

Dr hab. Damian Walczak, prof. UMK

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

ORCID: 0000-0002-2986-9928

e-mail: dwalczak@umk.pl

Dr Sylwia Pieńkowska-Kamieniecka

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

ORCID: 0000-0002-5818-2658

e-mail: sylwia.pienkowska@uwm.edu.pl

Dr Antoni Kolek

Akademia Leona Koźmińskiego

ORCID: 0000-0003-3315-1609

e-mail: koleka@kozminski.edu.pl

O potrzebie nowej ustawy scaleniowej dla systemu zabezpieczenia emerytalnego w Polsce

On the need for a new integration law for the pension security system in Poland

Streszczenie

Artykuł podejmuje analizę instytucjonalną obecnego systemu zabezpieczenia społecznego, wskazując na jego główne słabości, takie jak rozproszenie regulacji, niespójność zasad podlegania ubezpieczeniom, a także utrzymujące się przywileje emerytalne wybranych grup zawodowych. W kontekście zmian na rynku pracy, rozwoju atypowych form zatrudnienia, procesów demograficznych (starzenie się ludności, migracje) oraz rosnącego zróżnicowania świadczeń emerytalnych względem płci, wieku i statusu zawodowego, konieczne jest ponowne przemyślenie i rekonstrukcja przez ustawodawcę kształtu systemu. Inspiracją dla proponowanych działań jest ustawa scaleniowa z 1933 r., która w warunkach odbudowującego się państwa z sukcesem zunifikowała wcześniejsze systemy zabezpieczenia społecznego. Autorzy postulują opracowanie nowoczesnej ustawy scaleniowej, która – uwzględniając zarówno historyczne doświadczenia, jak i współczesne uwarunkowania – stworzy bardziej sprawiedliwy, przejrzysty i zrównoważony system emerytalny, odpowiadający wyzwaniom XXI wieku.

Słowa kluczowe

system emerytalny; instytucje zabezpieczenia społecznego; unifikacja systemu; ustawa scaleniowa

Abstract

The article undertakes an institutional analysis of the current social security system, highlighting its key weaknesses, including the dispersion of regulations and inconsistent rules regarding insurance coverage, as well as the ongoing pension privileges granted to certain professional groups. In light of changes to the labour market, the growth of non-standard employment, demographic shifts (an ageing population and migration) and the increasing diversity of pension benefits in terms of gender, age and professional status, the legislator must reconsider the structure of the system. The proposed measures draw inspiration from the integration act of 1933, which successfully unified previous social security systems in a period of state reconstruction. The authors propose the development of a modern integration act that takes into account historical experience and contemporary conditions to create a fairer, more transparent and sustainable pension system that meets the challenges of the 21st century.

Keywords

pension system; social security institutions; unification of the system; integration law

JEL: H55, H75, D02, G28

Wstęp

System emerytalny w Polsce, choć wielokrotnie reformowany, wciąż boryka się z szeregiem problemów. Zróżnicowanie i skomplikowanie instytucjonalne, zawile procedury odprowadzenia składek oraz różnorodność zasad przyznawania i rodzajów świadczeń, a także rosnące wydatki na świadczenia emerytalne to tylko niektóre z wyzwań przed którymi stoi współczesna gospodarka i społeczeństwo. W obliczu zmian na rynku pracy, a także procesów demograficznych zasadnym staje się podjęcie dyskusji dotyczącej możliwej konsolidacji różnych gałęzi zabezpieczenia emerytalnego oraz stworzenie spójnego systemu emerytalnego.

Polski system emerytalny¹ jest złożony, skomplikowany i różnorodny (Rutecka-Góra, Pieńkowska-Kamieniecka & Turner, 2024, s. 15–24). Różnorodność ta była przedmiotem wielu badań i prac naukowych. Tematom ekonomicznych różnic w polskim systemie emerytalnym poświęcone były prace Góry (1999, s. 9–24), Żukowskiego (1992, s. 5–174), czy Barra i Diamonda (2006, s. 15–39). Badania nad systemami emerytalnymi często koncentrują się na analizie poszczególnych podmiotów (np. funduszy emerytalnych) (Chybalski, 2009) oraz parametrów tych systemów (np. wieku emerytalnego) (Kłos, 2008, s. 2). Porównania międzynarodowe są również powszechne, jednak należy pamiętać, że struktury i funkcje poszczególnych elementów systemów emerytalnych mogą się znacząco różnić między analizowanymi państwami (Uścińska, 2005). Można także zaobserwować nurt badań koncentrujący się na podsystemach polskiego systemu emerytalnego, w którym wskazuje się właśnie na różnorodność mechanizmów uczestnictwa (Szumlicz, 2014, s. 3–14) i regulacji prawnych różnych branży (Grodzicki, 2012, s. 245–370) oraz zbiegów tytułów (Krajewski, 2022, s. 7–23), a także ich konsekwencji (Nietupska, 2015, s. 33–46).

Przegląd literatury wskazuje więc, że polski system emerytalny charakteryzuje się znaczną różnorodnością podsystemów, które pozostają ze sobą w relacji, lecz ich wzajemne powiązania są wciąż słabo zbadane. W literaturze naukowej brakuje kompleksowych analiz dotyczących tych interakcji, co wskazuje na istotną lukę badawczą. W odpowiedzi na ten niedostatek, autorzy niniejszego tekstu podejmują próbę pogłębienia wiedzy na temat struktury oraz mechanizmów współdziałania podsystemów emerytalnych w Polsce, starając się wypełnić tę lukę i przyczynić się do rozwoju badań w tej dziedzinie.

Warto także wskazać, że już samo użycie pojęcia „system” sugeruje istnienie wielu wzajemnie powiązanych elementów, które współdziałają w określony sposób. Elementy te tworzą całość o złożonej strukturze, w której poszczególne składniki pozostają ze sobą w relacji, wpływając na swoje funkcjonowanie. System nie jest więc jedynie sumą części, ale dynamiczną siecią zależności między zasadami podlegania ubezpieczeniu, procedurą przyznawania prawa do świadczeń, czy ustalenia ich wysokości, gdzie zmiana jednego elementu może wywołać konsekwencje dla pozostałych. Taka perspektywa pozwala lepiej rozumieć złożoność procesów i interakcji zachodzących w ramach systemu, niezależnie od jego charakteru, czy zakresu działania.

Celem niniejszego artykułu jest ukazanie zróżnicowania w zakresie rozwiązań prawnych i instytucjonalnych w systemie zabezpieczenia emerytalnego oraz wskazanie potrzeby jego ujednolicenia. W opracowaniu zostaną przedstawione więc założenia do przyszłej ustawy oraz uzasadnienie koncepcji scalenia przedstawionego „trójsystemu” emerytalnego. System emerytalny, będący jednym z kluczowych elementów polityki społecznej, odgrywa istotną rolę w zapewnieniu stabilności finansowej i bezpieczeństwa socjalnego obywateli. Zróżnicowanie instytucjonalne i prawne istniejących rozwiązań stanowi jednak poważne wyzwanie, które wymaga kompleksowego podejścia oraz przemyślanych reform.

W pierwszej części opracowania zarysowano historyczne nawiązanie do ustawy z 28 marca 1933 r. o ubezpieczeniu społecznym, Dz.U. Nr 51, poz. 396 (dalej jako ustawa scaleniowa) i jej rolę w integracji porządków prawnych po odzyskaniu niepodległości. Ustawa ta powstała w zupełnie odmiennej, od dzisiejszej, sytuacji ustrojowej, społecznej oraz gospodarczej i wyznaczyła przełomowy moment w kształtowaniu jednolitego systemu zabezpieczenia społecznego² na ziemiach polskich, które wcześniej podlegały różnym systemom prawnym zaborców. Wdrożenie przepisów scaleniowych umożliwiło ujednolicenie norm prawnych, co stworzyło fundamenty pod rozwój współczesnego systemu emerytalnego.

W drugiej części artykułu, z wykorzystaniem metody analizy instytucjonalnej, przedstawiono instytucje prawa zabezpieczenia emerytalnego w Polsce, ukazując ich zróżnicowanie. Wskazano na takie podmioty administrujące systemem emerytalnym, jak Zakład Ubezpieczeń Społecznych (ZUS), Kasę Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS), Ministerstwo Obrony Narodowej (MON), Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji (MSWiA), Ministerstwo Sprawiedliwości (MS), sądy oraz prokuratury. Wskazano na problem fragmentaryzacji systemu i wynikające z tego trudności w zapewnieniu spójności oraz efektywności funkcjonowania jego instytucji. System emerytalny określono jako „trójsystem”, w którym funkcjonuje system powszechny, rolniczy i zaopatrzeniowy.

Wreszcie, w trzeciej części opracowania zaprezentowano aktualne problemy systemu emerytalnego oraz możliwe scenariusze ich rozwiązania. Zidentyfikowano kluczowe wyzwania przed nim stojące, takie jak starzenie się ludności, malejąca liczba osób aktywnych zawodowo, nierówności w wysokości świadczeń oraz trudności w finansowaniu systemu. Przedstawiono propozycje reform, w tym konieczność integracji systemów oraz modernizację zasad wymierzania składek, czy ustalania świadczeń. Wskazano również na potrzebę podjęcia szerokiej debaty publicznej, która umożliwi wypracowanie konsensusu społecznego wokół proponowanych zmian.

W przedstawionym opracowaniu ograniczono się – jako przyczynek do dyskusji – do systemu emerytalnego, ale proponowana nowa ustawa scaleniowa powinna objąć, podobnie jak ta pierwotna, cały system zabezpieczenia społecznego, którego najistotniejszą częścią jest system emerytalny.

Tło ustawy scaleniowej z 1933 r.

II Rzeczpospolita, odzyskawszy po 123 latach niewoli niepodległość, stanęła przed szeregiem wyzwań, wśród których jednym z najważniejszych w obszarze społecznym było stworzenie spójnego systemu zabezpieczenia społecznego. Dziedzictwo zaborów, które pozostawiło po sobie skomplikowaną mozaikę rozwiązań ubezpieczeniowych, znacznie utrudniało ten proces. Przed I wojną światową, na ziemiach polskich pod zaborami funkcjonowały odrębne systemy ubezpieczeń społecznych, których kształt był uwarunkowany poziomem rozwoju gospodarczego poszczególnych zaborów. Najbardziej rozwinięte systemy ubezpieczeniowe istniały na terenach byłych Prus, gdzie obowiązywało ustawodawstwo wprowadzone przez Bismarcka (Bednarczyk i in., 2019, s. 51) i tam też wysoki poziom uprzemysłowienia sprzyjał tworzeniu kompleksowych rozwiązań. Z kolei na ziemiach rosyjskich, charakteryzujących się przewagą rolnictwa, system zabezpieczenia społecznego pracowników praktycznie nie istniał (Malaka, 2013, s. 9–10). Po odzyskaniu niepodległości Polska znalazła się w sytuacji, w której na jej terenie funkcjonowały różne systemy ubezpieczeń społecznych, często różniące się zarówno zakresem świadczeń, jak i grupą objętych ubezpieczeniem. Różnice te wynikały nie tylko z odmiennych tradycji polityki społecznej zaborców, ale także z różnic w poziomie rozwoju gospodarczego poszczególnych regionów. Podział na robotników i pracowników umysłowych, a także dalsze subtelne różnice między poszczególnymi grupami zawodowymi (np. górnicy, kolejarze) tworzył skomplikowaną mozaikę rozwiązań ubezpieczeniowych (Wyżnikiewicz, 1938). Systemy te różniły się zakresem świadczeń, wysokością składek i procedurami administracyjnymi.

Dziedzictwo zaborów utrudniło możliwości tworzenia nowego, jednolitego systemu. Wysoki poziom rozwinięcia ubezpieczeń w byłym zaborze pruskim stanowił granicę, której ze względu na potencjalne protesty społeczne, nie można było z łatwością obniżyć. Z drugiej strony, poziom ubezpieczeń na terenach byłej Rosji był znacznie niższy, co wymagało podniesienia standardów. Ograniczenia finansowe państwa oraz konieczność utrzymania względnej równowagi społecznej utrudniały przeprowadzenie głębokich reform (Jarosz-Nojszewska, 2012, s. 271–279).

Twórcy polskiego systemu zabezpieczeń społecznych stanęli przed dylematem. Z jednej strony chcieli zapewnić obywatelom jak najwyższy poziom ochrony społecznej, z drugiej strony musieli działać w warunkach ograniczeń finansowych i społecznych. Kompromisowe rozwiązania, które przyjęto, były z jednej strony próbą ujednolicenia systemu, a z drugiej – dostosowania go do istniejących różnic regionalnych i społecznych (Jarosz, 2009, s. 171–176).

Pierwsze próby ujednolicenia systemu podjęto już w 1927 r., składając w Sejmie projekt ustawy, która miała scalić finansowo różne gałęzie ubezpieczeń społecznych. Projekt ten przewidywał m.in. ujednolicenie zasad ubezpieczenia chorobowego, wprowadzenie świadczeń pieniężnych i leczniczych oraz ubezpieczenia

na wypadek niezdolności do pracy. Jednak, projekt ten nie został uchwalony. Po sześciu latach prac legislacyjnych, nowe prawo udało się uchwalić w 1933 r., a ze względu na swój charakter nazwane zostało ustawą scaleniową. Jej głównym celem było stworzenie jednego, spójnego systemu ubezpieczeń społecznych dla robotników. Ustawa wprowadziła jednolitą składkę, ujednoliciła procedury i uprościła sposób wypłacania świadczeń. Dzięki temu robotnicy mieli zapewnione bardziej przejrzyste i sprawne wsparcie w przypadku choroby, wypadku, utraty zdolności do pracy czy na starość. Scentralizowanie systemu ubezpieczeń było istotnym krokiem naprzód w budowie państwa i prowadzeniu polityki społecznej w II Rzeczypospolitej. Pozwalało to na bardziej efektywne zarządzanie środkami, a także na zapewnienie większej równości w dostępie do świadczeń.

Po ponad 90 latach od wejścia w życie ustawy scaleniowej, mimo że zespałała ona pozaborowe porządki prawne, warto ponownie zastanowić się nad obecnym problemem w postaci funkcjonujących odrębnych podsystemów emerytalnych. Autorzy podkreślają, że postulowany przez nich proces ujednolicenia dotyczy wyłącznie tej części systemu zabezpieczenia społecznego, w szczególności w zakresie instytucji ubezpieczeń społecznych rolników oraz zaopatrzeniowych (służby mundurowe, sędziowie i prokuratorzy). Wynika on z różnych przyczyn, m.in. ze wskazywanych odrębnych (korzystniejszych) reguł przechodzenia na emeryturę przez osoby niepodlegające ubezpieczeniom społecznym (zagadnienie tzw. przywilejów emerytalnych).

Metoda badawcza

Analiza instytucjonalna to jedna z kluczowych metod badawczych w naukach społecznych, która koncentruje się na badaniu instytucji, ich struktur, funkcji oraz wpływu na zachowania i procesy społeczne. Instytucje w tym kontekście są rozumiane jako zestawy reguł, norm i organizacji, które kształtują interakcje społeczne oraz funkcjonowanie systemów politycznych, ekonomicznych i społecznych. Metoda ta opiera się na podstawowym założeniu, że instytucje definiują kontekst, w którym jednostki i grupy społeczne podejmują decyzje. Obejmują formalne reguły (np. prawo) oraz nieformalne normy społeczne (Ostrom, 1990, s. 1 s. 1–216). W niniejszym opracowaniu zasadne jest odniesienie się do instytucji jako reguł prawnych. Co więcej, należy założyć, że instytucje nie są statyczne, a ewoluują w odpowiedzi na zmieniające się warunki społeczne, polityczne i ekonomiczne. Dlatego też analiza instytucjonalna pozwala uwzględnić procesy zmiany, takie jak reforma polityczna czy adaptacja organizacyjna. Analiza instytucjonalna jest nieodzowną metodą badawczą w naukach społecznych, pozwalającą na głębokie zrozumienie roli instytucji w kształtowaniu społeczeństw (Peters, 2012). Dzięki swojej elastyczności znajduje szerokie zastosowanie w analizach politycznych, ekonomicznych i społecznych. Z kolei zastosowane w opracowaniu podejście systemowe zakłada, że instytucje życia społecznego oraz procesy polityczne należy analizować jako złożone

systemy składające się z wzajemnie powiązanych elementów. System jest definiowany jako całość, której funkcjonowanie wynika z interakcji jego części, a nie tylko z ich indywidualnych cech. W kontekście polityki publicznej podejście to pozwala badać, jak różne instytucje, interesariusze i zasoby współdziałają w procesie tworzenia i wdrażania polityk (Katz & Kahn, 1978b s. 1–470). Kluczowe jest rozpoznanie zarówno wejść do systemu (np. żądań społecznych, zasobów), procesów przekształcania ich w decyzje polityczne, jak i wyjść (rezultatów działań politycznych), które mogą z kolei wpływać na przyszłe wejścia, tworząc pętle sprzężenia zwrotnego. Dzięki tej perspektywie można lepiej zrozumieć złożoność procesów politycznych oraz przewidywać skutki interwencji publicznych w dynamicznym środowisku społecznym i gospodarczym (Easton, 1985).

Rozproszony i „dyspersyjny”³ system emerytalny

Polski system emerytalny cechuje się dużym wewnętrznym zróżnicowaniem instytucjonalnym, które wpływa negatywnie na jego efektywność, przejrzystość oraz zdolność do zapewnienia równego dostępu do zabezpieczenia społecznego. Należy także wskazać, że o ile w literaturze przedmiotu nie funkcjonuje pojęcie „dyspersyjnego” systemu emerytalnego, jednak użycie go w niniejszym opracowaniu pozwala unaocznic, że w systemie emerytalnym występują liczne różnice w zakresie przesłanek uzyskania prawa do emerytury. Takie „rozproszenie” ukazuje, że wiele rozwiązań prawnych ma charakter wyjątkowy wobec zasady powszechności, która przestaje być fundamentem systemu emerytalnego, a jest jedynie punktem odniesienia. Odstępstwa te – określane jako dyferencje – polegają na przyznawaniu szczególnych uprawnień określonym grupom społecznym lub zawodowym (Antonów, 2015, s. 13–14), lecz ich znaczenie w ostatnich latach wyraźnie maleje.

Choć dla większości obywateli przy naliczaniu świadczeń emerytalnych obowiązuje zasada zdefiniowanej składki – zgodnie z którą wysokość świadczenia uzależniona jest od wielkości zgromadzonego kapitału emerytalnego – w praktyce system ten ulega znaczącej fragmentacji, w której dominują rozbieżności między poszczególnymi jego częściami. Na schemacie 1 przedstawiono najistotniejszy podział systemu emerytalnego na trzy podsystemy, tj. ubezpieczeniowy (ZUS, KRUS) oraz zaopatrzeniowy. Podział ten, pomimo że prezentuje wyłącznie fragment każdego z podsystemów, już jest skomplikowany, co stanowi kolejny element w zakresie uzasadnienia wprowadzenia kompleksowych zmian w zakresie rozwiązań emerytalnych w Polsce.

Podstawowy filar powszechnego systemu emerytalnego, administrowany przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych, obejmuje ok. 16,3 mln osób (ZUS, 2025) z populacji ok. 22,0 mln osób w wieku produkcyjnym (GUS, 2024a, s. 150). Jednak nawet wewnątrz tej grupy występują znaczne różnice. Ok. 11,0 mln to osoby zatrudnione na umowach o pracę (na tzw. etatach) (GUS, 2024b, s. 1), które podlegają pełnemu zakresowi

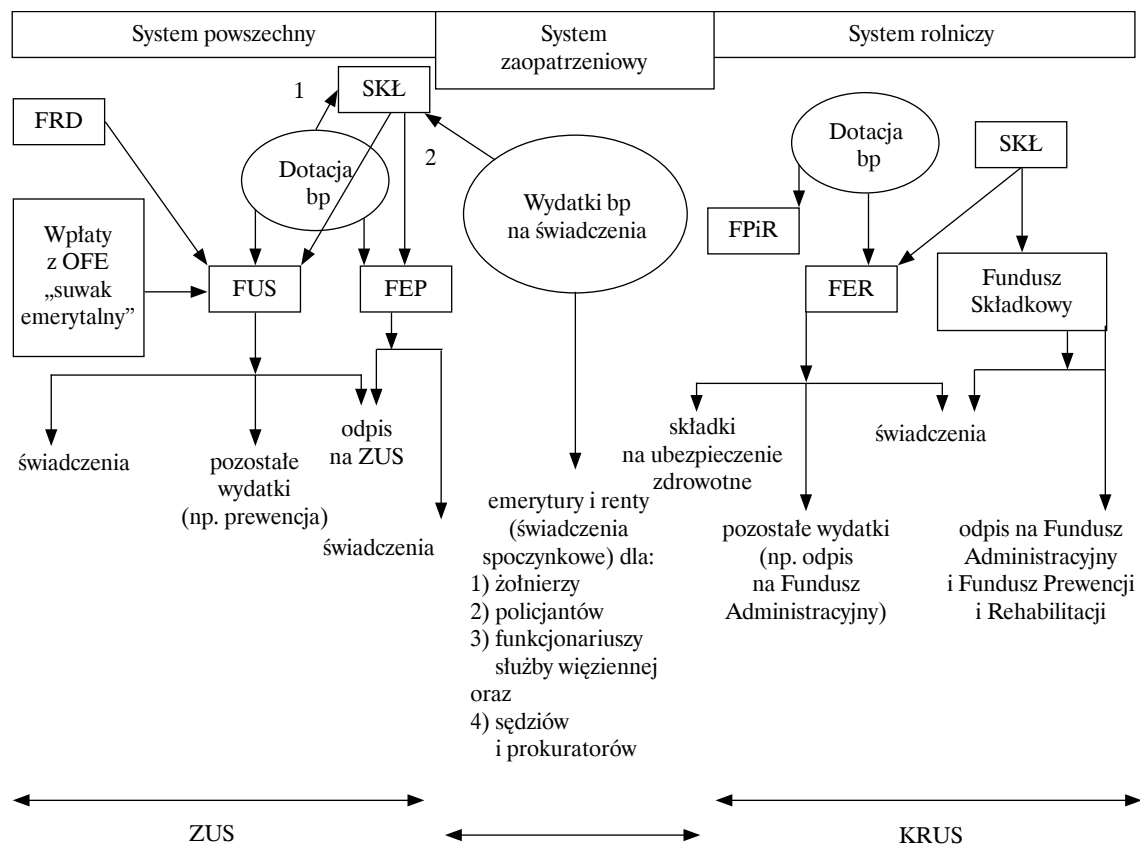
ubezpieczenia społecznego. Pozostali, w tym zleceniobiorcy oraz samozatrudnieni, są objęci odmiennymi warunkami finansowania składek, często preferencyjnymi, ale też prowadzącymi do relatywnie niższych świadczeń w przyszłości.

Zakład Ubezpieczeń Społecznych (ZUS) jest przy tym największą w Polsce jednostką organizacyjną w zakresie zabezpieczenia społecznego, obok mniejszych jak Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS) i instytucji obsługujących system zaopatrzeniowy służb mundurowych, sędziów i prokuratorów (Owsiak, 2017, s. 80). Z perspektywy analizy instytucjonalnej mamy zatem do czynienia z równoległym funkcjonowaniem odrębnych, częściowo autonomicznych instytucji emerytalnych, które nie są ze sobą zintegrowane ani funkcjonalnie, ani systemowo. Przykładowo, KRUS utrzymuje niezależny model składkowo-swiadczeniowy dla rolników i ich rodzin (Pawłowska-Tyszkó i in., 2015, s. 60–90). Wysokość składek oraz sposób naliczania świadczeń znacząco odbiegają od standardów obowiązujących w ZUS. Pomimo licznych prób reform, KRUS pozostaje instytucją o silnym charakterze politycznym, chronioną przez interesy grupy rolniczej i ich reprezentacji sejmowej, co czyni ją odporną na zmiany systemowe.

Jeszcze większym wyzwaniem dla systemowej spójności są instytucje zaopatrzeniowe, funkcjonujące w zakresie zabezpieczenia emerytalnego służb mundurowych oraz sędziów i prokuratorów. Są to rozwiązania instytucjonalnie pozbawione mechanizmu składkowego, a tym samym finansowane bezpośrednio z budżetu państwa. Objęte nimi grupy zawodowe korzystają z przywilejów emerytalnych (Kasprowicz, 2019, s. 155–176), takich jak np. niższy wiek emerytalny, wyższa relacja świadczenia/uposażenia w stanie spoczynku do ostatniego wynagrodzenia oraz brak powiązania wysokości emerytury z długością aktywności zawodowej (Kłos, 2017, s. 2–4).

W ujęciu instytucjonalnym funkcjonują zatem równoległe różne reżimy emerytalne, których normy, struktury i mechanizmy działania nie tylko się różnią, ale są to przede wszystkim różnice choćby właśnie w organizacji finansowania świadczeń zabezpieczenia emerytalnego i instytucji się tym zajmujących. System emerytalny w Polsce nie funkcjonuje jako jednolita instytucja polityki publicznej, lecz jako mozaika rozwiązań, z których każde odzwierciedla historyczne kompromisy polityczne i układy sił społecznych. Co więcej, instytucje administrujące systemem nie są równoważne pod względem transparentności, odpowiedzialności publicznej ani efektywności zarządczej. Przykładowo, ZUS posiada osobowość prawną, jest państwową jednostką organizacyjną i podlega kontroli społecznej, sądowej oraz audytowi państwowemu, natomiast systemy resortowe operują w znacznie mniej przejrzystym otoczeniu instytucjonalnym. Całości skomplikowania dodaje kwestia formalna w systemie rolniczym. Forma prawna KRUS jest niedookreślona, nie posiada ona osobowości prawnej, bowiem to Prezes Kasy jest centralnym organem administracji rządowej, podległym ministrowi właściwemu do spraw rozwoju wsi (art. 2 ustawy z 20 grudnia 1990 r. o ubezpieczeniu społecznym rolników, tekst jedn. Dz.U. z 2025 r. poz. 197).

Schemat 1. Trójsystem emerytalny w Polsce



- 1) Wojskowe Biuro Emerytalne
- 2) Zakład Emerytalno-Rentowy MSWiA
- 3) Biuro Emerytalne Służby Więziennej
- 4) sądy i prokuratury

SKŁ – składki; FRD – Fundusz Rezerwy Demograficznej; ZUS – Zakład Ubezpieczeń Społecznych; KRUS – Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego; OFE – Otwarty Fundusz Emerytalny; FEP – Fundusz Emerytur Pomostowych; FPIR – Fundusz Prewencji i Rehabilitacji; FER – Fundusz Emerytalno-Rentowy; bp – budżet państwa; 1 – Składki w ramach Funduszu Kościelnego; 2 – Składki za osoby, które odeszły ze służby lub zostały z niej wydalone.

Źródło: Walczak, 2019, s. 80.

Z punktu widzenia zarządzania publicznego tak skonstruowany system nie pozwala na efektywne planowanie długoterminowe ani na zapewnienie solidarności międzypokoleniowej. Brak scalenia systemów powoduje nierówność w traktowaniu obywateli wobec państwa i osłabia zaufanie do instytucji publicznych (Pieńkowska-Kamieniecka i in., 2017, s. 111–122). Rozproszenie odpowiedzialności między różne instytucje uniemożliwia także zintegrowane zarządzanie ryzykiem demograficznym i finansowym.

Konieczne jest zatem przeprowadzenie instytucjonalnej konsolidacji systemów emerytalnych w Polsce. Oznacza to nie tylko unifikację zasad składkowo-swiadczeniowych, ale również stopniowe włączanie systemów zaopatrzeniowych do powszechnego systemu ubezpieczeniowego. Tylko zintegrowany system, zarządzany przez jednolitą instytucję, zapewni trwałość finansową,

równość obywatelską i możliwość adaptacji do zmieniających się uwarunkowań demograficznych i ekonomicznych.

Dyskusja

Uwagi wstępne

Polski system emerytalny, mimo licznych prób jego reformowania, nadal charakteryzuje się wysokim poziomem złożoności instytucjonalnej oraz różnorodnością podsystemów emerytalnych. System ten ewoluował w sposób nieskoordynowany, a każda kolejna reforma była raczej próbą modyfikacji niż kompleksowej przebudowy. W rezultacie powstała wielość odmiennie funkcjonujących instytucji, procedur i różnych grup interesu, która dziś utrudnia sprawne i sprawiedliwe zarządzanie systemem emerytalnym w Polsce.

Tabela 1. Wiek emerytalny w polskim systemie emerytalnym

Podsystem Parametr	System powszechny			System zaopatrzeniowy	System rolniczy
	ogólny	emerytury górnicze	wcześniejsze emerytury nauczycielskie (obowiązujące od 2024 r.)		
Minimalny wiek emerytalny	60/65 lat	55 lat (w przypadku odpowiednio długiego stażu pracy w kopalni wiek emerytalny wynosi 50 lat lub mniej)	bez wymogu wieku emerytalnego (wymagany staż pracy)	– bez wymagań, tożsamy dla obu płci (MON, MS, MSWiA) – 60/65 lat – sędziowie i prokuratorzy (lub bez wymagań wieku)	60/65 lat
Przeciętne miesięczne świadczenie emerytalne (spoczynkowe) brutto w 2023 r.	3 270,23zł	6 276,81 zł	b.d.	– MON – 4 898,99 zł, – MS – 5 252,61 zł, – MSWiA – 4 988,74 zł, – sędziowie i prokuratorzy – 15 000 zł*	1 847,27 zł

* Obliczenia własne na podstawie minimalnego wynagrodzenia sędziego i prokuratora oraz sposobu wyliczania świadczenia spoczynkowego dla sędziów i prokuratorów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie (GUS, 2024c, s. 19–30).

W tabeli 1 przedstawiono dwie różnice wskazujące na wskazane powyżej nieskoordynowanie przepisów emerytalnych, przedstawiono kategorie podstawowe dla przyszłych świadczeniobiorców – wiek emerytalny i wysokość świadczeń, które zdecydowanie są zróżnicowane, a w opinii Autorów jest to zróżnicowanie przypadkowe, a nie zamierzone.

Uproszczenie i ujednolicenie przepisów kształtujących system emerytalny

Jednym z kluczowych kroków w kierunku poprawy efektywności systemu powinno być uproszczenie i ujednolicenie obowiązujących przepisów kształtujących funkcjonowanie systemu emerytalnego zwłaszcza w sytuacji, w której ścieżka zawodowa jest zróżnicowana. Obecna struktura prawna opiera się na wielu odrębnych aktach normatywnych regulujących sytuację różnych grup zawodowych – od rolników, przez służby mundurowe, po sędziów i prokuratorów. Taki stan rzeczy prowadzi nie tylko do prawnego chaosu, ale również do asymetrii informacyjnej i ograniczonego zaufania obywateli do systemu.

Uproszczenie przepisów nie musi oznaczać całkowitej rezygnacji ze zróżnicowania, ale powinno dążyć do stworzenia wspólnego trzonu normatywnego – jednolitego zestawu zasad dotyczących składek, nabywania uprawnień oraz obliczania świadczeń. Przykłady takich rozwiązań można znaleźć choćby w reformie emerytalnej w Niemczech, gdzie mimo istnienia różnych kas ubezpieczeniowych (model bismarckowski), obowiązuje jednolity katalog podstawowych reguł prawnych i rozliczeniowych (Jach-Męczałska, 2016, s. 36–50, 196, 233).

Nie wchodząc w szczegóły wszystkich rozwiązań, które takie uproszczenie mogłoby objąć, pozostaje kwestia nabycia prawa do emerytury przez osobę, która budowała swój staż zawodowy w kilku wskazanych wcześniej podsystemach. Obecnie lata składkowe i nieskładkowe (system powszechny), służby, okres przepracowany (system zaopatrzeniowy), podlegania ubezpieczeniu (system rolniczy) w przypadku braku możliwości uzyskania emerytury z danego podsystemu, w innym podsystemie „przeliczone” są w różny i nieskoordynowany sposób.

Potencjalna unifikacja instytucji

Dyskusja nad potrzebą unifikacji instytucji emerytalnych nabiera szczególnego znaczenia w kontekście dążenia do spójnej polityki społecznej. Obecnie w Polsce funkcjonują równolegle: systemy ubezpieczeniowe (ZUS, KRUS), systemy zaopatrzeniowe służb mundurowych oraz systemy obejmujące sędzi i prokuratorów. Z punktu widzenia efektywności zarządzania, utrzymywanie wielu niezależnych instytucji prowadzi do powielania kosztów administracyjnych, trudności w planowaniu budżetowym oraz fragmentacji danych ubezpieczeniowych. Szczególnie podkreślić należy wypłacanie świadczeń sędziom i prokuratorom przez poszczególne sądy i prokuratury w Polsce (kilkaset podmiotów zajmuje się naliczaniem świadczeń), co jest niegospodarnością w zakresie finansów publicznych.

W długoterminowej perspektywie należałoby rozważyć scalanie tych instytucji w ramach jednej centralnej agencji emerytalnej zdolnej do obsługi wszystkich grup zawodowych. Tego typu rozwiązania wdrożono m.in. w Danii, gdzie emerytalne systemy zawodowe są

zarządzane *quasi*-publicznie, zapewniając spójność operacyjną (Ebbinghaus & Wiz, 2011, s. 355–356).

Wzmocnienie interoperacyjności systemu

O ile pełna unifikacja instytucjonalna może być długotrwała i politycznie trudna do przeprowadzenia, to szybciej osiągalnym celem jest wzmocnienie interoperacyjności istniejących systemów. Obecnie instytucje emerytalne w Polsce działają na odrębnych platformach informacyjnych i posługują się różnymi metodami ewidencji składek i uprawnień. Integracja systemów informatycznych mogłaby znacząco poprawić przejrzystość, zmniejszyć koszty obsługi oraz zwiększyć dostępność danych dla obywateli i decydentów.

Warto w tym kontekście wskazać przykład kanadyjskiego systemu *My Service Canada Account*, który umożliwia obywatelom wgląd w historię składową, świadczenia oraz prognozy emerytalne w jednym, zunifikowanym narzędziu cyfrowym (Nielsen & Ben Dhaou, 2023, s. 27–33). Polska mogłaby pójść w tym kierunku, wzmacniając zdolność analityczną państwa i jego administracji publicznej w zarządzaniu ryzykami demograficznymi.

Kluczowe dylematy procesu reform

Proces upraszczania i scalania systemu emerytalnego niesie ze sobą szereg trudnych dylematów, które muszą być uwzględnione w debacie publicznej i planowaniu polityki emerytalnej. Wśród nich są takie kwestie, jak:

- sprawiedliwość vs. efektywność (Kowalik, 1997, s. 293–318): ujednolicenie reguł może zwiększyć poczucie sprawiedliwości społecznej, eliminując przywileje zawodowe, które nie mają ekonomicznego uzasadnienia. Jednak może to oznaczać konieczność dostosowania warunków pracy i uprawnień grup, które funkcjonują w szczególnie wymagających warunkach (np. żołnierze czy ratownicy medyczni), co może obniżyć motywację do pracy w tych sektorach;

- koszty finansowe reformy: zniesienie licznych przywilejów⁴ i unifikacja świadczeń może wymagać kosztownych mechanizmów przejściowych, np. gwarancji świadczeń nabytych lub wyrównania różnic między grupami. W krótkim okresie będzie to oznaczać dodatkowe obciążenie dla budżetu państwa;

- starzenie się ludności: w obliczu malejącej liczby osób aktywnych zawodowo, jakiegokolwiek reformy muszą być zgodne z zasadą długoterminowej stabilności

finansowej systemu. Unifikacja systemu może poprawić jego przejrzystość i elastyczność, ale musi być wdrażana w sposób zgodny z analizą projekcji demograficznych;

- akceptacja społeczna: bez akceptacji społecznej każda reforma pozostanie zagrożona impasem politycznym. Dlatego konieczne jest uruchomienie szerokiego dialogu publicznego, opartego na transparentnych danych, przykładach międzynarodowych i realistycznych scenariuszach finansowych.

Podsumowanie

Polski system emerytalny pozostaje instytucjonalnie rozproszony i strukturalnie niespójny. Przedstawiona w niniejszym opracowaniu analiza wykazała, że znaczna część populacji w wieku produkcyjnym funkcjonuje poza powszechnym systemem emerytalnym. Funkcjonują również uprzywilejowane podsystemy zabezpieczenia emerytalnego. Skutkiem tego jest nie tylko ograniczona przejrzystość systemu, lecz także pogłębienie nierówności między grupami zawodowymi oraz spadek zaufania społecznego do instytucji publicznych.

Z perspektywy instytucjonalnej kluczowe jest dążenie do uproszczenia, standaryzacji i interoperacyjności systemu. Chociaż jednak ze względu na przedstawione w pracy argumenty bardziej poprawne jest sformułowanie, że w Polsce obecnie funkcjonuje trójsystem, który powinien stać się jednym, scalonym systemem emerytalnym. Wprowadzenie zintegrowanej architektury zarządzania systemem emerytalnym – wzorem niektórych krajów rozwiniętych – może stanowić odpowiedź na wyzwania wynikające z rosnących kosztów demograficznych, niespójności prawnych oraz rozproszenia administracyjnego. Proces reformowania powinien jednak przebiegać z zachowaniem równowagi pomiędzy efektywnością a sprawiedliwością społeczną, uwzględniając przy tym specyfikę poszczególnych grup zawodowych.

Potrzeba scalenia systemu nie wynika jedynie z ekonomicznej kalkulacji – ma także wymiar instytucjonalny, organizacyjny i aksjologiczny. Spójny, jednolity i zrozumiały system emerytalny to nie tylko gwarancja długoterminowej stabilności finansów publicznych, ale również fundament silnego państwa dobrobytu, zdolnego zapewnić bezpieczeństwo socjalne wszystkim obywatelom – niezależnie od ich ścieżki zawodowej.

Przypisy/Notes

¹ Pojęcie „system emerytalny” (Góra, 2003, s. 16) w literaturze stosowane jest wymiennie z określeniem „system zabezpieczenia emerytalnego” (Szumlicz, 2005, s. 243). Zabezpieczenie emerytalne definiowane i charakteryzowane jest poprzez jego wymiar finansowy. Odnosi się ono bowiem wyłącznie do dochodów pieniężnych, gdyż funkcją zabezpieczenia emerytalnego jest ich zapewnienie na okres starości (Żukowski, 1997, s. 17).

² Zabezpieczenie emerytalne stanowi wyodrębniony element systemu zabezpieczenia społecznego (Jedynak, 2022, s. 8).

³ Dyspersja to proces lub stan polegający na rozproszeniu, rozdzielaniu lub rozproszeniu czegoś na mniejsze jednostki lub na większy obszar. Dyspersja to pojęcie wieloznaczne, używane w różnych dziedzinach z różnym zastosowaniem (Korczak, 2020, s. 162). Termin ten znajduje zastosowanie w różnych dziedzinach nauki, opisując zjawiska takie jak rozpraszanie światła w fizyce, rozkład cząsteczek w chemii, czy dystrybucję populacji w naukach społecznych (Lesiak, 2014, s. 1–106; Karbownik, 2016, s. 1–180; Szukalski, 2011, s. 5–26).

⁴ Szerzej o przywilejach, o których w pracy nie pisano w szczegółach zob. Walczak, 2019, s. 9–251.

Bibliografia/References

Antonów, K. (2015). Zasady równości i sprawiedliwości społecznej w prawie emerytalnym. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin – Polonia*, VOL. LXII, 2, 13–14. <https://doi.org/10.17951/g.2015.62.2.9>

- Barr, N., & Diamond, P. (2006). The economics of pensions. *Oxford Review of Economic Policy*, 22(1), 15–39. <https://doi.org/10.1093/oxrep/grj002>
- Bednarczyk, T. H., Bielawska, K., Jackowska, B., & Wycinka, E. (2019). *Ekonomiczne i demograficzne uwarunkowania funkcjonowania i rozwoju ubezpieczeń*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, s. 51. ISBN 978-83-8206-017-1 (online)
- Chybalski, F. (Red.). (2009). *Otwarte fundusze emerytalne w Polsce. Analiza działalności inwestycyjnej, finansów oraz decyzji członków*, C.H.Beck. ISBN 9788325507381
- Easton, D. (1965). *A Framework for Political Analysis*. Prentice-Hall, Inc. ISBN 978-0133301830
- Ebbinghaus, B., & Wiz, T. (2011). The Governance and Regulation of private pension in Europe. In B. Ebbinghaus (Ed.), *The varieties of pension governance. Pension privatization in Europe* (pp. 355–356). Oxford University Press. ISBN 9780199586028
- Góra, M. (1999). Ekonomiczne podstawy funkcjonowania nowego systemu emerytalnego w Polsce. *Gospodarka Narodowa*, 3, 9–24.
- Góra, M. (2003). *System emerytalny*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. Warszawa. ISBN 83-208-1451-0
- Grodzicki, M. J. (2012). Emerytury branżowe w Polsce w kontekście teorii grup interesu. *Studia Ekonomiczne*, 3, 345–370.
- GUS (Główny Urząd Statystyczny). (2024a). *Rocznik Demograficzny*. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/roczniki-statystyczne/roczniki-statystyczne/rocznik-demograficzny-2024,3,18.html#>
- GUS (Główny Urząd Statystyczny). (2024b). *Przeciętne zatrudnienie i wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2023 r. – dane ostateczne*. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy/przecietne-zatrudnienie-i-wynagrodzenia-w-gospodarce-narodowej-w-2023-r-dane-ostateczne,17,8.html>
- GUS (Główny Urząd Statystyczny). (2024c). *Emerytury i renty w 2023 r.* <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/warunki-zycia/dochody-wydatki-i-warunki-zycia-ludnosci/emerytury-i-renty-w-2023-r-,32,15.html>
- Jach-Męczałowska, I. (2016). *Prawne aspekty transformacji systemu ochrony zdrowia w Polsce po 1989 roku. Interdyscyplinarne studium z zakresu nauk o zdrowiu i nauk prawnych* (rozprawa doktorska, Uniwersytet Medyczny im. Karola Marcinkowskiego w Poznaniu). Biblioteka Uniwersyteckiego Medycznego w Poznaniu. <https://www.wbc.poznan.pl/dlibra/publication/488359/edition/394525/content>; <https://www.wbc.poznan.pl/Content/394525/PDF/index.pdf>
- Jarosław, A. (2009). Ustawa scaleniowa 1933. Próba ujednolicenia systemu ubezpieczeń społecznych w II RP. W: E. Kościak, T. Głowiński (Red.), *Między zacofaniem a modernizacją. Społeczno-gospodarcze problemy ziem polskich na przestrzeni wieków* (s. 171–176). Gajt. <https://open.icm.edu.pl/handle/123456789/13196>
- Jarosław-Nojszewska, A. (2012). Ubezpieczenie emerytalne robotników w Polsce w latach 1918–1939. W: J. Chumiński, M. Zawadka (Red.), *Z dziejów przemysłu przed 1945 r.* (s. 271–279). Gajt. <https://open.icm.edu.pl/handle/123456789/9288>
- Jedynak, T. (2022). *Behawioralne uwarunkowania decyzji przejścia na emeryturę*. C.H.Beck. ISBN: 978-83-8235-849-0
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. Wiley. ISBN 9780471023555
- Karbownik, I. (2016). *Modyfikacja włókien z zastosowaniem wybranych technik i nanotechnologii*. Monografie Politechniki Łódzkiej. ISBN: 9788372837363
- Kasprówska, L. (2019). Problematyka przywilejów w systemie zabezpieczenia społecznego. *Ius Novum*, 13(1), 155–176. DOI: 10.26399/iusnovum.v13.1.2019.09/l.kasprowska
- Kłos, B. (2008). Wiek emerytalny kobiet i mężczyzn. *Infos. Zagadnienia społeczno-gospodarcze*, 3(27), 2. [https://orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/D8FD27CD446CB5DDC12573E800318FA1/\\$file/infos_027.pdf](https://orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/D8FD27CD446CB5DDC12573E800318FA1/$file/infos_027.pdf)
- Kłos, B. (2017). Różnicowanie uprawnień emerytalnych w Polsce. *Infos. Zagadnienia społeczno-gospodarcze*, 7(230), 2–4. [https://orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/A9D74CBFC7428794C125812C0030B871/\\$file/Infos_230.pdf](https://orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/A9D74CBFC7428794C125812C0030B871/$file/Infos_230.pdf)
- Korczak, J. (2020). Dyspersja administracji jako przyczyna niepomijalności administracji publicznej. *Acta Universitatis Wratislaviensis*, 4001, 331, 162. <https://doi.org/10.19195/0524-4544.331.14>
- Kowalik, T. (1997). Czy sprawiedliwość społeczna kosztuje? Artykuł polemiczny na marginesie książki pt. „Efektywność a sprawiedliwość”. *Ekonomista*, 3, 293–318. ISSN 0013-3205
- Krajewski, M. (2022). Zbieg tytułów w ubezpieczeniach emerytalnym i rentowych. Między ochroną a elastycznością. *Studia BAS*, 4(72), 7–23. DOI: <https://doi.org/10.31268/StudiaBAS.2022.25>
- Lesiak, P. (2014). *Zjawiska piezooptyczne i elastooptyczne w fotonicznych kompozytach polimerowych*. Prace Naukowe, Fizyka, z. 57, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej. ISBN 978-83-7814-423-6
- Malaka, A. (2013). Ustawa scaleniowa – okoliczności jej uchwalenia i znaczenie dla rozwoju ubezpieczenia społecznego. W: Ł. Kucharczyk-Rok, O. Rawski, A. Żołna (Red.), *Ubezpieczenie społeczne – dawniej i dziś. W 80-lecie uchwalenia ustawy o ubezpieczeniu społecznym* (s. 9–10). ZUS, PSUS. ISBN 978-83-919310-4-2
- Nielsen, M.M., & Ben Dhaou, S. (2023). Digital transformation of social security administration and services: a comparative analysis of Australia, Canada, Denmark and France. *ILO Working Paper*, 93. DOI:10.54394/RRID1984
- Nietupska, A. (2015). Wpływ zmian demograficznych na ekonomiczne zabezpieczenie starości społeczeństwa w Polsce. *Społeczeństwo i Ekonomia*, 1(3), 33–46. ISSN 2353-8937
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press. ISBN 0521405998
- Owsiak B. (2017). Popularyzowanie wiedzy o ubezpieczeniach społecznych przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych. *Ubezpieczenia Społeczne. Teoria i praktyka*, 1(132), 80.
- Pawłowska-Tyszkowska, J., Soliwoda, M., Pieńkowska-Kamieniecka, S., & Walczak, D. (2015). *Stan obecny i perspektywy rozwoju systemu podatkowego i ubezpieczeniowego polskiego rolnictwa*. Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy. ISBN 978-83-7658-572-7
- Peters, B.G. (2012). *Institutional Theory in Political Science: The New Institutionalism*. Continuum. ISBN 144113042X
- Pieńkowska-Kamieniecka, S., Wojewódka, M., Kolek, A., & Walczak, D., (2017). Zaufanie na rynku finansowym a oszczędzanie na starość przez gospodarstwa domowe w Polsce, *Zarządzanie i Finanse. Journal of Management and Finance*, 15(2/2), 111–122. ISSN: 2084-5189
- Rutecka-Góra, J., Pieńkowska-Kamieniecka, S., & Turek, J. (2024). Complex pension products: A multidimensional approach. *Financial Internet Quarterly*, 20(1), 14–28. DOI: <https://doi.org/10.2478/fiqf-2024-0002>
- Szukalski, P. (2011). Starzenie się ludności – wyzwanie XXI wieku. W: P. Szukalski, Z. Szweda-Lewandowska, *Elementy gerontologii społecznej*. W: P. Szukalski, Z. Szweda-Lewandowska (Red.), *Skrypt dla studentów Podyplomowego Studium Gerontologii Społecznej UŁ* (s. 5–26). Wydawnictwo Biblioteka.
- Szumlicz, T. (2005). Ubezpieczenie społeczne. Teoria dla praktyki, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz–Warszawa, 243, ISBN: 8389073978
- Szumlicz, T. (2014). Dyskredytacja rozwiązań kapitałowych w systemie zabezpieczenia emerytalnego (artykuł recenzyjny). *Wiadomości Ubezpieczeniowe*, 3, 3–14.
- Uścińska, G. (2005). *Świadczenia z zabezpieczenia społecznego w regulacjach międzynarodowych i polskich: studium porównawcze*. IPISS. ISBN 83-87890-68-5
- Walczak, D. (2019). *Przywileje w zabezpieczeniu na starość w Polsce*. Wydawnictwo. Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika. ISBN 978-83-231-4140-2
- Wyżnikiewicz, Z. (1938). *Ustawodawstwo śląskie o ubezpieczeniu społecznym*. Wydawnictwa Instytutu Śląskiego.

ZUS (Zakład Ubezpieczeń Społecznych) (2025). *Ważniejsze informacje z zakresu ubezpieczeń społecznych 2024 r.* <https://www.zus.pl/documents/10182/167633/Wa%C5%BCniejsze+informacje+z+zakresu+ubezpiecze%C5%84+spo%C5%82ecznych+2024+r.pdf/37faf9ae-15b7-a541-170e-46244f15e39d?t=1748337911759>

Żukowski, M. (1997). *Wielostopniowe systemy zabezpieczenia emerytalnego w Unii Europejskiej i w Polsce: Między państwem a rynkiem*. Zeszyty Naukowe. Seria 2, Prace Habilitacyjne/Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, 151, 17. ISBN 1230-6673.

Damian Walczak, dr hab. prof. UMK, pracuje w Katedrze Zarządzania Finansami na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu, autor ponad 100 publikacji naukowych z zakresu finansów, głównie ubezpieczeń. Członek Doradczego Komitetu Naukowego przy Rzeczniku Finansowym oraz doradca podatkowy.

Sylwia Pieńkowska-Kamieniecka, doktor nauk ekonomicznych, adiunkt w Katedrze Finansów na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim w Olsztynie. Autorka ponad 100 publikacji naukowych głównie z zakresu zabezpieczenia emerytalnego, ubezpieczeń, edukacji finansowej. Jest członkiem International Network for Pensions Research, Stowarzyszenia Finansów i Rachunkowości na rzecz Zrównoważonego Rozwoju, współpracownikiem sieci badawczej Netspar oraz Wiceprzewodniczącą Oddziału Północno-Wschodniego Polskiego Stowarzyszenia Ubezpieczenia Społecznego.

Antoni Kolek, doktor nauk społecznych w zakresie nauk o polityce publicznej, adiunkt w Katedrze Zarządzania Akademii Leona Koźmińskiego, doradca podatkowy nr 14348. Specjalizuje się w zagadnieniach związanych z zarządzaniem i daninami publicznymi. Jest autorem ponad 150 artykułów i opracowań dotyczących wyników zagadnień, ubezpieczeń społecznych, demografii, rynku pracy oraz przedsiębiorczości.

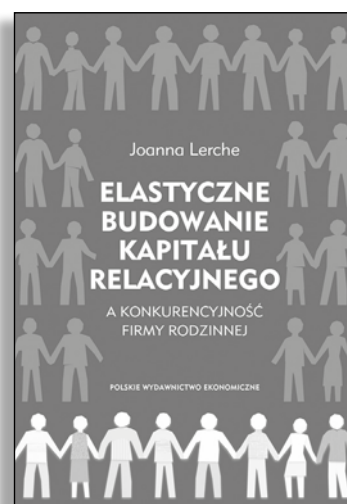
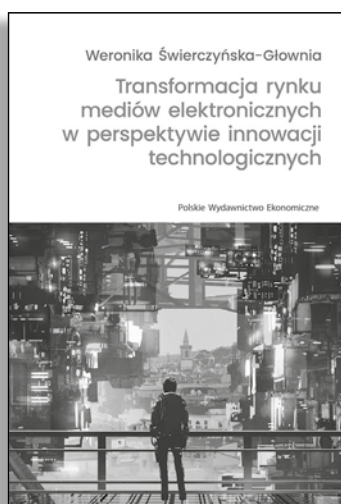
Damian Walczak, Professor at the Nicolaus Copernicus University in Toruń (NCU), works at the Department of Financial Management at the Nicolaus Copernicus University in Toruń, author of over 100 scientific publications in the field of finance, mainly insurance. Member of the Advisory Scientific Committee to the Financial Ombudsman and a tax advisor.

Sylwia Pieńkowska-Kamieniecka, Doctor of Economic Sciences, Assistant Professor in the Department of Finance at the University of Warmia and Mazury in Olsztyn in Poland author of over 100 scientific publications mainly on pension security, insurance, financial education. She is a member of the International Network for Pensions Research, the Sustainable Finance & Accounting Association, a Netspar fellow and the vice-chairman of the North-East Branch of the Polish Association of Social Insurance.

Antoni Kolek, Doctor of Social Sciences in the field of public policy sciences, Assistant Professor in the Department of Management at the Kozminski University, Tax Advisor No. 14348. He specializes in issues related to management and taxes. He is the author of over 150 articles and studies devoted to the issues of taxes, social insurance, demography, the labor market and entrepreneurship.



POLSKIE WYDAWNICTWO EKONOMICZNE



Książki do nabycia na stronie: www.pwe.com.pl