ubezpieczeniowa                                        | 0,8     |
| Informacja i komunikacja                                                       | 0,7     |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat

**<powrót>**

**Wykres 3.** Stosunek liczby beneficjentów co najmniej jednego świadczenia z systemu zabezpieczenia społecznego do liczby ludności i udziału osób w wieku 65+ lat w 2021 r. (%)

Wykres przedstawia stosunek liczby beneficjentów co najmniej jednego świadczenia z systemu zabezpieczenia społecznego do liczby ludności oraz udział osób w wieku 65+ lat w 2021 r., wyrażone w procentach. Dane obejmują poszczególne kraje Unii Europejskiej oraz średnią dla UE-27.

Wykres ukazuje, że wraz ze wzrostem udziału osób w wieku 65+ w populacji rośnie również odsetek beneficjentów systemu zabezpieczenia społecznego. Przedziały wartości procentowych dla zmiennych różnią się w zależności od kraju i mieszczą się w następujących przedziałach\*:

wskaźnik liczby beneficjentów systemu zabezpieczenia społecznego w stosunku do populacji: minimalna wartość odnotowana dla Cypr 18,8%, maksymalna 33,0% dla Słowacji; średnia wartość dla UE-27 wyniosła 27,0%;

wskaźnik liczby osób otrzymujących emeryturę w stosunku do populacji: minimalna wartość odnotowana dla Malta 14,5%, maksymalna 26,0% dla Słowacji; średnia wartość dla UE-27 wyniosła 21,0%;

udział osób w wieku 65+ w populacji: minimalną wartość 9,0% odnotowano dla Cypru, maksymalną 24,0% dla Włoch i Czech; średni wartość dla UE-27 wyniosła 21,0%.

\* w opisie zawarte są wartości szacunkowe

Źródło: **Eurostat** (tłumaczenie własne), data dostępu 03.10.2024 r.

**<powrót>**

**Wykres 4.** Wydatki na świadczenia z systemu zabezpieczenia społecznego w poszczególnych krajach UE w 2021 r.<sup>87</sup> (% w stosunku do PKB)

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Kraj       | Wartość |
|------------|---------|
| Grecja     | 16,4    |
| Włochy     | 16,3    |
| Austria    | 15,0    |
| Francja    | 14,9    |
| Portugalia | 14,2    |
| Hiszpania  | 13,9    |
| Finlandia  | 13,4    |
| UE-27      | 12,9    |
| Belgia     | 12,6    |
| Niemcy     | 12,2    |
| Holandia   | 12,1    |
| Dania      | 11,8    |
| Polska     | 10,8    |
| Szwecja    | 10,6    |
| Słowenia   | 10,0    |
| Chorwacja  | 9,8     |
| Luksemburg | 9,6     |
| Czechy     | 8,9     |
| Cypr       | 8,8     |
| Rumunia    | 8,8     |
| Słowacja   | 8,5     |
| Estonia    | 8,1     |
| Łotwa      | 7,9     |
| Bułgaria   | 7,8     |
| Litwa      | 7,1     |
| Węgry      | 7,0     |
| Malta      | 6,4     |
| Irlandia   | 4,5     |

Źródło: **Eurostat**, data dostępu 03.10.2024 r.

**<powrót>**

<sup>87</sup> Dane za 2021 r., zaktualizowane na dzień 18.06.2024 r.

**Wykres 5.** Udział wydatków na świadczenia z systemu zabezpieczenia społecznego i beneficjentów według rodzajów świadczeń z systemu zabezpieczenia społecznego w UE w 2021 r. (%)\*

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Wydatki                                                                                 | Beneficjenci | Wydatki |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|
| 1. Świadczenia wspierające osoby z niepełnosprawnością                                  | 12,2         | 7,9     |
| 1.1. Renty z tytułu niezdolności do pracy                                               | 10           | 7       |
| 1.2. Świadczenia z tytułu wcześniejszej emerytury z powodu obniżonej zdolności do pracy | 1            | 2       |
| 2. Świadczenia emerytalne                                                               | 80,3         | 79,9    |
| 2.1. Emerytura                                                                          | 76           | 75,5    |
| 2.2. Prognozowane emerytury                                                             | 3            | 3       |
| 2.3. Częściowe świadczenia emerytalne                                                   | 0,08         | 0,16    |
| 3. Renta rodzinna                                                                       | 21,3         | 12      |
| 4. Zasiłek dla bezrobotnych                                                             | 0,1          | 0,2     |

\* na wykresie zawarte są wartości szacunkowe

Źródło: **Eurostat** (tłumaczenie własne), data dostępu 29.11.2024 r.

**<powrót>**

**Wykres 6.** Wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 55+ w UE oraz Polsce w latach 2021–2023<sup>88</sup>

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Wiek  | 2021  |        | 2022  |        | 2023  |        |
|-------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
|       | UE-27 | Polska | UE-27 | Polska | UE-27 | Polska |
| 55–64 | 60,4  | 54,7   | 62,3  | 56,5   | 63,9  | 58,1   |
| 65–74 | 9,3   | 8,5    | 10    | 8,8    | 10,7  | 8,7    |
| 75+   | 1,4   | 1,3    | 1,5   | 1,2    | 1,6   | 1,4    |

Źródło: opracowano na podstawie danych Eurostat

&lt;powrót&gt;

<sup>88</sup> Dane za lata 2021–2023, zaktualizowane na dzień 12.09.2024 r.

**Wykres 7.** Ranking sekcji PKD, w których zatrudnionych jest najwięcej emerytów ustalonym prawem do emerytury – grudzień 2023 r. (w %)

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Branża                                                                           | Pracujący emeryci podlegający |                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------|
|                                                                                  | ubezpieczeniu zdrowotnemu     | ubezpieczeniom emerytalnemu i rentowemu |
| Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca           | 8,1                           | 10,5                                    |
| Edukacja                                                                         | 10,0                          | 14,0                                    |
| Przetwórstwo przemysłowe                                                         | 11,0                          | 12,0                                    |
| Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle | 13,6                          | 10,4                                    |
| Opieka zdrowotna i pomoc społeczna                                               | 15,6                          | 16,0                                    |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ZUS, K. Kowalska (2024). Pracujący emeryci – XII 2023 (maj 2024). Departament statystyki i prognoz aktuarialnych, data dostępu 11.11.2024 r.

[<powrót>](#)

**Wykres 8.** Udział osób deklarujących chęć przejścia na emeryturę tak szybko, jak to możliwe na przełomie 2019 i 2020 r. (w %)\*

Wykres przedstawia udział osób deklarujących chęć przejścia na emeryturę tak szybko, jak to możliwe, wyrażony w procentach. Dane obejmują poszczególne kraje Unii Europejskiej oraz Izrael i Szwajcarię. W krajach Europy Środkowo-Wschodniej najwyższy odsetek osób deklarujących taką chęć odnotowano na Węgrzech, a najniższy w Bułgarii. Z kolei w krajach Europy Północnej i Zachodniej najwyższy odsetek zaobserwowano we Włoszech, a najniższy w Estonii. Polska plasuje się w grupie krajów o stosunkowo wysokim odsetku osób chcących jak najszybciej przejść na emeryturę

\* na wykresie zawarte są wartości szacunkowe

Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Pokolenie 50+ w Polsce i w Europie w przededniu pandemii COVID-19: aktywność, stan zdrowia, warunki pracy, relacje międzypokoleniowe i wykluczenie”. Raport podsumowujący wyniki badań 8. rundy badania „SHARE: 50+ w Europie”, data dostępu 20.10.2024 r.

**<powrót>**

**Wykres 9.** Zamiar pracy po osiągnięciu wieku emerytalnego w opinii osób w wieku 50+ w 2022 r. (%).

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Odpowiedź                   | Wartość |
|-----------------------------|---------|
| Tak                         | 39      |
| Nie                         | 23      |
| Nie wiem, trudno powiedzieć | 38      |

Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Bezpieczeństwo Pracy w Polsce 2022”. Osoby 50+ na rynku pracy: możliwości i ograniczenia”, data dostępu 14.11.2024 r.

**<powrót>**

**Wykres 10.** Zamiar kontynuowania pracy po osiągnięciu wieku emerytalnego w opinii osób w wieku 50+ w 2022 r. (%).

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Odpowiedź                                                      | Wartość |
|----------------------------------------------------------------|---------|
| W obecnym miejscu pracy i na tym samym stanowisku              | 60      |
| W obecnym miejscu pracy i na innym stanowisku                  | 7       |
| W innym miejscu pracy, ale na tym samym stanowisku jak obecnie | 7       |
| W innym miejscu pracy i na innym stanowisku                    | 7       |
| Obojętnie, w jakim miejscu pracy                               | 10      |
| Nie wiem, trudno powiedzieć                                    | 10      |

Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Bezpieczeństwo Pracy w Polsce 2022”. Osoby 50+ na rynku pracy: możliwości i ograniczenia”, data dostępu 14.11.2024 r.

[\*\*<powrót>\*\*](#)

**Wykres 11.** Czynniki mające wpływ na kontynuację pracy w wykonywanym zawodzie w opinii polskich pracowników w wieku 50+<sup>89</sup> (%)

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Czynnik                          | Wartość |
|----------------------------------|---------|
| wiek                             | 63,0    |
| stan zdrowia                     | 45,4    |
| postawa pracodawcy               | 28,4    |
| sytuacja na lokalnym rynku pracy | 12,5    |
| umiejętności                     | 9,6     |
| sytuacja rodzinna                | 4,8     |
| obciążenie fizyczne              | 4,5     |
| obciążenie emocjonalne           | 3,7     |
| sytuacja finansowa               | 3,4     |
| dojazdy do pracy                 | 2,5     |
| potrzeba pomocy                  | 1,8     |

Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Pokolenia 50+ w Polsce i w Europie: aktywność, stan zdrowia, warunki pracy, relacje międzypokoleniowe i wykluczenie. Raport podsumowujący wyniki badań 7. rundy badania „SHARE: 50+ w Europie””, data dostępu 20.10.2024 r.

[<powrót>](#)

---

<sup>89</sup> Badanie przeprowadzono na przełomie 2019 i 2020 r.

**Wykres 12.** Czynniki mogące wpłynąć na chęć pracy po osiągnięciu wieku emerytalnego w opinii pracowników w wieku 50+ w 2022 r.<sup>90</sup>

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Czynnik                                                                                  | Wartość |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Zaoferowanie pracy z odpowiednim wynagrodzeniem                                          | 32      |
| Zaoferowanie pracy na część etatu                                                        | 30      |
| Nie ma czynników które sprawiłyby abym chciał/ła dłużej pracować                         | 24      |
| Zaoferowanie pracy na stanowisku mniej stresującym                                       | 18      |
| Zaoferowanie pracy mniej obciążającej fizycznie                                          | 15      |
| Nie wiem, trudno powiedzieć                                                              | 14      |
| Zaoferowanie pracy w formie zleceń, które mogłabym podejmować w dogodnym dla mnie czasie | 13      |
| Zaoferowanie pracy związanej z mniejszą odpowiedzialnością                               | 8       |
| Zaoferowanie pracy zlokalizowanej bliżej miejsca zamieszkania                            | 5       |
| Inne                                                                                     | 3       |

Źródło: opracowanie na podstawie raportu „Bezpieczeństwo Pracy w Polsce 2022. Osoby 50+ na rynku pracy: możliwości i ograniczenia”, data dostępu 20.10.2024 r.

[<powrót>](#)

<sup>90</sup> Tylko osoby, które po osiągnięciu wieku emerytalnego nie będą chciały pracować.

**Wykres 13.** Plany respondentów (zarówno przed okresem ochronnym, w okresie ochronnym oraz na emeryturze) w zakresie aktywności zawodowej, N=614 (%)

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| W momencie osiągnięcia wieku emerytalnego...                                              | Wartość |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| nie wiem, co zrobię, nie myślałem/am jeszcze o emeryturze                                 | 15      |
| zdecyduję się przejść na emeryturę i już w ogóle nie pracować                             | 19      |
| zdecyduję się przejść na emeryturę, ale jeszcze pracować, np. w niepełnym wymiarze godzin | 50      |
| zdecyduję się nadal pracować jak do tej pory, a przejście na emeryturę odroczę            | 16      |

Źródło: „Srebrne talenty: wykorzystanie potencjału pokolenia silver”, data dostępu 27.10.2024 r.

[\*\*<powrót>\*\*](#)

**Wykres 14.** Plany respondentów (zarówno przed okresem ochronnym, w okresie ochronnym oraz na emeryturze) w zakresie miejsca pracy na emeryturze, N=403 (%)

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Miejsce pracy na emeryturze...                                                   | Wartość |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|
| zamierzam pracować w tym samym miejscu, co teraz                                 | 35      |
| chciał/abym pracować w tym miejscu co teraz, ale nie wiem, czy będzie to możliwe | 32      |
| zamierzam zmienić miejsce pracy/zawód                                            | 13      |
| nie wiem jeszcze                                                                 | 19      |

Źródło: „Srebrne talenty: wykorzystanie potencjału pokolenia silver”, data dostępu 27.10.2024 r.

[<powrót>](#)

**Wykres 15.** Samoocena posiadanych atutów istotnych na rynku pracy w opinii respondentów w wieku 50+ w 2021 r. (%)

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Atut                                                              | 50–59 lat | 60–69 lat | 70 lat lub więcej |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-------------------|
| Doświadczenie/staż pracy/mądrość życiowa                          | 74        | 73        | 66                |
| Umiejętność szybkiego uczenia się/otwartość na zmiany/kreatywność | 40        | 38        | 36                |
| Umiejętność budowania relacji z ludźmi                            | 39        | 36        | 31                |
| Lojalność                                                         | 39        | 33        | 27                |
| Dobra organizacja pracy/niezależność                              | 29        | 23        | 24                |
| Brak zobowiązań osobistych/rodzinnych/elastyczność                | 20        | 22        | 13                |
| Inne                                                              | 4         | 5         | 0,07              |

Źródło: PIE „Dyskryminacja ze względu na wiek na polskim rynku pracy – diagnoza”<sup>91</sup>, data dostępu 27.10.2024 r.

**<powrót>**

<sup>91</sup> Badanie obejmowało następujące metody: badanie ilościowe (ankieta telefoniczna), jakościowe (wywiady pogłębione) oraz badanie eksperymentalne, które przeprowadzono w dniach 10 sierpnia – 29 października 2021 r.

**Wykres 16.** Samoocena umiejętności kobiet w wieku 45/50+ w 2012 r., (w %).

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Umiejętność                                          | Brak | Bardzo nisko | Raczej nisko | Raczej wysoko | Bardzo wysoko | Trudno powiedzieć |
|------------------------------------------------------|------|--------------|--------------|---------------|---------------|-------------------|
| Organizowanie własnej pracy                          | 5    | 2            | 6            | 56            | 27            | 4                 |
| Umiejętność komunikowania się i współpraca w zespole | 5    | 3            | 7            | 58            | 23            | 4                 |
| Rozwiązywanie konfliktów                             | 5    | 3            | 10           | 52            | 21            | 9                 |
| Organizowanie pracy innych osób                      | 7    | 5            | 17           | 43            | 17            | 11                |
| Obsługa komputera                                    | 36   | 13           | 20           | 25            | 5             | 1                 |
| Posługiwanie się przynajmniej jednym językiem obcym  | 41   | 19           | 22           | 14            | 3             | 1                 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce, data dostępu 27.10.2024 r. (kobiety N=1677)

**<powrót>**

**Wykres 17.** Samoocena umiejętności mężczyzn w wieku 45/50+ w 2021 r., (w %).

//Dane z wykresu przedstawiono w formie tabeli//

| Umiejętność                                          | Brak | Bardzo nisko | Raczej nisko | Raczej wysoko | Bardzo wysoko | Trudno powiedzieć |
|------------------------------------------------------|------|--------------|--------------|---------------|---------------|-------------------|
| Organizowanie własnej pracy                          | 3    | 2            | 7            | 56            | 29            | 3                 |
| Umiejętność komunikowania się i współpraca w zespole | 5    | 3            | 8            | 58            | 23            | 3                 |
| Rozwiązywanie konfliktów                             | 5    | 3            | 12           | 50            | 20            | 10                |
| Organizowanie pracy innych osób                      | 5    | 4            | 17           | 44            | 21            | 9                 |
| Obsługa komputera                                    | 36   | 13           | 21           | 22            | 7             | 1                 |
| Posługiwanie się przynajmniej jednym językiem obcym  | 39   | 19           | 23           | 15            | 4             | 0                 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce, data dostępu 27.10.2024 r. (mężczyźni N=1523).

[<powrót>](#)

