



# SREBRNA GOSPODARKA. W POSZUKIWANIU ODPOWIEDZI NA STARZENIE SIĘ SPOŁECZEŃSTWA – W KONTEKŚCIE RYNKU PRACY

Renata Miszczuk

ORCID: 0000-0001-7529-5702

Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

e-mail: renata\_miszczuk@wp.pl

SILVER ECONOMY. IN SEARCH OF AN ANSWER TO THE AGEING  
OF SOCIETY – IN THE CONTEXT OF THE LABOUR MARKET

**Keywords:** silver economy, senior, social policy, labour market

**Abstract.** The process of ageing of society is progressing dynamically, which will translate into an increase in the average age of employees. The challenges related to the growing number of elderly people focus on taking into account the needs of these people, both those in need of care and those who remain independent and socially active. Social and professional activation has a positive impact on the physical and mental health of people at retirement age, which in the long term will contribute to reducing costs incurred by local authorities in connection with the need to provide and develop care services provided by institutions such as Municipal Social Assistance Centre (MOPS, GOPS), Municipal Centre for Family Support (MOPR) and Residential Care Homes (DPS). The answer to the changing social needs is the development of the so-called silver economy. Its task is to support seniors in the care and medical sphere as well as to maintain and develop social, professional and physical activity. It will also generate the need to adapt institutions and employers to employ older workers and to create working conditions for them that will enable them to function effectively in the workplace. The article contains an introduction, a description of the areas of the silver economy, an analysis of the challenges facing the labour market aimed at seniors, and an ending indicating recommendations for the labour market.

**Słowa kluczowe:** srebrna gospodarka, senior, polityka społeczna, rynek pracy

**Streszczenie.** Proces starzenia się społeczeństwa postępuje w sposób dynamiczny, co przekładać się będzie na wzrost średniego wieku pracowników. Wyzwania związane ze wzrastającą liczebnością osób starszych koncentrują się na uwzględnianiu potrzeb tych osób, zarówno wymagających opieki, jak i tych, które pozostają samodzielne i aktywne społecznie. Aktywizacja społeczna i zawodowa ma korzystny wpływ na stan zdrowia fizycznego i psychicznego osób w wieku emerytalnym, przez co będzie długofalowo przyczyniać się do ograniczania kosztów ponoszonych przez władze samorządowe w związku z koniecznością zapewniania i rozwijania usług opiekuńczych, świadczonych przez takie instytucje, jak MOPS/MOPR GOPS i DPS. Odpowiedzią na zmieniające się potrzeby społeczne ma być rozwój tzw. srebrnej gospodarki. Ich zadaniem jest wspieranie seniorów w sferze opiekuńczo-medycznej oraz podtrzymywaniu i rozwijaniu aktywności społecznej, zawodowej i fizycznej. Wygeneruje to również potrzebę dostosowania instytucji i pracodawców do zatrudniania starszych pracowników i tworzenia im warunków pracy umożliwiających efektywne funkcjonowanie w miejscu pracy. Artykuł zawiera wstęp, opis dziedzin srebrnej gospodarki, analizę wyzwań, jakie stoją przed rynkiem pracy skierowanym do seniorów i zakończenie wskazujące rekomendacje dla rynku pracy.

## Wprowadzenie

Zachodzące we współczesnym świecie procesy demograficzne mają duży wpływ nie tylko na działanie państwa i społeczeństwa ogólnie, ale wpływają również na rozwój społeczności zarówno regionalnych, jak i lokalnych. Proces starzenia się znaczącej części społeczeństw powoduje, że w ostatnim okresie nastąpiło zwiększenie zainteresowania tym zjawiskiem. Udział osób w wieku poprodukcyjnym w społeczeństwie polskim rośnie. Nie można więc prowadzić rozważań o obecnych i przyszłych wyzwaniach rozwojowych gospodarki i rynku pracy w oderwaniu od tego faktu. Poszukiwaniem rozwiązań łagodzących negatywne konsekwencje zmian w strukturze wieku powinny zająć się głównie samorządy, poprzez stopniowe wykształcanie nowego obszaru aktywności, w poszukiwaniu rozwiązań charakterystycznych nie tylko dla polityki rodzinnej czy senioralnej, ale też dotyczących rozwoju 'srebrnej gospodarki', podnoszeniu kwalifikacji i kompetencji pracowników 50+ i 60+.

Wśród wielu zagrożeń związanych ze starzeniem się społeczeństwa nie można nie zauważyć m.in. niebezpieczeństwa, wynikającego ze zmian demograficznych w odniesieniu do rynku pracy. Brak ludzi w wieku produkcyjnym do pracy ogranicza możliwości rozwojowe przedsięwzięć biznesowych. Przeciętny wiek pracowników systematycznie zwiększa się, a co za tym idzie, pojawiają się nowe wyzwania wynikające z konieczności przygotowania pracodawców do współpracy z osobami w wieku senioralnym.

Zjawisko starzenia się społeczeństwa projektuje przecież wzrost zapotrzebowania na różne usługi przeznaczone głównie dla tej grupy odbiorców – odbiorców 60+. Od kilku lat zaobserwować można również zmianę w strukturze oczekiwań i potrzeb, a także sposobów i możliwości ich zaspokajania. Większy udział osób starszych wymaga zmian także w funkcjonowaniu rynku prac oraz właśnie rynku szeroko pojętej konsumpcji. Generacja osób starszych ma swoje specjalne potrzeby, swoje indywidualne przyzwyczajenia oraz wzory konsumpcji wynikające z długoletnich nawyków. Indywidualne potrzeby seniorów często są wynikiem pojawiającego się z wiekiem zapotrzebowania na usługi opiekuńcze czy wspierające codzienne funkcjonowanie i pomagające osobom starszym w codziennym funkcjonowaniu. Tworzy to niszę rynkową, w której rozwijać się mogą nowe instytucje dostarczające produkty i usługi dla osób starszych. Procesy demograficzne zatem nie tylko zmieniają strukturę generacyjną rynku pracy, ale tworzą także przestrzeń dla rozwoju nowego sektora gospodarki, jakim jest sektor srebrnej gospodarki.

## Srebrna gospodarka

Pojęcie srebrna gospodarka używane jest już na świecie od lat siedemdziesiątych XX wieku. Za początek srebrnej gospodarki można uznać zaproponowanie 15 września 1973 roku przez Japońskie Koleje Narodowe ‘srebrnych siedzeń’ dla starszych obywateli i osób niesamodzielnych (Klimczuk, 2013, s. 17).

Wszelkie kategorie związane ze srebrną gospodarką (ang. *silver economy*) na początku ich istnienia wykorzystywane były głównie do określenia koncepcji przystosowania biznesu do potrzeb osób starszych. W późniejszym okresie znaczenie tego pojęcia stopniowo zwiększało swój zasięg, tak że w końcowym okresie swoim zasięgiem obejmowało już całą gałąź gospodarki narodowej, ukierunkowanej na osoby starsze jako użytkowników oraz odbiorców usług i towarów.

Nie ma jeszcze w literaturze przedmiotu jednego, oficjalnie zaakceptowanego polskiego tłumaczenia pojęcia *silver economy*. W piśmiennictwie stosuje się zamiennie następujące określenia: srebrna gospodarka (Uchwała 2013), *silver economy* (Golinowska, 2014, s. 463), gospodarka senioralna (Rudnicka, Surdej, 2013, s. 3).

W rządowym dokumencie z 2013 roku czytamy, że: „Srebrna gospodarka (*silver economy*) to system ekonomiczny ukierunkowany na wykorzystanie potencjału osób starszych i uwzględniający ich potrzeby” (Uchwała, 2013).

Jak pisała w 2014 roku Stanisława Golinowska: „Kierunek [...] nazwany srebrną gospodarką polega na ukierunkowaniu podaży odpowiednio do zmieniających się potrzeb różnych grup osób starszych, aby stały się źródłem aktywizacji gospodarczej” (Golinowska, 2014, s. 463). Z kolei według Piotra Szukalskiego: „termin ten obejmuje wszelką działalność gospodarczą mającą na celu zaspokajanie potrzeb wyłaniających się z procesu starzenia się ludności” (Szukalski, 2012, s. 6).

Tak więc za literaturą przedmiotu do artykułu przyjęto definicję ‘srebrnej gospodarki’, którą można znaleźć w Strategii Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020, gdzie została ona zdefiniowana jako „gospodarka uwzględniająca strukturę wieku ludności, w której istotną rolę odgrywają osoby w zaawansowanym oraz starszym wieku; model gospodarki odpowiadający na potrzeby osób starszych oraz pozwalający wykorzystać potencjał osób w zaawansowanym wieku” (Uchwała, 2013). Rozwój srebrnej gospodarki jest w tym dokumencie określony jako jedno z działań służących realizacji celu, jakim jest umożliwienie wydłużenia okresu aktywności zawodowej i zapewnienie lepszej jakości funkcjonowania osób starszych w wielu wymiarach.

Budowanie ‘srebrnej gospodarki’ to rekomendacja z raportu *Demograficzna przyszłość Europy* opublikowanego przez Komisję Europejską. Zakłada ona, że nie ma precyzyjnej definicji i statystyk odzwierciedlających rozwój tego zjawiska. Proponuje się, aby rozumieć ją jako „połączenie dobrych warunków podażowych (wysoki poziom edukacji, badania i rozwój, wrażliwe i elastyczne rynki) z rosnącą siłą nabywczą starszych konsumentów, co stwarza nowe możliwości wzrostu gospodarczego” (Dz.Urz. UE, 2007).

Koncepcja ‘srebrnej gospodarki’ w krajach Unii Europejskiej jest jedną z ‘konstruktywnych odpowiedzi na wyzwania demograficzne’.

Definiując same podmioty ‘srebrnej gospodarki’, przyjęto definicję zaproponowaną przez GUS, wskazującą, że są to: „podmioty, które w ramach swojej działalności wytwarzają wyroby i usługi wytwarzane oraz dostarczane w celu zaspokojenia potrzeb osób w wieku senioralnym. Za potrzeby takie uznaje się wyłącznie te, które ujawniają się lub dokonuje się ich znacząca zmiana w wyniku biologicznego procesu starzenia się organizmu, zmiany sytuacji osobistej lub aktywności zawodowej osób starszych. Za wyrób lub usługę uznaje się także wyroby lub usługi objęte specjalną ofertą (np. rabatową) skierowane do seniorów, jak również działania podjęte przez organizacje niekomercyjne na rzecz osób w wieku 60 lat i więcej” (GUS, 2018).

Gospodarka senioralna to szereg płaszczyzn działalności. Poniżej przedstawiona zostaje lista tylko niektórych segmentów wchodzących w jej skład – nie ma ona charakteru wyczerpującego oraz, co ważne przy analizach regionalnych, może być odmienna w zależności od omawianego obszaru oraz jego zaawansowania w tworzeniu dziedzin związanych ze srebrną gospodarką (Klimczuk, 2013, s.19). Są to:

1. Usługi opieki medycznej i pielęgnacyjnej w systemach rozproszonym i stacjonarnym.
2. Zastosowanie technologii informacyjnych w lecznictwie zamkniętym i ambulatoryjnym.
3. Adaptacja mieszkań i infrastruktury publicznej, w tym infrastruktury transportowej.
4. Promocja samodzielnego życia oraz profilaktyki zdrowotnej.
5. Dziedziny gerontologicznie istotne dla ekonomii zdrowia, w tym technologie medyczne i e-zdrowie, technologie wspierające słuch i wzrok, protetyka i ortopedia.
6. Edukacja, kultura, aktywność społeczna.
7. Media dla seniorów.
8. Sprzęt elektroniczny dla seniorów (np. telefony komórkowe).
9. Działania marketingowe skierowane do seniorów.
10. Wypoczynek, podróże, kultura, komunikacja i rozrywka.
11. Fitness i wellness.
12. Odzież i moda.
13. Usługi ułatwiające codzienne życie i inne prace domowe.
14. Ubezpieczenia odnoszące się głównie do form ryzyka właściwych starszemu wiekowi.
15. Usługi finansowe, zwłaszcza w dziedzinie ochrony kapitału, utrzymania bogactwa i zapobiegania utracie oszczędności.

Warto podkreślić, że srebrna gospodarka nie sprowadza się wyłącznie do funkcjonowania sektora rynkowego czy komercyjnego, ale ma raczej wielosektorowy zasięg oddziaływania. Anna Niewiadomska i Ewa Sobolewska-Poniedziałek wskazują, że te strefy wpływu to:

- 1) rynek pracy, system ubezpieczeń społecznych, system ochrony zdrowia czy polityka budżetowa;
- 2) rynek dóbr i usług, w szczególności wpływ na tworzenie bodźców do powstawania nowej oferty produktowej, uwzględniającej potrzeby senioralnej części społeczeństwa i

- 3) sektor pozarządowy, którego działalność jest również ukierunkowana na proces włączenia społecznego seniorów (Niewiadomska, Sobolewska-Poniedziałek, 2015, s. 117).

Wyzwania stojące przed srebrną gospodarką w biznesie można podzielić na zewnętrzne oraz na wewnętrzne (Klimczuk, 2013, s. 17). Zewnętrzne to uwarunkowania prawne, instytucjonalne i ogólne trendy rozwoju społeczno-gospodarczego, a wewnętrzne dotyczą zmian reguł organizacyjnych i form zarządzania.

Zewnętrzne to:

- głównie przekuwanie zagrożeń w szansę i wyzwanie,
- walka z negatywnym stereotypem starości,
- dostosowanie firm do otoczenia,
- odpowiedzialność wobec starzejącego się społeczeństwa,
- dostrzeżenie odmienności nawyków i kultury poszczególnych pokoleń,
- zmiana zachowań i nawyków konsumenckich – produkty i usługi skierowane do niedostrzeganych wcześniej w dużym stopniu kategorii starszych klientów,
- przełamywanie barier dotyczących starzenia się i aktywności w starości, a także wobec korzystania z nowych produktów i usług,
- zmiana postaw roszczeniowych i biernych na aktywne i otwarte; promocja dobrych praktyk, ambasadorów zmian – starszych pracowników jako osób: lojalnych, doświadczonych, kontaktowych, mających dobre relacje z innymi pracownikami i klientami,
- zniwelowanie różnic regionalnych w dostępie do rozwiązań na rzecz optymalnego starzenia się, dostrzeganie różnic w wymiarze miasto – wieś.

Wewnętrzne to:

- godzenie potrzeb osób starszych z oczekiwaniami pracodawców,
- dostosowanie miejsc pracy do potrzeb osób starszych,
- mniej wydajna praca – głównie fizyczna – starszych pracowników, zmiana stanowisk wraz ze starzeniem się,
- dostrzeżenie doświadczenia starszych pracowników,
- wydłużanie czasu pracy w cyklu życia, opóźnienie wieku emerytalnego,
- stereotypy wieku pracowników – różne pokolenia, konflikty międzypokoleniowe,
- zarządzanie wiekiem w małych i średnich przedsiębiorstwach, które nie posiadają takich tradycji w tym zakresie jak duże firmy,
- odmienna motywacja do pracy i aktywność różnych pokoleń,
- dopasowanie oferty do zmian otoczenia i nowych potrzeb klientów,

- opracowanie sposobów docierania do osób starszych z usługami i produktami (np. z nowymi technologiami informatycznymi i telekomunikacyjnymi).

Przybliżone wyzwania stanowią tylko część spośród zróżnicowanych skutków starzenia się społeczeństwa polskiego. Zwiększenie szans na ich pozytywne rozwiązanie wymaga uwzględnienia złożoności tych zjawisk, mechanizmów i procesów oraz przekształceń na wielu poziomach struktur społecznych i gospodarczych. Od pojedynczych gospodarstw domowych i przedsiębiorstw, poprzez ich lokalne i regionalne zrzeszenia np. organizacje pozarządowe, związki pracowników i pracodawców, po ich relacje ze strukturami samorządowej i rządowej administracji publicznej. Zasadne jest uwzględnianie kontaktów tych podmiotów z zagranicznymi organizacjami i wymiana dobrych praktyk – w ostatnich latach służą temu sieci i projekty z zakresu odpowiedzialnego biznesu i gospodarki (ekonomii) społecznej.

Segmenty srebrnego rynku możliwe do wykorzystania w strategiach rozwoju to między innymi:

- zastosowanie technologii informacyjnych (IT) w lecznictwie zamkniętym i ambulatoryjnym;
- eleganckie życie, adaptacja mieszkań i usług ułatwiających życie, w coraz większym stopniu opartych na IT;
- promocja samodzielnego życia, również z coraz większym wykorzystaniem IT;
- dziedziny gerontologicznie istotne dla ekonomii zdrowia, w tym technologie medyczne i e-zdrowie, technologie wspierające słuch i wzrok, protetyka i ortopedia;
- edukacja i kultura jako odpowiedź na chęć zdobycia wyższych stopni edukacji i zagospodarowania czasu wolnego;
- IT i media w połączeniu z medycyną, promowaniem niezależności i bezpieczeństwa;
- robotyka usług połączona z promocją samodzielnego życia w przypadku starszych osób z ciężkimi schorzeniami zdrowotnymi;
- mobilność i promowanie jej elementów, np. bezpieczeństwa ruchu samochodowego;
- wypoczynek, podróże, kultura, komunikacja i rozrywka;
- *fitness* i *wellness* jako odpowiedź na zwiększanie świadomości zdrowego stylu życia; odzież i moda jako przejaw dążenia do integracji społecznej; usługi ułatwiające codzienne życie i inne prace domowe;

- ubezpieczenia odnoszące się głównie do form ryzyka właściwych starszemu wiekowi;
- usługi finansowe, zwłaszcza w dziedzinie ochrony kapitału, utrzymania bogactwa i zapobiegania utracie oszczędności.

## Rynek pracy – wyzwania

Zachodzące na świecie, ale również w Polsce zmiany demograficzne mają duże znaczenie dla gospodarki w kraju. Analiza trendów tych zmian demograficznych jest wskazana do tego, aby pracodawcy mogli właściwie przygotować się do utworzenia segmentu usług skierowanych właśnie do seniorów. Wzrost zapotrzebowania na tego rodzaju usługi jest na pewno także motorem większej innowacyjności.

Zmiany demograficzne w istotny sposób wpływają na funkcjonowanie rynku pracy. Zgodnie z założeniami srebrnej gospodarki mogą mieć bezpośrednie przełożenie na możliwości wykorzystania potencjału gospodarczego regionu. Duży udział ludności w wieku poprodukcyjnym w strukturze demograficznej ogranicza bowiem zasób kadrowy, z którego mogą czerpać rozwijające się firmy. Aktywizacja osób w wieku 50+ i 60+, ale jednocześnie zachęcanie pracodawców do otwarcia się na tę grupę pracowników, stają się więc wyzwaniem o charakterze strategicznym, warunkującym rozwój gospodarczy danego regionu.

W Raporcie Komisji Ekspertów ds. Osób Starszych na podsumowanie VII kadencji RPO *Sytuacja osób starszych w Polsce – wyzwania i rekomendacje* znajdziemy 4 wyzwania, które stoją przed państwem odnośnie do pracy zawodowej.

Pierwsze wyzwanie: niski poziom aktywności osób starszych na rynku pracy w Polsce. Praca zawodowa ma przede wszystkim znaczenie ekonomiczne dla osób starszych. Jest ona dla tych osób, które nie otrzymują świadczeń emerytalno-rentowych jako główne źródło utrzymania. Jest także bardzo często możliwością do uzupełnienia budżetu domowego dla tych seniorów, którzy pobierają emerytury bądź renty. Należy zwrócić uwagę, że praca seniorów przynosi pożytek nie tylko pracodawcom, ale i młodszym pracownikom, którzy mogą korzystać z doświadczenia zawodowego, kwalifikacji i wiedzy praktycznej osób w wieku emerytalnym. Praca zawodowa seniorów przyczynia się do pomnażania dochodu narodowego, czyli służy również społeczeństwu, a jednocześnie przynosi nie tylko korzyści materialne, ale jest też źródłem korzyści niematerialnych. Praca w ujęciu niematerialnym określa miejsce seniorów i role w społeczności lokalnej oraz rodzinie, buduje także ich prestiż. Bardzo często jest ona traktowana jako



główny bodziec aktywności życiowej, który pozwala zachować seniorom poczucie społecznej użyteczności, wzmacnia naturalne więzi międzypokoleniowe. Osobom w wieku senioralnym to właśnie praca zawodowa, a szczególnie obowiązki związane z pracą, nadają sens życiu. To ta odpowiedzialność wielu osób starszych za część wspólnej pracy motywuje ich do dbania o wygląd, kondycję fizyczną i psychiczną oraz do wychodzenia z domu.

Skala zatrudnienia polskich seniorów jest, niestety, nieadekwatna do możliwości. W 2018 roku – według danych Eurostatu – w Polsce było zatrudnionych 12,6% osób po 60. roku życia, podczas gdy średnia unijna wynosiła 15,5%. Rozmiary niewykorzystanego potencjału ujawnia zwłaszcza wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 65–69 lat. Według danych OECD, w 2018 roku wynosił on w Polsce 10,6%, a dla porównania: w Wielkiej Brytanii 21,7%, w Kanadzie 26,5%, w USA 33%, w Japonii 44,7%. Niekorzystna jest również utrzymująca się od lat ogromna dysproporcja pomiędzy zatrudnieniem siostrzenic i siostrzeńców. W 2018 roku pracowało w Polsce 18,4% mężczyzn i zaledwie 7,7% kobiet w wieku powyżej 60 lat (Raport 2020).

Drugie wyzwanie: trudna sytuacja na rynku pracy starszych pracowników o niskich kwalifikacjach. Niskie kwalifikacje wśród osób starszych są przeszkodą przede wszystkim wówczas, kiedy zostanie on zwolniony przez pracodawcę lub w razie konieczności zmiany pracy z powodów leżących po stronie pracownika. W Polsce osoby po 50. roku życia bardzo rzadko podejmują formalną aktywność edukacyjną, której celem byłoby uzyskanie kwalifikacji zawodowych lub nabywaniu nowych.

Trzecie wyzwanie: dyskryminacja osób starszych na rynku pracy. Dyskryminacja osób starszych na rynku pracy często podyktowana jest tym, że istnieje brak świadomości prawnej w zakresie równego traktowania oraz nieznanne są mechanizmy wykluczające uwarunkowania stereotypami na temat starości i prognozy starości. Potwierdzają to dane z 2018 roku – 49% Polaków nie dostrzegło dyskryminacji w zwolnieniu pracownika jedynie ze względu na osiągnięcie przez niego wieku emerytalnego, a tylko 27% wiedziało, że takie zachowanie jest zakazane przez prawo (badanie Kantar Public dla RPO).

Czwarte wyzwanie stojące przed polityką senioralną to: trudności w godzeniu życia prywatnego z zawodowym lub w jednoczesnym pełnieniu ról rodzicielskich i kontynuowaniu pracy zawodowej przez opiekunów osób starszych, przede wszystkim kobiety w wieku 50+. Coraz częściej osoby, które mogą być jeszcze aktywne zawodowo, zostają postawione przed faktem, że muszą pełnić rolę opiekunów swoich rodziców. W społeczeństwie starzejącym się, problem

braku możliwości elastycznego zatrudnienia osób opiekujących się starszymi rodzicami będzie narastał i będzie zmuszał do dokonywania wyboru pomiędzy pracą zawodową a opieką. Stworzenie możliwości łączenia opieki z pracą zawodową będzie korzystne zarówno dla pracodawców, jak i pracowników.

Co więcej, nieporuszone w raporcie KPO rozwiązania, które są w stanie zaktywizować osoby 50+ i 60+ długofalowo będą przyczyniać się do zmniejszania kosztów po stronie chociażby systemu opieki społecznej czy służby zdrowia. Aktywni seniorzy to zdrowi seniorzy i nie tylko minimalizują koszty ich własnej opieki zdrowotnej, ale również pomagają innym, chociażby poprzez opiekę nad bliskimi osobami lub wolontariat.

## Zakończenie

Odpowiedzią na te wyzwania dla rynku pracy powinna być świadomie realizowana polityka senioralna, która połączy zarówno działania administracji publicznej wszystkich szczebli, jak i działania jednostek samorządu terytorialnego oraz innych instytucji i organizacji, które mogą skutecznie oddziaływać na politykę kadrową pracodawców, a także świadomość społeczną i umożliwiając między innymi:

- Aktywizację osób w wieku 50+, zapewnienie tej grupie warunków umożliwiających rozwijanie aktywności zawodowej i popularyzację nowoczesnego sposobu postrzegania pracowników 50+ i 60+ jako wartościowych na rynku pracy.

Ponadto:

- Państwo powinno uruchomić takie mechanizmy w sferze prawnej, finansowej i instytucjonalnej, które zachęcałyby seniorów do podejmowania pracy, a pracodawców do ich zatrudniania. Chodzi o zachęty w systemie emerytalnym, zachęty podatkowe dla pracodawców i pracowników, wsparcie finansowe tworzenia i utrzymywania miejsc pracy dla seniorów, a także wsparcie instytucjonalne aktywizacji zawodowej osób w wieku 60+. Dotyczy to także zachęt do wprowadzania, w przypadku seniorów, elastycznych form i czasu pracy, umożliwiających godzenie życia prywatnego z zawodowym. Państwo powinno zachęcać pracodawców do stosowania zarządzania wiekiem, na przykład poprzez zwolnienia podatkowe czy też ulgi w składkach na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne.
- Niezbędne jest również, aby przynajmniej część działań służących aktywizacji osób biernych zawodowo i wsparciu ich zatrudnienia była adresowana

do seniorów, także w wieku poprodukcyjnym. Dotyczy to zwłaszcza działań finansowanych ze środków europejskich przeznaczonych na wsparcie rynku pracy i ekonomii społecznej.

- Państwo powinno także wspierać działania samorządów terytorialnych oraz organizacji pozarządowych i organizacji pracodawców służące aktywizacji i zatrudnianiu osób w wieku 60+.
- Niezbędne jest również wspieranie rozwoju oferty edukacyjnej dla osób starszych uwzględniającej umiejętności przydatne na rynku pracy (nowe technologie, języki obce, obsługa klienta) oraz zachęcanie seniorów, np. poprzez dopłaty, do korzystania z tej oferty.
- Potrzebne byłoby także tworzenie programów przygotowania do emerytury, obejmujących doradztwo psychologiczne, zdrowotne i kondycyjne, finansowe i zawodowe umożliwiające dojrzałym i starszym pracownikom optymalne planowanie wyjścia z rynku pracy i łączenia emerytury z aktywnością zawodową.
- Szczególną uwagę w każdym z tych obszarów działań należy zwrócić na zatrudnianie senierek, które są w o wiele gorszej sytuacji na rynku pracy niż mężczyźni po 60. roku życia.
- Należy wspierać aktywność/pracę zarobkową osób pobierających emeryturę. Konieczne jest zarówno uświadamianie pracodawcom korzyści z takiego zatrudnienia, jak i działanie na rzecz zmiany nastawienia osób starszych do kontynuowania aktywności zarobkowej, mimo bycia na emeryturze.
- Popularyzowanie idei kształcenia przez całe życie. Tworzenie systemu zachęt kierowanych do pracowników, pracodawców i instytucji edukacyjnych. W przypadku starszych pracowników o niskich kwalifikacjach – dostosowywanie do ich specyfiki zarówno rodzaju zachęt, jak i warunków organizacyjnych procesu kształcenia.
- Ułatwianie i wspieranie mobilności starszych pracowników – jako jednej z dróg dopasowania kompetencji pracowników do potrzeb pracodawców.
- Popularyzacja i implementacja zasad zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwie, stwarzającego szanse na lepsze wykorzystanie kapitału ludzkiego i społecznego seniorów.
- Istnieje potrzeba podejmowania przez różne podmioty działań, które zmieniałyby nastawienie społeczne do pracy seniorów i zwalczały stereotypy dotyczące pracowników w wieku 60+. Działania te powinny być adresowane do ogółu społeczeństwa, w tym także do samych seniorów,

a w szczególności do pracodawców i pracowników. Aby mogły one odnieść pożądany skutek, powinny mieć charakter powszechny i długofalowy; jak pokazały dotychczasowe doświadczenia, punktowe i krótkotrwałe akcje są nieskuteczne.

- W działaniach edukacyjnych należy także uświadamiać, kim jest senior, jakie są jego potrzeby i możliwości, jakie korzyści praca osób starszych przynosi im samym, pracodawcom i całemu społeczeństwu.
- Niezbędne wydaje się szerokie informowanie społeczeństwa, czym jest dyskryminacja ze względu na wiek (nie tylko na rynku pracy), jakie są jej przejawy i jakie prawa mają dyskryminowani pracownicy, włącznie z prawem uzyskiwania odszkodowań.
- Trzeba podejmować zdecydowane działania zwalczające stereotypy dotyczące aktywności zawodowej osób starszych. Należy organizować kampanie społeczne ukazujące wartość i znaczenie doświadczenia pracownika – seniora.
- Wprowadzenie zmian systemowych dotyczących elastycznego zatrudnienia, pracy zdalnej.
- Wpisanie do kodeksu pracy prawa do płatnego urlopu z tytułu sprawowania opieki długoterminowej nad osobą starszą z niepełnosprawnością, tworzenie bodźców zachęcających pracodawców do elastycznej organizacji czasu pracy dla opiekunów oraz pracy w trybie zdalnym (tzw. telepracy).
- Konieczność zarówno zmian legislacyjnych, jak i oddziaływania na postawy pracodawców i pracowników.

Zawarte rekomendacje w zakończeniu artykułu pochodzą z Raportu Komisji Ekspertów ds. Osób Starszych na podsumowanie VII kadencji RPO: *Sytuacja osób starszych w Polsce – wyzwania i rekomendacje* – prof. Barbary Szatur-Jaworskiej oraz prof. Barbary Rysz-Kowalczyk (2020).

## Referencje

Dz.Urz. UE (2007), nr 303.

European Commission, (2007). *Europe's demographic future. Facts and figures on challenges and opportunities*, Luxembourg.

Golinowska, S. *Srebrna gospodarka – element strategii rozwoju regionalnego*. Małopolskie Studia Regionalne, 2-3/31-32 (2014).

GUS (2018). *Gospodarka senioralna w Polsce – stan i metody pomiaru*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.

Kantar Public badanie dla RPO (2018).

- Klimczuk, A. (2013). *Srebrna gospodarka jako odpowiedź sektora prywatnego wobec starzenia się społeczeństwa*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- MRPiPS (2014). *Założenia Długofalowej Polityki Senioralnej w Polsce na lata 2014–2020*. Załącznik do uchwały nr 238 Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2013 r. (M.P. 2014, poz. 118).
- Niewiadomska, A., Sobolewska-Poniedziałek, E. (2015). *Srebrna gospodarka – nowy paradygmat rozwoju starzejącej się Europy*. W: *Ekonomia XXI wieku*. Wrocław: UEW.
- Parlament Europejski i Rada Unii Europejskiej (2011). *Decyzja Parlamentu Europejskiego i Rady nr 940/2011/UE z dnia 14 września 2011 r. w sprawie Europejskiego Roku Aktywności Osób Starszych i Solidarności Międzypokoleniowej (2011)*.
- Rada Unii Europejskiej (2011). *Starzenie się jako szansa dla rynku pracy i rozwoju usług społecznych oraz działalności w ramach społeczności lokalnych*. Warszawa.
- Rudnicka, M., Surdej, A. (2013). *Gospodarka senioralna. Nowy sektor gospodarki narodowej w Polsce*. Warszawa: Krajowy Instytut Gospodarki Senioralnej.
- Szatur-Jaworska, B., Rysz-Kowalczyk, B. (2020). *Sytuacja osób starszych w Polsce – wyzwania i rekomendacje*. Raport Komisji Ekspertów ds. Osób Starszych na podsumowanie VII kadencji RPO. Warszawa: Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich.
- Szukalski, P. *Trzy kolory: srebrny. Co to takiego silver economy?* *Polityka Społeczna*, 5–6 (2012).
- Uchwała nr 104 Rady Ministrów (2013). *Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020*. (M.P. 2013, poz. 640).
- Uchwała nr 238 Rady Ministrów (2013) w sprawie przyjęcia dokumentu *Założenia Długofalowej Polityki Senioralnej w Polsce na lata 2014–2020*. (M.P. 2014, poz. 118).