



# RÓWNI W DOMU – RÓWNI W PRACY

Przewodnik dla pracodawców  
i pracujących rodziców

Kwiecień 2023

## Partnerzy strategiczni



PHILIP MORRIS  
INTERNATIONAL

STATE STREET®



## Partnerzy



## Partnerzy medialni

ForbesWomen

personel  
& zarządzanie

POLAND  
Weekly



# SPIS TREŚCI

---

- 5. Ważny krok w kierunku równości
- 7. Dyrektywa UE work-life balance: Nowe prawa socjalne, konsolidacja istniejących praw socjalnych i niektóre stracone szanse

## **Kontekst prawny**

- 10. Najważniejsze zmiany w Kodeksie Pracy wynikające z wdrożenia dyrektywy work-life balance w Polsce
- 12. Dyrektywa ułatwi procesy na poziomie organizacji
- 14. Dyrektywa w praktyce

## **Czy kobiety są gotowe do dzielenia się urlopami rodzicielskimi?**

- 19. Równość zaczyna się w domu
- 20. Niech nas usłyszają - Aleksandra Włodarczyk, 30% Club Poland

## **Czy mężczyźni są gotowi na korzystanie z urlopów rodzicielskich?**

- 25. Drodzy mężczyźni, bardziej gotowi nie będziecie
- 27. Otwartość partnerki kluczem do sukcesu
- 29. Dlaczego urlop rodzicielski czyni cię lepszym tatą, partnerem i liderem?

## **Czy pracodawcy są gotowi na zmianę?**

- 32. Czy pracodawcy są gotowi na wdrożenie dyrektywy work-life balance?

- 34. Liczy się pierwsze wrażenie
- 36. Bariery finansowe jednak do przejścia
- 38. Firma przyjazna tacie na etacie
- 41. W Philip Morris Polska dopłacamy do 100 % wynagrodzenia ojcom na urlopach rodzicielskich
- 43. BNP Paribas Bank Polska – bank zmieniającego się świata
- 45. Citi – różnorodność to szanowanie i wspieranie ambicji wszystkich pracowników
- 47. Równowaga w życiu pracownika to sukces całej organizacji
- 49. Patrzymy na tę zmianę w kategoriach korzyści dla wszystkich
- 51. Jesteśmy częścią zmiany

## **Z perspektywy dziecka**

- 54. Dyrektywa work-life balance z perspektywy dobra dziecka

## **Kontekst społeczny**

- 58. Wywiad z prof. Ireną E. Kotowską, demografką ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, honorową przewodniczącą Komitetu Nauk Demograficznych PAN.
- 62. Komentarze ekspertów
- 68. O Fundacji Share the Care - jak wspieramy pracodawców?

---

Nadzór merytoryczny: Sylwia Ziemacka • Projekt graficzny i skład: Anna Jarota

# WSTĘP





**Sylwia Ziemacka**  
Członkini Rady  
Fundacji Share the Care

## WAŻNY KROK W KIERUNKU RÓWNOŚCI

### W DNIU 26 KWIETNIA 2023 WESZŁA W ŻYCIE USTAWA WDRAŻAJĄCA DYREKTYWĘ WORK- LIFE BALANCE.

To bardzo ważny krok w kierunku równości rodzicielskiej, która jest nierozdzielnie związana z równością na rynku pracy. Dlaczego? Bo nadanie ojcom 9 tygodni urlopu rodzicielskiego, i to w dodatku takich, których nie mogą przekazać mamie, było motywowane chęcią poprawy sytuacji kobiet na rynku pracy.

Kobiety nadal płacą wysoką karę za macierzyństwo,

tzn. matki otrzymują mniejsze zarobki, mają ograniczony dostęp do awansów i nierzadko są dyskryminowane już na etapie rekrutacji. Co więcej badania Polskiego Instytutu Ekonomicznego wskazują, że nawet kiedy oboje rodziców pracuje zawodowo, to mamy częściej zajmują się dziećmi. W aż 68 proc. rodzin z małymi dziećmi w wieku 1-9 lat, w których oboje rodzice pracują, to matki w największym stopniu sprawują obowiązki opiekuńcze.

### ALE SPOŁĘCZNIE KARĘ ZA NIERÓWNOŚCI PŁACĄ TEŻ DZIECI I OJCOWIE.

Liz Plank w swojej książce "SAMIEC ALFA MUSI ODEJŚĆ. DLACZEGO PATRIARCHAT SZKODZI WSZYSTKIM", przypomina, że wszyscy jesteśmy ograniczeni stereotypami związanymi z płcią, ale przede wszystkim pokazuje, jak bardzo toksyczna męskość szkodzi samym mężczyznom – odbijając się na ich zdrowiu, relacjach i karierze.

Fundacja Dajemy Dzieciom Siłę przyjrzała się badaniom dotyczącym wpływu zaangażowanego ojcostwa na dzieci. Większe zaangażowanie ojców w opiekę nad dzieckiem, zwłaszcza w pierwszych

miesiącach życia dziecka, ma jednoznacznie pozytywny wpływ na: budowanie bezpiecznej więzi między dzieckiem a ojcem, rozwój emocjonalny dziecka, budowanie poczucia własnej wartości dziecka oraz budowanie kompetencji społecznych dziecka.

Wreszcie kontekst rodziny. Badania z krajów skandynawskich udowadniają, że dzielenie się urlopami rodzicielskimi zmniejsza liczbę rozwodów i separacji. Wspólna odpowiedzialność zarówno za wychowanie dziecka, jak i finanse rodziny zbliża rodziców, buduje zrozumienie, daje poczucie bezpieczeństwa i stabilności.

**JUŻ 58% POLAKÓW WSKAZUJE PARTNERSKI MODEL RODZINY JAKO OPTYMALNY. PARTNERSKI, CZYLI TAKI KIEDY OBOJE RODZICÓW PRACUJE I DZIELI SIĘ OPIEKĄ NAD DZIECKIEM I OBOWIĄZKAMI DOMOWYMI.**

To znaczy, że świat się zmienia i warto za tą zmianą

podążać.

Co więcej wspieranie pracujących rodziców opłaca się samym pracodawcom. Pracodawcy, którzy zapewniają wsparcie rodzicom i opiekunom, częściej dostrzegają korzyści, takie jak zmniejszona absencja i rotacja pracowników oraz zwiększona retencja. 9 tygodni urlopu rodzicielskiego dla ojców to także narzędzie do budowania równości płci na rynku pracy.

Aby mężczyźni korzystali z tego świadczenia, ważna jest przychylność pracodawców. Dlaczego? Bo większość ojców uważa, że ich pracodawcy nieprzychylnie podeszliby do ich decyzji o skorzystaniu z urlopu rodzicielskiego. Wskazują na to m.in. opublikowane w grudniu 2022 roku badania Polskiego Instytutu Ekonomicznego.

Czy zatem w Polsce mamy szansę, aby partnerstwo i dzielenie się urlopami rodzicielskimi stało się normą społeczną?

**ZAPRASZAMY DO LEKTURY “RÓWNI W DOMU - RÓWNI PRACY”**





**Elizabeth Gosme**  
dyrektor COFACE Families Europe,  
mama dwóch dziewczynek

## DYREKTYWA UE WORK-LIFE BALANCE

### NOWE PRAWA SOCJALNE, KONSOLIDACJA ISTNIEJĄCYCH PRAW SOCJALNYCH I NIEKTÓRE STRACONE SZANSE

COFACE Families Europe wspiera ideę równowagi między życiem zawodowym a prywatnym dla wszystkich. Kwestionuje stereotypową wizję „tradycyjnego” i staromodnego podziału ról, w którym kobiety są opiekunami, a mężczyźni żywicielami rodziny.

Podkreślamy znaczenie czasu dla rodzin, ponieważ brak czasu i stres są ze sobą blisko powiązane. Wiele osób ma trudności ze znalezieniem równowagi między pracą a wymaganiami rodzinnymi, co podnosi

prawdopodobieństwo wypalenia. Jest to szkodliwe zarówno dla rodzin, pracodawców i społeczeństwa.

Równość kobiet i mężczyzn oraz równy podział obowiązków związanych z opieką nad rodziną jest podstawą godzenia życia rodzinnego i zawodowego. Oczywiście wymaga to zmiany kulturowej w kierunku rodzinnej pracy zespołowej.

### W KAMPANII COFACE Z OKAZJI MIĘDZYNARODOWEGO DNIA RODZIN 2022, PODKREŚLALIŚMY, ŻE RODZINA TO PRACA ZESPOŁOWA, A RÓWNOŚĆ ZACZYNA SIĘ W DOMU.

Równość powinna być wspierana strukturalnie, przez kompleksowe polityki oparte na połączeniu zasobów, usług i czasu, aby wspierać rodziny i zapewniać im realne możliwości zachowania równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

Unijna dyrektywa w sprawie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym jest kluczową europejską inicjatywę ustawodawczą, która jest następstwem

uruchomienia Europejskiego filaru praw socjalnych w 2017 r. Została ona formalnie przyjęta dwa lata później w 2019 r. i w pełni zintegrowana z Europejskim filarem praw socjalnych.

W pierwszej reakcji COFACE wyraźnie stwierdziła, że oczekiwania rodzin nie zostały w pełni spełnione przez niniejszą dyrektywę. Jednak porozumienie jest ważnym krokiem we właściwym kierunku tworzenia nowych praw socjalnych i konsolidacji istniejących praw.

Dyrektywa zawiera elementy prawne, które uznają różnorodność rodzin w XXI wieku, na przykład wzmiankę o „równorzędnym drugim rodzicu” w artykule dotyczącym urlopu ojcowskiego. Przewiduje odpowiednie wynagrodzenia urlopów ojcowskich, rodzicielskich i opiekuńczych. Ma to zapewnić wykorzystanie urlopów oraz działać jako środek walki z ubóstwem, aby pracownicy pełniący obowiązki opiekuńcze nie obawiali się utraty dochodów.

Dyrektywa zawiera również przepis o niezbywalności urlopu rodzicielskiego dla ojców, aby zapewnić, że będą oni korzystać z przysługującego im prawa, że będą w stanie poświęcić czas na opiekę nad dziećmi w rodzinie, a tym samym promować równość płci między kobietami i mężczyznami.

COFACE Families Europe oczekuje od różnych instytucji UE, rządów krajowych i partnerów społecznych ambitnego podejścia w zapewnieniu pełnej transpozycji tej dyrektywy. Do tej pory opublikowaliśmy ocenę transpozycji dyrektywy w 10 krajach, skupiającą się na urloпах rodzinnych w 10 krajach. Uważamy, że kluczowe jest nadanie nowej dynamiki politykom społecznym wszystkich państw członkowskich poprzez określenie nowych minimalnych norm urlopów rodzinnych uwzględniających kwestie płci, z poszanowaniem różnorodności systemów socjalnych i polityki przyjaznej rodzinie w miejscu pracy, poprzez zapewnienie elastycznych warunków pracy zarówno dla mężczyźni i kobiety.





# KONTEKST PRAWNY

---





**Karolina Andrian**  
prezeska, Fundacja Share the Care

## NAJWAŻNIEJSZE ZMIANY W KODEKSIE PRACY WYNIKAJĄCE Z WDROŻENIA DYREKTYWY WORK-LIFE BALANCE W POLSCE

USTAWA WDRAŻAJĄCA DYREKTYWĘ  
WORK-LIFE BALANCE WESZŁA  
W POLSCE W ŻYCIU 26 KWIETNIA  
2023.

Została wdrożona po terminie, który przypadał na 2 sierpnia 2022. Dlatego ustawodawca przyznał prawo do dodatkowych tygodni urlopu rodzicielskiego rodzicom, którzy w wyniku opóźnienia wdrożenia dyrektywy z takich świadczeń nie mogliby skorzystać.

**Przypominamy również, że urlop ojcowski oraz urlop rodzicielski dla ojców to dwa różne świadczenia.**

- Czas na wykorzystanie urlopu ojcowskiego zostaje skrócony do 1 roku życia dziecka

To dobra zmiana. Przypominamy, że urlop ojcowski trwa 2 tygodnie i jest 100% płatny. Służy on przede wszystkim opiece nad mamą po porodzie oraz nad dzieckiem w czasie rekonwalescencji mamy po porodzie.

- Wymiar urlopu rodzicielskiego zostaje zwiększony do 41 tygodni (ciąża pojedyncza) i 43 tygodni (ciąża mnoga) z czego 9 tygodni jest zarezerwowane dla drugiego rodzica

W naszych realiach oznacza to, że dodatkowe 9 tygodni urlopu rodzicielskiego zyskują ojcowie. Jeśli tata tego nie wykorzysta, to urlop przepada.

- Ojcowie uzyskują prawo indywidualne do urlopu

rodzicielskiego

Indywidualne prawo oznacza, że jest ono niezależnie od uprawnień i zatrudnienia matki.

To bardzo ważna zmiana, ponieważ traktuje ojca jako niezależnego opiekuna.

- Zasiłek macierzyński za okres urlopu rodzicielskiego wynosi 70% wymiaru podstawy wynagrodzenia

W praktyce to oznacza, że za 9 tygodni urlopu rodzicielskiego, ojcowie otrzymają 70% podstawy wynagrodzenia.

- Matka dziecka może złożyć wniosek o równy zasiłek macierzyński za cały okres urlopu macierzyńskiego i rodzicielskiego (w sumie 52 tygodnie) – będzie on wynosił wówczas 81,5%.

Mamy, które przeważnie występują o uśrednienie zasiłku za okres 12 miesięcy (20 tygodni macierzyńskiego + 32 tygodnie rodzicielskiego) otrzymają 81,5% wynagrodzenia.

- Urlop rodzicielski można wykorzystać w 5 częściach do końca roku kalendarzowego, w którym dziecko skończy 6 r.ż.

Rzeczywiście, można wykorzystać urlop rodzicielski aż do ukończenia przez dziecko 6 roku życia, ale najbardziej optymalnym scenariuszem wydaje się taki, kiedy tata wykorzystuje swoje 9 tygodni urlopu rodzicielskiego, kiedy mama wraca do pracy.

To da szansę dziecku na spędzenie czasu z bliską osobą, którą zna i kocha; mamie pozwoli na powrót do pracy z relatywnie „wolną głową”; tacie umożliwi budowanie relacji z dzieckiem „po swojemu”.

- Rodzice dziecka, u którego zdiagnozowano ciężkie i nieodwracalne upośledzenie albo nieuleczalną chorobę zagrażającą jego życiu, które powstały w prenatalnym okresie rozwoju dziecka lub w czasie porodu (tj. posiadającego zaświadczenie, o którym mowa w art. 4 ust. 3 ustawy z dnia 4 listopada 2016 r. o wsparciu kobiet w ciąży i rodzin „Za życiem”) mają prawo do urlopu rodzicielskiego w wymiarze 65 tygodni w przypadku urodzenia jednego dziecka (przy jednym porodzie) i 67 tygodni w przypadku urodzenia 2 i więcej dzieci (przy jednym porodzie).
- Rodzic wychowujący przynajmniej jedno dziecko w wieku do lat 8, może złożyć wniosek o elastyczną organizację czasu pracy.
- Pracownicy uzyskują prawo do 2 dni urlopu rocznie

z powodu działania siły wyższej z prawem do 50% wynagrodzenia.

- Wprowadzone zostaje 5 dni urlopu opiekuńczego (bez prawa do wynagrodzenia) na opiekę nad członkami rodziny bądź zależnymi osobami zamieszkującymi w tym samym gospodarstwie domowym. Za członków rodziny uznaje się syna, córkę, żonę i małżonka.

### **Świadczenia dla rodziców poszkodowanych w wyniku opóźnienia wdrożenia dyrektywy work-life balance w Polsce**

Wielkim sukcesem jest przyznanie prawa do dodatkowych tygodni urlopu rodzicielskiego rodzicom, którzy w wyniku opóźnienia wdrożenia dyrektywy z takich świadczeń nie mogliby skorzystać. Oznacza to, że wszyscy rodzice, którzy w dniu 2 sierpnia 2022 roku (termin do którego dyrektywa wlb powinna być wdrożona) przebywali na urlopie rodzicielskim, bądź mieli do niego prawo zostaną objęci dodatkowym wymiarem urlopu rodzicielskiego (dodatkowe 9 tygodni w przypadku dzieci zdrowych i 33 tygodni w przypadku dzieci posiadających zaświadczenie „za życiem”).



**Mec. Agnieszka Fedor**  
Partner, Kancelaria prawna SKS  
Sołtysiński Kawecki & Szlęzak

## DYREKTYWA UŁATWI PROCESY NA POZIOMIE ORGANIZACJI

W tym roku mamy do czynienia z nowelizacją Kodeksu pracy na olbrzymią skalę. Oprócz zmian wynikających z wdrożenia dyrektywy work-life balance i dyrektywy o przejrzystych i przewidywalnych warunkach zatrudnienia, które wchodzi w życie 26 kwietnia 2023 oraz zmian dotyczących badania trzeźwości, dodatkowo 7 kwietnia weszły w życie przepisy regulujące pracę zdalną.

### TO WYMAGA OD FIRM ZWERYFIKOWANIA I DOSTOSOWANIA PROCEDUR I PROCESÓW KADROWYCH.

Z punktu widzenia pracodawców i pracowników te zmiany porządkują wiele spraw, które do tej pory budziły wątpliwości obu stron, jednak tworzą również szereg nowych problemów.

Patrząc na zmiany wynikające z wdrożenia dyrektywy work-life balance, można śmiało stwierdzić, że ich wejście w życie de facto ułatwi realne wykorzystanie świadczeń przez ojców. Nietransferowalne 9 tygodni urlopu rodzicielskiego dla drugiego rodzica, czyli w polskich realiach - dla ojca dziecka, to nowa konstrukcja prawna. Dzięki temu mama nie musi zrzekać się swojej części urlopu na rzecz taty, a pracodawca nie powinien podważać chęci wykorzystania takiego świadczenia przez mężczyznę.

Przed nowelizacją Kodeksu pracy, mama mogła przekazać część urlopu rodzicielskiego ojcu dziecka. W praktyce różne rodzaje wniosków, wynikające z nich różne poziomy odpłatności za urlop rodzicielski rodziły wiele problemów po stronie działów kadr i biur księgowych. To z kolei doprowadzało do sytuacji, w której rodzice wycofywali się ze swojej decyzji, bo np. okazywało się, że na skutek złożenia niewłaściwego wniosku (tzw. „z góry” a nie „z dołu”) tata otrzymywałby wynagrodzenie na poziomie 60% podstawy wynagrodzenia, zamiast 80%.

Nowe przepisy uelastyczniły możliwość dzielenia się urlopami rodzicielskimi i to jest bardzo dobra zmiana dla rodziców. Wprowadzenie 9 tygodni dla drugiego rodzica wiąże się z jasną ścieżką wnioskowania o wykorzystanie tego świadczenia. Jeśli drugi rodzic będzie korzystał tylko z części nietransferowalnej urlopu rodzicielskiego, będzie załatwiał formalności tylko u swojego pracodawcy. Wcześniej mama musiała złożyć oświadczenie o zrzeczeniu się części urlopu rodzicielskiego na rzecz ojca dziecka, które musiało trafić do działu kadr partnera.

## **NALEŻY DOCENIĆ INDYWIDUALNE PRAWO DO URLOPU RODZIELSKIEGO DLA OJCÓW, KTÓRE DO TEJ PORY NIE ISTNIAŁO W POLSKIM SYSTEMIE PRAWNYM.**

To ważna zmiana dla wielu par. Oznacza prawo do urlopu rodzicielskiego dla ojca nawet, jeżeli mamie dziecka nie przysługuje prawo do zasiłku macierzyńskiego. Teraz, jeżeli mama nie pracuje i nie ma prawa do urlopu macierzyńskiego, tata i tak może wykorzystać urlop rodzicielski i aktywnie włączyć się w wychowywanie dziecka.





**Marzena Pilarz-Herzyk**  
Mama Prawniczka

## DYREKTYWA WORK-LIFE BALANCE W PRAKTYCE

### FORMY KORZYSTANIA Z URLOPU MACIERZYŃSKIEGO I RODZICIELSKIEGO

Zmiana przepisów ujednoliciła system korzystania z urlopów. Zrezygnowano bowiem z dwóch form urlopu, pozostawiając w przepisach urlop macierzyński i rodzicielski, o który należy złożyć wnioski na części. W praktyce ta opcja urlopu jest korzystniejsza dla rodziców, gdyż daje znacznie większą elastyczność w zakresie podejmowania decyzji o podziale urlopu, czasie, w którym rodzice będą korzystać z uprawnień. Niestety z uwagi na skomplikowane przepisy przejściowe, należy spodziewać się, że pierwsze

miesiące obcowania z nowelizacją przepisu dla wielu osób będzie skomplikowanym procesem – mam tu na myśli zarówno pracowników, ale również pracodawców, którzy mają przed sobą wiele zmian proceduralnych.

### DZIELENIE SIĘ UPRAWNIENIAMI

Urlop macierzyński rozpoczyna się automatycznie w dniu narodzin dziecka i jest obowiązkowy. Co do zasady jest przeznaczony dla mam, ale i w tym przypadku istnieje możliwość wcześniejszego przerwania go i przekazania ojcu ostatnich sześciu tygodni tego uprawnienia.

Inaczej został skonstruowany urlop rodzicielski, który – jak sama nazwa wskazuje – z założenia przysługuje obojgu rodzicom. Pozostawiono tu swobodę wyboru co do tego, w jaki sposób rodzice będą z niego korzystali. Urlop można podzielić na 5 części i co najważniejsze uprawnienie taty jest niezależne od statusu ubezpieczenia mamy dziecka. Jest to bardzo dobra zmiana w kierunku pracowników.

Należy pamiętać, że dotychczasowy wymiar urlopu zwiększono o 9 tygodni oraz dodatkowo o 24 tygodnie dla rodziców dzieci, posiadających zaświadczenie z Ustawy „za życiem”. Pełny wymiar urlopu jest

wymiarem łącznym dla obojga rodziców. 9 tygodni jest urlopem nietransferowalnym na drugiego rodzica.

Zmianie uległa również wysokość zasiłku za okres urlopu macierzyńskiego i rodzicielskiego. Zasiłek w skali roku będzie wynosił 81,5% podstawy wymiaru zasiłku. Mama, pomimo możliwości korzystania z urlopu wyłącznie w formie na części, ma prawo do złożenia wniosku o równy zasiłek przez cały okres trwania urlopu. Przy braku złożenia wniosku, zasiłek za okres urlopu macierzyńskiego wyniesie 100%, zaś za okres urlopu rodzicielskiego wyniesie 70% podstawy wymiaru zasiłku.

Wydawałoby się, że zmiany mające na celu poszerzenie uprawnień dla ojców nie powinny sprawiać trudności, a jedynie zwiększać wymiar przywilejów skierowanych do mężczyzn oraz tym samym poprawić istotnie sytuację kobiet, wracających do pracy. Niestety na dzień dzisiejszy wciąż utrzymuje się tendencja do tego, iż to kobiety przede wszystkim wykorzystują uprawnienia związane z rodzicielstwem. Wiedza o uprawnieniach tatów wciąż jest zbyt mała. Niepewność rodziców spowodowana chaosem informacyjnym, opóźnionym wprowadzeniem przepisów, wielokrotnymi zmianami na etapie legislacji niestety utrudniły proces łagodnego wejścia do nowej rzeczywistości prawnej.



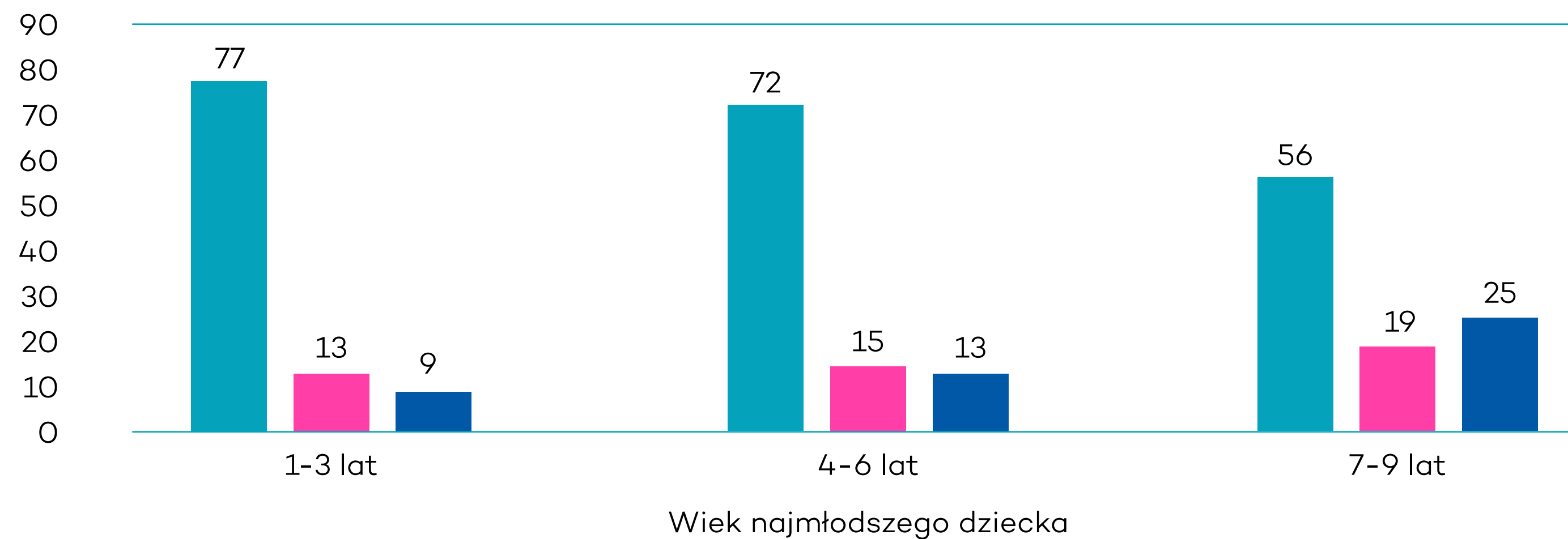
# CZY KOBIETY SĄ GOTOWE DO DZIELENIA SIĘ URLOPAMI RODZICIELSKIMI?





**77 PROC. NIEPRACUJĄCYCH  
Kobiet, których  
najmłodsze dziecko  
ma 1-3 lat, wskazuje  
konieczność opieki  
nad nim jako powód  
niepodejmowania pracy.**

**Przyczyny niepodejmowania pracy (proc. niepracujących matek)**

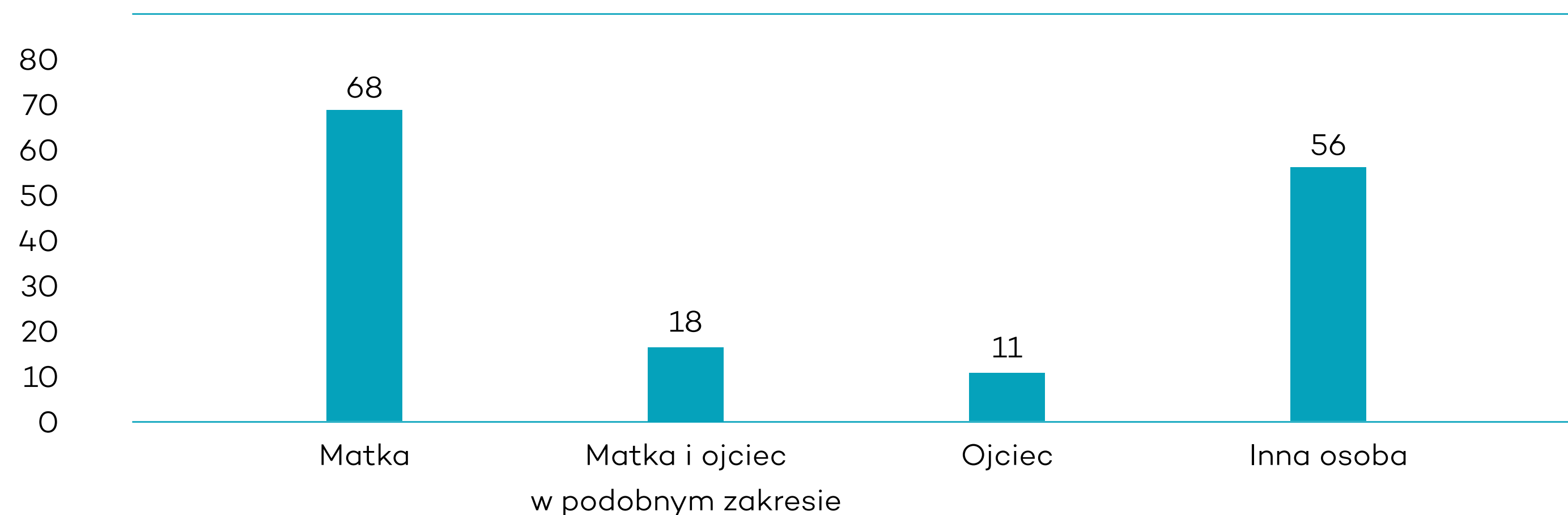


- Opieka nad dzieckiem
- Brak możliwości znalezienia (odpowiedniej) pracy
- Pozostałe przyczyny (problemy zdrowotne, brak chęci podjęcia pracy, inne)

„Praca a dom. Wyzwania dla rodziców i ich konsekwencje”, Polski Instytut Ekonomiczny, grudzień 2022

**W AŻ 68 PROC. RODZIN  
Z MAŁYMI DZIEĆMI W WIEKU  
1-9 LAT, W KTÓRYCH OBOJE  
RODZICE PRACUJĄ, TO MATKI  
W NAJWIĘKSZYM STOPNIU  
SPRAWUJĄ OBOWIĄZKI  
OPIEKUŃCZE.**

**Osoba, która w największym stopniu zajmuje się dziećmi  
(proc. rodzin, w których oboje rodzice pracują)**



„Praca a dom. Wyzwania dla rodziców i ich konsekwencje”, Polski Instytut Ekonomiczny, grudzień 2022

---

# RÓWNOŚĆ ZACZYNA SIĘ W DOMU

Autor: **Fundacja Sukces Pisany Szminką**

## 86% POLEK PRYZNAJE, ŻE ICH PARTNER NIE KORZYSTAŁ I NIE ZAMIERZA KORZYSTAĆ Z URLOPU RODZICIELSKIEGO

---

Tak wynika z naszego raportu „Bizneswoman Roku: Przedsiębiorczość Polek a życie rodzinne”. My jednak podkreślamy to o czym od lat mówi Olga Kordys Kozierowska, prezeska Fundacji Sukcesu Pisanego Szminką – jeśli nie będzie równości w domu, to nie będzie jej nigdzie indziej. Dyrektywa work-life balance tylko to potwierdza. I jest szansą dla całych systemów rodzinnych. To szansa dla kobiet, by mogły rozwijać się zawodowo i spełniać w roli innej niż mama. To także szansa dla mężczyzn, by mogli zdobywać doświadczenie jako rodzic i budować zdrowe relacje

ze swoimi dziećmi. To w końcu szansa dla rodziny, by rodzice byli równymi partnerami, a dzieci rozwijały się w poczuciu bezpieczeństwa.

## AŻ 39% PAR NIE WIDZI POTRZEBY, BY DZIELIĆ SIĘ URLOPEM RODZICIELSKIM

---

W ubiegłym roku również blisko co czwarta ankietowana przez nas kobieta przyznawała, że nie dzieli równo z partnerem obowiązków domowych i rodzinnych – i to niestety się nie zmienia. A ten brak świadomości, jak rola mężczyzny – zarówno jako ojca, jak i partnera – jest istotna, bardzo przytłacza. Bo ojciec jest dokładnie takim samym rodzicem jak matka. Ma dokładnie tę samą odpowiedzialność. Może znać swoje dziecko równie dobrze, ba – może znać je nawet lepiej niż matka. Obowiązkiem taty nie jest pomagać. Jego obowiązkiem jest zajmować się dzieckiem, dbać o nie, reagować na jego potrzeby. To są dokładnie te same obowiązki, które ma również mama. One niczym się nie różnią, bo w tym układzie nie powinno być lepszych i gorszych. I jak najwięcej osób powinno to, jak najszybciej, zrozumieć.

## CO SZÓSTA RESPONDENTKA DEKLARUJE, ŻE NIE DZIELI SIĘ Z PARTNEREM URLOPEM RODZICIELSKIM ZE WZGLĘDÓW FINANSOWYCH

---

Według wskaźnika skoordynowanej luki płacowej różnice w zarobkach Polek i Polaków wahają się na poziomie od 14 do nawet 20 proc. Dodatkowo nadal mniej niż 20 proc. stanowisk prezesów polskich firm stanowią kobiety. Średnia różnica wynagrodzenia pracowników na tych samych stanowiskach jest znacznie większa – na niekorzyść kobiet. Ta dysproporcja jest tak duża, że przy aktualnym tempie zmian potrzeba ponad 130 lat, aby te różnice zniknęły.

Różnice w zarobkach przekładają się na aktywność zawodową kobiet, dlatego już od lat w ramach Fundacji Sukcesu Pisanego Szminką działamy na rzecz równości płci zarówno w biznesie, jak i w życiu prywatnym, bo – powtórzmy raz jeszcze – równość zaczyna się w domu.

Teraz. Nie za 130 lat.



**Aleksandra Włodarczyk**  
współzałożycielka i koordynatorka  
kampanii 30% Club Poland

## NIECH NAS USŁYSZĄ

### DANE POKAZUJĄ, ŻE KOMPETENTNYCH KOBIEC NIE BRAKUJE, ALE NIE WIDAĆ TEGO NA SZCZYCIE HIERARCHII KORPORACYJNEJ.

W 2022 roku kobiety stanowiły 62,9% absolwentów studiów wyższych w Polsce, w tym 65,8% na kierunkach ekonomicznych, prawniczych, zarządzania i administracji. Jednak ich udział w zarządach i radach nadzorczych spółek pozostaje niski. Na koniec 2022 roku udział kobiet we władzach 140 największych spółek giełdowych w Polsce wyniósł zaledwie 17,2%, a na czele tylko trzech z nich stała prezeska zarządu. Skąd zatem taka dysproporcja? Odpowiedzi dostarcza raport „Niech nas usłyszają! Głos kobiet w korporacjach” opracowany przez kampanię społeczną 30% Club

Poland działająca na rzecz zwiększenia różnorodności we władzach.

### WYNIKI BADANIA POKAZAŁY, ŻE DLA PRZYTŁACZAJĄCEJ WIĘKSZOŚCI RESPONDENTEK (91,1%) AWANS I SUKCES ZAWODOWY SĄ WAŻNE.

Ankietowane rzadko odmawiały awansu (70,4% nigdy nie zrezygnowała z takiej szansy), a prawie połowa była zainteresowana karierą na najwyższych szczeblach hierarchii korporacyjnej. Zapytane o powody rezygnacji z awansu, kobiety najczęściej wskazywały sytuację rodzinną.

Kobiety chcą awansować, ale czy otrzymują równe szanse? Zdaniem ponad połowy respondentek (52,1%) to ich płeć była źródłem gorszego traktowania niż mężczyzn na równorzędnym stanowisku. Na drugim miejscu respondentki wskazały swoją sytuację rodzinną jako tę, przez którą prawie co trzecia (29,5%) czuła się traktowana gorzej. Częściej dotyczyło to matek niż kobiet bez dzieci, w szczególności matek dzieci w wieku do 3 lat, dla których odsetek ten

odsetek rósł do 45,6%.

Wśród barier, które ograniczały im dostęp do wyższych stanowisk kobiety wskazywały m.in. na brak odpowiedniej sieci kontaktów zawodowych, duże obciążenie obowiązkami rodzinnymi oraz tradycyjny podział ról i presję społeczną, co wydaje się być ze sobą ściśle powiązane. Tradycyjny podział ról przypisuje głównie kobietom obowiązki domowe, a to powoduje ich nadmierne obciążenie. Z kolei duże obciążenie obowiązkami rodzinnymi przyczynia się do tego, że kobiety rzadziej znajdują czas na networking i trudniej im zbudować szeroką sieć kontaktów zawodowych.

## **DODATKOWO, WYNIKI BADANIA POKAZAŁY, ŻE NIE SAMA PŁEĆ CZY SYTUACJA RODZINNA, ALE RÓWNIEŻ ZWIĄZANE Z NIMI STEREOTYPY STANOWIŁY BARIERĘ W KARIERZE ZAWODOWEJ KOBIEC.**

Połowa uczestniczek badania bardzo często lub często

spotykała się ze stereotypem, że „ambitne kobiety są trudne do współpracy” (52,5%) oraz że „kobietami nawet w pracy rządzą emocje/hormony” (49,8%). Z kolei pracujące matki częściej dostrzegały nasilone występowanie stereotypu, że „kariera mężczyzny jako głównego żywiciela rodziny ma pierwszeństwo przed karierą kobiety” (46,3%) oraz że „kobieta może się rozwijać, o ile to nie koliduje z obowiązkami rodzinnymi” (46,5%).

Czas na zmianę.



# CZY MĘŻCZYŹNI SĄ GOTOWI NA KORZYSTANIE Z URLOPÓW RODZICIELSKICH?



---

## DLACZEGO SKORZYSTAŁEŚ Z URLOPU RODZICIELSKIEGO (TOP 3)?

31%

Większy wpływ na wychowanie dziecka

27%

Możliwość towarzyszenia dziecku w poznawaniu świata

24%

Chęć spędzenia czasu z dzieckiem, także w codziennych

## DLACZEGO NIE SKORZYSTAŁEŚ Z URLOPU RODZICIELSKIEGO (TOP 3)?

29%

Nie mogłem sobie pozwolić finansowo

21%

Żona mi nie pozwoliła, wolała sama wykorzystać

15%

Obawiałem się utraty pracy / pozycji w pracy

15%

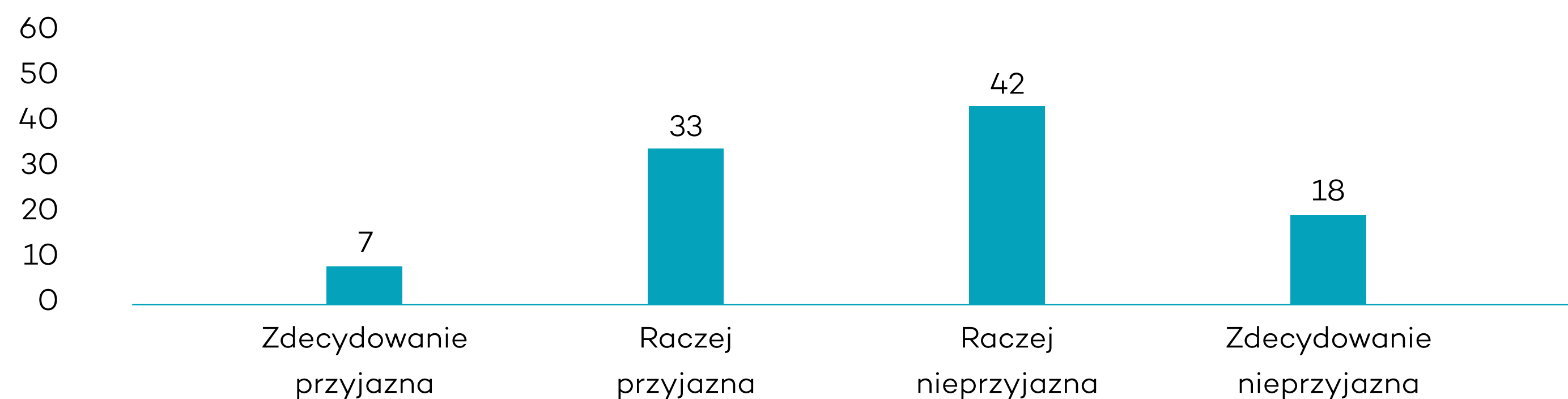
Nie jest to dobrze widziane w mojej firmie / zakładzie

---

Źródło: "Opinie Polaków na temat urlopów rodzicielskich", Agencja IQS, Marzec 2020

**WIĘKSZOŚĆ OJCÓW UWAŻA,  
ŻE ICH PRACODAWCY  
NIEPRZYCHYLNIE  
PODESZLIBY DO ICH DECYZJI  
O SKORZYSTANIU Z URLOPU  
RODZICIELSKIEGO.**

**Przewidywana reakcja przełożonego, gdyby dowiedział się  
o planowanym urlopie rodzicielskim (proc.)**







**Joanna Włodarczyk**  
badaczka, współpracowniczka  
Fundacji Share the Care

## DRODZY MĘŻCZYŹNI, BIERZCIE URLOPY RODZICIELSKIE! BARDZIEJ GOTOWI NIE BĘDZIECIE

### CZY MĘŻCZYŹNI SĄ GOTOWI NA KORZYSTANIE Z URLOPÓW RODZICIELSKICH? NIE, NIE SĄ.

To jest ta zła wiadomość. Dobra jest taka, że tak naprawdę nikt nie jest na to gotowy. Jeżeli ktoś uważa inaczej, to spokojnie można odpowiedzieć: „You know nothing Jon Snow!”.

Rodzicielstwo, szczególnie w wersji codziennej wielogodzinnej samotnej opieki nad dzieckiem jest nieprzewidywalne. Dosyć łatwo można się nauczyć przewijania czy karmienia, jednak to, co najtrudniejsze na urlopie rodzicielskim, to radzenie sobie ze zmęczeniem i niepewnością.

Z tą niepewnością wiąże się dużo ważniejsze pytanie niż to tytułowe: Czy mężczyźni czują się gotowi na korzystanie z urlopów rodzicielskich? Tutaj odpowiedź też jest negatywna. W badaniu przeprowadzonym przez Fundację Share the Care (Włodarczyk, 2022) w wielu wypowiedziach pojawiło się stwierdzenie, że ojciec nie jest w stanie w żaden sposób dorównać temu ideałowi opieki, jaki widzą w matce, szczególnie na etapie niemowlęcym.

***[Dziecko] zawsze będzie miało lepiej z matką. Zawsze będzie większa więź dziecka z matką niż ojcem. (ojciec)***

***Rola ojca zaczyna się po pierwszym/drugim roku życia. Wtedy ta rola ma sens. Wtedy to dziecko więcej skorzysta z obecności ojca niż jak jest niemowlakiem. (ojciec)***

Czy coś się zmienia kiedy mówimy o dodatkowym

urlopie rodzicielskim dla ojca, który nie ujmuje nic rocznemu urlopowi, z którego zazwyczaj korzysta matka? Mężczyźni, którzy rozważają takie rozwiązanie nadal nie bardzo wierzą w swoje umiejętności.

***Nie wiem, czy bym sobie poradził. Nie wiem, czy bym podolał temu wszystkiemu. To jest wymagające, żeby tak zostać na dłużej. (ojciec)***

Dodatkowo, jedną z największych obaw, jakie mają mężczyźni jest reakcja pracodawcy. Silnie działa tutaj poczucie dobrowolności, którego nie ma w przypadku kobiet. Trudno oczekiwać, że kobieta, która spodziewa się dziecka, poczeka na lepszy moment w pracy na wzięcie urlopu. W przypadku mężczyzny to się zdarza. Warto jednak pamiętać, że ten czas z dzieckiem w tym momencie jego rozwoju już nie wróci i na szczęście coraz więcej mężczyzn zdaje sobie z tego sprawę.

***To jest tylko okres dwóch miesięcy. Nie oszukujmy się, panowie, dwa miesiące to w zasadzie jest urlop wypoczynkowy plus jakiś czas choroby. To chyba trochę leży w naszej mentalności, że się tak przejmujemy pracą, że beze mnie coś się wydarzy albo że będzie ciężko mi powrócić, a nie dam sobie tego czasu, żeby więcej się zająć rodziną i dzieckiem. (ojciec)***

***Ja uważam, że ojciec powinien być przy rozwoju dziecka, więc ja bym skorzystał z takiego urlopu. W sumie nic by mnie nie powstrzymało, nawet jakieś sprawy finansowe. Bo te 20% to ja tak naprawdę wydaję na dojazd do pracy. (ojciec)***

Drodzy mężczyźni, bierzcie urlopy rodzicielskie! Bardziej gotowi nie będziecie.

.....

Cytaty: Włodarczyk, J. (2022). „Dla mnie dobro dziecka jest większe przy matce”. Raport z badania na temat urlopu rodzicielskiego dla ojców. Fundacja Share the Care





**Dr Kamil Janowicz**  
psycholog, Uniwersytet SWPS,  
twórca portalu [fatheringdaily.com](http://fatheringdaily.com)

## OTWARTOŚĆ PARTNERKI KLUCZEM DO SUKCESU

W ostatnim czasie ojcowie coraz częściej pytają w różnych miejscach (grupy na FB, fora ojcowskie, komentarze pod różnych fanpage'ami i profilami) o zmiany dotyczące urlopów rodzicielskich i ojcowskich. Odczytuję to jako wyraz zainteresowania i przynajmniej wstępnej motywacji do zmiernienia się z tematem. To bardzo pozytywna oznaka i świetny punkt wyjścia do zadbania o inne aspekty przygotowania się do skorzystania z urlopu rodzicielskiego.

Jednym z nich jest zmierzenie się z wciąż silnym tradycyjnym wzorcem „ojca jako głównego żywiciela rodziny”. Jest on coraz częściej dekonstruowany przez mężczyzn, którzy odkrywają, że dla nich ojcostwo to coś więcej – m.in. posiadanie bliskiej relacji emocjonalnej z dzieckiem, zaangażowanie w czynności

opiekuńczo-pielęgnacyjne, wrażliwość i dostępność, spędzanie większej ilości czasu z dzieckiem, partnerstwo w zakresie obowiązków domowych.

Ta zmiana podejścia jest dosyć powolna, niemniej coraz większa grupa ojców jest gotowa na przełamanie tego stereotypowego wzorca. Dzielenie się urlopem rodzicielskim z partnerką lub wykorzystanie nietransferowalnego urlopu ojcowskiego to element tej zmiany.

**WAŻNYM WARUNKIEM JEST TUTAJ GOTOWOŚĆ PARTNERKI DO WIĘKSZEGO ZAANGAŻOWANIA SIĘ W DBANIE O FINANSE RODZINY. JEŚLI MĘŻCZYŻNA WIDZI, ŻE NIE JEST TO TYLKO JEGO ODPOWIEDZIALNOŚĆ, ŁATWIEJ MU PODJĄĆ DECYZJĘ O CZASOWYM WYCOFANIU SIĘ Z AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ.**

Kolejny ważny aspekt to poczucie przygotowania

do opieki nad dzieckiem i budowania relacji. W tym obszarze wciąż jest wiele do zrobienia. Spora część ojców czuje się niepewnie na myśl o zostaniu samemu z małym dzieckiem i przejęciu roli głównego opiekuna. Nie zawsze wiedzą, jak się takim dzieckiem zajmować, co można z nim robić i jak dbać o więź z nim, kiedy jest malutkie. Istotna jest zatem edukacja i adekwatne wsparcie w tym obszarze (publikacje adresowane do ojców, warsztaty, grupy wsparcia, webinary).

## **BADANIA POKAZUJĄ, ŻE POCZUCIE KOMPETENCJI I SPRAWSTWA W OPIECE NAD DZIECKIEM ORAZ WSPIERANIE JEGO ROZWOJU SĄ BARDZO WAŻNYMI CZYNNIKAMI ZWIĘKSZAJĄCYMI OJCOWSKIE ZAANGAŻOWANIE.**

Warto więc zachęcać i wspierać, dostarczać wiedzę i wzmacniać kompetencje, z którymi przecież nikt z nas się nie rodzi. Ani mężczyźni, ani kobiety. Ale wszystkiego możemy się nauczyć!

Ostatni aspekt dotyczy tego na ile gotowe są... mamy. Coraz więcej mężczyzn chce się zaangażować i zostać z dzieckiem w domu w roli głównego opiekuna, ale natrafia na brak zaufania ze strony swoich partnerek. A to jest bardzo ważny warunek wspierający lub sabotujący gotowość mężczyzn do skorzystania z urlopu rodzicielskiego. Kluczowa jest otwartość mam na to, że rodzicielstwo nie jest wyłącznie domeną kobiet, zrobienie partnerowi przestrzeni i akceptacja tego, że może być on dobrym rodzicem, nawet jeśli część rzeczy będzie robić inaczej niż zrobiłaby to mama.





**Piotr Jan Pietrzak**  
Ojciec jednorocznego Kazika  
Dyrektor ds. Rozwoju  
Międzynarodowego,  
Rynki pozaeuropejskie w BLIKU

## DLACZEGO URLOP RODZICIELSKI CZYNI CIĘ LEPSZYM TATĄ, PARTNEREM I LIDEREM?

Czy weźmiesz kilka tygodni lub miesięcy przerwy od codziennej pracy, aby spędzić czas z najbliższymi? Nie mam na myśli pracy w domu, ale prawdziwe odłączenie się od biura, firmowej skrzynki pocztowej i połączeń. Zapomnij o życiu zawodowym i ustaw autoresponder „Jestem na urlopie rodzicielskim. Na maile odpowiem po powrocie za X tygodni”.

Zdecydujesz się na taki ruch? Twoja odpowiedź prawdopodobnie zależy od długości urlopu i wysokości obniżki wynagrodzenia w tym okresie. A może jednak są inne czynniki, które mogą wpłynąć na Twoją decyzję?

Wielu ojców oblicza swój urlop rodzicielski patrząc na to co mogą chwilowo utracić podczas nieobecności w pracy, a nie na doświadczenie, które mogą zyskać! Strach przed tym, co mogą przegapić, jest wielki (te dłużące się korporacyjne spotkania prowadzące donikąd). Nie wiem, czy to męska cecha, ale większość moich znajomych, którzy wkraczają w ojcostwo, zdaje się nie dostrzegać wielu zalet pójścia na urlop rodzicielski i wejścia w rolę opiekuna, zarezerwowaną w wielu kulturach wyłącznie dla mam.

Zobowiązałam się wziąć (zaledwie) dwa miesiące częściowo płatnego urlopu rodzicielskiego. To była decyzja podjęta wspólnie z partnerką przed narodzinami naszego syna. W naszym związku zarówno dla mnie, jak i dla niej ważny jest rozwój zawodowy. Oboje mamy dyplomy uniwersyteckie i stabilną finansowo pracę. Każde z nas chce dać naszemu synkowi wszystko co najlepsze, ale jednocześnie nadal pozostać ambitnym pracownikiem i dbać o swoją karierę. Tak, chcemy mieć ciastko i zjeść ciastko.

Cieszę się, że podzieliliśmy się urlopem rodzicielskim. Spędziłem z naszym maluchem więcej niż tylko kolejny weekend, a korzyści wykroczyły poza wymiar czysto osobisty. Poniżej znajduje się kilka z nich, których sam doświadczyłem.

## INWESTYCJA W PARTNERSTWO

---

Pełne zaangażowanie ojca w domu zmniejsza obciążenie matki i wzmacnia związek, ponieważ oboje rodzice uważają się za równych sobie. Co więcej, takie zaangażowanie taty w pierwszych miesiącach może mieć wpływ na bardziej egalitarne rodzicielstwo w dłuższej perspektywie. Jak powiedział kiedyś jeden z moich znajomych: „Nasza rodzina to samolot z dwoma silnikami pracującymi na pełnych obrotach – to ja i moja partnerka”.

## TWAŁA I SILNA WIĘŹ Z DZIECKIEM

---

Czas spędzony z dzieckiem ma kluczowe znaczenie dla stworzenia silniejszej więzi. Pieniądze tego nie kupią, czas jest cenny, a urlop rodzicielski daje ten czas ojcom i ich maluchom. Zwiększona obecność i liczba codziennych interakcji zacieśnia te więzi. Im więcej urlopu rodzicielskiego bierze tata, tym więcej czasu inwestuje i tym silniejszy związek ma na całe życie ze swoim dzieckiem.

## WSPARCIE KARIERY TWOJEJ PARTNERKI

Nierówność płci przybiera różne formy, w tym między innymi nierówne wynagrodzenie i różnice w awansach. Jednym z wielu powodów jest to, że kobiety mają przerwę w pracy, gdy na świat przychodzi ich dziecko. Tatusiowie przejmujący codzienne obowiązki pomagają mamom w szybszym powrocie na rynek pracy. Głęboko wierzę, że może to przyczynić się do zlikwidowania różnic między płciami. Kiedy rodzice dzielą się urlopem rodzicielskim, oboje mogą pozostać na właściwej drodze w życiu zawodowym. W dłuższej perspektywie odnoszący sukcesy rodzice prowadzący dwie kariery zwiększają ogólny dobrobyt finansowy gospodarstwa domowego. Pamiętaj, jak mój przyjaciel porównywał rodziców do dwóch silników? Chodzi również o silniki finansowe przynoszące stabilność, wolność i bezpieczeństwo.

## ROZWÓJ WŁASNEJ KARIERY

---

Czy rozpoznajesz mieszane uczucia smutku, ale i motywacji do pracy po powrocie z wakacji? Teraz wyobraź sobie, jak bardzo możesz być zmotywowany po powrocie z kilku tygodniowego urlopu rodzicielskiego. Ze świeżą perspektywą, niektórzy ojcowie są bardziej produktywni i lepiej ustalają priorytety w czasie pracy biurowej, tak jak ja. Urlop rodzicielski pomaga uzyskać lepszą perspektywę

w pracy. Kiedy twoja głowa jest wolna od codziennego pośpiechu w biurze, możesz przemyśleć, co lubisz, a czego nie lubisz w pracy, co warto w niej zmienić. Moim zdaniem, dłuższa przerwa w pracy nie spowalnia Twojej kariery, wręcz ją przyspiesza!

Konkluzja: Myśląc o urlopie rodzicielskim, nie skupiaj się tylko na możliwych niepowodzeniach zawodowych. Możesz być lepszym tatą i lepszym partnerem, będąc jednocześnie odnoszącym sukcesy profesjonalistą. Mówiąc najprościej, ojcowie po urlopie rodzicielskim stają się jeszcze lepsi w biznesie!

**Drodzy Tatusiowie! Od 26 kwietnia możecie skorzystać z 9 tygodni urlopu rodzicielskiego, które są zarezerwowane tylko dla was. Jak tego nie wykorzystacie, to przepadnie.**

I tu zacytuję Marka Twaina: „Za dwadzieścia lat bardziej będziesz żałował tego, czego nie zrobiłeś, niż tego, co zrobiłeś. Więc odwiąż liny, opuść bezpieczną przystań”.

# CZY PRACODAWCY SĄ GOTOWI NA ZMIANĘ?

---





**Paulina Janiak**  
współzałożycielka Femmeritum.  
Psycholożka, Coachka i Mentorka  
EMCC EIA Practitioner Level.  
Aktywna członkini European  
Mentoring & Coaching Council  
Polska

## CZY PRACODAWCY SĄ GOTOWI NA WDROŻENIE DYREKTYWY WORK-LIFE BALANCE?

Czy można nie być gotowym na przepisy, które były przygotowywane przez ostatnie dwa lata, a jeszcze wcześniej debatowane na poziomie Unii Europejskiej? Moim zdaniem pytanie raczej brzmi czy pracodawcy potrafią skutecznie wykorzystać szanse jakie wdrożenie dyrektywy wlb niesie dla naszego rynku pracy, efektywności biznesowej i równości płci. Kto lepiej dostrzeże powiązania między równością rodzicielską a równości płci i będzie umiał to przełożyć na procesy biznesowe oraz wspierającą kulturę organizacyjną, ten zyska niepodważalną przewagę konkurencyjną.

Zaangażowanie mężczyzn w opiekę nad dziećmi

nierozzerwalnie związane jest z aktywnością zawodową kobiet na rynku pracy. Dyrektywa parytetowa, która niedawno została przegłosowana przez Parlament Europejski wymusza na pracodawcach odpowiednie parytety w zarządach i radach nadzorczych. W Polsce 43% stanowisk menadżerskich piastują kobiety, jest to jeden z najwyższych wyników w UE. Jednakże już na poziomie zarządów odsetek ten spada do 17%. Czy kobiety nie chcą awansować, sięgać po wyższe stanowiska?

## BADANIA POLSKIEGO INSTYTUTU EKONOMICZNEGO WYKAZAŁY, ŻE KOBIETY W RÓWNYM STOPNIU, CO MĘŻCZYŹNI CHCĄ ROZWIJAĆ SIĘ ZAWODOWO.

Raport 30% Club Poland również potwierdza tę tezę. Co powstrzymuje kobiety przed sięgnięciem po te najwyższe stanowiska? W dużej mierze to obciążenie obowiązkami opiekuńczymi. To głównie na ramionach matek spoczywa większość obowiązków, nawet w rodzinach, w których obydwoje rodziców pracuje zawodowo (68%, Polski Instytut Ekonomiczny).



**W takiej sytuacji nie może dziwić fakt, że obowiązki rodzinne stanowią 32% wszystkich przyczyn niższej aktywności kobiet, w przeciwieństwie do mężczyzn dla których stanowią tylko 3%** (badanie „Kobiety, rynek pracy i równość płac” Kongresu Kobiet). Badania Fundacji Share the Care wykazały, że to właśnie od pracodawców kobiety oczekują obalania stereotypów płciowych odnośnie roli kobiety i mężczyzny w rodzinie.

Funkcjonujące stereotypy płciowe w miejscu pracy skutecznie utrudniają awanse kobiet i tym samym pełne wykorzystanie ich potencjału.

## **FUNKCJONUJĄCE STEREOTYPY PŁCIOWE W MIEJSCU PRACY SKUTECZNIE UTRUDNIAJĄ AWANSE Kobiet I TYM SAMYM PEŁNE WYKORZYSTANIE ICH POTENCJAŁU.**

Część pracodawców już dawno dostrzegła te zależności i nie czekając ani na dyrektywę work-life balance, ani dyrektywę parytetową ani dyrektywę wyznaczające standardy raportowania ESG podjęła odpowiednie działania. Oni wiedzą, że tych zmian

nie da się przeprowadzić szybko, potrzebne są konsekwentne działania, na wielu polach przez dłuższy okres.

Badania dotyczące społecznego zaufania Edelman Trust Barometer wykazały, że największym zaufaniem cieszą się organizacje biznesowe. To od nich oczekuje się, że będą liderem zmian społecznych, wytyczając kierunek działań odpowiadających na wyzwania obecnego świata. To wielka odpowiedzialność, ale też i kredyt zaufania budujący fundament do współpracy na rzecz lepszego jutra. Czy to nie jest przypadkiem „window of opportunity”, którego aż szkoda nie wykorzystać?





**Karolina Andrian**  
prezeska, Fundacja Share the Care

## LICZY SIĘ PIERWSZE WRAŻENIE

### O TYM JAK REAKCJA MENEDŻERA MOŻE PRZESĄDZIĆ O DECYZJI OJCA O SKORZYSTANIU Z URLOPU RODZICIELSKIEGO.

Menedżerowie to strategiczne ogniwo zmiany, jeśli chodzi o urlopy dla ojców. Ich postawa przekłada się bezpośrednio na kulturę organizacji.

O ile w przypadku kobiet-matek, wsparcie menedżera jest kluczowe w procesie powrotu do pracy, tak w przypadku ojców reakcja przełożonego może zaważyć na tym czy ojcowie w ogóle zdecydują się skorzystać z przysługującego im świadczenia. Reakcja menadżera na zapowiedź ojca o skorzystaniu z urlopu

rodzicielskiego, może przesądzić o dalszych decyzjach ojców.

Po głowie pracownika-ojca będą krążyć następujące pytania:

- Czy mój menadżer zrozumie moją potrzebę?
- Czy będzie miał mi za złe, że chcę wziąć urlop rodzicielski?
- Czy zostanę zwolniony?
- Czy zespół poradzi sobie beze mnie?
- Czy zespół nie będzie o mnie myślał, że „siedzę sobie w domu z dzieckiem” zamiast pracować?
- Czy zostanę „ukarany za taką decyzję”, tzn. pozbawiony premii, podwyżki, przestanę być przydzielany do ciekawych projektów?

Warto wraz ze swoją grupą menadżerów omówić powyższe zagadnienia i zaadresować ryzyka operacyjne jakie przy nich się pojawiają.

Prawdopodobnie obecni menedżerowie/rki sami nie mieli okazji korzystania z urlopów rodzicielskich czy dzielenia się nimi z ojcem swojego dziecka. Nie mogą zatem odwołać się do swojego osobistego doświadczenia. Może to stanowić przeszkodę w zrozumieniu nowej sytuacji i potrzeb nowego pokolenia. A różnice w podejściu do roli mężczyzny w rodzinie mogą być tutaj znaczne. Starsze pokolenia

mężczyzn rozumieją miłość do swojej rodziny jako zapewnienie jej finansowego zabezpieczenia. Młodszy postrzegają ją jako posiadanie głębokiej więzi z bliskimi.

## **RYNEK PRACY I POTRZEBY PRACOWNIKÓW PRZEobraZIŁY SIĘ DIAMETRALNIE. JEŚLI CHCEMY PODĄŻAĆ Z DUCHEM CZASU ORAZ MIEĆ ZAANGAŻOWANY ZESPÓŁ, MUSIMY TRAKTOWAĆ PRACOWNIKÓW PO PARTNERSKU I UWZGLĘDNIĄĆ ICH POTRZEBY DOTYCZĄCE RÓWNOWAGI PRACA – ŻYCIE.**

Polityka firmy w zakresie budowania równości rodzicielskiej musi być jasna i zrozumiała dla menedżerów. Należy przygotować wsparcie procesowe w obszarze zarządzania nieobecnością pracowników-ojców (9 tygodniową lub dłuższą).

Pracodawca dysponuje narzędziami wspierającymi

zespoły podczas nieobecności ojców – wypracował je chociażby dla zarządzania nieobecnością pracowników-matek. Różnica między ojcami, a matkami jest taka, że na nieobecność kobiety możemy przygotować się w czasie jej ciąży. Ojciec natomiast zgodnie z Kodeksem pracy składa wniosek o urlop rodzicielski na 21 dni przed datą jego rozpoczęcia. To bardzo krótki okres na przygotowanie się na jego nieobecność, tym bardziej, że o fakcie, że spodziewa się dziecka możemy jako pracodawca nie wiedzieć.

Ta sytuacja wymaga podjęcia działań budujących wzajemne zaufanie między pracownikiem, a menedżerem i pracodawcą. To może przesądzić o sukcesie całego procesu.

Wypracowanie działań wzmacniających zaufanie i przepływ informacji oraz realne wsparcie menedżerów jest niezbędnym elementem powodzenia wszelkich działań zmierzających do transformacji organizacji w kierunku inkluzyjnej i budującej równość rodzicielską.

To normalne, że boimy się zmian – dotyczy to każdego człowieka. Przez lata przekazy kulturowe mówiły nam, że opieką nad dzieckiem powinna zajmować się jego matka. Uznanie ojca za pełnoprawnego opiekuna jest wciąż trudne, ale bardzo ważne. Coraz więcej mężczyzn

chce budować więź z dzieckiem od samego początku, chce sprawiedliwie dzielić obowiązki wynikające z posiadania rodziny ze swoją partnerką oraz dać jej szansę na taki sam rozwój zawodowy, jaki sami mają.

Pracodawcy, którzy to rozumieją i zbudują kulturę organizacyjną uznającą i wspierającą te potrzeby będą mieli przewagę konkurencyjną nad innymi podmiotami gospodarczymi. Ci, którzy pozostaną w tyle, i tak będą musieli się dostosować do nowych wytycznych, chociażby ze względu na wymogi ESG. Nawet jeśli raportowanie nie będzie dotyczyło firmy bezpośrednio, to prawdopodobnie wymuszają to na niej ich partnerzy biznesowi dbający o ESG w ramach swojego łańcucha wartości.

# BARIERY FINANSOWE JEDNAK DO PRZEJŚCIA

Autor: **Karolina Andrian**  
prezeska, Fundacja Share the Care

Jedną z głównych przyczyn, dla których mężczyźni nie korzystają z urlopu rodzicielskiego są kwestie finansowe. Najczęściej pada odpowiedź – „zarabiam więcej niż moja partnerka, finansowo jest to dla nas nieopłacalne”. Co ciekawe nie tylko mężczyźni podnoszą ten argument, ale również ich partnerki – budżet domowy na urlopie rodzicielskim ojca może ucierpieć, ponieważ ten, który zarabia przeważnie więcej traci jakiś procent wynagrodzenia. Jako kolejną barierę mężczyźni wskazują formę zatrudnienia – najczęściej jest to umowa b2b, którą znacznie częściej wybierają mężczyźni, bo optymalizuje wysokość obowiązkowych podatków i składek ZUS.

O ile forma zatrudnienia mężczyźni wymaga większej dyskusji i zmian, o tyle bariery finansowe są do usunięcia w całkiem prosty sposób.

## PRACODAWCY MOGĄ ZDECYDOWAĆ SIĘ NA DOPŁATY DO 100% WYNAGRODZENIA, CO OZNACZA DOPŁATĘ W WYSOKOŚCI 30% WYNAGRODZENIA MĘŻCZYZNY PRZEZ 2 MIESIĄCE.

### Jak to sfinansować?

W momencie, kiedy ojciec-pracownik decyduje się na 9 tygodni urlopu rodzicielskiego finansowanie jego pensji przejmuje od razu ZUS. Pracodawcy “zostaje” wtedy w budżecie wynagrodzenie tego pracownika.

Rzadko który pracodawca zdecyduje się na zatrudnienie pracownika na zastępstwo na 9 tygodni. Jest to w zasadzie niewykonalne biorąc pod uwagę czas rekrutacji czy wdrożenia.

Co więc można zrobić z zaoszczędzonymi dwiema pensjami taty na urlopie rodzicielskim? Opisana wcześniej opcja - można 30% przeznaczyć na dofinansowanie wynagrodzenia ojca przebywającego

na urlopie rodzicielskim, tak aby jego wynagrodzenie w tym czasie wyniosło 100%. Pozostałą kwotę wynagrodzenia można przeznaczyć na dodatki dla pracowników, którzy na czas nieobecności mężczyzny podejmą się wykonania jego obowiązków.

### Co możemy zyskać jako pracodawca? Otóż bardzo wiele.

Po pierwsze eliminujemy wyżej wymienioną barierę finansową dla świeżo upieczonych ojców.

Po drugie mamy bardzo atrakcyjny dla pracowników benefit, który umożliwia ojcom skorzystanie ze swoich praw i zrealizowanie potrzeb również w obszarze bycia rodzicem i partnerem swojej żony.

Po trzecie pracownik-ojciec podczas urlopu rodzicielskiego nabywa szereg umiejętności miękkich, które można łatwo transferować i wykorzystać na polu zawodowym – z korzyścią dla pracownika-ojca, jak i zespołu, z którym on pracuje.

Wreszcie na końcu poprzez takie działania budujemy równość rodzicielską w naszej organizacji, upowszechniamy partnerstwo między kobietą a mężczyzną, zwiększamy świadomość mężczyzn na temat ich roli w wyrównywaniu szans kobiet na rynku

pracy, obalamy stereotypy płciowe funkcjonujące w obszarze rodziny i pracy zawodowej i budujemy bardziej różnorodne i inkluzywne miejsce pracy. O zaletach różnorodności nie trzeba już nikogo przekonywać.

**Jeśli jest ci bliska perspektywa kobiety, z pewnością w twojej głowie może pojawić się pytanie “ a co z kobietami?”, “czemu kobietom nie dopłaca się do 100% wynagrodzenia?”.**

Warto odwołać się do Kodeksu pracy. Kobieta korzystająca z urlopu macierzyńskiego i rodzicielskiego, może pobierać zasiłek macierzyński w wysokości 100% przez 20 tygodni i 70% przez 32 tygodnie lub uśredniony zasiłek macierzyński w wysokości 81,5% przez 52 tygodnie (12 miesięcy). Mężczyźni takiej opcji nie mają – 100% płatne mają tylko dwa tygodnie podczas urlopu ojcowskiego.





**Sylwia Ziemacka**  
Członkini Rady  
Fundacji Share the Care

## FIRMA PRZYJAZNA TACIE NA ETACIE

Od kwietnia w Polsce zacznie obowiązywać dyrektywa Work-Life Balance, która w sposób szczególny ma wzmacniać rodzicielskie urlopy dla ojców. Są jednak w Polsce firmy, które nie czekały na nowe regulacje i od lat samodzielnie wspierają swoich pracowników w zachowaniu równowagi pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym.

**RANKING „FIRMA PRZYJAZNA TACIE NA ETACIE”, ORGANIZOWANY PRZEZ FORBES WOMEN, UN GLOBAL COMPACT NETWORK POLAND I FUNDACJĘ SHARE THE CARE WYRÓŻNIŁ DOBRE PRZYKŁADY I PRAKTYKI ORGANIZACJI, PO TO, ABY INSPIROWAĆ FIRMY DO ZMIAN.**

Spośród wszystkich zgłoszeń Kapituła plebiscytu wyłoniła finalistów, którzy w ramach swoich działań dostrzegają potrzeby rodzicielskie pracujących u nich ojców, a także tych, którzy wykorzystując siłę swoich marek, adresują temat zaangażowanego ojcostwa w przestrzeni publicznej. Na podium znalazły się firmy: NatWest, Phillip Morris i Ikea. Wyróżnienia otrzymali BNP Paribas oraz Polski Instytut Ekonomiczny. Nagradzając je, pokazujemy dobre praktyki i zachęcamy kolejne firmy do odpowiedzialnych działań w tym obszarze.

**“Wszyscy zgadzamy się co do zasady, że kobiety i mężczyźni powinni mieć takie same prawa i mieć takie same szanse rozwoju. Niestety w praktyce jest to ideał daleko odbiegający od rzeczywistości. Nie dość, że postęp w dziedzinie równouprawnienia jest frustrująco powolny, to często doświadczamy procesu odwrotnego – cofamy się w równości. W Forbes Women nie tylko od lat wspieramy kobiety w sukcesie, ale mówimy o tym, że równość opłaca się wszystkim. Dlatego tak ważne jest, aby do idei równości przekonywać mężczyzn i promować wzory mężczyzn-opiekunów dzieci, partnerów, którzy dzielą się obowiązkami domowymi, oraz liderów, którzy w swoich firmach wspierają rodziców” – mówi Aleksandra Karasinska, redaktorka naczelna Forbes Women.**

“Wyniki rankingu pokazują, że firmy coraz częściej zdają sobie sprawę, że równość rodzicielska jest nierozdzielnie związana z równością na rynku pracy. Liczymy na to, że nowelizacja kodeksu pracy przewidująca 9 tygodni urlopu rodzicielskiego dla ojców, przyczyni się do dalszej popularyzacji rozwiązań przyjaznych tacie na etacie” – mówi Karolina Andrian, prezeska Fundacji Share the Care

“ONZetowski 5. Cel Zrównoważonego Rozwoju (SDGs), który zakłada osiągnięcie równości płci oraz wzmocnienie pozycji kobiet i dziewcząt do 2030 roku, bardzo precyzyjnie określa zadania do wykonania, wśród których jest m.in. docenienie nieodpłatnej opieki i pracy w domu przez promowanie wspólnej odpowiedzialności w gospodarstwie domowym i rodzinie. Działania zwycięzców rankingu „Firma przyjazna tacie na etacie” na rzecz równości rodzicielskiej przybliżają nas do realizacji 5 SDGs, inspirują i stanowią doskonałe przykłady realnych działań w dążeniu do równości płci” – mówi Anna Potocka - Domin, Head of Business and Human Rights Programme | Board Member, UNGC.

## TO, CO ŁĄCZY ZWYCIĘSKIE FIRMY - NATWEST, PHILLIP MORRIS I IKEA, TO STRATEGICZNE I WIELOWYMIAROWE

## PODEJŚCIE DO TEMATU RÓWNOŚCI RODZIELSKIEJ. ICH DZIAŁANIA MAJĄ WSPARCIE ZARZĄDÓW.

Organizacje są przygotowane pod kątem procesów HR i komunikacji. Potrzeba wspierania ojców jest czytelna dla pracowników i managerów. Ma sprzyjać mężczyznom, ale również budowaniu równości kobiet na rynku pracy. Na uznanie zasługują dodatkowe świadczenia mające na celu zniwelowanie bariery finansowej, która często demotywuje mężczyzn do korzystania z urlopów rodzicielskich.

**Zbudowanie takiego systemu wsparcia zajmuje trochę czasu, ale warto zaadresować temat w firmie holistycznie, szczególnie w kontekście nowelizacji Kodeksu Pracy. Ta z pewnością sprawi, że więcej ojców będzie korzystało z 9 tygodniowych urlopów rodzicielskich. To wymusi czy już wymusiło zaktualizowanie procedur i procesów w organizacji. Warto jedynka pójść o krok dalej, tak, aby nowe świadczenia były realnie wykorzystywane przez pracowników.**

Komunikacja, edukacja i kształtowanie kultury organizacyjnej wspierającej równość rodzicielską

są kluczem do sukcesu. Słowa mają moc i nasze doświadczenia jasno wskazują na potrzebę wyodrębnienia w komunikacji ojców. Firmy mając tę świadomość, aktualizują dotychczasową komunikację i uwzględniają w niej perspektywę ojca. Badania pokazują, że mężczyźni w Polsce nie korzystają ze swoich praw rodzicielskich m.in.: w obawie przed utratą pracy czy utratą pozycji zawodowej. Pracodawcy, którzy budują kulturę organizacyjną, w której mężczyzna czuje się komfortowo korzystając z urlopu ojcowskiego lub rodzicielskiego, czy nie ma obawy skorzystania ze zwolnienia lekarskiego w przypadku choroby dziecka, zasługują na wyróżnienie.

## RZETELNE INFORMOWANIE O PRAWACH RODZIELSKICH OJCÓW, OPRACOWYWANIE MATERIAŁÓW INFORMACYJNYCH, ORGANIZACJA WEBINARÓW CZY WARSZTATÓW DLA OJCÓW DOTYCZĄCYCH ICH PRAW, TO WARTOŚCIOWE DZIAŁANIA, KTÓRE MOGĄ WYDAWAĆ SIĘ MAŁO

## SPEKTAKULARNE, ALE TO WŁAŚNIE ONE MAJĄ SZANSĘ DOPROWADZIĆ DO REALNEJ ZMIANY.

Oczywiście pracodawcy mają szansę zaangażować się w budowanie kultury organizacyjnej budującej równość rodzicielską w dużo większym stopniu. Dofinansowanie do 100% wynagrodzenia podczas urlopów rodzicielskich czy oferowanie pracownikom dodatkowych 100% płatnych urlopów ojcowskich są bardzo atrakcyjnym świadczeniem, docenianym przez mężczyzn i ich partnerki. Ale najważniejsza kwestia dotyczy właściwej komunikacji – informowania i budowania atmosfery akceptacji.

Siła komunikacji nie dotyczy tylko działań skierowanych do pracowników. W przestrzeni publicznej coraz więcej marek kwestionuje stereotypy płciowe w ramach kampanii społecznych i marketingowych. Takie kampanie kształtują nowy porządek i normalizują sytuacje obarczone stereotypowym postrzeganiem kobiet i mężczyzn.

Reklamy przekonywujące społeczeństwo, że zaangażowane ojcostwo jest nową normą społeczną, przyspieszą proces dochodzenia do równości płci we

wszystkich obszarach życia.

Pierwsza edycja “Rankingu firm przyjaznych tacie na etacie” wyłoniła liderów zmiany. Po wejściu w życie dyrektywy-work life balance liczymy, że więcej pracodawców zaangażuje się w działania na rzecz równości rodzicielskiej. Dzięki temu korzystanie przez ojców z urlopów rodzicielskich stanie się normą. I pamiętajmy, że to w efekcie przyniesie wiele korzyści dzieciom, kobietom, ojcom ale również pracodawcom.







### **Ewa Sobiech**

menedżerka ds. Zaangażowania Pracowników oraz Inkluzyjności i Różnorodności z Philip Morris w Polsce

## **W PHILIP MORRIS POLSKA DOPŁACAMY DO 100 % WYNAGRODZENIA OJCOM NA URLOPACH RODZICIELSKICH**

Wejście w życie dyrektywy work-life balance oznacza 9 dodatkowych tygodni urlopu rodzicielskiego dla drugiego rodzica. Zasiłek macierzyński za ten okres wynosi 70% wymiaru podstawy wynagrodzenia. Wiemy, że utrata 30% wynagrodzenia jednego członka rodziny może być dotkliwa dla budżetu domowego.

### **CHCĄC ZNIWELOWAĆ TĘ BARIERĘ FINANSOWĄ, WSKAZYWANĄ PRZEZ WIELE RODZIN, JAK GŁÓWNY POWÓD**

### **REZYGNACJI Z WYKORZYSTANIA Z URLOPU RODZICIELSKIEGO, W PHILIP MORRIS W POLSCE (PMI) WPROWADZILIŚMY DOPŁATY DO 100% WYNAGRODZENIA DLA OJCÓW KORZYSTAJĄCYCH Z URLOPU RODZICIELSKIEGO PRZEZ OKRES 9 TYGODNI.**

Wprowadziliśmy to rozwiązanie w Polsce w odniesieniu do standardu, jaki firma przyjęła globalnie. Dlatego, zdecydowaliśmy się na dopłaty do 100% wynagrodzenia, a nie na dodanie pełnopłatnych urlopów ojcowskich, co z pewnością było rozwiązaniem unikatowym na polskim rynku. Zależało nam na tym, aby wprowadzając globalne rozwiązanie, nie zgubić nadrzędnego celu, jakim jest wyrównywanie szans kobiet na rynku pracy i mężczyzn w opiece nad dzieckiem.

Wierzymy, że tata, który wykorzystuje swoją część urlopu rodzicielskiego po tym jaka mama wraca do

pracy, zarówno wspiera rozwój zawodowy swojej partnerki, jak i daje sobie przestrzeń do budowania więzi i nabierania wprawy w zajmowaniu się dzieckiem. Dzięki temu, nawet po zakończeniu urlopu rodzicielskiego jest bardziej zaangażowany w życie dziecka i rodziny, co potwierdzają liczne badania i nasze obserwacje. To odciąża mamę i przynosi wiele korzyści dzieciom.

**Jesteśmy pewni, że zdecydowanie więcej mężczyzn zdecyduje się na wykorzystanie swojej części urlopu rodzicielskiego. W PMI nie będą mieli dylematów finansowych, ponieważ nasza firma oferuje wspomniane dopłaty do 100% wynagrodzenia.**

To rozwiązanie jest częścią wielopoziomowego programu „Happy Parents” wspierającego pracujących rodziców. Oprócz rozwiązań opisanych powyżej, pracownikom po powrocie z urlopu macierzyńskiego lub rodzicielskiego, PMI oferuje specjalny pakiet „Pierwszy miesiąc”. Jest to rozwiązanie rzadko stosowane na polskim rynku. Po powrocie z urlopu rodzicielskiego bądź macierzyńskiego, przez pierwszy miesiąc, rodzic może pracować na pół etatu przy zachowaniu pełnego wynagrodzenia.

Nasze działania obejmują również wewnętrzną kampanię edukacyjną na temat praw rodzicielskich

i korzyści z dzielenia się urlopami. Uruchomiliśmy stronę intranetową, na której pracownicy mogą znaleźć najważniejsze informacje prawne, formularze i wnioski dotyczące urlopów rodzicielskich oraz materiały edukacyjne poruszające m.in. temat korzyści dla kobiet, mężczyzn i dzieci wynikające z dzielenia się urlopem rodzicielskim.

Na zmiany przygotowaliśmy również naszych menadżerów. Razem wypracowaliśmy narzędzia, które mają im pomóc w rozplanowaniu pracy podczas nieobecności świeżo upieczonych ojców. Czujemy się zatem, jako organizacja, przygotowani do wejścia dyrektywy work-life balance w tym zakresie.





**Małgorzata Petru**  
Diversity & Inclusion Manager,  
Diversity Officer, BNP Paribas Bank  
Polska

## BNP PARIBAS BANK POLSKA – BANK ZMIENIAJĄCEGO SIĘ ŚWIATA

### W NASZEJ ORGANIZACJI JUŻ OD KILKU LAT PRZYGOTOWALIŚMY SIĘ DO WDROŻENIA DYREKTYWY WORK-LIFE BALANCE.

Temat godzenia życia zawodowego i rodzinnego okazał się ważny zarówno dla kobiet i mężczyzn, dlatego podjęliśmy szereg inicjatyw mających przede wszystkim na celu tworzenie środowiska akceptacji dla wyborów naszych pracowników.

Umiejętność wsłuchania się w głosy innych nie jest łatwa, szczególnie kiedy całe życie podążało się utartymi schematami. Ale zmiana podejścia jest niezbędna. Trzeba szukać rozwiązań, być odważnym. Kiedy człowiek zaakceptuje, że zmiana jest immanentną częścią życia, zrozumie, że on też powinien być jej częścią. Zmiana nastawienia pomoże jemu/jej, ale też organizacji, w której pracuje.

**Jesteśmy szczególnie dumni z działań prowadzonych w ramach sieci pracowniczych – „Kobiety zmieniające BNP” oraz „Tato, masz to jak w banku.”**

#### **Tato, masz to jak w banku**

Jest to inicjatywa, która zrodziła się wśród bankowych ojców na rzecz rozwijania kompetencji rodzicielskich, ojcowskich i równych praw rodzicielskich oraz korzystania z urlopów rodzicielskich przez mężczyzn. Powstała na korytarzu firmowym, kiedy Konrad Siedlecki, tata dwójki dzieci, zaczął rozmawiać z kolegami na temat rodzicielstwa. Okazało się, że wśród ojców jest duża potrzeba dzielenia się doświadczeniami związanymi z opieką nad dziećmi oraz rozmów o ojcostwie w męskim gronie. Konrad z własnego doświadczenia wie jak zaangażowanie się w opiekę nad

dzieckiem od małości przełożyło się to na jego więź z pociechą. „Już nie woła tylko >>mama, mama<<, ale jest też >>tata<<” - mówi Konrad.

„Mam wrażenie, że takie rozmowy to nieraz był temat tabu dla facetów. Często staraliśmy się tą odpowiedzialność za wychowywanie zrzucić na partnerkę. Teraz czasy się zmieniły, jesteśmy odpowiedzialnymi, nowoczesnymi facetami, którzy w życiu rodzinnym chcą aktywnie uczestniczyć. Poruszanie tej kwestii jest niezwykle ważne i potrzebne” – podkreśla inny uczestnik grupy.

### **„Kobiety zmieniające BNP” wspierają pracujących rodziców**

W sposób oddolny zrodziła się również inicjatywa „Kobiety zmieniające BNP”. Pomysł na jej powstanie zrodził się z potrzeby budowania równości płci, zadbania o większą reprezentację kobiet w strukturach menedżerskich i projektowych firmy, ale też zadbania o szeroko rozumiana różnorodność i inkluzywność.

Kobietom chcemy dodać pewności siebie, zadbać o ich komfort i poczucie tego, że mają równe szanse w dostępie do możliwości rozwoju jakie oferuje Bank BNP Paribas. Chcemy uwolnić ich potencjał. Stworzyć dla nich przestrzeń, aby mogły sobie same

odpowiedzieć na pytanie czego chcą – bez poczucia winy.

## **WIERZYM, ŻE NASZE INICJATYWY DOPROWADZĄ DO ZMIANY W PODEJŚCIU KOBIEC DO SIEBIE I SWOICH MOŻLIWOŚCI.**

Patrzmy na to szerzej niż tylko przez pryzmat życia zawodowego, bo te przenika się z naszym życiem rodzinnym. Jeśli mężczyźni chcą, aby ich córki, żony, siostry, przyjaciółki żyły w świecie równych szans, to warto, aby tworzyli równe szanse dla swoich koleżanek w pracy. Zadawali sobie pytanie czy właśnie takiego otoczenia zawodowego chcieliby dla bliskich sobie kobiet? Jeśli panowie doceniają koleżanki w pracy za ich ambicję i chęć rozwoju, warto, aby stworzyli swoim żonom czy partnerkom warunki do rozwoju, angażując się w opiekę nad dziećmi i obowiązki domowe. Jeśli kobiety chcą łączyć rozwój zawodowy z życiem rodzinnym a wydaje się im, że nie dadzą rady, dobrze aby pamiętały, że nie muszą we wszystkim być perfekcyjne i że nie muszą wszystkiego brać na siebie. Warto pracować nad równowagą życie – praca. Nie warto rezygnować z siebie.





**Iwona Dudzińska**

Dyrektor Zarządzająca Citibank Europe Poland Branch

## CITI – RÓŻNORODNOŚĆ TO SZANOWANIE I WSPIERANIE AMBICJI WSZYSTKICH PRACOWNIKÓW

W CITI WYCHODZIMY Z ZAŁOŻENIA,  
ŻE SKORO CORAZ WIĘCEJ  
MATEK I OJCÓW ODNOSZĄCYCH  
SUKCESY W ORGANIZACJI MA  
PODOBNE AMBICJE – ZARÓWNO  
JEŚLI CHODZI O INWESTOWANIE  
W ROZWÓJ OSOBISTY, JAK I UDZIAŁ

## W WYCHOWYWANIU DZIECI – NALEŻY WSPIERAĆ JEDNYCH I DRUGICH.

W 2021 na całym świecie wdrożyliśmy tzw. global minimum standard – minimum 16 tygodni w pełni płatnego urlopu macierzyńskiego (co w Polsce gwarantuje już ustawodawca) i cztery tygodnie pełnego płatnego urlopu ojcowskiego. W Polsce mężczyznom przysługuje dwutygodniowy w pełni płatny urlop ojcowski, dlatego kolejne dwa tygodnie Citi pokrywa z własnych środków.

Nasza inicjatywa jest ważna nie tylko ze względów finansowych, ale przede wszystkim psychologicznych. Dla naszych pracowników kluczowe jest już samo dostrzeżenie takiej potrzeby, bo otaczające nas wciąż stereotypy płciowe tworzą różnego rodzaju bariery. W naszej organizacji ojcowie, którzy chcą korzystać z urlopów rodzicielskich, czują się komfortowo. Nie muszą obawiać się negatywnych konsekwencji, na które wskazują mężczyźni w wielu badaniach, np. obawa przed utratą pracy, pogorszeniem pozycji zawodowej lub reakcją pracodawcy.

**Ponadto widzimy, że takie rozwiązanie zmniejsza ryzyko wypalenia zawodowego mężczyzn. Mało**

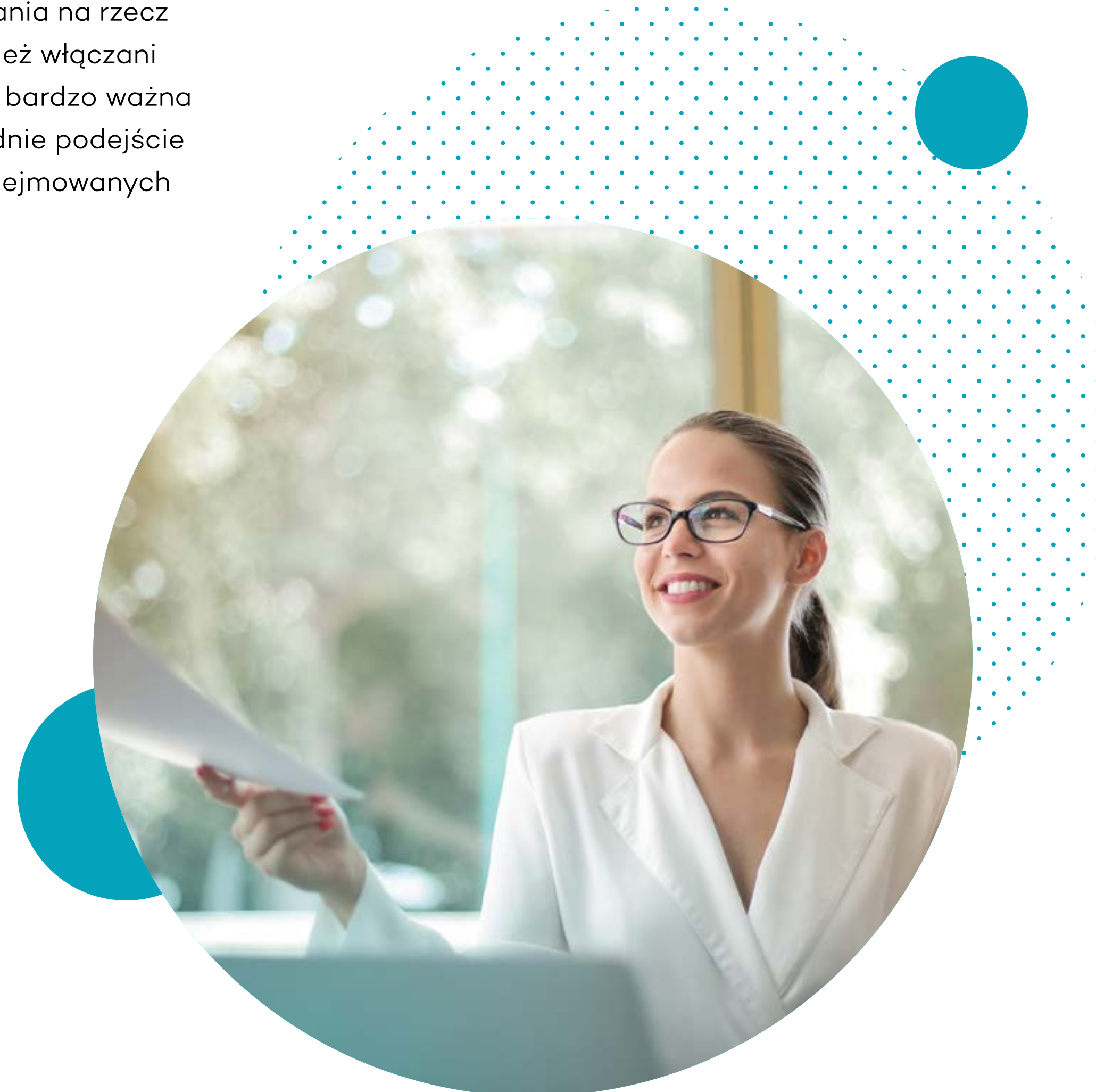
**się o tym mówi, ale taki miesiąc wolnego od pracy zawodowej, przekierowanie myśli i energii na dzieci i dom pozwala złapać dystans do wielu rzeczy.**

## **AKTYWNE ZAWODOWE MAMY TEŻ MAJĄ NASZE WSPARCIE**

Citi podejmuje różne działania mające na celu wspieranie kobiet w ich karierze i pokazywaniu, że rodzicielstwo nie stoi w sprzeczności z rozwojem zawodowym. Są to m.in.: mentoring, dedykowane szkolenia dla kobiet, procesy likwidujące gender pay gap realizowane m.in. przez zespół Inclusion and Diversity odpowiedzialny za zarządzanie różnorodnością oraz Citi Women Network.

Działania wokół tematu rodzicielstwa i pracy podejmuje również Families Matter Network – grupa pracujących w Citi rodziców, która za cel obrała sobie wspieranie rodzin, a szczególnie rodziców w znalezieniu balansu między pracą a życiem osobistym. Network zajmuje się edukacją, umożliwia wymianę doświadczeń, regularnie realizuje szkolenia i warsztaty, na których pracownicy dyskutują m.in. o partnerstwie i równości, ale też o różnych rodzicielskich wyzwaniach.

Budowanie kultury organizacyjnej to praca zespołowa. Aby proces był skuteczny musimy w niego włączać pracowników na wszystkich szczeblach. Dlatego poza strategicznym wsparciem zarządu i działów zajmujących się HR oraz D&I, w działania na rzecz równości rodzicielskiej są u nas również włączani menedżerowie. Ich przychylność jest bardzo ważna dla pracujących rodziców a odpowiednie podejście przełożonych wpływa na komfort podejmowanych decyzji.





**Marta Podedworna**  
Dyrektor Departamentu Polityki  
Wynagrodzeń i Spraw Pracowniczych  
w Bank Gospodarstwa Krajowego

## RÓWNOWAGA W ŻYCIU PRACOWNIKA TO SUKCES CAŁEJ ORGANIZACJI

DLA NASZYCH PRACOWNIKÓW  
WAŻNA JEST DBAŁOŚĆ  
O RÓWNOWAGĘ MIĘDZY ŻYCIEM  
RODZINNYMI I ZAWODOWYM,  
DLATEGO JEST TO ISTOTNE RÓWNIEŻ  
DLA NAS - PRACODAWCY.

Dzięki zmianom w Kodeksie Pracy, obejmującym m.in. 9 tygodni dodatkowego urlopu rodzicielskiego dla ojców, kobietom łatwiej będzie godzić życie rodzinne i zawodowe. Chodzi również o czas powrotu do aktywności zawodowej po przerwie związanej

z narodzinami dziecka. To dla większości mam wyjątkowo trudny moment. To, że dzieckiem zajmie się wtedy tata, dla matki jest zdecydowanie mniej stresujące niż pozostawienie syna lub córki w żłobku lub pod opieką osoby trzeciej.

Badania pokazują, że mężczyźni, którzy byli na urloпах rodzicielskich, nawet po powrocie do pracy, w większym stopniu angażują się w opiekę nad dziećmi i życie domowe. Jest to szczególnie ważne w świetle badania Polskiego Instytutu Ekonomicznego z grudnia 2022, które pokazuje, że nawet w rodzinach, w których oboje rodziców pracuje, to matki w dużo większym stopniu zajmują się dziećmi.

9 tygodni urlopu rodzicielskiego dla taty, podkreśla jego bardzo ważną rolę w wychowaniu dziecka od samego początku. Dzięki zmianom w Kodeksie Pracy ojcowie będą mogli aktywnie uczestniczyć w pierwszych miesiącach życia dziecka, budować z nim więź jeszcze w okresie niemowlęcym, być w procesie wychowania. To pozytywnie wpływa na poczucie odpowiedzialności i zaangażowania.

Jesteśmy przekonani, że te 9 tygodni przerwy w pracy, da ojcom szansę na zbudowanie kompetencji rodzicielskich i złapanie świeżej perspektywy. Ojcowie z BGK, którzy dotychczas korzystali z urlopow rodzicielskich, potwierdzają, że taka przerwa

wzbogaciła ich doświadczenia i pozwoliła nabrać sił i motywacji do innych aktywności, w tym zawodowych.

**Odnosząc się do korzyści finansowych – rodzice mogą zaoszczędzić na tym rozwiązaniu nie płacąc za nianię, prywatny żłobek lub przedszkole. Przez dwa miesiące dodatkowego czasu, w którym ojciec zajmuje się dzieckiem, ma prawo do częściowego wynagrodzenia.**

Od ponad 2 lat rozmawiamy z naszymi pracownikami o dyrektywie work-life balance.

Przeprowadzone w BGK badanie potwierdza, że to dobre rozwiązanie. Nasi pracownicy są otwarci na to, abyśmy jako pracodawca zachęcali do korzystania z urlopów ojcowskich i rodzicielskich. Komfort pracowników pozytywnie przekłada się na funkcjonowanie całej organizacji.







**Agnieszka Jankowska**  
head of HRBP, Grupa OLX

## PATRZMY NA TĘ ZMIANĘ W KATEGORIACH KORZYŚCI DLA WSZYSTKICH

WEJŚCIE DYREKTYWY WORK-LIFE  
BALANCE BYŁO ZAPOWIEDZIANE  
JUŻ DAWNO A ZASADY, NA  
JAKICH ZMIANY MIAŁYBY ZOSTAĆ  
ZAIMPLEMENTOWANE W POLSCE  
TEŻ BYŁY KOMUNIKOWANE OD WIELU  
MIESIĘCY.

Przygotowanie odpowiednich procedur w firmie, które wprost wynikają z nowelizacji Kodeksu pracy to jedno, ale zastosowanie ich w rzeczywistości to drugie. I tu nie mamy najmniejszych wątpliwości, że bez wsparcia działu HR i komunikacji wewnętrznej nowe prawo może ugrzęznąć na papierze.

Budowanie świadomości nowego prawa w Polsce, w tym prawa ojca do 9 dodatkowych tygodni urlopu rodzicielskiego wymaga od pracodawców podejścia długofalowego i konsekwencji. Dobrą praktyką może okazać się stworzenie strony intranetowej, na której rodzice i opiekunowie – znajdą wszystkie niezbędne informacje na temat przysługujących im praw oraz związanych z tym formalności. Dodatkowo można zadbać o treści dotyczące idei dzielenia się urlopami rodzicielskimi. Tu warto podkreślić, że ta zmiana ma pomóc w aktywizacji zawodowej kobiet, zatem korzyści z nowych przepisów powinny odnieść pracujące mamy oraz ojcowie i dzieci.

A co zyskują pracodawcy? Dyrektywa jako narzędzie budujące równość na rynku pracy pomoże budować różnorodne i inkluzywne zespoły. To przekłada się na wyższy poziom innowacyjności, lepsze rozumienie potrzeb klientów. Pomaga przyciągać talenty, wpływa na wyższą retencję. Buduje też zaangażowanie i lojalność pracowników, którzy doceniają kiedy

pracodawcy akceptują i wspierają ich potrzebę spędzenia czasu z rodziną.

## **W TYM OBSZARZE SZCZEGÓLNIĘ WAŻNĄ ROLĘ ODGRYWAJĄ BEZPOŚREDNI PRZEŁOŻENI. WARTO SYSTEMATYCZNIE WZMACNIAĆ ŚWIADOMOŚĆ MENEDŻERÓW W KWESTII URLOPÓW RODZICIELSKICH, W TYM TYCH WYKORZYSTYWANYCH PRZEZ OJCÓW.**

.....

**Istotne jest także, by wypracować scenariusze, które pomogą rozłożyć pracę zespołu podczas nieobecności rodzica. Mężczyźni, zgodnie z Kodeksem pracy, składają wniosek o urlop rodzicielski na 21 dni przed datą rozpoczęcia urlopu rodzicielskiego. Niewątpliwie zaplanowanie pracy zespołu z takim wyprzedzeniem będzie wymagało od pracodawców elastyczności, ale będzie także dowodem na to, że organizacja wspiera i z powagą**

**oraz szacunkiem traktuje różne role życiowe swoich pracowników.**

Pomimo pewnych wyzwań, które są naturalne przy wprowadzaniu jakiegokolwiek zmiany, warto pozytywnie spojrzeć na to co możemy osiągnąć dzięki dyrektywie work-life balance. Jak mówił Wayne Dyer, amerykański mówca motywacyjny: "If you change the way you look at things, the things you look at change." Patrzymy na tę zmianę w kategoriach korzyści dla wszystkich.





**Joanna Osińska**  
CEE Talent Lead, Nestlé Polska

## JESTEŚMY CZĘŚCIĄ ZMIANY

W NESTLÉ POLSKA DBAMY  
O ŚRODOWISKO PRACY PRZYJAZNE  
RODZICOM. OD LAT PODEJMUJEMY  
SZEREG INICJATYW Z ZAKRESU  
WSPIERANIA RÓWNOŚCI  
RODZICIELSKIEJ. ZALEŻY NAM NA  
TYM, ABY KAŻDY TATA I KAŻDA  
MAMA, KTÓRZY PRACUJĄ W NASZEJ  
FIRMIE, MIELI MOŻLIWOŚCI, ABY  
SPEŁNIAĆ SIĘ JAKO RODZICE.

Wiemy, że wychowywanie dzieci przez pracujących rodziców bywa nie lada wyzwaniem. Dlatego chcemy stwarzać odpowiednie warunki, by łączyć życie prywatne z zawodowym. Tym bardziej, że wspólne zajmowanie się pociechami zwiększa poczucie szczęścia.

Jednak jak pokazują wyniki Parenting Index, badania przeprowadzonego na zlecenie Nestlé w 16 krajach na świecie, w tym w Polsce, w naszym kraju odnotowujemy jeden z najniższych wskaźników równego podziału opieki nad dziećmi. Tylko **33% rodziców podpisuje się pod stwierdzeniem „w moim domu obowiązkami rodzicielskimi dzielimy się po równo”**. Dlatego tak istotne jest wsparcie w tym zakresie. Głęboko wierzymy, że jako pracodawca mamy na tym polu do odegrania znaczącą rolę.

Dla Nestlé Polska nie są to tylko puste słowa. Zdajemy sobie sprawę, jak istotne jest budowanie więzi z dzieckiem od pierwszych dni życia. Dlatego w 2021 roku wprowadziliśmy nową politykę wsparcia rodziców Nestlé w Polsce. Zgodnie z naszą wewnętrzną regulacją każdy Drugi Opiekun może skorzystać z czterech tygodni **dotatkowego pełnopłatnego urlopu ojcowskiego** w okresie jednego roku od dnia narodzin lub adopcji dziecka. Chcemy w ten sposób zachęcić ojców do większego zaangażowania się w opiekę nad maluchami.

Pozostałe benefity oferowane rodzicom pracującym

w naszej firmie to m.in. elastyczne godziny pracy, krótsze piątki, preferencyjne pakiety opieki medycznej dla całej rodziny, dodatkowy dzień do opieki nad dzieckiem czy pakiety powitalne dla noworodków.

Nasza firma angażuje się również w działania edukacyjne. Na platformie **Nestlé Baby&Me** powstała „Strefa Taty”, gdzie można znaleźć treści przeznaczone dla ojców. Udostępniane tam materiały mają na celu ich wesprzeć i podbudować w nowej roli. Inkluzywne środowisko pracy wpisane jest w DNA naszej firmy od lat. **Obecnie 50% stanowisk kierowniczych w Nestlé Polska zajmują kobiety**, a w tym roku nasza firma po raz piąty znalazła się w zestawieniu Bloomberg Gender-Equality Index z topowym wynikiem na poziomie 78,5%. Jednym z działań budujących świadomość różnorodności w organizacji są webinary, które udostępniamy naszym pracownikom.

Wszystko, co robimy wynika z chęci, by każdy pracownik mógł realizować się zarówno w pracy jak i w domu. Jako pracodawca nie tylko jesteśmy gotowi na zmianę, ale już staliśmy się jej częścią.



# Z PERSPEKTYWY DZIECKA





## **Renata Szredzińska**

Członkini Zarządu, Fundacja Dajemy Dzieciom Siłę

# DYREKTYWA WORK-LIFE BALANCE Z PERSPEKTYWY DOBRA DZIECKA

Nowe przepisy wynikające z wdrożenia w życie dyrektywy work-life balance dają szansę dziecku na zbudowanie bezpiecznej więzi z obojgiem rodziców. Ważne, aby rozmawiając o korzyściach wynikających z nowego prawa, nie stracić z oczu dobra dziecka. To ono może na tym zyskać najwięcej. Liczne badania wskazują na szereg pozytywnych aspektów zaangażowania ojca w opiekę nad dzieckiem w jego wczesnych miesiącach życia. Przykłady krajów, które taką politykę społeczną wdrożyły dawno (np. Islandia w 2000 roku), udowadniają, że to działa i służy najmłodszym.

## BUDOWA WIĘZI Z OJCEM

Większa obecność i zaangażowanie ojców w opiekę nad dzieckiem, zwłaszcza w pierwszych miesiącach życia dziecka, daje ojcom szansę na zbudowanie z dzieckiem bezpiecznej więzi, która może wydatnie wspomóc budowę fundamentów zdrowia psychicznego dziecka z jednej strony, a z drugiej pomoże ojcom rozwinąć umiejętności pielęgnacyjne i rodzicielskie na wyższym poziomie, daje szansę na poznanie dziecka, jego charakteru, nawyków, upodobań, co sprawia, że w przebiegu rozwoju dziecka ojciec jest bardziej uważnym rodzicem i jest w stanie zapewnić dziecku większe bezpieczeństwo emocjonalne na kolejnych etapach życia dziecka. Badania pokazują, że im więcej czasu ojciec spędzi z dzieckiem w pierwszych miesiącach jego życia, tym wyższe zdobywa umiejętności i częściej angażuje się w opiekę i zabawę z dzieckiem w kolejnych latach.

## BUDOWA WIĘZI Z DZIECKIEM PRZYSPOSOBIONYM

W przypadku przyjęcia do rodziny dziecka niebiologicznego (w wyniku ustanowienia pieczy

zastępczej lub przysposobienia), niezależnie od jego wieku, czas na bliskie poznanie dziecka dany obydwójgu rodzicom, ułatwia ukonstytuowanie się nowego systemu rodzinnego i zbudowanie harmonijnej relacji i stabilnego środowiska rodzinnego, minimalizuje ryzyko cofnięcia adopcji.

Większe zaangażowanie ojców w opiekę nad dzieckiem, zwłaszcza w pierwszych miesiącach życia dziecka, ma jednoznacznie pozytywny wpływ na: budowanie bezpiecznej więzi między dzieckiem a ojcem, co na przyszłość stwarza szansę lepszej komunikacji; rozwój emocjonalny dziecka; budowanie kompetencji społecznych dziecka; rozwój poznawczy dziecka, w tym w przyszłości lepsze wyniki w nauce; budowanie poczucia własnej wartości.

## LEPSZA WIĘŹ Z NASTOLATKIEM

Znaczenie jakości relacji z ojcem zbudowanej w pierwszych latach życia dziecka jest widoczne szczególnie w okresie dorastania. Dzieci, których relacja z ojcem w niemowlęctwie i wczesnym dzieciństwie była bliska i oparta na zaufaniu, mają mniej problemów społecznych w okresie dorastania, lepsze relacje z rówieśnikami, potrafią radzić sobie z konfliktami, nieporozumieniami, różnicą zdań.

## PROFILAKTYKA ZABURZEŃ PSYCHICZNYCH

Długoterminowo, dobra relacja z ojcem jest też dodatkowym czynnikiem chroniącym przed rozwojem zaburzeń psychicznych i podejmowaniem zachowań autodestrukcyjnych, w tym prób samobójczych. Należy zauważyć, że stan psychiczny dzieci i młodzieży w Polsce w ostatnich latach pogarsza się. W 2019 r. z powodu zaburzeń psychicznych i zaburzeń zachowania hospitalizowanych było blisko 10 000 osób w wieku 0-18 lat. Od lat rośnie również liczba samobójstw popełnianych przez osoby poniżej 18 roku życia. Obecnie samobójstwa są drugą przyczyną zgonu w grupie wiekowej 10-19 lat.

**Dobra relacja z ojcem to poszerzenie dostępnego wsparcia dla dziecka, szczególnie w wieku nastoletnim. Obecnie tylko 40% polskich nastolatków deklaruje, że w trudnej sytuacji zwróciłoby się do ojca. Ojca wyprzedzają matki (67%) i rówieśnicy (43%). Ojcowie są na równi z dziadkami.**

Badania pokazują również, że nastolatki, których ojcowie przejawiali większe zaangażowanie

i zainteresowanie w ich wczesnym dzieciństwie, rzadziej popadają w konflikty z prawem, czy sięgają po używki.

Większe zaangażowanie ojców w opiekę nad dzieckiem, zwłaszcza w pierwszych miesiącach życia dziecka, odciąża też matki, na których to zazwyczaj spoczywa cały ciężar opieki nad małym dzieckiem. Obecność i zaangażowanie ojca dziecka może odciążyć matki z części obowiązków, zapewniać wsparcia emocjonalne, jest też uznanym czynnikiem chroniącym przed rozwojem depresji poporodowej u matek. Spokojniejsza, bardziej uważna, mniej zmęczona matka, ma większą możliwość zapewniania troskliwej opieki dziecku i bezpieczniejszej więzi.

## OCHRONA PRZED PRZEMOCĄ

Zaangażowanie ojców, a co za tym idzie stabilna, bezpieczna więź, głębsze rozumienie dziecka i jego potrzeb oraz równe rozłożenie obowiązków minimalizuje możliwość wystąpienia relacji o charakterze przemocowym, w tym kar fizycznych.

Większe zaangażowanie ojców w opiekę nad dzieckiem i równiejsze rozłożenie obowiązków domowych między obydwójga rodziców, może przyczynić się do

zapobiegania powstawaniu konfliktów w rodzinie, zapewnia bardziej harmonijną atmosferę dla rozwoju dziecka, może być czynnikiem chroniącym przed konfliktami i rozpadem związku i rodziny.

## BUDOWA PRAWDŁOWYCH WZORCÓW PRZYWIĄZANIA

Dodatkowo, harmonia w związku rodziców oraz niski poziom stresu u obojga rodziców przyczyniają się do kształtowania się u dziecka wzorców przywiązania dających poczucie bezpieczeństwa i będących bazą do nawiązywania wartościowych relacji w kolejnych latach.

W przypadku gdyby jednak doszło do rozpadu związku matki i ojca dziecka, nawiązana więź i relacja między ojcem i dzieckiem oraz wysokie kompetencje rodzicielskie ojców ułatwią będą zachowanie przez dziecko relacji z obydwójgiem rodziców nawet po rozpadzie rodziny. Może to też być ważną przesłanką dla sądu podczas ustanawiania opieki po rozwodzie do orzekania opieki współdzielonej (zwanej też opieką naprzemienną).

Większe zaangażowanie ojców w opiekę nad dzieckiem, w pierwszych miesiącach życia dziecka wpłynie też pozytywnie na zmiany w świadomości społecznej i odchodzenie od stereotypów

przypisywanych w Polsce płciom w rolach rodzinnych oraz figurach rodziców np.: stereotyp poświęcającej się dla dziecka matki i nieobecnego ojca zarabiającego na rodzinę. Takie zmiany mogą wpłynąć na bardziej równościowe podejście do roli rodziny jako stabilnego i bezpiecznego środowiska dla wszystkich jej członków a nie konstruktu kulturowo-prawnego ze z góry przypisanymi rolami i ograniczeniami.





# KONTEKST SPOŁECZNY



# SZERSZA PERSPEKTYWA SŁUŻY NIE TYLKO CAŁEMU SPOŁECZEŃSTWU, ALE TEŻ JEDNOSTCE

Wywiad z **prof. Ireną E. Kotowską**,  
demografką ze Szkoły Głównej Handlowej  
w Warszawie, honorową przewodniczącą  
Komitetu Nauk Demograficznych PAN.

**W życie weszła ustawa wdrażająca dyrektywę work-life balance. To może budować wśród pracowników przeświadczenie, że preferowani są rodzice, a osoby bezdzietne czy single muszą za nich pracować?**

Nie można dzisiaj rozmawiać o środowisku pracy, traktując pracowników tylko jako indywidualnych uczestników życia zawodowego, bez uwzględnienia całego zaplecza rodzinnego. Część pracowników ma zobowiązania, część nie ma, a część może mieć w przyszłości. Dlatego rozważyłabym to zagadnienie w kategoriach bycia członkiem pewnej wspólnoty i solidarności zarówno wewnątrzpokoleniowej, jak i międzypokoleniowej. Sięgam po takie kategorie szersze, ale sądzę, że właśnie do tego się trzeba odwołać.

To oznacza, że społeczność, jej członkowie, ale także państwo odpowiedzialne za organizację życia tej społeczności muszą brać pod uwagę właśnie te wzajemne relacje. Reakcje, że “inni mają lepiej”, albo “mi się wydaje, że mają lepiej”, czy że “oni mieli lepiej” są prawdopodobnie związane z rosnącym indywidualizmem. I rzeczywiście zmiany społeczne i kulturowe wskazują, że indywidualizm w znaczącym stopniu determinuje nasze zachowania.

Odwołałabym się zatem do argumentów z poziomu

makro i poziomu mezo.

Z perspektywy makroekonomicznej wiemy, że trendy zmian struktury wieku wskazują na to, że liczba osób w wieku produkcyjnym spada, czyli będzie coraz mniej pracowników na rynku pracy. Kluczowe staje się zatem jak najefektywniejsze spożytkowanie tych malejących zasobów pracy.

Zrozumiałe zatem jest, że pracodawca chce stworzyć takie warunki pracy, żeby zachęcać pracowników do pracy w swojej organizacji. W związku z tym poszukuje rozwiązań, które sprawią, że ci, którzy podejmą pracę w danej firmie, czują się w tej firmie dobrze. Skoro są niedobory pracowników, to należy się liczyć z rotacją kadry, bowiem pracownicy mogą poszukiwać lepszych miejsc pracy.

W interesie pracodawców jest zatem tworzenie środowiska nie tylko przyjaznego dla rozwoju zawodowego, ale także włączającego i w pewien sposób integrującego pracownika z miejscem pracy. Czyli liczą się nie tylko względy biznesowe, ale też względy społeczne, solidarnościowe. Pracodawcy chcą zabiegać o najlepszych pracowników, w związku z tym budują taką organizację pracy, która uwzględnia wymagania czy potrzeby pracowników, w tym te związane z organizacją życia prywatnego. Sądzę, że ten trend się będzie nasilać i to nie tylko ze względu

na regulacje prawne. Chodzi przy tym nie tylko o dobrą markę firmy, ale o tworzenie warunków zachęcających do podjęcia pracy w danej firmie czy jej kontynuacji. Zatem jest element konkurencji o zasoby pracy.

**Czy biorąc pod uwagę wspomniany przez panią indywidualizm, powinniśmy oczekiwać od ludzi tej solidarności, takiej empatii społecznej czy może lepiej odwoływać się do argumentów pragmatycznych - jako społeczeństwo potrzebujemy więcej dzieci, bo to będzie też wiązało chociażby z wypłatami emerytur?**

Rzeczywiście widzę problem polegający na spojrzeniu na dzietność z perspektywy makro, tzn. zrozumieniu, dlaczego potrzebne jest więcej dzieci, i połączeniu tego z perspektywą mikro, czyli autonomią wyborów rodzicielskich i czynnikami, które na te wybory wpływają. To nie jest łatwe. Przez ostatnie dwie dekady staram się tłumaczyć, że te indywidualne wybory dotyczące dzieci mają znaczenie nie tylko dla życia poszczególnych osób, które tych wyborów dokonują, ale także dla życia innych, dla całej populacji, w tym też dla przyszłości tych dzieci.

Rzadko bowiem zdajemy sobie sprawę, że dzisiejsze decyzje jednostek dotyczące posiadania dzieci lub nie (oczywiście są też sytuacje, kiedy nie można mieć

dzieci) definiują przyszłość całego społeczeństwa, a nie tylko tych jednostek.

A ta przyszłość jest definiowana w różnych wymiarach. Z punktu widzenia gospodarki ważne jest, ile osób może być aktywnych zawodowo, czyli wytwarzać produkty i usługi potrzebne wszystkim, a zatem uczestniczyć w tworzeniu dobrobytu danego kraju. I tutaj ważna jest nie tyle wielkość populacji, ale jej struktura wieku - ile mamy osób w wieku do 20 lat; ile powyżej 65 roku życia oraz ile w tzw. wieku produkcyjnym, czyli w wieku 20 - 64 lata. Ta ostatnia grupa tworzy tzw. zasoby pracy. Ważne są proporcje między tymi grupami i to ile osób może uczestniczyć w rynku pracy, czyli być wytwórcami i konsumentami, a ile osób jest tylko konsumentami.

Długookresowe trendy spadku dzietności i umieralności wpływają na zmiany wielkości populacji i jej struktury wieku. Niewątpliwym sukcesem cywilizacyjnym jest wydłużanie się długości życia. I jest to proces masowy. Coraz więcej osób dożywa coraz starszego wieku. Z indywidualnego punktu widzenia dłuższe życie to korzyść - żyjemy coraz dłużej, nasi bliscy coraz dłużej przebywają z nami, czyli wydłuża się czas współżyciowania kolejnych generacji. Z tego się cieszymy. Ale gdy patrzemy na to w skali makro, to oznacza, że rośnie

liczba osób starszych - mówimy o starzejącej się populacji i pewnych konsekwencjach tego procesu, rozpatrywanych zwykle jako obciążenia. To pokazuje kontrast między postrzeganiem wydłużenia życia ludzkiego w wymiarze indywidualnym i w wymiarze całej populacji czy całego społeczeństwa.

**A jak powinniśmy na to patrzeć?**

Ja podkreślam, że samo wzrastanie rozmiarów grupy osób starszych nie jest obciążeniem pod warunkiem, że zrozumiemy, że jest to zmiana nieodwracalna, skutek sukcesu cywilizacyjnego. Ale jest to także wyzwanie - chodzi o to, jak dostosować do rosnącej liczby osób starszych gospodarkę i instytucje, w tym system zabezpieczenia społecznego, a także relacje społeczne, w tym relacje wewnątrz generacji i między generacjami. Tym bardziej, że w rosnącej liczbie krajów malejącej umieralności towarzyszy spadek dzietności do poziomu, który nie gwarantuje zastępowalności pokoleń, czyli średnia liczba dzieci na kobietę w wieku rozrodczym (15-49 lat) nie przekracza 2,1. Co więcej, przybywa krajów, w tej grupie jest też Polska, gdzie utrzymuje się tzw. niska dzietność, czy średnia liczba dzieci przypadająca na kobietę w wieku rozrodczym jest mniejsza od 1,5. To powoduje, że z czasem zaczyna się zmniejszać liczba osób w wieku produkcyjnym. Mamy zatem do czynienia ze stałym wzrostem liczby

osób starszych, ale ranga tego wzrostu dla całej populacji jest większa niż w populacji, która ma wyższą dzietność. Ponadto pogarszają się proporcje między kurczącą się grupą wytwórców a coraz większą grupą konsumentów – dzieci i młodzieży oraz osób starszych, w tym zwłaszcza grupą osób starszych pobierających świadczenia emerytalne.

Musimy uświadomić sobie te powiązania między wymienionymi trzema grupami osób w skali całej populacji. Te powiązania międzygeneracyjne łatwiej są dostrzegalne w skali mikro w odniesieniu do struktur rodzinnych. Z punktu widzenia funkcjonowania gospodarki, wytwarzania produktu i odpowiedniej jego dystrybucji, determinujących dobrobyt i jakość naszego życia, ważne jest zatem, żeby rodziło się więcej dzieci. Niska dzietność może oznaczać, że kolejnym pokoleniom będzie się trudniej żyło.

Według przewidywań do 2050 roku wielkość populacji Polski zmniejszy się o prawie 4 miliony. To dla mnie nie jest przesłanką do obaw o przyszłość kraju, ale niepokoją mnie właśnie przewidywane zmiany struktur wieku i pogorszenie się proporcji między grupami osób najmłodszych, osób tworzących zasoby pracy i osób starszych. Grupa osób w wieku 65 lat i więcej wzrośnie prawie o połowę i jednocześnie zmniejszy się znacząco liczba osób w wieku 20-64 lata. W rezultacie

z 30 osób w wieku 65 lat i więcej przypadających obecnie na 100 osób w wieku 20-64 lata w 2050 roku liczba ta zwiększy się do 50 osób. Uwzględniając jeszcze spadek liczby osób w najmłodszej grupie wieku, łączna liczba osób w wieku 0-19 lat oraz 65 i więcej lat przypadająca na 100 osób tworzących zasoby pracy zwiększy się z 33 do 81 w 2050 r. Przede wszystkim zaś niepokoi mnie stan zdrowia ludności, a także możliwości rozwoju jej kompetencji i umiejętności funkcjonowania w zmieniającym się świecie, czyli obawiam się o kapitał ludzki tej populacji. Zatem w mojej ocenie ważny jest nie tylko aspekt ilościowy procesów ludnościowych, czyli ile nas będzie i jaka będzie struktura wieku, ale także to kim będziemy jako członkowie tej zbiorowości.

### **Z perspektywy kapitału ludzkiego, ale również struktury samej grupy wytwórców ważny jest udział kobiet w rynku pracy?**

To jest bardzo ważne. Jak już wspomniałam, jak najlepsze wykorzystanie malejących zasobów pracy jest kwestią kluczową. Wiąże się to, między innymi, z tym jak długo pozostajemy na rynku pracy. I tu pojawia się istotny element, związany z reakcjami na różne rozwiązania wspierające rodziców. Jeżeli będziemy pozwalali na to, że matki nie będą wracać do pracy po urodzeniu dziecka i nie będzie

instrumentów wspierających ich powrót na rynek pracy, to nie unikniemy długoterminowych konsekwencji zarówno na poziomie indywidualnym jak i społecznym.

Z indywidualnego punktu widzenia dla niektórych kobiet, zwłaszcza tych o niższych wynagrodzeniach, pozostanie w domu może być okresowo korzystne. Jednak z perspektywy długookresowej, czyli w wymiarze całego trwania życia, to kobieta ponosi konsekwencje tej decyzji. Dłuższa przerwa w pracy wpływa bowiem na wysokość wynagrodzeń po powrocie do zatrudnienia, a potem na dochody w starszym wieku. Świadczenia emerytalne są też zależne od okresu opłacania składek.

Natomiast w skali makro takie decyzje wpływają na wzrost liczby osób, które będą potrzebowały wsparcia w okresie starszym. Ubóstwo emerytalne dotyczy głównie kobiet. Ale przede wszystkim takie decyzje sprawiają, że nie tylko są słabiej spożytkowane coraz mniejsze zasoby pracy, ale także ulegają deprecjacji ich kompetencje. To też wpłynie na to, jak będzie funkcjonować gospodarka. Potrzebujemy więcej, lepiej przygotowanych pracowników, stale aktualizujących swoje kompetencje. A to wymaga utrzymania powiązań z rynkiem pracy. Reasumując, te decyzje o okresowym wycofaniu z rynku pracy mają skutki społeczne i ekonomiczne zarówno w wymiarze

indywidualnym jak i w skali makro.

Uważam, że z tych powodów nie możemy sobie pozwolić na to, żeby część osób, a są to na ogół kobiety, po prostu rezygnowała z udziału w rynku pracy ze względu na zobowiązania opieki nad dziećmi. I o to także chodzi w tej dyrektywie. Nie jest to dobre dla nich, ani nie jest to dobre dla społeczeństwa czy gospodarki, jeśli przyjmimy perspektywę długoterminową i obecne trendy demograficzne.



# KOMENTARZE EKSPERTÓW

---





**Anna Berczyńska**  
Wiceprezeska  
ABSL ds. Talentów

„Dyrektywa dotycząca równowagi między życiem zawodowym a prywatnym promuje elastyczność, dobrostan i równość płci w miejscu pracy, czyli wartości kluczowe dla ABSL i firm z sektora usług dla biznesu. Kwestie D&I odgrywają istotną rolę w branży, szczególnie w odniesieniu do pozyskiwania pracowników. Dyrektywa ułatwia kobietom powrót do pracy po urodzeniu dziecka, wprowadzając elastyczne formy pracy i sprawiając, że mężczyźni będą bardziej aktywni w korzystaniu z uprawnień rodzicielskich. To szczególnie ważne, jako że – według analiz McKinsey & Company- większy udział kobiet w rynku pracy może zwiększyć PKB Polski nawet o 9%. Firmy mogą budować przyjazne środowisko pracy, dbać o satysfakcję pracowników, ich zaangażowanie i lojalność, co jest ważnym elementem długoterminowego wzrostu biznesu” – komentuje Anna Berczyńska, Wiceprezeska ABSL ds. Talentów”.



**Marzena Strzelczak**  
prezeska,  
dyrektorka  
generalna Forum  
Odpowiedzialnego  
Biznesu, członkini  
zarządu CSR  
Europe

“Wdrożenie dyrektywy WLB w Polsce niewiele zmieni. Urlopy opiekuńcze dla rodziców w Polsce są jednymi z najdłuższych w UE. Ojcowie mogą skorzystać z kilku miesięcy opieki, co ma m.in. wzmocnić matki na rynku pracy. Tak się jednak nie dzieje. Bowiem to nie wydłużenie o kilka tygodni urlopu (czego nasz kraj nie musiał robić), ale zdecydowane zwiększenie świadczeń przysługujących w tym czasie (co Polska mogłaby zrobić) byłoby realną zmianą. Jednocześnie wprowadzenie pięciu dni bezpłatnego urlopu dla opiekunów dorosłych osób zależnych pokazuje, że administracja publiczna nie widzi wyzwań polskiej demografii. Cała nadzieja w biznesie, który już wprowadza rozwiązania adekwatne do potrzeb. Czy jednak musi to robić poza systemem?”



**Joanna Osińska**  
CEE Talent Lead,  
Nestlé Polska

“Badanie Parenting Index przeprowadzone na zlecenie Nestlé pokazuje, że obowiązki rodzicielskie wciąż w większości przypisane są kobietom. Aby na to wpłynąć, potrzeba zmian społecznych i kulturowych oraz czasu, żeby pożądanym model podziału opieki znalazł ugruntowanie w domach polskich rodzin. Jako odpowiedzialny pracodawca wspieramy i promujemy te procesy. W Nestlé wprowadziliśmy dodatkowy, czterotygodniowy urlop ojcowski i prowadzimy szereg aktywności edukacyjnych, aby zachęcić ojców do większego zaangażowania się w opiekę nad maluchami”.



**Kamila Kurkowska**  
Prezeska Fundacji  
Women in Law

“Jeśli pracowniczki i pracownicy mają odpowiednie wsparcie, lepiej radzą sobie ze znalezieniem równowagi między pracą a życiem prywatnym, co pozwala im na większą skuteczność i efektywność w sferze zawodowej. Znalezienie tej równowagi jest wielkim wyzwaniem większości pracujących kobiet, ale również coraz częściej mężczyzn.

Wsparcie obydwójga rodziców pomaga walczyć ze szkodliwymi stereotypami, że to tylko kobieta jest odpowiedzialna za opiekę i wychowanie dzieci. Te patriarchalne modele nie dość, że są już mocno nieaktualne, to przede wszystkim szkodzą zarówno kobietom, jak i mężczyznom.”





**Anna Potocka-Domin**  
Head of Business and Human  
Rights Programme | Board  
Member, UNGC

„ONZetowski 5. Cel Zrównoważonego Rozwoju (SDGs), który zakłada osiągnięcie równości płci oraz wzmocnienie pozycji kobiet i dziewcząt do 2030 roku, bardzo precyzyjnie określa zadania do wykonania. Jest wśród nich m.in. docenienie nieodpłatnej opieki i pracy w domu przez promowanie wspólnej odpowiedzialności w gospodarstwie domowym i rodzinie.

Nadrzędnym celem dyrektywy work-life balance jest ułatwienie kobietom szybszego powrotu do pracy po urodzeniu dziecka przez wprowadzenie

elastycznych form świadczenia pracy oraz większą aktywność mężczyzn w korzystaniu z uprawnień rodzicielskich. Tworzy to szanse nie tylko dla rodziców, ale również dla pracodawców. Pozwala na pozyskanie bardziej zróżnicowanej puli talentów oraz umożliwia zminimalizowanie skutków coraz bardziej odczuwalnych efektów niżu demograficznego. W dalszej perspektywie przyczyni się do zmniejszenia luki płacowej między kobietami a mężczyznami oraz wyrównania szans płci na rynku pracy, bo jak wiemy, te nierówności wzięły się z asymetrycznego obciążenia kobiet i mężczyzn rolami opiekuńczymi”.



**Natalia Nowak**  
wolontariuszka  
Fundacji Share the  
Care, autorka  
artykułów prawnych  
na Portalu  
Parentingowym –  
#Team Rodzina

“Rewolucyjne zmiany w prawie pracy będą miały nieoceniony wpływ na funkcjonowanie polskich rodzin. W czasach, kiedy niejednokrotnie wpadamy bez opamiętania w wir pracy, przyda nam się oddech i budowanie relacji w rodzinie. Właśnie temu mają służyć te zmiany.

Największe wyzwanie jednak stoi przed organizacjami, które muszą dostosować się do zmian w prawie. Nie tylko pod kątem organizacyjnym, ale również w kontekście podejścia do rodziców-ojców, gdyż to właśnie ich będzie głównie dotyczyć zmiana.

Dodatkowe 9 tygodni urlopu rodzicielskiego oznacza konieczność zapewnienia kadry, elastycznego podejścia i sprawnego funkcjonowania organizacji, a szczególnie działów HR. Pracodawca nie tylko będzie musiał uwzględnić

wniosek o urlop rodzicielski, ale również będzie obowiązywał go zakaz prowadzenia jakichkolwiek przygotowań do rozwiązania stosunku pracy z osobą, która chce skorzystać z przysługującego jej uprawnienia.

Dotychczas wielu rodziców obawiało się korzystania z uprawnień związanych z rodzicielstwem, np. w postaci obniżonego wymiaru czasu pracy, ze względu na możliwość utraty pracy. Ten stan rzeczy się zmieni. Nowelizacja wprowadza pewną ochronę pracowników. Przede wszystkim pracodawca będzie musiał uzasadnić rozwiązanie stosunku pracy na czas określony. To pierwszy plus. W dalszej kolejności dochodzi odwrócony ciężar dowodu. Oznacza to, że to nie pracownik będzie musiał udowodnić, że został zwolniony z pracy w związku z korzystaniem z uprawnień związanych z rodzicielstwem, a pracodawca będzie musiał wykazać, że nie to było powodem. Ze względu na trudności procesowe i dowodowe jest to olbrzymia zmiana działająca na korzyść pracowników.

Nie ulega wątpliwości, że zmiany są przełomowe. Jeżeli pójdą w parze z kampanią społeczno-edukacyjną i ze zmianą podejścia społeczeństwa, efektem będzie work-life balance oraz silne, trwałe, a przede wszystkim równe relacje w rodzinie”.



**Monika Lis**  
Talent Development &  
Learning Project Manager,  
Mentor w State Street Bank

„W State Street cieszymy się, że wdrożenie dyrektywy work-life balance stało się faktem. Nasi managerowie od dawna byli zachęceni do aktywnej współpracy z pracownikami, zarówno kobietami i mężczyznami, w celu zapewnienia im odpowiedniej równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym. Firma daje możliwość dostosowania godzin pracy do indywidualnych potrzeb, wynikających z różnych sytuacji życiowych pracowników – m.in. elastyczne podejście w przedziale czasowym na rozpoczęcie pracy lub model pracy hybrydowej. Bardzo ważnym elementem jest także polityka urlopową, kładąca nacisk na bieżące wykorzystywanie

urlopów, w tym nieprzerwanego urlopu 2-tygodniowego przynajmniej raz w roku. Jako pracodawca State Street Bank Polska oferuje ponad ustawowe dni wolne. W State Street Bank Polska połączenie celów biznesowych firmy z celami społecznymi wprost przekłada się na zaangażowanie pracowników w sieci pracownicze. Od ponad 10 lat działa u nas prężnie Klub Pracujących Rodziców. Jego głównym celem jest właśnie wspieranie rodziców pracujących w organizacji w osiągnięciu integralności życia zawodowego i rodzinnego. W naszej organizacji nie zabraknie „role models” i ambasadorów dyrektywy work-life balance”.



**Małgorzata Cichecka**  
Advanced Analytics Director,  
Poland, NielsenIQ, LEAD  
Network Polanch Chapter

Misją sieci LEAD (Leading Executives Advancing Diversity) jest przyciąganie, zatrzymywanie i awans kobiet w sektorze dóbr konsumpcyjnych i handlu detalicznego w Europie poprzez edukację, przywództwo i rozwój biznesu. Kobiety nadal doświadczają, tzw. kary za macierzyństwo – na rynku pracy matki mają chociażby niższe zarobki niż ojcowie.

Wdrożenie dyrektywy work-life balance to ważny krok w kierunku wyrównywania szans kobiet na rynku pracy. Nowe przepisy to konkretne narzędzie, które pozwoli zrównoważyć zaangażowanie kobiet i mężczyzn w rolach opiekuńczych, co wpłynie pozytywnie na ich aktywność zawodową. Pracodawcy, którzy hołdują wartościom takim jak różnorodność i inkluzywność, z pewnością będą ambasadorami nowych rozwiązań. Również dlatego, że to przyniesie korzyści również im samym.



FUNDACJA —  
SHARE THE CARE

**Wiemy, że pracodawcy odgrywają kluczową rolę w budowaniu równości na rynku pracy, dlatego Fundacja Share the Care wspiera firmy we wdrażaniu rozwiązań służących równości rodzicielskiej.**

Wyzwania dla pracodawców związane z wdrożeniem dyrektyw WLB w Polsce

- Jak przygotować się na 2-miesięczną nieobecność ojców?
- Jak pozyskać informacje o planach ojca o urlopie rodzicielskim? (czas na złożenie wniosku to 21 dni przed)
- Jak rozmawiać o podziale urlopów rodzicielskich z kobietami?
- Obsługa „logistyczna” dzielenia się urlopami
- Przygotowanie wniosków i komunikacji wewnętrznej

Pomożemy Ci przygotować firmę na wdrożenie dyrektywy WLB w życie

- Tworzymy komunikację dotyczącą partnerstwa i wdrożenia dyrektywy WLB
- Prowadzimy webinary i podcasty dla pracowników
- Szkolimy menedżerów i dział HR
- Przygotowujemy narzędzia dla biznesu, w tym e-booki dla mam i ojców na temat ich praw
- Badamy poziom organizacji w kontekście budowania równości rodzicielskiej
- Wypracowujemy strategię budowania kultury organizacyjnej wspierającej równość rodzicielską
- Realizujemy wspólne kampanie społeczne

Skorzystaj z naszej wiedzy i doświadczenia.  
Wspólnie twórzmy świat równych szans.

**Więcej informacji:**

**Marta Bem,**

**kom. 602 229 013,**

**e-mail: [marta.bem@sharethecare.pl](mailto:marta.bem@sharethecare.pl)**



**POSTAW NA  
PARTNERSTWO  
DLA SIEBIE I DLA  
INNYCH**