



KONFEDERACJA
PRACODAWCÓW
POLSKICH

Konfederacja
Pracodawców
Polskich
1989-2009

Warszawa 2009

Autorzy

Części pierwszej na podstawie dokumentów oraz relacji Jerzego Nowaka
i Andrzeja Wilka — Mieczysław Wodzicki
Części drugiej — Andrzej Malinowski

Redaktor prowadzący
Jan Jankowski

Opracowanie graficzne
Maria Kaliszczuk-Donaj

Fotografie zamieszczone w publikacji pochodzą
z archiwum własnego Konfederacji Pracodawców Polskich
oraz Państwowej Agencji Prasowej

© Konfederacja Pracodawców Polskich, Warszawa 2009

Skład, łamanie i druk
Agencja Wydawniczo-Poligraficzna AMALKER
03-715 Warszawa, ul. Okrzei 21/4
www.amalker.com

Nakład 3000 egz.

Publikacja jest bezpłatna



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja jest współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Spis treści

| | |
|---|-----|
| Wstęp | 9 |
| Początki — jak to było dawniej. Pracodawcy do 1989 roku | 13 |
| Kongres Zjednoczeniowy powołuje Konfederację Pracodawców Polskich — listopad 1989 roku | 29 |
| Pierwsza dekada — 1989–1998 | 39 |
| W poszukiwaniu tożsamości — lata 1998–2001 | 67 |
| Walka o swobodę gospodarczą, dobre prawo i podmiotowość pracodawców — lata 2001–2005 | 83 |
| Nadal za mało wolności — lata 2005–2009 | 115 |



Za nami dwadzieścia lat...

Wstęp

Bierzcie sprawy w swoje ręce! I wzięliśmy!

4 czerwca 1989 roku Polacy, biorąc udział w częściowo wolnych wyborach parlamentarnych, zapoczątkowali zmianę systemu społeczno-gospodarczego. Na to wydarzenie, które wkrótce pociągnęło za sobą upadek muru berlińskiego i serię „rewolucji” w krajach ościennych, złożyło się wiele: brak akceptacji dla tamtego systemu, ale i długotrwałe procesy społeczne, drażące system niczym kropla skałę.

Postawienie kropki nad „i” nie byłoby możliwe bez października 1956 roku, marca 1968, protestu stoczniovców w grudniu 1970 roku czy robotników w czerwcu 1976 oraz w latach 1980/81. Nie byłoby możliwe bez myśli i czynów Jana Pawła II. Pamiętajmy również, że nie byłoby też możliwe bez długiej i mozolnej pracy organicznej polskich przedsiębiorców.

Jednak ważne rewolucje karmią się nie tylko ideami. Ich chlebem powszednim i fundamentem jest ekonomia. To słaby gospodarczy fundament PRL, słyn-

na „księżycowa ekonomia” i nieliczenie się z głosem ówczesnych praktyków gospodarczych w ostatecznym rachunku zadecydowały o upadku systemu.

Gospodarka polska w latach 80. była sfatygowana dekadą gierkowską, skutkami stanu wojennego, spotęgowanymi sankcjami gospodarczymi Zachodu. Polska była krajem pogłębiającej się stagnacji, targanym konfliktami społecznymi. Wprawdzie ponad 40 proc. osób pracowało w sektorze prywatnym — w rolnictwie, spółdzielczości, drobnym rzemiośle, w przedsiębiorstwach polonijno-zagranicznych, ale faktyczny udział tego sektora w tworzeniu dochodu narodowego sięgał jedynie kilkunastu procent.

Od połowy lat 80. u części ówczesnych władz dojrzywała myśl przeprowadzenia reform gospodarczych z nadzieją na pobudzenie przedsiębiorczości. Jednocześnie radykalizujące się społeczeństwo wymuszało nowe rozwiązania i ustępstwa polityczne.

Na fali tych procesów, które przygotowywały grunt do Okrągłego Stołu i przesilenia politycznego, rząd premiera Mieczysława Rakowskiego — przy udziale ekonomistów i praktyków gospodarczych z Towarzystwa Wspierania Inicjatyw Gospodarczych, wśród których był również A. Malinowski, późniejszy prezydent KPP — przygotował *Ustawę o rozwoju przedsiębiorczości*, która weszła w życie 1 stycznia 1989 roku, tzw. „ustawę Wilczka”. Ustawa stała się „konstytucją” nowego rozdziału rozwoju gospodarczego Polski. Wprowadziła m.in. zasadę, że „co nie jest prawem zakazane — jest dozwolone”, dając impuls do żywiołowego rozwoju polskiej przedsiębiorczości. Kolejną odsłoną tego procesu stało się uwolnienie cen latem 1989 roku, co dało z kolei sygnał do rozwoju handlu w Polsce. Zmiany te przyniosły nie tylko hiperinflację. Stały się także zaczynem tworzenia inicjatywy prywatnej, który wspierany był później słynnym hasłem „bierzcie sprawy w swoje ręce”.

4 czerwca 1989 roku był zatem tylko sygnałem do przestawienia zwrotnic. Tory, po których miał jechać pociąg przemian, były już przygotowane. Środowisko ówczesnych pracodawców od lat 60. utrzymywało żywe kontakty z organizacjami pracodawców na Zachodzie, z Międzynarodową Organizacją Pracodawców. W ostatniej dekadzie toczyły się ożywione dyskusje w środowiskach kierujących gospodarką. Projektowano reformy i nowy kształt zarządzania firmami, myślano o prywatyzacji. Pragnęliśmy zmian.

Powstało też kilka lokalnych organizacji pracodawców. Jesienią 1989 roku, jeszcze zanim powstała „terapia szokowa” wicepremiera Balcerowicza, ru-

chy te zjednoczyły się i stworzyliśmy Konfederację Pracodawców Polskich — naszą Konfederację.

Profesor Leszek Balcerowicz, rozpoczynając terapię polskiej gospodarki i ogłaszając program reform, uruchomił proces przekształceń systemowych. Skokowy wzrost oprocentowania kredytów bankowych zmiótł z rynku całe sektory przemysłu i przy okazji wiele firm prywatnych. Powstał grunt do tworzenia się nowej przedsiębiorczości.

Pierwszy etap bitwy Polaków o przedsiębiorczość rozgrywał się na ulicach i targowiskach, gdzie próbowało swoich sił wielu przyszłych właścicieli firm. Korzystając z nowej ustawy, wiele osób rozpoczęło działalność eksportowo-importową, zwiększając skalę obrotu. Zyski przeznaczano na akumulację i tworzenie biznesu. W ten sposób pierwsze prywatne przedsięwzięcia importerów „walizkowo-samochodowych” zasypywały kraj produktami spożywczymi, sprzętem agd i rtv.

Zmiana systemu dokonała się szybko. Stary runął niczym domek z kart, nowy jednak musiał się rodzić w bólach przez lat wiele. Konfederacja uczestniczyła we wszystkich tych procesach.

Ważnym osiągnięciem pracodawców było wynegocjowanie i podpisanie w lutym 1992 roku *Paktu dla przedsiębiorstwa państwowego w okresie przekształceń*. Proces negocjacji tego dokumentu otworzył również drogę do rozwoju dialogu społecznego w Polsce.

Pierwsze prywatyzacje w roku 1991 rozpoczęły proces przyciągania do Polski kapitału zagranicznego. Do roku 1993 powstała nowa struktura gospodarcza, tworzona przez kapitał prywatny, która zaczęła nadawać



M. Wilczek w Sejmie, 1988 rok



Handel uliczny, Warszawa 1989 rok



M. Wilczek z Super Wektorem

ton gospodarce. Stagnacja została zatrzymana i rozpoczął się rozwój przemysłowy, który trwał do roku 2000. Wówczas przyszło załamanie spowodowane wdrażaniem „czterech reform” i nadmiernym wychłodzeniem gospodarki. Po roku 2002 ponownie nastąpił okres szybkiego rozwoju, który następnie sprawił, że Polska znalazła się w roli lidera przemian wśród krajów UE.

W roku 2004, w konsekwencji przemian zapoczątkowanych 4 czerwca — 15 lat wcześniej — przystąpiliśmy do Unii. Gospodarka przyspieszyła, a przed przedsiębiorcami otworzyły się nowe możliwości.

Nie zakończyła się jednak nasza walka. Mieliśmy wprawdzie wolność polityczną, ale chcieliśmy więcej wolności gospodarczej. Bo paradoksalnie, minione kilkanaście lat III RP nie poszerzały jej, ale zabierały to, co mieliśmy na starcie, w roku 1989. Biurokracja państwowa rozrosła się i szybko odbudowała swoje wpływy. Dlatego Konfederacja podjęła trudne, ale w końcu zwycięskie działania. W drugiej połowie 2004 roku narodziła się *Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej*. I chociaż dotąd nie wdrożono wszystkich przyrzeczonych wówczas zmian, to jednak dziś mamy więcej swobody. Naszym zdaniem ciągle jeszcze mniej niż firmy w innych krajach.

Co mamy dziś? Prowadzimy ożywiony dialog w Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych, w której Konfederacja przemawia silnym głosem. Polskie firmy mają szeroki dostęp do nowoczesnych technologii, korzystają z doświadczeń przedsiębiorczości zachodniej. Inwestycje biznesu zagranicznego

i współpraca z polskimi firmami pozwalają tworzyć nową jakość polskiej przedsiębiorczości. Polska przedsiębiorczość weszła w krwioobieg europejskiej gospodarki, a jednocześnie tu, w kraju, położyła solidne fundamenty, które dziś dość skutecznie opierają się fali recesji płynącej z gospodarki krajów zachodnich.

W ciągu zaledwie 20 lat dokonaliśmy liczącego się dzieła. Z kraju o ograniczonej suwerenności i przestarzałej gospodarce staliśmy się społeczeństwem uczestniczącym w zmienianiu kontynentu. I co najważniejsze — mamy wpływ na rozwój gospodarki.

Tyle, że to wszystko nie było łatwe i proste.

Dwudziestoletnie dzieje Konfederacji spisaliśmy po to, by przedstawić przebieg zmagania polskich pracodawców z administracją publiczną, politykami i związkowcami, jak również z... przedsiębiorcami o upodmiotowienie naszego środowiska. Chcieliśmy pokazać, w jaki sposób pracodawcy walczyli o stworzenie swojej reprezentacji, która wpływa na procesy tworzenia prawa oraz na rozwój przedsiębiorczości. Przeszłość i świadomość tej historii pozwala budować tożsamość środowiska pracodawców i ugruntowywać pozycję naszej organizacji. Wreszcie, ta historia uczy szacunku do naszych własnych dokonań i pokazuje, o ile byłaby uboższa Polska bez nich.

W dwudziestoletniej historii Konfederacji jest wiele faktów, które trzeba uchronić przed zapomnieniem. Pomogą one lepiej zrozumieć ten okres i być może w przyszłości można będzie nawiązać do niezrealizowanych spraw i pomysłów.



Początki — jak to było dawniej. Pracodawcy do 1989 roku

Początki

Światowy ruch pracodawców narodził się w latach 50. XIX wieku jako odpowiedź na falę strajków pracowniczych. Pierwsze struktury koncentrowały się na obronie interesów ówczesnych firm. Ruch zaś oparty był o liberalną filozofię rozwoju gospodarczego, w której dominującą rolę grała prywatna własność, zaś pracownikom przyznawano niewielkie uprawnienia socjalne.

Ruch ten swoim zasięgiem objął głównie kraje skandynawskie i ziemie niemieckie. W większości krajów zachodniej demokracji, wraz z rozwojem nowoczesnej gospodarki rynkowej, pracodawcy zaczęli się zrzeszać już na przełomie XIX i XX wieku. Najpierw konsultowali się wzajemnie i ustalali wspólną politykę wobec powstających wcześniej związków zawodowych, dyskutowali sprawy płac, czasu i warunków

pracy, taryfikatory, urlopy itp. Z organami ustawodawczymi konsultowali *Kodeks pracy* oraz inne kwestie związane z tym dokumentem. W miarę rozwoju i umacniania się stowarzyszeń pracodawców zaczęły one tworzyć federacje branżowe oraz terytorialne. I wypełniały one coraz więcej zadań, reprezentując interesy pracodawców wobec polityki gospodarczej i podatkowej danego państwa, zajmowały się również prowadzeniem specjalistycznych szkoleń w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem.

W tym okresie przedsiębiorcy polskiego pochodzenia na obszarze zaboru pruskiego i austriackiego włączyli się do istniejących tam organizacji pracodawców. Jedynie na ziemiach zaboru rosyjskiego w 1905 roku powstała narodowa — polska organizacja pod nazwą Związek Przemysłowców Królestwa Polskiego. W roku 1919 był on współzałożycielem Międzynarodowej Organizacji Pracy.

Związek ten działał do 1920 roku. W tym roku bowiem doszło do scalenia ruchu pracodawców poprzez włączenie pracodawców z ziem byłych zaborów — austriackiego i pruskiego — do Związku Przemysłowców Królestwa Polskiego. W ten sposób powstał Centralny Związek Polskiego Przemysłu, Górnictwa, Handlu i Finansów. Reprezentował on interesy polskiej gospodarki do roku 1947, nie przerywając swojej działalności nawet w czasie wojny. Polscy przedstawiciele w MOP aktywnie uczestniczyli w tworzeniu regulacji dotyczących warunków pracy i świadczeń socjalnych pracowników. Po uznaniu przez wielkie mocarstwa rządu PKWN i po pierwszych wyborach w 1947 roku organizacja została rozwiązana.

Po tym fakcie reprezentacja polskich pracodawców została usunięta z MOP. Aż do roku 1989 w pracach MOP Polskę reprezentowali urzędnicy i dyrektorzy nominowani przez rząd. Na ich plus należy zapisać iż kierowali się interesem ekonomicznym państwa, a nie politycznym rządzącej partii.

Po 1945 roku pracodawcy pierwsi budowali mosty na Zachód

Zastój w środowisku pracodawców trwał prawie do końca lat 50. Nawet wydarzenia październikowe nie zdołały pobudzić środowiska do działania. Kadra przedsiębiorstw, wywodząca się z nominacji partyjnych, oceniana była głównie przy pomocy kryteriów partyjnych i dyspozycyjności. W latach stalinowskich wymieniano doświadczoną kadre, z rodowodem in-

teligenckim i dyplomami sprzed II wojny światowej, a stanowiska kierownicze powierzano często „wyodróżniającym się” robotnikom. Fakt ten miał głęboki, negatywny wpływ na funkcjonowanie polskiej przedsiębiorczości.

W pobudzeniu środowiska dużą rolę odegrał zwłaszcza jeden człowiek — Jerzy Nowak. Ten pochodzący z rodziny wielkopolskich działaczy niepodległościowych absolwent ekonomii na Uniwersytecie Poznańskim wyniósł z domu nawyk rzetelnej pracy. To w dużej mierze przesądziło o tym, że swą owocną pracę zawodową mógł powiązać z działalnością społeczną i organizacyjną, także na arenie międzynarodowej.

W roku 1959 Jerzy Nowak został po raz pierwszy wysłany do Genewy jako reprezentant polskich dyrektorów i pracodawców na posiedzenie Komitetu Technicznego Budownictwa, jednej z komisji Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP — ILO).

MOP działała w układzie trójstronnym — składała się z przedstawicieli rządu, pracodawców i związków zawodowych, co było szokujące dla przybyszów z Polski. MOP opracowywała m.in. międzynarodowe akty prawne dotyczące stosunków pracy. Uczestnicząc w pracach agend MOP, polscy delegaci zaczęli poznawać doświadczenia organizacji pracodawców w zachodnich krajach; po kilku latach doświadczenia te starali się stopniowo przenosić także na grunt polski. W warunkach realnego socjalizmu nie było to łatwe. W krajach demokracji ludowej nie było żadnych organizacji pracodawców. Kraje te nie utrzymywały również żadnych kontaktów z organizacjami pracodawców na Zachodzie. Międzynarodowa Organizacja Pracy MOP

Delegacja polska podczas posiedzenia Komitetu Technicznego MOP ds. Budownictwa, od lewej dyrektor przedsiębiorstwa budowlanego z Częstochowy, J. Nowak i trzej delegaci zachodni, 1959 rok



Posiedzenie Komitetu Chemicznego MOP, od lewej delegaci z Polski — J. Olszewski i J. Nowak, 1959 rok



Przyjęcie w siedzibie MOP, lata 60.

— ILO, wówczas jako jedyna, funkcjonowała w układzie trójstronnym. To znaczy, każde państwo na wszelkiego rodzaju obrady wysyłało dwóch delegatów rządowych oraz po jednym delegacie pracodawców i „robotników” (w praktyce — przedstawiciele związków zawodowych). Towarzyszyli im także zastępcy i doradcy. Pracowano na przemian; we własnych grupach oddzielnie, a na sesjach plenarnych wspólnie.

Jerzy Nowak wspominał: *Pierwsze kroki Polaków w MOP były trudne ze względu na odmienny rodzaj działalności. Konieczne było uzgadnianie każdej tezy, a niekiedy nawet każdego słowa, zarówno we własnej grupie, jak i podczas obrad plenarnych międzygrupowo. Różnego rodzaju międzynarodowe akty, dotyczące niełatwych spraw pracy i płacy, musiały być starannie uzgadniane. Po ogłoszeniu ich przez MOP — ILO stają się one bowiem częścią prawa międzynarodowego. Każdemu, kto zaczynał działać w tej organizacji, mógł też początkowo sprawiać trudności specyficzny język, właściwy tylko dla MOP — ILO, co zresztą występuje w prawie wszystkich wielkich organizacjach o charakterze międzynarodowym.*

Niełatwe warunki pracy na tym forum pechowo zniósł delegowany do Genewy na obrady Komitetu Technicznego MOP — ILO dyrektor Częstochowskiego Przedsiębiorstwa Budowlanego. W trakcie pobytu dostał w nocy krwotoku spowodowanego pęknięciem wrzodu żołądka. Uratowała mu życie tylko natychmiastowa pomoc wezwanego lekarza, o ile sobie przypominam Rosjanina, który akurat był w pobliżu.

Od roku 1961 Jerzy Nowak, jako przedstawiciel grupy dyrektorów, zaczyna uczestniczyć w dorocz-

nych sesjach plenarnych MOP — ILO i bierze w nich udział aż do roku 1991, najpierw jako zastępca delegata, którym był wówczas dyrektor Jerzy Olszewski, a dwa lata później, po objęciu przez niego funkcji wiceministra przemysłu chemicznego, jako delegat. Początkowo posiedzenia MOP — ILO odbywały się w starej genewskiej siedzibie przy rue de Lausanne, nad Jeziorem Lemańskim. Dopiero w połowie lat 60. organizacja ta przeniosła się do nowego, wielkiego i wygodnego budynku, w którym funkcjonuje dotychczas, przy route des Morillons.

Udział w pracach MOP — ILO stanowił dla przedstawicieli Polski przysłowiowe okno na świat. Od połowy dekady lat 60. XX wieku w rozmowach z przedstawicielami władz PRL sondowali oni możliwość stworzenia autonomicznej organizacji pracodawców — niezależnie od tego, że w ówczesnej gospodarce dominowały przedsiębiorstwa państwowe.

Powróćmy do wspomnień Jerzego Nowaka: *Zebrałe w ciągu kilku lat przeze mnie informacje wskazywały, że dobrze funkcjonujące organizacje pracodawców krajów Europy Zachodniej wywierają wielokierunkowy dobry wpływ na gospodarkę narodową, i nie tylko na nią, również na politykę zagraniczną. Opinie organizacji pracodawców mają znaczący wpływ na bieg prac organów legislacyjnych i wykonawczych tych państw, w sprawach gospodarczych, a także społecznych z gospodarką związanych. Dzieje się tak, ponieważ w organizacjach pracodawców tych krajów wszystkie opinie w sprawach gospodarczych i z gospodarką związanych przygotowuje się niezwykle starannie i fachowo. Opracowują je komitety w liczbie*

od dwudziestu do ponad trzydziestu, w których wieloosobowe grupy praktyków gospodarczych są zdolne do ich rzetelnego przygotowania.

Choć zadanie przeniesienia do Polski doświadczeń pracodawców Europy Zachodniej, nawet w jakichś fragmentach, ze względów ideowych wydawało się wówczas prawie niemożliwe, stało się dla mnie, a potem dla współpracujących działaczy, prawdziwą obsesją — podkreślał Jerzy Nowak. I dzięki tej „obsesji” zaszczepiono polskim dyrektorom bakcyla do działania.

Brak jakiegokolwiek organizacji dyrektorów przedsiębiorstw w krajach tzw. demokracji ludowej powodował, że na obrady Międzynarodowej Organizacji Pracy delegował ich branżowy minister. Fakt ten stanowił podstawę do określenia ich przez reprezentantów pracodawców jako delegatów rządowych i niedopuszczania do wielu obrad toczonych w grupach pracodawców. Zmniejszało to wpływ polskiej delegacji na bieg prac w MOP.

Szermując mocno tymi argumentami, zarówno w Komitecie Pracy i Płac, jak i w MSZ, uzyskiwałem, owszem, częściowe zrozumienie, ale zupełny brak poparcia dla powołania jakiegokolwiek organizacji „dyrektorskiej” — wspominał J. Nowak.

Aż wreszcie pojawiła się nadzieja. Być może pomogły w tym dwa przypadki. W roku 1967 kierowane przez dyrektora Nowaka Zjednoczenie Stolarstwa Budowlanej, wyróżniające się dobrymi wynikami produkcyjnymi, otrzymało zgodę władz na eksperymentalne zarządzanie. Z powodzeniem zastosowano w nim system, w którym zysk, jako jedyny miernik


działalności zjednoczenia, zastępował wiele dotychczas stosowanych wskaźników. To przysporzyło mu pewnej popularności dzięki licznym wywiadam w mediach, a zwłaszcza w telewizji. Ten eksperyment, przeniesiony żywcem z gospodarki rynkowej, był ewenementem, niespotykanym w krajach leżących na wschód od Łaby, wzbudził więc uzasadnione zainteresowanie nie tylko w Polsce.

Drugim korzystnym wydarzeniem było objęcie przez działaczy Centralnej Rady Związków Zawodowych kierownictwa nad ówczesnym Komitetem Pracy i Płacy. Nowi ludzie w kierownictwie Komitetu, w tym minister Michał Krukowski, nie tylko uznali potrzebę powołania struktury reprezentującej ówczesnych pracodawców, ale przekonali do niej innych decydentów.

Powstaje Biuro Polskich Pracodawców

We wrześniu 1968 roku przy Polskiej Izbie Handlu Zagranicznego powstał niezależny komitet pod nazwą Biuro Polskich Pracodawców ds. Współpracy Międzynarodowej. Uchwała Rady PIHZ oraz Regulamin Komitetu dawały temu gremium samodzielność w doborze kandydatów do pracy z MOP. Komitet miał też prawo samodzielnie decydować o kontaktach z zagranicznymi organizacjami, o wyjazdach do nich i przyjmowaniu ich przedstawicieli w Polsce.

Było to wydarzenie bez precedensu w skali państw członkowskich ówczesnej Rady Wzajemnej Pomocy Gospodarczej. W innych krajach obozu pracodawcy mogli organizować podobne instytucje, z podobnymi



uprawnieniami, dopiero 21 lat później, na ogół przy tamtejszych odpowiednikach PIHZ — izbach handlu i przemysłu.

Jerzy Nowak — inicjator Komitetu — objął jego przewodnictwo i sprawował tę funkcję przez cały okres jego istnienia, do listopada 1989 roku. Powstanie Komitetu i Biura sprawiło, że Polska, jako jedyny kraj ówczesnej RWPG, zaczęła już od drugiej połowy lat 70. współpracować z organizacjami pracodawców na Zachodzie. Biuro Polskich Pracodawców ds. Współpracy Międzynarodowej przy PIHZ, jak na ówczesne warunki, miało dość dużą niezależność i kompetencje. W jego skład wchodziło kilkadziesiąt osób. Byli to głównie władający językami obcymi dyrektorzy zjednoczeń, a także przedstawiciele spółdzielczości i rzemiosła. Komitet działał w sekcjach branżowych, takich jak np.: Sekcja Przemysłu Węglowego, Budowlanego i Drzewnego, Gospodarki Morskiej, Przemysłu Drobного, itp. Odpowiadały one tematyce prac komisji technicznych MOP. Warto podkreślić, że w Sekcji Przemysłu Drobного, po raz pierwszy wśród przedstawicieli Polski, znaleźli się także reprezentanci pracodawców prywatnych.

Działalność Biura Polskich Pracodawców spotkała się z dużym zainteresowaniem w kręgach zachodnich pracodawców. Od początku swego istnienia Komitet nawiązywał kontakty będące wstępem do aktywnej współpracy, zwłaszcza z konfederacjami pracodawców Finlandii i Szwecji oraz z Patronatem Francuskim. Już w niedalekiej przyszłości miały one zaowocować wizytami oraz programową wymianą poglądów, co umożliwiło członkom Komitetu zapoznanie się z zasa-

dami funkcjonowania oraz praktycznymi doświadczeniami tamtejszych konfederacji w krajach, w których tzw. partnerstwo socjalne ma największe tradycje.

Partnerstwo społeczne na Zachodzie wypracowywano w toku wieloletniej współpracy kręgów pracodawców z władzami poszczególnych państw oraz związkami zawodowymi. Przyczyniała się do tego również sprawność funkcjonowania organizacji pracodawców. W bardzo dużym stopniu zależy ona m.in. od poziomu kompetencji, kwalifikacji oraz doświadczenia ich kadr, nie tylko kierowniczych, lecz także pracowników merytorycznych średniego szczebla. Działacze poszczególnych federacji na ogół mają za sobą wieloletnią praktykę w kierowaniu przedsiębiorstwami, nieraz zatrudniającymi wielotysięczny personel. Te doświadczenia są dla nich wielce przydatne również w działalności organizacyjnej. Działacz ruchu pracodawców — podobnie jak osoba zarządzająca wielkim zakładem pracy — musi bowiem mieć m.in. umiejętność podejmowania racjonalnych decyzji, a także zjednywania sobie partnerów do współdziałania przy realizacji celów statutowych danego podmiotu.

Efektywność działania organizacji pracodawców przejawia się w wielu formach. Oprócz bardzo ważnej ich roli konsultanta w sprawach legislacyjnych, partnera władz i ruchu związkowego w trójstronnym partnerstwie społeczno-gospodarczym niezmiernie istotny jest także ich wpływ na popularyzowanie omawianej problematyki w społeczeństwie każdego kraju. Te fakty robiły wrażenie na przybyszach z Polski — zarówno na przedstawicielach pracodawców, jak i na związkowcach oraz przedstawicielach rządu, uczest-



J. Nowak składa protest w związku z dyskryminacją przedstawicieli Polski w pracach roboczych MOP, Genewa 1976 rok



Inauguracyjne posiedzenie Komitetu pod nazwą Biuro Polskich Pracodawców ds. Współpracy Międzynarodowej, przy stole prezydiálním R. Pospieszynski z CRZZ, prezes PIHZ A. Adamowicz, prezes Komitetu Pracy i Płacy M. Krakowski (przemawia) oraz J. Nowak



Protokół posiedzenia Rady Polskiej Izby Handlu Zagranicznego, 1968 rok

niczących w pracach MOP. Ożywczy ferment, który zaczyna „buzować” wśród polskich pracodawców, dostaje coraz to nowe paliwo z Zachodu.

Współpraca z zachodnimi partnerami

Cały proces budowania w Polsce reprezentacji pracodawców można podzielić na cztery etapy. Kulminacją pierwszego było powołanie wspomnianego już Biura Polskich Pracodawców ds. Współpracy Międzynarodowej. Wydarzenie to poprzedziły kilkuletnie obserwacje aktywności organizacji pracodawców, m.in. na forum Międzynarodowej Organizacji Pracy.

Dzięki bardzo dobrym kontaktom utrzymywanym już od kilku lat z zachodnimi pracodawcami w roku 1972 na zaproszenie przewodniczącego Komitetu Polskich Pracodawców ds. Współpracy Międzynarodowej przy PIHZ odwiedził Polskę Szwed Gullmar Bergenström, prezydent Międzynarodowej Organizacji Pracodawców — International Organization of Employers — IOE, która działa przy MOP — ILO. Była to pierwsza oficjalna wizyta najwyższej rangi działacza międzynarodowego ruchu pracodawców w kraju Europy Wschodniej. Wydarzenie to stanowiło punkt zwrotny w stosunkach polskich pracodawców z kolegami z demokratycznych krajów Europy Zachodniej. Gullmarowi Bergenströmowi towarzyszyli: dwaj przedstawiciele ILO oraz ówczesny prezydent Szwedzkiej Konfederacji Pracodawców, były prezydent ILO — pan Bratt, znany teoretyk szwedzkiego ruchu pracodawców. Dla Gullmara Bergenströma ta podróż do Polski

miała również znaczenie sentymentalne. Jego brat był dyrektorem Polskiego Monopolu Zapałczanego i wraz z ich matką zginął podczas powstania warszawskiego. Reprezentujący IOE goście byli bardzo zadowoleni z tej pierwszej wizyty w Polsce, która nastąpiła wkrótce po nastaniu „ery Edwarda Gierka”. W roku 1971 nastroje w polskim społeczeństwie były jeszcze nie najgorsze. Zdawało się, że po rządach Władysława Gomułki nadchodzi czas stopniowej poprawy gospodarki i warunków socjalno-bytowych. Delegacja IOE odbyła liczne spotkania z działaczami Komitetu oraz kierownictwami przedsiębiorstw w Warszawie, Łodzi, Katowicach i Krakowie. Spotkała się również z przedstawicielami Ministerstwa Pracy.

Delegacja wywoziła z Polski pozytywne wrażenia, którymi jej członkowie podzielili się następnie z innymi działaczami ruchu pracodawców w Szwecji, a także na forum IOE. Bergenström zaprosił wkrótce po tym wydarzeniu na uroczyste przyjęcie w Genewie delegata z Polski, który miał tam być jedynym gościem z Europy Wschodniej w gronie zachodnich pracodawców.

Począwszy od tej wizyty kontakty Biura Polskich Pracodawców ds. Współpracy Międzynarodowej przy PIHZ z zagranicznymi organizacjami nabrały przyspieszenia. Kierujący Biurem Jerzy Nowak miał wiele okazji do spotkań również dzięki temu, że podczas sesji plenarnej MOP — ILO w połowie lat 70. został powołany jako jedyny Polak do Working Group on Structure and Constitution. I aż do końca dekady 1980 uczestniczył w pracach tej stałej grupy roboczej, jednej z ważniejszych w owej organizacji. Jej zadaniem było

przygotowywanie analiz na temat zmiany konstytucji tej organizacji, a także jej struktury organizacyjnej i zasad działania. Wprowadzone w życie wnioski opracowywane przez to gremium okazały się wielce przydatne w funkcjonowaniu MOP — ILO.

Lata 1970–1980 — ożywione wizyty

W ciągu dwóch dekad (lata 1970 i 1980) przedstawiciele Biura Polskich Pracodawców ds. Współpracy Międzynarodowej odbyli kilkanaście podróży studyjnych do krajów zachodnioeuropejskich. Zazwyczaj Jerzemu Nowakowi towarzyszyli m.in.: kierownik Działu Zagranicznego PIHZ Witold Auerbach, a także Marek Greniewski oraz Wojciech Grabowski. Poszerzali oni swoją wiedzę, korzystając z doświadczeń konfederacji pracodawców, np. 7 razy byli w Finlandii, po 3 razy w Szwecji i we Francji i raz w Austrii. Spotkania z kolegami fińskimi były najczęstsze, bowiem na podstawie porozumienia z roku 1973 odbywały się na ogół co rok, na zmianę — raz w Polsce a raz w Finlandii.

W tym samym okresie wielokrotnie odwiedzali Polskę prezydenci Międzynarodowej Organizacji Pracodawców, a także szefowie oraz eksperci organizacji pracodawców, m.in. ze Szwecji, Finlandii, Francji, a nawet Australii, Japonii i Peru. W toku prowadzonych seminariów i szkoleń zaznajamiali oni polskich przedsiębiorców z podstawami prawnymi ruchu pracodawców na Zachodzie, ze strukturą organizacyjną tamtejszych konfederacji, z praktycznymi

formami działalności. Zazwyczaj w tych spotkaniach uczestniczyło kilkudziesięciu polskich pracodawców. Początkowo dominowali dyrektorzy przedsiębiorstw państwowych i zaledwie kilku przedstawiciele tzw. inicjatywy prywatnej. Dopiero w latach 1985–1989 liczba słuchaczy z rozwijającego się wówczas szybciej sektora prywatnego znacznie wzrosła.

Wśród osób najbardziej aktywnych w tym okresie w przenoszeniu na polski grunt doświadczeń ich organizacji na szczególnie wspomnienie zasługują zwłaszcza: Jean-Jacques Oechslin — po przejściu na emeryturę Gullmara Bergenströma prezydent Międzynarodowej Organizacji Pracodawców (IOE), który przed powołaniem na to stanowisko kierował Departamentem Współpracy Socjalnej z Zagranicą w Patronacie Francuskim; Ingmar Melin — dyrektor Departamentu Współpracy Zagranicznej Konfederacji Pracodawców Finlandii, do 30 września 1986 roku szef Departamentu Europejskiego MOP, wieloletni parlamentarzysta; Johan von Holten — wybitny działacz IOE, dyrektor Departamentu Współpracy Zagranicznej w Szwedzkiej Konfederacji Pracodawców. Ci działacze zagranicznego ruchu pracodawców oraz Patronat Francuski, konfederacje pracodawców Finlandii i Szwecji to ojcowie chrzestni polskiego ruchu pracodawców. Przybywając do Polski z prezydentami i ekspertami, także w celu szkolenia ich polskich kolegów, pomogli uformować działaczy teoretycznie dobrze przygotowanych do pobudzania dalszego postępu w rozwoju polskiego ruchu pracodawców.

Związek Kadry Kierowniczej

Kolejny krok organizacyjny udało się zrobić w grudniu 1980 roku. Po wcześniejszych rozmowach i konsultacjach z przedstawicielami władz oraz menedżerami, głównie państwowego wówczas przemysłu, udało się doprowadzić do powstania Związku Kadry Kierowniczej.

Kilka tysięcy dyrektorów zrzeszyło się wtedy w tej organizacji o charakterze związku zawodowego — jedynie to było wówczas możliwe do załatwienia. Do statutu zdołano wprowadzić 4 paragrafy o charakterze pracodawczym. Przewodniczącym ZKK został Jerzy Nowak, a w składzie zarządu byli także: Andrzej Kumor, Tadeusz Kowalkowski oraz Andrzej Aranowski.

Związek przetrwał zaledwie rok. Tak jak wszystkie inne organizacje został on zawieszony w stanie wojennym (grudzień 1981). Jednak w ciągu tego krótkiego okresu w kilku grupach roboczych Związku opracowano wiele opinii do różnego rodzaju projektów ustaw, w tym do planowanej reformy gospodarczej — łącznie było to ponad tysiąc stron tekstu. Jakość tych opracowań musiała być bardzo dobra, skoro władze doceniały ich znaczenie. Dowodem może być fakt, iż pomimo formalnego zawieszenia Związku, jego działacze mogli uczestniczyć nadal w pracach Komisji ds. Reformy Gospodarczej po jej reaktywowaniu.

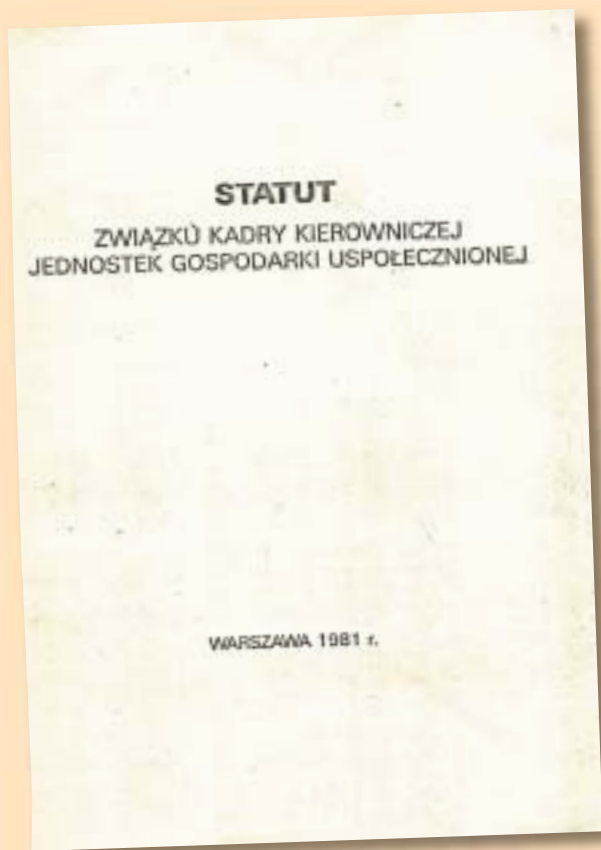
W roku 1982 próbowano ten Związek wskrzesić pod nową nazwą. Powstała Komisja Założycielska Stowarzyszenia Kadry Kierowniczej Jednostek Gospodarki Uspołecznionej. Stworzyli ją: Jerzy Nowak — wówczas zarządca komisaryczny Związku Kadry

Kierowniczej, Witold Auerbach — były dyrektor Zjednoczenia Przemysłu Jedwabniczo-Dekoracyjnego, Marek Greniewski — dyrektor Centrum Komputeryzacji Rynku CEKAR, Tadeusz Kowalkowski — były dyrektor Centrali Handlowej Przemysłu Chemicznego CHEMIA, Antoni Leśniak — dyrektor Instytutu ORGMASZ, Andrzej Sochocki — dyrektor Zakładów Mięśnych w Ostrołęce, Edward Wójcik — dyrektor Kombinatoru Budowy Elektrowni w Bełchatowie.

Niestety, ta próba formalnego wznowienia pracy ZKK pod inną nazwą nie powiodła się. Również w roku 1984 władze PRL nie wyraziły zgody na reaktywację Związku Kadry Kierowniczej. Zachodnie środowiska pracodawców, na równi z tamtejszymi kręgami politycznymi, gospodarczymi i związkowymi, z wielkim zainteresowaniem obserwowały wydarzenia w Polsce towarzyszące powstaniu NSZZ „Solidarność”. Jego lider Lech Wałęsa w roku 1981 był gościem francuskich związkowców.

W tym samym roku przedstawiciel Związku Kadry Kierowniczej został zaproszony do złożenia oficjalnej wizyty w Patronacie Francuskim — organizacji francuskich pracodawców. Miał okazję poznać pracę powołanej tam parę lat wcześniej Rady Społeczno-Gospodarczej, uważanej za trzecią izbę parlamentu. Francuzi bardzo wysoko oceniali rolę i osiągnięcia tego nowego organu doradczego. Ówczesny dyrektor Patronatu Francuskiego pan Neuman uważał, że Rada wpływała w bardzo istotny sposób na poprawę jakości prac legislacyjnych Zgromadzenia Narodowego.

Wskutek pogorszenia pozycji Polski na arenie międzynarodowej w wyniku stanu wojennego władze



Jedno z pierwszych wydawnictw Związku Kadry Kierowniczej, 1981 rok



Przedstawiciele Polski po konferencji plenarnej MOP, trzeci od lewej minister pracy J. Obodowski w rozmowie z L. Wałęsa, Genewa 1981 rok

na kilka lat zawiesiły działalność w Międzynarodowej Organizacji Pracy. Delegacje polskich pracodawców nie mogły wówczas uczestniczyć ani w sesjach generalnych, ani w posiedzeniach komitetów przemysłowych MOP — ILO. Wyjątkiem był początkowo udział Jerzego Nowaka zaproszonego imiennie do udziału we wspomnianej już wcześniej Working Group on Structure and Constitution, bardzo ważnej grupie roboczej ds. zmiany konstytucji, struktury i zasad działalności tej organizacji. Jednak i w tym zakresie aktywność przedstawiciela polskich pracodawców na forum MOP — ILO została na dwa lata przerwana.

Nie została jednak przerwana współpraca Biura Polskich Pracodawców przy PIHZ z organizacjami pracodawców zachodnich. Zarówno wyjazdy działaczy tego gremium do zachodnich organizacji, jak i przyjazdy ich kierownictw do Polski odbywały się nadal, choć w ograniczonym zakresie. Na przełomie sierpnia i września 1983 roku podróż do Szwecji odbyli: Jerzy Nowak (wówczas wicedyrektor Biura Inwestycji i Produkcji Polskiej Akademii Nauk), Witold Auerbach i Wojciech Grabowski. W Szwedzkiej Konfederacji Pracodawców dyskutowali m.in. o systemach wynagrodzeń, bodźcach płacowych, warunkach pracy i o autonomii partnerów społecznych. A między 23 a 27 października tego samego roku delegacja Biura rewizytowała Fińską Konfederację Pracodawców. Przedmiotem rozeznania były m.in. prace komitetów tematycznych Konfederacji, szczegóły struktury organizacji, statutu, negocjacje płacowe itp. Fińską Konfederację odwiedzano bez mała co drugi rok.

Kontakty te zaowocowały dwa lata później, kiedy to przedstawiciel Konfederacji Fińskiej Ingmar Melin (do października 1986 roku kierujący Departamentem Współpracy z MOP — ILO) zaakcentował, że kierownictwu MOP zależy na aktywnym udziale Polski w pracach tej organizacji, w tym na uregulowaniu sprawy reprezentatywności polskich związków zawodowych (chodziło o brak w owym czasie uznania przez władze PRL NSZZ „Solidarność”). W dalszym ciągu również wizytowały polskich działaczy ruchu na rzecz pracodawców delegacje pracodawców krajów zachodnich, co prawie zawsze łączone było z wykładami dla polskiej kadry.

W trakcie spotkań z zagranicznymi partnerami polscy pracodawcy informowali ich o rozwoju sytuacji politycznej i społeczno-gospodarczej w naszym kraju, w tym o „postęпах normalizacji”, jak ówczesne władze określały stopniowe znoszenie ograniczeń w działalności organizacji zawodowych i społecznych, ustanowionych wcześniej w związku ze stanem wojennym.

Ostatecznie w roku 1987 Polska wznowiła współpracę z MOP. Dodać należy, że w latach 70. i 80. na sesje generalne Międzynarodowej Organizacji Pracy spośród pracodawców byli delegowani najczęściej: Jerzy Nowak (wtedy dyrektor budowy Międzynarodowego Centrum Biocybernetyki PAN), Witold Auerbach (dyrektor łódzkiej firmy Surtex), Andrzej Karbowniczek (dyrektor ZPC „22 Lipca”, później E. Wedel), dyrektor Olszewski (przemysł włókienniczy) oraz dyrektor Węgrzyk (górnictwo węgla

ZWIĄZEK KADRY KIEROWNICZEJ
JEDNOSTEK GOSPODARKI USPOŁEDZNIONEJ
ZARZĄD GŁÓWNY

U C H W A Ł A

I KWARTALNO KWARTAŁ PRZEGLĄD
DZIAŁU KADRY KIEROWNICZEJ JEDNOSTEK GOSPODARKI USPOŁEDZNIONEJ

U C H W A Ł A

WYKŁAD I WNIOSKI DO PRACOWNI WYKŁADU W ZWIĄZKU KADRY KIEROWNICZEJ

Wykład I art. 1

.....Ciepłota, struktura organizacyjna, zasady i reguły pracy kadry kierowniczej w jednostkach własnego związku są wyznaczone przez zarząd w imieniu wszystkich członków i są powołane do realizacji ewentualnych zobowiązań podjętych w imieniu związku.

Wykład III art. 17 pkt 2

.....przez przedstawicieli określonych odpowiednimi przepisami prawa lub uchwałami sądy.

Wykład IV art. 18 pkt 1

.....przedstawicielstwem, odpowiednio do posiadanych uprawnień wybitnych w sferze z samostanowienia i innych interesów pracy.

Wykład V

Wykład VI art. 20 pkt 1

.....Celem samostanowienia przedstawicieli samostanowionych wybitnych w sferze z samostanowienia i innych interesów pracy jest wyrażenie opinii i skierowanie uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy w ramach samostanowienia i innych interesów pracy w ramach samostanowienia i innych interesów pracy.

.....Pracownicy mają prawo do wyrażenia opinii i skierowania uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy w ramach samostanowienia i innych interesów pracy.

.....Organem samostanowienia samostanowionych wybitnych w sferze z samostanowienia i innych interesów pracy jest wyrażenie opinii i skierowanie uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy w ramach samostanowienia i innych interesów pracy.

.....W celu samostanowienia i skierowania samostanowionych wybitnych w sferze z samostanowienia i innych interesów pracy jest wyrażenie opinii i skierowanie uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy w ramach samostanowienia i innych interesów pracy.

.....Odpowiednio do potrzeb samostanowionych i skierowania samostanowionych wybitnych w sferze z samostanowienia i innych interesów pracy jest wyrażenie opinii i skierowanie uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy.

.....Kilka określenie kadry, sposoby ustalania samostanowionych wybitnych w sferze z samostanowienia i innych interesów pracy jest wyrażenie opinii i skierowanie uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy.

.....Pracownicy mają prawo do wyrażenia opinii i skierowania uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy w ramach samostanowienia i innych interesów pracy.

.....Pracownicy mają prawo do wyrażenia opinii i skierowania uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy w ramach samostanowienia i innych interesów pracy.

.....Pracownicy mają prawo do wyrażenia opinii i skierowania uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy w ramach samostanowienia i innych interesów pracy.

.....Pracownicy mają prawo do wyrażenia opinii i skierowania uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy w ramach samostanowienia i innych interesów pracy.

.....Pracownicy mają prawo do wyrażenia opinii i skierowania uwagi na sprawy z samostanowienia i innych interesów pracy w ramach samostanowienia i innych interesów pracy.

kamiennego). W drugiej połowie lat 80. polskimi delegatami do Międzynarodowej Organizacji Pracy byli też przedstawiciele sektora spółdzielczego i prywatnego, m.in.: Jerzy Górski, Andrzej Czarnecki i Karol Cebula.

W polskiej Trójstronnej Komisji ds. Współpracy z MOP — ILO, utworzonej w maju 1988 roku w Warszawie, pracodawców reprezentowali: Jerzy Nowak, Witold Auerbach, Lech Olchowski (wicedyrektor w PIHZ) i prywatny przedsiębiorca z Warszawy Ryszard Sawa.

Pomimo stanu wojennego Biuro Polskich Pracodawców ds. Współpracy Międzynarodowej przy PIHZ mogło kontynuować swą działalność, chociaż w pierwszych latach dekady w zakresie bardzo ograniczonym. Przetrawanie w trudnym okresie tego organu istniejącego już od 1968 roku okazało się niezwykle istotne dla dalszego rozwoju realizacji idei powołania reprezentacji pracodawców w naszym kraju. Utworzyła się wówczas silna grupa ludzi dysponujących wiedzą o organizacjach pracodawców, którzy włączali się w prace Biura Polskich Pracodawców ds. Współpracy Międzynarodowej przy PIHZ. W roku 1988, na rok przed zakończeniem swego istnienia, Biuro przekształciło się w Komitet Polskich Pracodawców ds. Współpracy Zagranicznej.

Powołanie Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce

Dzięki pomocy kierownictwa PIHZ i terenowych oddziałów Izby jesienią 1988 roku udało się zorga-

nizować spotkanie ponad stu dyrektorów zakładów państwowych, właścicieli przedsiębiorstw prywatnych oraz prezesów spółdzielni z przedstawicielami władz państwowych.

Zebrani przyjęli jednogłośnie postulat utworzenia organizacji pracodawców z pełnymi uprawnieniami do swobodnego działania. Wbrew obawom przedstawiciele władz nie wyrażali zdecydowanego sprzeciwu. Było to zachętą do opracowania statutu. Po jego opracowaniu i przygotowaniu odpowiedniego wniosku udano się w grudniu 1988 roku do sądu, by zarejestrować nową organizację pod nazwą Stowarzyszenie Pracodawców w Polsce. *Ze zdumieniem stwierdziliśmy — relacjonował tamte wydarzenia Jerzy Nowak — że dzień wcześniej został zgłoszony w sądzie wniosek o powołanie organizacji pracodawców, oparty o tę samą listę członków i pod taką samą nazwą, ale z innym kierownictwem. Proponowani członkowie zarządu z Józefem Kaspercziakiem, dyrektorem Mera-Pnefal, nie brali dotychczas udziału ani w pracach przygotowawczych, ani w szkoleniach z udziałem zagranicznych ekspertów. Żeby uniknąć konfrontacji, przedyskutowaliśmy z dyrektorem Kaspercziakiem zaistniałą sytuację i przekonaliśmy go do konieczności powołania jednej, wspólnej organizacji”.*

I tak się stało. Józef Kaspercziak został powołany na prezesa SPP, a Jerzy Nowak na pierwszego wiceprezesa. Pozostali członkowie zarządu byli ludźmi z inicjatywą, którzy dzięki wcześniejszemu udziałowi w różnorodnych szkoleniach posiadali już pewną wiedzę o problematyce ruchu pracodawców.

Stowarzyszenie zostało zarejestrowane w styczniu 1989 roku. W jego władzach byli reprezentanci wszystkich sektorów gospodarki, m.in. funkcję wiceprezesa sprawował Karol Cebula, zarazem jeden z wiceprzewodniczących Centralnego Związku Rzemiosła. Dyrektor Kasperczak okazał się człowiekiem pragmatycznym. Pierwsze trzy miesiące działalności przeznaczono na tworzenie oddziałów terenowych i upowszechnianie nowej organizacji. O wielkim zainteresowaniu nowym stowarzyszeniem przedsiębiorców, wśród których był wielki głód zrzeszania się, świadczy fakt, iż liczba jego członków w krótkim czasie osiągnęła ponad 3 tysiące osób.

Powstanie Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce było jednym z przejawów ówczesnych przemian ustrojowych w kraju, które wzbudzały wielkie zainteresowanie na Zachodzie. W marcu 1989 roku kierownictwo stowarzyszenia w liście do Jeana-Jacquesa

Oechslina, prezydenta Międzynarodowej Organizacji Pracodawców IOE, informowało m.in. o przygotowywanych z inicjatywy SPP zmianach prawnych, nadających dyrektorom większe uprawnienia w zarządzaniu przedsiębiorstwami oraz prawo udziału w ich zyskach. Zwrócono się również z prośbą do Jeana-Jacquesa Oechslina, aby Patronat Francuski udzielał dalszej pomocy w szkoleniu polskich pracodawców.

Od chwili powstania SPP można było obserwować silny trend do tworzenia podobnych organizacji. Powstały wówczas m.in. Rada Dyrektorów z Zarządem Głównym w Gdańsku oraz Związek Menedżerów, którego Zarząd Główny mieścił się w Poznaniu. W kilku innych województwach działały już nowe, lokalne towarzystwa gospodarcze oraz stowarzyszenia przemysłowe.

Kongres Zjednoczeniowy powołuje Konfederację Pracodawców Polskich listopad 1989 roku

Jak powstała Konfederacja

W marcu 1989 roku władze SPP rozpoczęły z siedmioma nowymi organizacjami oraz z Centralnym Związkiem Rzemiosła rozmowy na temat zjednoczenia w Konfederację Pracodawców Polskich. Uważano, że jej ważnym zadaniem, jak to określa prawo wielu państw kapitalistycznych, powinno być m.in. wywieranie wpływu na rozwój gospodarczy kraju.

Rozmowy z kierownictwami, te dłuższe i te bardzo krótkie, zakończyły się sukcesem. Uzyskano konsensus w sprawie powołania jednej konfederacji. Ważna była rozmowa Jerzego Nowaka z Aleksandrem Paszyńskim, twórcą i przewodniczącym Towarzystwa Gospodarczego w Warszawie. Przyszły minister budownictwa w rządzie premiera Mazowieckiego postawił wszystko na jedną kartę. Uważał, że musi powstać organizacja, która obejmie swym zasięgiem wszystkich

pracodawców. Powiedział wówczas dziennikarzom: *Nowa demokratyczna Polska musi mieć niezależną organizację pracodawców, która wesprze nas w przekształcaniu Polski od gospodarki socjalistycznej do gospodarki rynkowej. Musi to być jednak organizacja stworzona przez nowych ludzi, niezwiązanych ze starym ładem.*

Z zainteresowanymi organizacjami uzgodniono powołanie dwóch piętnastoosobowych grup. Jedna zajmowała się przygotowaniem organizacyjnym Zjazdu, a druga zatwierdzeniem przygotowanego przez SPP projektu statutu. Pomocą drugiej grupie służył Johan von Holten, delegowany przez Międzynarodową Organizację Pracy na wniosek przedstawicieli Polski w MOP. Obie grupy, działając intensywnie, spisały się dobrze i w drugiej połowie października prace zakończono, co umożliwiło wyznaczenie daty Zjazdu na 24 i 25 listopada 1989 roku.

Dodać trzeba, że na krótko przed listopadowym zjazdem Józef Kasperczak ustąpił z funkcji prezesa Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce, wskazując Jerzego Nowaka jako swego następcę — co zostało potwierdzone formalnym wyborem. Członkami Zarządu Głównego Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce byli wówczas następujący działacze, reprezentujący wszystkie branże i sektory gospodarki: Tadeusz Kowalkowski, Jerzy Użarowski, Bogdan Chuderski, Andrzej Kuźma, Andrzej Szychowski, Czesław Dolasiński, Piotr Chojnowski, Andrzej Karbowniczek, Jerzy Górski, Antoni Karwacki, Karol Cebula, Andrzej Musielak, Leopold Litwa, Tadeusz Rzemieniuk, Emil Głuszczyk, Włodzimierz Remlein, Jan Hawrylak, Zdzisław Drabik, Halina Żychlińska oraz Andrzej Cybulski.

Osoby te nie tylko przyczyniły się do wzrostu liczebności Stowarzyszenia, ale również poświęciły swój wolny czas dla prawidłowego przygotowania zjednoczeniowego Kongresu.

Przemiany ustrojowe w Polsce miały mieć znaczący wpływ na gospodarkę i na status przedsiębiorstw. Ważnym zatem był wybór odpowiedniego przewodniczącego nowej organizacji. Troska o wybór właściwego kandydata spowodowała, że zaprogramowano obrady zjednoczeniowego Kongresu na dwa dni. W pierwszym dniu, 24 listopada 1989 roku, delegaci (około 330 osób) mieli uchwalić powołanie Konfederacji. Z kolei w dniu następnym wąska grupa (po 5 osób z każdej jednoczącej się organizacji) w drodze dyskusji miała wybrać prezydenta Konfederacji.

Kongres

Kongres przygotowały organizacje: Stowarzyszenie Pracodawców w Polsce z Warszawy z prezesem Jerzym Nowakiem, Ogólnopolskie Stowarzyszenie Menedżerów z Poznania, któremu przewodniczył Wojciech Kornowski, Centralny Związek Rzemiosła w Warszawie z wiceprzewodniczącym ds. pracodawców Karolem Cebulą, Warszawskie Towarzystwo Gospodarcze z prezesem Aleksandrem Paszyńskim, Towarzystwo Gospodarcze z Torunia, Krajowa Rada Dyrektorów z Gdańska i Polskie Towarzystwo Przemysłowców z Wrocławia. Ponadto w Kongresie uczestniczyły: Krakowskie Towarzystwo Przemysłowe i Towarzystwo Przemysłowców w Warszawie.

Organizacje przystępujące miały prawo oddelegować na Kongres jednego delegata na 30 tys. zatrudnionych. Od zasady tej przyjęto wyjątki:

- organizacje o małej liczbie członków, oba towarzystwa gospodarcze i Polskie Towarzystwo Przemysłowców otrzymały ryczałtem prawo do 15 delegatów, co odbiegało od normy;
- w niektórych uzasadnionych i nielicznych przypadkach pozostałe duże organizacje, dla zapewnienia reprezentacji branży lub regionu, otrzymały prawo do delegata na mniejszą liczbę zatrudnionych.

Razem Kongres zgromadził 330 delegatów. Reprezentowali oni 8400 przedsiębiorstw oraz 800 tysięcy rzemieślników, zatrudniających w sumie 7,5 mln ludzi. Dodać należy, że ustawodawstwo w roku 1989 nie przewidywało zrzeszania instytucji, przyjęto więc

SIAF SVENSKA ARBETSGIVAREFÖRENINGEN

Mr. Jerzy Somał
President
Office of the Employers for
International Co-operation
Polish Chamber of Foreign Trade
U. Trebocka 4
00-374 WARSZAWA POLSKA

Stockholm, 6 February 1989

Dear Jerzy,

This is to confirm that our Director-general Mr. Olof Ljunggren (who is also a Member of SIAF's Board) will be accompanied on his visit to Poland by

- o Mr. Stellan Astin, Director and Member of the Management Committee, SIAF
- o Mr. Johan von Holten, Director, SIAF
- o Mr. Olof Ljungström, Director-general, Swedish Motor Trade Employers' Association and Employers' Association of the Swedish Petroleum Industry.

We do not know when you plan for our programme to start but are prepared to leave for Warsaw already in the afternoon Sunday 2nd April if this suits you best. Mr. Ljunggren has acted that the Deputy Prime Minister will receive him on Wednesday morning 5 April. We are as I mentioned to you interested in being briefed about the structure and problems of Poland's economy, the labour relations system and the ongoing reforms. We would expect to exchange views with you and your colleagues about the role of employers/managers and their organisations and we would also like to meet representatives of the trade unions including Solidarity.

You suggested that we visit a car factory which we would like to do very much. Perhaps there is also in the Warsaw area one of your woodworking factories which co-operates with our multinational IREX chain.

I think we must see the Old Town (including the Castle, the Cathedral and St. James' Church) and Łazienki Palace. An evening at the Opera which you propose would be lovely.

But the above are suggestions and you know best what will be to our mutual benefit. The main thing for us is to be with you in Warsaw and we look forward to this very much.

Best regards also to your wife.
Yours sincerely,

Johan von Holten

| | | | | | | |
|---------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| English: Jerzy Somał | Swedish: Olof Ljunggren | Polish: Jerzy Somał | Polish: Jerzy Somał | Polish: Jerzy Somał | Polish: Jerzy Somał | Polish: Jerzy Somał |
| English: Johan von Holten | Swedish: Johan von Holten | Polish: Johan von Holten | Polish: Johan von Holten | Polish: Johan von Holten | Polish: Johan von Holten | Polish: Johan von Holten |

Pismo od szwedzkich pracodawców, 1989 rok

ZAPROSZENIE

KOMITET ORGANIZACYJNY
zaprasza

oB.....

na

I OGÓLNOPOLSKI
ZJAZD ORGANIZACJI PRACODAWCZYCH

który odbędzie się w dn. 24 i 25.XI.1989 r. w "Pałacyku Rektorskim"
Politechniki Warszawskiej, Warszawa, ul. Koszykowa 80.
Początek obrad w dniu 24. XI.89r. o godz. 11.00.

Zaproszenie na Zjazd

zasadę (zmienioną w 1991 roku) członkostwa przez właściciela lub dyrektora.

24 i 25 listopada 1989 roku w Pałacyku Rektora Politechniki Warszawskiej odbył się I Ogólnopolski Zjazd Organizacji Pracodawczych, który powołał Konfederację Pracodawców Polskich.

Wzięli w nim udział: minister pracy i polityki socjalnej Jacek Kuroń, przedstawiciele Urzędu Premiera, Ministerstwa Spraw Zagranicznych oraz resortów gospodarczych. Wśród gości zagranicznych był m.in. przedstawiciel dyrektora generalnego Międzynarodowej Organizacji Pracy MOP — ILO, dyrektor Departamentu Współpracy z Pracodawcami w Międzynarodowej Organizacji Pracy Hans Hammar. Konfederacja, zgodnie z *Deklaracją programową*, miała stać się *platformą integrującą wszystkich pracodawców. Konfederacja stoi na gruncie konieczności przeprowadzenia gruntownych przemian własnościowych w kraju, zmierzających do ograniczenia wielkości i znaczenia sektora państwowego w tworzeniu dochodu narodowego na rzecz własności prywatnej, akcjonariatu, w tym akcjonariatu pracowniczego.*

Konfederacja — stwierdzano w Deklaracji programowej — dążyć będzie do ustawowego wprowadzenia w Polsce zasad:

- *pełnej swobody działania gospodarczego, poza sporadycznymi ustawowymi wyjątkami, wprowadzającymi koncesjonowanie;*
- *pełnej, niezależnej od formy własności, równości wszystkich podmiotów gospodarczych w dostępie do środków produkcji, podatkowej, kredytowej itd.;*

- *wolnego rynku pracy, przy uwzględnieniu mechanizmu ochrony bezrobotnych;*
- *równych warunków działania przedsiębiorstw polskich i obcych, stabilnych warunków zachęcających do inwestowania w Polsce, zarówno przez kapitał rodzimy, jak i zagraniczny;*
- *stabilnego, zrozumiałego dla wszystkich jednolitego systemu podatkowego, powszechnego dla przedsiębiorstw wszystkich typów własności;*
- *swobodnego obrotu ziemią.*

Referat wprowadzający wygłosił prezes Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce Jerzy Nowak, który przedstawił cel powołania jednej, wspólnej reprezentacji polskich pracodawców. Ten bardzo ważny krok w procesie demokratyzacji Polski miał być zarazem wypełnieniem zaleceń zawartych w Konwencjach MOP — ILO nr 87 i 98, już przez Polskę ratyfikowanych. Przypominał historię podejmowanych od połowy lat 60. starań o stworzenie reprezentacji pracodawców polskich.

Omówił też ważną rolę przyszłej konfederacji, m.in. inspirowania nowych rozwiązań, służących kształtowaniu w Polsce nowego modelu gospodarczego. Powiedział o przygotowywanej międzynarodowej pomocy. I tak Międzynarodowa Organizacja Pracy ufundowała 9 stypendiów dla pracowników powstającej Konfederacji. Podobną pomoc obiecały: Konfederacja Pracodawców Holenderskich i Patronat Francuski, a także przedstawiciel amerykańskich pracodawców Charlie Smith.

Konfederacja Pracodawców Polskich była pierwszą tego typu organizacją, powołaną w naszej części

Konfederacja
DEKLARACJA PROGRAMOWA
OGÓLNOPOLSKIEGO ZJAZDU POLSKICH ORGANIZACJI PRACODAWCZYCH

*Między innymi jako Związek Pracodawców Polskich
z dnia 22.11.89*

Niżej wymienione organizacje:

- Stowarzyszenie Pracodawców w Polsce - Warszawa
- Ogólnopolskie Stowarzyszenie Kondeksów w Poznaniu
- Centralny Związek Rzemieślników w Warszawie
- Krajowa Rada Dyrektorów w Olsztynie
- Towarzystwo Gospodarcze w Warszawie
- Wielkopolskie Towarzystwo Gospodarcze w Poznaniu
- Polskie Towarzystwo Przemysłowców w Wrocławiu
- Krakowskie Towarzystwo Przemysłowców
- Towarzystwo Przemysłowców w Warszawie

których przedstawiciele zebrali się na Ogólnopolskim Zjeździe Polskich Organizacji Pracodawczych postanawiają powołać Konfederację Pracodawców Polskich,

Pracodawcą jest osoba stojąca na czele samodzielnej jednostki gospodarczej - produkcyjnej, handlowej, usługowej, bez względu na formę własności przedsiębiorstwa, mająca prawo zatrudnienia i zwalniania pracowników, ustalania im warunków pracy i płacy, nagradzania i karania. Pracodawca reprezentuje interesy właściciela kapitału wobec zatrudnionych i także interes przedsiębiorstwa wobec właściciela kapitału. Pracodawca może być zarówno właścicielem kapitału, jak i osobą zatrudnioną przez niego w charakterze pracodawcy.

Konfederacja Pracodawców Polskich reprezentuje interesy pracodawców w sprawach wykraczających poza jedno przedsiębiorstwo, negocjuje warunki, prowadzi mediacje w przypadku zaistnienia sporów społecznych, wyraża na szerszą skalę opinię środowiska pracodawczego w zakresie gospodarczych i problematyki pracy.

Docelową strukturą Konfederacji winno umożliwić powstanie struktur krajowych, które uszczelniają negocjacje z odpowiednimi terytoriami w organizacji przedsiębiorstw.

Konfederacja opiera się na zasadzie partnerstwa społecznego - w wzmocnieniu funkcjonalnym w wielu krajach świata zachodniego. Szansa ta polega na stworzeniu systemu porozumienia się między różnymi - pracodawcami, przedsiębiorcami i związkami - głównie - obywatelami - w zakresie polityki dochodów, cen, płac - woli wielkości, które są przesłankami porozumiewania się pracodawców z pracownikami w sferach niższych.

Konfederacja jest platformą integrującą wszystkich pracodawców, która umożliwia im realizację ich interesów i potrzeb w sferach społecznych, politycznych, ekonomicznych, kulturalnych i sportowych.

Deklaracja programowa Zjazdu z poprawkami
rękopiśmiennymi, listopad 1989 rok

DEKLARACJA
PROGRAMOWA

Kształtowanie się nowego ustroju gospodarczego w Polsce wywołalo potrzebę powstania nowych instytucji społecznych niezbędnych do utrzymania spokoju społecznego i równowagi w życiu publicznym interesów pracowników i pracodawców.

Silne związki zawodowe bez równie silnego partnera w związkach pracodawców stają się siłą polityczną wysuwającą nadmierne roszczenia i niektóre funkcje państwa.

Należy to być zagrożeniem dla fundamentalnych interesów kraju i społeczeństwa.

Naturalnie w gospodarce spory na tle stosunków pracy i płacy muszą być rozwiązywane poprzez negocjacje związków pracowniczych z pracodawcami, a rola państwa jest wyszczególnić pola i warunki negocjacji oraz mediacji i arbitraż w sporach.

Powołanie Konfederacji Pracodawców Polskich służy budowaniu instytucjonalnego zaplecza dla rozwoju idei partnerstwa społecznego.

Konfederacja reprezentować będzie interesy pracodawców wobec:

- rządu
- ciał ustawodawczych
- związków zawodowych
- instytucji społecznych
- grup społecznych
- środków masowego przekazu
- międzynarodowych organizacji pracodawczych

Organizacje pracodawcze będą umacniać społeczną gospodarkę rynkową opartą na swobodzie działania jednostek gospodarczych wszystkich typów własności - w ramach państwa prawa, współtworząc politykę w dziedzinie pracy i zabezpieczenia społecznego, w duchu dialogu, dążąc do rozwoju gospodarczego Polski i spokoju społecznego w naszym kraju.

Pracodawcy grupowani w związki terytorialne, branżowe, federacje i konfederacje są organizacjami dla wszystkich podmiotów gospodarczych. Podstawowym ich zadaniem jest ochrona praw i reprezentowanie interesów przynależnych członków.

Deklaracja programowa Konfederacji
Pracodawców Polskich, 1989 rok

Europy. Tuż po Zjeździe (na 29 listopada 1989 roku) zapowiedziano wizytę w Polsce dużej delegacji oficjalnej z USA pod przewodnictwem pani Elizabeth Dole, podsekretarza stanu ds. pracy.

Opowiedziano się za aktywnym współdziałaniem KPP z organizacjami międzynarodowymi, nie tylko z MOP — ILO, ale również z przedstawicielstwami pracodawców przy ówczesnej Europejskiej Wspólnocie Gospodarczej w Brukseli oraz przy Radzie Europejskiej w Strasburgu, z Biurem Działalności Pracodawców (Bureau for Employers' Activities) w Genewie, a także ze środowiskami pracodawców w krajach Europy Środkowej i Wschodniej. Postulowano, by wszystkie te kontakty wykorzystywane były m.in. do promowania Polski oraz zachęcania zagranicznych partnerów do współpracy z naszym krajem.

Jaka organizacja?

Organizacje, które przystąpiły do Konfederacji, postulowały: doprowadzenie do wymienialności złotego i ustabilizowania pieniądza, poprawę funkcjonowania rynków — surowców, kapitału i pracy, opartych na prawie wartości oraz prawidłowo rozpoznanych trendach popytu i podaży, a także restrukturyzację przemysłu.

Podczas obrad kładziono nacisk na konieczność wprowadzenia w Polsce zasad dialogu społecznego, od dawna sprawdzonego w zachodnich krajach, instrumentu łagodzenia napięć społecznych. *Tamtejsze rządy, pracodawcy i związki zawodowe — przypominano — w drodze partnerstwa socjalnego rozwią-*

zywały najtrudniejsze problemy i konflikty związane z zatrudnieniem, płacami, cenami. Między innymi dzięki temu w krajach tych notowano stosunkowo niski procent dni roboczych traconych w związku ze strajkami. Wysunięto postulat wprowadzenia w Polsce zasad profesjonalnego kierowania przedsiębiorstwami. Gość Zjazdu Hans Hammar przekazał uczestnikom Zjazdu pismo od dyrektora generalnego MOP — ILO Michaela Hansena, który wyraził pełne poparcie dla polskich pracodawców w ich działaniach na rzecz demokratyzacji kraju. Zapewnił też, w imieniu największych organizacji pracodawców z Europy Zachodniej i USA, że poparcie to nie ograniczy się do słów, ale będzie się wyrażać w praktyce.

Występuję tu zarówno jako przyjaciel, jak i partner — stwierdził H. Hammar — omawiając wkład MOP — ILO w kształtowanie trójstronnego układu sił i roli, jaką w nim odrywają wszyscy jego uczestnicy, tzn. rząd, pracodawcy i pracownicy. Ich wzajemne stosunki, jak postanawia obowiązująca dotychczas Konwencja MOP z roku 1919, powinny się układać wyłącznie na zasadach współpracy. Jej wstępnym warunkiem jest utrzymywanie pewnej równowagi pomiędzy związkami zawodowymi a organizacjami pracodawców, co jest możliwe, gdy po obu stronach są silni i niezależni partnerzy. MOP, która od wielu lat udziela pomocy organizacjom pracodawczym z przeszło 80 krajów na drodze rozwoju — podkreślił dyrektor Hammar — obserwuje uważnie i życzliwie zmiany zachodzące w Polsce. Stwarzają one szansę na ukształtowanie się tu pożądanego modelu partnerstwa społecznego. Powstająca Konfederacja może liczyć na

LEADER

Informator
Stowarzyszenia
Pracodawców
w Polsce

styczeń - luty
1990 R.

Obradował I Walny Zjazd Delegatów STOWARZYSZENIA PRACODAWCÓW W POLSCE

WYNIKU 23 listopada 1988 roku w Warszawie, w sali konferencyjnej ZPC E. Władzi, odbył się I Walny Zjazd Delegatów Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce. Tem samym sukcesem został pierwszy, ważny etap historii organizacji. Sprawozdanie z dotychczasowej działalności oraz przedstawienie szerszego statusu Stowarzyszenia stanowiły jednak tylny punkt wyjścia do odnowienia i wypracowania stanowiska wobec nadającego nastąpić najpilniej skoordynowania się ruchów pracodawczych.

Zebrań podjętowali serdecznie uczestniczący Zarządowi, a szczególnie jego Przewodniczącemu, Janowi Karpińskiemu. Doprowadził on Stowarzyszenie do punktu, w którym może ono zostać uznane za organizację wiążącą w swojej dziedzinie wśród aktywnych jej członków i zakresom działań. To właśnie zdecydowanie i konsekwentnie kroki Stowarzyszenia doprowadziły do możliwości tak szybkiego skoordynowania się ruchów pracodawczych w Polsce. Dzięki udziałowi Zarządowi i jego Przewodniczącemu, Stowarzyszenie stało się organizacją wiążącą i najtrwale namierza postępy w stronę powstałej Konfederacji Pracodawców Polskich.

Delegatów dokonali wyboru mianem Prezesa i Zarządu Głównego organizatorzy. Nowym Przewodniczącym Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce został jego dotychczasowy wiceprzewodniczący JERZY NOWAK, a w skład Prezydium weszli: PIOTR CHOJNOWSKI i ANDRZEJ KARWONICZAK — wiceprzewodniczący, BOUSŁAW CHUDEKSI — sekretarz i ANDRZEJ BUŻA — skarbnik.

Kolejnym punktem obrad Zjazdu było się stało uchwalenie Statutu Stowarzyszenia. W tekście dyskusji nad ogólnymi projektami statutu dotychczas obowiązującego Statutu, delegatów usilali, by przygotowane poprawki nie zostały leżące w wyznaczającym stopniu doprowadzone, jak również, że nie wyznaczają one koniecznych do wprowadzenia zmian. W związku z narzuceniem limitów czasu, Komitet Statutu organizacyjny, na prośbę Zarządu, wydział podjął, by dalsze porady. Delegatów postanowili więc wskazać Statutu Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce odroczyć do czasu następnego Zjazdu, który ma się odbyć w 1990 roku. Zobowiązali przy tym Zarząd Główny do przygotowania poprawek zmian w pełni uwzględniających głosy członków.

Sprawa, której należało podjąć wiele uwagi było przystąpienie Stowarzyszenia do Konfederacji Pracodawców Polskich. Po wyjątkowość co do kształtu powstającej wspólnej organizacji polskich ruchów pracodawczych, a szczególnie co do jej zadań, celów i możliwości, oraz po przeobrażeniu międzynarodowych związków gospodarczych jej powołania, rozpoczęła się dyskusja. W jej toku uznano, że wyrażenie dotychczasowych działań i roli Stowarzyszenia w nowym twórczym organizacyjnym. Wskazując w jej skład Stowarzyszenia należąca w pełni swój dotychczasowy kształt i strukturę organizacyjną, miał w sposób nieakceptowalny realizację nowo zalecanych. Uległoby to Konfederacji z misją wyrażenia na politykę dotychczas nie powiązanych organizacji, skoordynować działania i — w rezultacie — doprowadzić do możliwości wyartykułowania interesów członków w sposób adekwatny do roli, jaką widać ma spełniać w przedsiębiorstwach społecznych. Zdecydowanie waleczono, by uchwały programowa Stowarzyszenia przedstawiały nowo powstającej Konfederacji celów jej ewentualnego wyodrębnienia. Dyskusja zakończona została podjęciem przez Zjazd uchwały o przystąpieniu Stowarzyszenia do Konfederacji Pracodawców Polskich. Wydelegowano też przedstawicieli do pracy w poszczególnych jej sekcjach.

(Cał)

24 i 25 listopada 1988 roku odbył się w Warszawie I Ogólnopolski Zjazd Organizacji Pracodawczych, którego celem było powołanie wspólnej organizacji — Konfederacji Pracodawców Polskich. W Zjeździe, który miał miejsce w Pałacyku Hektara Politechniki Warszawskiej wzięli udział przedstawiciele: Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce, Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Menedżerów w Poznaniu, Centralnego Związku Rzemiosła, Krajowej Rady Dyrktorów w Górniku, Towarzystwa Gospodarczego w Warszawie i Polskiego Towarzystwa Przemysłowców we Wrocławiu. Spośród innych uczestników udział kilku jeszcze regionalnych organizacji gospodarczych nie doszedł do skutku z powodu ich formalnego lub merytorycznego nieprzygotowania do wzięcia udziału w tym Konfederacji 24 od początku jej istnienia.

Referat wprowadzający wygłosił JERZY NOWAK, Prezes organizacji, której dyskusja do skoordynowania była najważniejsza, to mianem Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce. Przedstawiał on serce i cel powołania jej, wspólną reprezentację polskich pracodawców, umożliwiła należąca organizacyjnie spójność, co wchodziło do niej już istniejące organizacje, które miałyby być są dotychczasową odrębność, podkreślił wielką rolę, jaką Konfederacja ma do spełnienia w kształtowaniu się nowego modelu gospodarczego w naszym kraju, zauważył konieczność przyniesienia z faktu uznania reprezentatywności polaczkich organizacji pracodawczych na gruncie międzynarodowym.

POWSTAŁA KONFEDERACJA PRACODAWCÓW POLSKICH

Z kolei głos zabrali goście Zjazdu, Dyrektor Sekcji Współpracy z Pracodawcami w Międzynarodowej Organizacji Pracy — HANS HAMBAL. Podkreślił on, że występuje tu zarówno jako przyjaciel, jak i partner Konfederacji. Przekazał wiadomość od Dyrektora Generalnego MOP — Michela Hansena, który wyraża pełne poparcie dla polskich pracodawców w ich działaniu na rzecz demokracji. W imieniu największych organizacji pracodawczych z Zachodniej Europy i z USA wyraził nadzieję, że poparcie to wyrażało się będzie nie tylko w słowach, ale i w czynach. Hans Hambar oświadczył pokrótce rolę MOP w kształtowaniu się w procesie pracy trójstronnego układu sił, i roli, jaką w tym układzie odgrywałą wzajemny jego uczestnicy, to mianem rząd, pracodawcy i pracownicy. Zgodnie z obowiązującą do dnia Konwencji MOP z 1919 roku wzmocnienie stosunków między nimi powinno układać się tylko na zasadzie współpracy. Warunkiem ważnym takiej współpracy jest wypracowanie pewnej równowagi sił pomiędzy związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców. Do takiej równowagi może dojść wówczas, gdy po obu stronach znajdują się siły i niezależni partnerzy. Obecnie w Polsce najbardziej doniosłe przemiany, dzięki którym ma szansę wytworzyć się taki właśnie, potrzebny model ważnych uczestników. MOP przygląda się temu z zaciekawieniem i uwagą. Od dwudziestu lat z pomocy Międzynarodowej Organizacji Pracy korzystają organizacje pracodawcze z ponad osiemdziesięciu krajów rozwijających się. Połowa z nich należy — pod tym względem — do nich zaliczyć. Konfederacja może uzyskać ogromne wsparcie międzynarodowe. Zanim inne organizacje pracodawcze, jak i rządy oraz organizacje międzynarodowe, mogą i chcą jej służyć doświadczeniem, poradnictwem, konsultacjami, organizowaniem praktyk, szkoleniem personelu.

DOKOŃCZENIE NA STR. 2

pomoc międzynarodową nie tylko ze strony MOP, ale także rządów wielu państw i innych organizacji pracodawczych, np. w zakresie wymiany doświadczeń, poradnictwa, konsultacji. Mówca zapowiedział przeszkolenie wkrótce w krajach Europy Zachodniej, przy wsparciu MOP, grupy osób pełniących funkcje kierownicze w polskich przedsiębiorstwach.

W ocenie MOP pilne jest m.in.: uregulowanie prawne statusu Konfederacji, pełne informowanie polskiej opinii publicznej o Konfederacji jako nowym bardzo ważnym podmiocie w życiu gospodarczym i społecznym, a także niezwłoczne ułożenie poprawnych stosunków pomiędzy Konfederacją a rządem RP oraz związkami zawodowymi. Mówca zaakcentował również konieczność zapewnienia przez reprezentowane w Konfederacji przedsiębiorstwa odpowiedniego kierownictwa oraz właściwego finansowania.

Minister pracy i polityki socjalnej Jacek Kuroń przekazał uczestnikom Zjazdu wyrazy uznania za zorganizowanie Konfederacji i dodał, że liczy na rychłe nawiązanie przez nią stałej współpracy z rządem. Ten jeden z weteranów opozycji w czasach PRL, m.in. współtwórca Komitetu Obrony Robotników, ubolewał, iż w Polsce, w kraju przez kilka dekad zorganizowanej biurokracji, gospodarka była sterowana centralnie, co pozostawiło opłakane skutki. *Wielki problem — mówił — stanowią państwowe zakłady pracy, które nie są nastawione na produkcję. Trzeba więc unormować życie publiczne, m.in. przywrócić właściwe miejsce pracy i lepiej wykorzystywać kapitał państwowy, zaangażowany w państwowych zakładach.* Minister Kuroń podkreślił też, że środowisko pracodawców ma przed

sobą ważne zadanie — kształtowanie właściwego etosu wśród ludzi kierujących przedsiębiorstwem, wśród dyrektorów i menedżerów.

Uczestnicy dyskusji nie ograniczali się wyłącznie do omawiania spraw związanych ze zjednoczeniem środowiska polskich pracodawców. Poruszali także wiele problemów, które uznali za szczególnie ważne dla Polski, dla rozwoju krajowej gospodarki.

Nadchodzący czas powinien stać się czasem dla pracodawców — stwierdził m.in. ówczesny senator Andrzej Machalski w imieniu Warszawskiego Towarzystwa Gospodarczego. — Przedtem przez kilkadziesiąt lat był czas dla ideologii, potem przez kilka lat dla pracowników zrzeszonych w wolnych związkach zawodowych. Teraz jest czas zagospodarowywania przemian wywalczonych przez pracowników, i to zadanie muszą wypełnić właśnie pracodawcy. Pierwsze zadania — wskazywał senator — to umocnienie demokracji oraz uniezależnienie gospodarki od polityki. Niezależne przedsiębiorstwo powinno mieć silnego pracodawcę (dyrektora), działającego w oparciu o zasadę partnerstwa społecznego. Dzięki szansie na zmianę systemu gospodarczego wolne przedsiębiorstwo będzie mogło działać na wolnym rynku. Konfederacja jako organizacja społeczna ma do spełnienia ważne zadania oraz obowiązki wobec rządu i społeczeństwa, bowiem także od pracodawców zależy rozwój kraju.

Obecność na Zjeździe przez krótki czas ministra Jacka Kuronia, jedyne go reprezentanta rządu, oraz brak zaproszonych partnerów społecznych ze związków zawodowych to dowód, że nasza powstająca Konfederacja nie jest na razie zauważana — ubolewał

prezes Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Menedżerów Wojciech Kornowski. — *Wynika to z faktu, iż jeszcze nie zmienił się istotnie status pracodawcy.*

Przestrzegając, że Konfederacja nie stanie się silnym partnerem ani dla rządu, ani dla związków zawodowych, jeśli nie będzie prężna, proreformatorska i apolityczna. I taką mocną pozycję musi sobie wywalczyć od samego początku, przede wszystkim dążąc do uregulowania swego statusu prawnego poprzez ustawę. Musi być finansowana tak, jak podobne organizacje zachodnie, czyli w oparciu o fundusz płac zrzeszonych przedsiębiorstw, a także mieć szeroką strukturę terenową. Siła Konfederacji będzie zależeć ponadto od tego, czy pracodawcy, dyrektorzy będą mieć niezbędne, wysokie kwalifikacje oraz uprawnienia.

Tadeusz Chruściak, reprezentujący Centralny Związek Rzemiosła, akcentował wielkie znaczenie tej specyficznej grupy pracodawców, jaką stanowi półmilionowa rzesza rzemieślników. Ludzie ci, codziennie współdziałający z pracownikami, faktycznie wciąż ryzykują całym swoim majątkiem oraz losem zatrudnianych pracowników. Przez wiele lat funkcjonowali oni na marginesie oficjalnej gospodarki, teraz ten niezwykle czuły sektor życia społeczno-gospodarczego będzie mógł lepiej wypełniać swą rolę.

Jak ocenił Andrzej Kumor z Warszawskiego Towarzystwa Gospodarczego, *przepisy wprowadzone po stanie wojennym spowodowały ubezwłasnowolnienie dyrektora, znacznie pogorszyły jego status w porównaniu z sytuacją sprzed roku 1980.* Dlatego za najpilniejszą sprawę uznał walkę o uzyskanie przez dyrektorów statusu odpowiadającego ich ważnym zadaniom spo-

łecznym, a także zwiększenie intensywności gospodarowania. *Nie będzie to możliwe bez prywatyzacji gospodarki w różnych formach, np. poprzez akcjonariat pracowniczy. Nadrzędnym warunkiem poprawy gospodarki jest to, aby właściciel kapitału pozwolił menedżerowi na rzeczywiste zarządzanie przedsiębiorstwem — stwierdził.*

Na bardzo ważny aspekt konieczności zachowania własnej tożsamości przez organizacje przystępujące do Konfederacji zwrócił uwagę, przemawiający w imieniu Polskiego Towarzystwa Przemysłowego, Andrzej Kart. Jego zdaniem, *zróżnicowana forma kapitału wpływa na odmienne formy działalności właścicieli, poszczególnych przedsiębiorstw. Dlatego każda organizacja członkowska KPP powinna funkcjonować w sposób nieskrępowany i zgodny ze swą dotychczasową linią.*

Reprezentujący Krajową Radę Dyrektorów Jerzy Żółkiewicz nawiązał do wcześniejszych wypowiedzi, krytykujących ograniczenie uprawnień osób tworzących to środowisko w warunkach poprzedniego ustroju. Podkreślał, że mimo zmiany systemu, dyrektorzy przedsiębiorstw państwowych nadal nie mogą prawidłowo zarządzać zakładami. *W interesie państwa i gospodarki należy to zmienić, gdyż dobry dyrektor to dobry interes dla całego kraju.*

Jerzy Użarowski ze Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce wyraził pogląd, że zebrani na Zjeździe pracodawcy powinni tworzyć silne lobby na rzecz poprawy sytuacji gospodarczej Polski. W tym m.in. celu trzeba wzmocnić przedsiębiorstwa, np. poprzez wyprowadzenie z nich wszystkich organizacji politycznych i spo-

łecznych, które wykorzystują zakłady pracy do walk politycznych.

Na spotkaniu w URM wicepremier Leszek Balcerowicz przedstawił założenia programu reform ekonomicznych. Odniósł się także do nowej organizacji: *To ważne wydarzenie mieć będzie duże znaczenie dla rozwoju polskiej przedsiębiorczości. Nie będzie ona od dziś bezbronna, ale zyskała swoich strażników. A administracja rządowa mieć będzie sprzymierzeńców w reformach, które zamierzamy przeprowadzić w Polsce.*

Niemal dwadzieścia lat później prof. Leszek Balcerowicz nie zmienił swoich poglądów. Gdy w 2004 roku odbierał przyznaną przez Konfederację nagrodę Super Wektora, powiedział: *Konfederacja miała lepsze i gorsze lata. W sumie zasłużyła się dobrze dla polskiej przedsiębiorczości. Bez KPP na pewno nie byłoby tyle udanych zmian. KPP uważałem zawsze za partnera, nie za przeciwnika.*

Po zakończeniu dyskusji merytorycznej uczestnicy Zjazdu przeanalizowali szczegółowe postanowienia statutu powstającej Konfederacji Pracodawców Polskich. Upoważnili swych przedstawicieli do jego zaakceptowania oraz przystąpienia do Konfederacji. We wspólnej deklaracji skrytykowano ówczesny rządowy projekt ustawy o przedsiębiorstwie. Zdaniem dopiero co powstałych „konfederatów”, nadawał on zbyt daleko idące uprawnienia kierownicze nieprofesjonalnym organom tzw. samorządu robotniczego. Dowodzone, że ten eksperyment w wielu zakładach okazał się błędem.

Drugiego dnia dokonano wyboru prezydenta i prezydium. Pierwszym prezydentem Konfederacji Pracodawców

Polskich został Andrzej Machalski, a do Prezydium KPP weszli wiceprezydenci: Karol Cebula, Zbigniew Mufka, Jerzy Nowak, Edward Borek, Jerzy Włodarczyk, oraz sekretarz Tadeusz Chruściak.

Przedstawiciele uczestniczących organizacji podpisali akt powołania Konfederacji Pracodawców Polskich, odczytano także dokumenty o powołaniu działaczy do innych władz KPP. MOP — ILO natychmiast uznała tę nową organizację polskiego ruchu pracodawców i niezwłocznie poinformowała w swym biuletynie o tym fakcie.



L. Balcerowicz z Super Wektorem

Pierwsza dekada 1989–1998

Konfederacja włącza się w nurt wydarzeń

Powołanie Konfederacji Pracodawców Polskich było wielkim sukcesem środowiska. Wszystkie obietnice pomocy ze strony zachodnich organizacji zostały nie tylko dotrzymane, ale do nowo powstałej Konfederacji wpłynęła również niezapowiedziana pomoc finansowa od rządów Szwecji i Norwegi, a od organizacji pracodawców Japonii i od przemysłu USA — biurowy sprzęt elektroniczny.

Fakty te napełniały optymizmem inicjatorów i twórców KPP oraz nadzieją, że organizacja w trudnym okresie przechodzenia polskiej gospodarki od systemu nakazowo-rozdzielczego do wolnego rynku, będzie mogła skutecznie odgrywać należną rolę, reprezentując wobec władz i związków zawodowych interesy przedsiębiorstw, które mają nie tylko zapewnić pracę, ale także usprawniając efektywność i zwiększa-

jąc zakres działania, przyczyniać się do wzrostu społecznego dobrobytu.

Uczestnictwo delegatów Konfederacji Pracodawców Polskich w sesji plenarnej Międzynarodowej Organizacji Pracy w 1990 roku zaakcentowano przyjęciem zorganizowanym przy pomocy niektórych pracowników polskiego przedstawicielstwa dyplomatycznego i dzięki wsparciu finansowemu Karola Cebuli, wiceprzewodniczącego Stowarzyszenia Pracodawców w Polsce i wiceprezydenta Konfederacji.

Pierwszy okres działalności Konfederacji upływał pod znakiem wielkich wyzwań. Przede wszystkim znaczna część skupionych w nowej organizacji przedsiębiorstw podlegała w owym czasie przekształceniom własnościowym. Kierownictwo KPP zatem powinno, wykonując zarówno obowiązki statutowe, jak i przyjęty na Kongresie program działania, spowodować opracowanie opinii praktyków gospodarczych co do kie-

runków i sposobów prywatyzacji i przekonać do niej rządzących polityków. Obowiązkiem kierownictwa było również, w okresie przekształceń, utrzymywać żywe kontakty z organizacjami terenowymi, a w niektórych przypadkach z pojedynczymi przedsiębiorstwami, tak by po zmianach własnościowych pozostały one członkami Konfederacji.

Niestety, tak się nie stało z powodu słabości organizacyjnych KPP i niestabilnej sytuacji gospodarczej tego okresu. Był to bowiem okres „terapii szokowej”, kiedy wiele firm traciło płynność finansową i miało trudności w dostosowywaniu się do nowych warunków ekonomicznych.

Wszystko to powodowało, że Konfederacja nie zrealizowała wielu zadań zawartych w programie przyjętym na Zjeździe. Statutowe komitety w większości pracowały mało efektywnie. Nie zapewniono Konfederacji właściwego finansowania, przez reprezentowane w niej przedsiębiorstwa tak, jak dzieje się to w konfederacjach zachodnich. Składki były nagminnie nieregulowane i brakowało pieniędzy na wszystko. Takie postępowanie sprawiło, że nie udało się przekonać społeczności pracodawców do potrzeby zachowania i utrwalenia jedności organizacyjnej. Rychło integracja zamieniła się w dezintegrację.

W ciągu niewielu miesięcy z członkostwa w KPP zrezygnowały liczne zakłady pracy. Największą stratą, w drugim roku istnienia Konfederacji, było odejście Centralnego Związku Rzemiosł, a wraz z nim 800 tysięcy jego członków. Odchodzili nawet organizatorzy ruchu pracodawców.

Milowe kroki

Od 1990 roku Konfederacja reprezentuje interesy polskich pracodawców w MOP. W tym samym czasie staje się również członkiem Światowej Organizacji Pracodawców w Genewie, w której do dziś jest jedynym przedstawicielem polskich pracodawców. Od 1992 roku jest członkiem obserwatorem z prawem głosu w Unii Europejskich Konfederacji Pracodawców i Przemysłowców — UNICE. O docenieniu roli KPP świadczy i inny fakt — od 1994 roku jej przedstawiciel, jako jedyny z byłych krajów RWPG, zostaje członkiem Grupy Roboczej ds. Przystąpienia do UE Krajów Europy Środkowej i Wschodniej. W marcu 1996 roku KPP złożyła aplikację o przystąpienie do Doradczego Komitetu OECD ds. Biznesu i Przemysłu — BIAC i została jego członkiem.

W 1991 roku została przyjęta *Ustawa o organizacjach pracodawców*. W oparciu o jej przepisy Konfederacja Pracodawców Polskich została powtórnie powołana do życia przez I Zgromadzenie Ogólne Konfederacji.

Pierwszym ważnym osiągnięciem zrzeszonych w KPP pracodawców oraz związkowców i władz państwowych było wynegocjowanie i podpisanie w lutym 1992 roku *Paktu dla przedsiębiorstwa państwowego w okresie przekształceń*. Proces negocjacji tego dokumentu otworzył również drogę do rozwoju dialogu społecznego w Polsce.

12 marca 1993 roku III Zgromadzenie Ogólne podejmuje uchwałę w sprawie pełnego wdrożenia postanowień *Paktu...* oraz zobowiązuje organa KPP



Polska delegacja z L. Wałęsą podczas posiedzenia MOP,
Genewa 1990 rok

do ścisłej współpracy z administracją państwową, aby oddziaływać na kształt prawa gospodarczego.

IV Zgromadzenie Ogólne przyjmuje uchwałę o zmianie statutu i zatwierdza *Program działania KPP*. 15 grudnia 1994 roku V Zgromadzenie podejmuje uchwałę o wypełnieniu „białych plam” na mapie organizacji pracodawców.

Konfederacja Pracodawców Polskich stała się organizacją niezależną, apolityczną, której celem była obrona interesów pracodawców oraz długofalowy i bezkonfliktowy rozwój gospodarczy, kształtowanie warunków dla współdziałania z organizacjami z otoczenia gospodarczego, a także inicjowanie rozwiązań prawnych i unifikacja działań pracodawców oraz dążenie do zapewnienia pokoju społecznego poprzez harmonijne ułożenie stosunków trójstronnych.

Źródłem prawnym jej działania były konwencje i zalecenia MOP, ratyfikowane przez Polskę. KPP oraz zrzeszone w niej związki pracodawców działały w oparciu o *Ustawę z 23 maja 1991 roku o organizacjach pracodawców*.

Wytoczono dwanaście obszarów działania Konfederacji. Były to:

1. Wywieranie wpływu na organa ustawodawcze w sprawach polityki i ustawodawstwa pracy, prawa gospodarczego i finansowego, uczestnictwo w pracach komisji trójstronnych, formułowanie kodeksów dotyczących stosunków pracy;
2. Usługi w zakresie doradztwa pracy: od rokowań zbiorowych do interpretacji prawa i spraw dyscyplinarnych;

3. Reprezentowanie interesów pracodawcy przed sądami pracy i wobec administracji, pomoc i uczestnictwo w rozwiązywaniu sporów na wniosek organizacji pracodawców;
4. Prowadzenie rokowań zbiorowych na poziomie podmiotu gospodarczego i jako strona w rokowaniach ponadzakładowego układu zbiorowego pracy z pełnomocnictwa organizacji pracodawców;
5. Tworzenie warunków do rozwoju produktywności;
6. Wspieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw;
7. Prowadzenie badań oraz przekazywanie informacji dotyczących stosunków pracy, sporów i danych ekonomicznych;
8. Promocja i rozwijanie dobrych stosunków w pracy;
9. Oddziaływanie na administrację i związki zawodowe w procesach restrukturyzacji gospodarki;
10. Tworzenie właściwych warunków bezpieczeństwa i higieny pracy;
11. Public relation;
12. Tworzenie systemów dokształcania pracodawców.

Konfederaci postawili sobie od początku wysoką poprzeczkę. Spełnienie wszystkich zadań możliwe było tylko przy posiadaniu przez KPP rozbudowanego aparatu eksperckiego. Tymczasem cała działalność oparta była o siły własne działaczy, pracujących społecznie na rzecz KPP, przy ich równoczesnej pracy w przedsiębiorstwie. O niedostatku finansowym KPP świadczy fakt, że prezydent Andrzej Machalski z tytułu pełnie-

POLISH EMPLOYERS CREATE NEW CONFEDERATION

The eight most representative Polish employers' federations and small enterprise associations decided in Warsaw on 24-25 November 1986, to create a new independent Confederation of Polish Employers comprising the rapidly growing private sector, public enterprises, enterprises with mixed ownership and joint ventures. The Confederation represents industry, commerce and crafts in all regions of the country.

The new Confederation elected as its first President for a three-year term, Senator A. Machalski (Solidarity liberal Movement, President of Business Action (private industry) and owner of a private company in the service and construction sectors). He pledged "to work for a normal market economy in Poland with an important role for the Confederation as a partner the Government and the trade unions in tripartite cooperation".

Mr. T. Chruslak, representing the Central Association of Polish Craftsmen, was elected Secretary-General.

According to the Statutes of the Confederation, which were adopted after two days of debates, the main tasks of the Confederation are, first, to advise the Government, as "a partner in development", on major national issues such as new legislation on labour relations, the status of employer financing of employers' organisations by enterprises and the ownership enterprises and, secondly, to become a negotiating social partner with the trade unions.

The Confederation also plans to start training activities, pending to improve the skills of managers who are facing difficult challenges in new situation of the country.

Speakers at the opening session were Mr. J. Karon, Minister of Labour and Social Policy, who expressed the great satisfaction of the Polish Government with the creation of the new Confederation "as a social partner". Mr. J. Nowak, the elected First Vice-President of the Confederation, explained the reasons behind Polish employers joining in the Confederation and Mr. E. Hammar, Director of the ILO's Bureau for Employers' Activities on behalf of the ILO's Director-General, Mr. M. Hansenne, pledged the strong support for the Confederation, "created according to the ILO's principles of tripartism and freedom of association".

Mr. Hansenne will visit Poland in January 1990 for discussions with the Government and the representatives of employers and workers.

International Labour Office
120 Geneva 22

20922

Początki działalności Konfederacji
w dokumentach zagranicznych



Monday 27 November 1986
For Immediate Release

Press

THE PLANERS INTEND TO NEW POLISH EMPLOYERS' ORGANISATION

GENEVA (ILO News) - The newly formed independent Confederation of Polish Employers has approached the International Labour Office for assistance in developing its activities in the context of the tripartite co-operative effort now under way to restructure the Polish economy.

Welcoming the creation of the Confederation today, ILO Director-General Michel Hansenne pledged support to the new organisation which he said had been created according to the ILO's principles of tripartism and freedom of association. Talks with the Confederation which he included in his programme of discussions with Government, trade union and employer leaders when he visits Poland next January, he said.



INTERNATIONAL LABOUR OFFICE
BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL
OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO
4, rue de Moudon
CHATELAIN 1205 GENEVE
Boulevard Pétroleux 1205 GENEVE
P.O. Box 1000 CH-1211 GENEVE
Telephone (Geneva) 733 786
Telex 320323 ILO CH

Tel. 799
Ext.
Distribution
Ext.

Mr. J. Nowak,
President,
Office of the Polish Employers,
for International Cooperation,
Polish Chamber of Foreign Trade,
50-076 WARSZAWA
(Poland)

SL 50-2-2

27 SEP 1986

Dear Mr. Nowak,

Further to our constructive discussions during the International Labour Conference in June this year concerning the Polish Employers' Association, I should like to confirm that the ILO's Bureau for Employers' Activities would be happy to assist you in the fields of consultancy missions, study tours, etc.

I was particularly glad to learn that Messrs. Astin and von Holten from the ILO are going to see you already at the beginning of October and I am convinced that this will be a very useful preliminary mission.

I also understand that the Dutch employers, inspired by Miss Nab, are looking into the possibilities of assisting you and there are also very positive developments as concerns cooperation with the ILO. It is of course for you to judge which model of employers' organisation you would need in the future, but I would think that probably the Scandinavian or Central European model would be the most suitable one for the Polish employers. One could certainly imagine an aspect mission, if that is your wish, combining the resources of the Swedish Employers' Confederation and our Bureau.

I would be very happy to learn more about your plans for a "Founding Conference" for your Association towards the end of this year and it goes without saying that I would be happy to attend and to discuss in more detail how our future cooperation could be worked out in practice.

Looking forward to hearing from you on this important question, I remain with best personal regards,

Yours sincerely,

E. Hammar,
Director of the
Bureau for Employers' Activities.

1831A

nia obowiązków nie pobierał żadnego wynagrodzenia, a dwie sekretarki utrzymywał z diet senatorskich.

Inicjowano prace mające na celu przygotowanie opinii eksperckich oraz stanowisk Konfederacji, zbieranie danych i informacji od członków, analizowanie danych z innych krajów, przygotowywanie analiz i wniosków. KPP narzuciła sobie ambitne zadanie udziału w pracach komisji parlamentarnych, komisji resortów pracy, finansów, przekształceń własnościowych, budownictwa i przemysłu. Ponadto współdziałano z Państwową Inspekcją Pracy i Trójstronną Komisją ds. Społeczno-Gospodarczych.

Konfederacja uczestniczyła w pracach nad nowelizacją i tworzeniem projektów prawa pracy, gospodarczego i finansowego, poprzez stałe kontakty z Naczelną Radą Zatrudnienia, Radą Nadzorczą ZUS, Radą Ochrony Pracy i innymi komisjami. Stworzono również całą grupę doradców i negocjatorów ds. roków zbiorowych i prawa pracy.

Działania KPP i zrzeszonych w niej związków w pierwszej dekadzie doprowadziły do zmiany regulacji prawnych, pozwalających na dostateczne oddziaływanie na partnerów społecznych w wymiarze branżowym i terytorialnym — relacjonował Andrzej Wilk, prezydent Konfederacji w latach 1993–1997. — Zainicjowaliśmy przeprowadzenie głębokich zmian prawnych, zapewniających podmiotowe traktowanie reprezentacji pracodawców. Dzięki temu nowe regulacje w zakresie stosunków pracodawcy — pracownicy, rozróżniające prawa i obowiązki stron stały się klarowne. Pracodawca zawsze jest stroną sporu zbiorowego, niezależnie od podziału sektorowego podmiotów na prywatne i publiczne.

W sprawach dotyczących stosunków gospodarczo-społecznych na szczeblu centralnym partnerem administracji publicznej i central związkowych stali się przedstawiciele Konfederacji. Byli istotnym elementem kształtującym warunki działania gospodarki.

Nie oznacza to jednak — podkreślał Andrzej Wilk — że efekty tych działań były w pełni satysfakcjonujące. Podstawowym problemem był brak środków finansowych, niezbędnych do stworzenia sprawnego aparatu wykonawczego — biur związków pracodawców. Bez tych struktur nie udało się nam osiągnąć pozycji aktywnego kreatora rzeczywistości prawnej otoczenia przedsiębiorczości.

W 1995 roku Konfederacja współpracowała z 65 organizacjami pracodawców, współzarządzała i współdziałała z następującymi instytucjami, komitetami, komisjami i zespołami: Trójstronną Komisją ds. Społeczno-Gospodarczych, Trójstronną Komisją ds. Realizacji Paktu o Przedsiębiorstwie Państwowym, Polskim Trójstronnym Komitetem ds. Współpracy z MOP, Komisją Konstytucyjną Zgromadzenia Narodowego, Komitetem ds. Reformy Prawa Pracy, Komisją ds. Zbiorowych Stosunków Pracy, Polskim Komitetem Stosunków Przemysłowych, Zespołem Mediatorów resortu pracy, Radą ds. Zatrudnienia, Radą Ochrony Pracy, Radą Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych, Urzędem Zamówień Publicznych, Zespołem ds. Regionów Dotkniętych Bezrobociem Strukturalnym, Zespołem ds. Ustalania Najniższych Wynagrodzeń, Polskim Komitetem Standaryzacji, Komitetem Badań i Certyfikacji, Naczelną Radą Nadzorczą ZUS, komisjami parlamentarnymi i resortowymi.

Przyjęcie dla pracodawców
w polskiej komisji przy ONZ w Genewie,
od lewej: wiceprezydent KPP J. Nowak,
prezydent MOP J. Oechslin, delegat szwedzki
i prezydent KPP A. Machalski, 1991 rok



Dokumenty z rejestracji stowarzyszenia pod nazwą
Konfederacja Pracodawców Polskich, 1990 rok

Krys. akt VIII Nr Buj St 28/90

POSTANOWIENIE

17 MAJA 90

Województwo **Warszawskie** Wzrostu **VIII Obywateli**

w sprawie stowarzyszenia:

SKW E.Spokowski

Siedziba
Lubelskiej

(Wydział)

za rozpoznaniem w dniu **17 MAJA** r. **90** z siedzibą w **Warszawie**

(przy składzie) Prezydent Prezydium lub Prezydium Zarządu Stowarzyszenia (pełni funkcji) w składzie

posiedzenia niniejszego

Przewodniczący: **KSZCZEPAN** Komisja Zakładowa i Zarząd Konfederacji Pracodawców Polskich

o zarejestrowaniu związku stowarzyszeniowego

I zarejestrować związek stowarzyszeniowy pod nazwą **Konfederacja Pracodawców Polskich**,

II wpisać do rejestru związków stowarzyszeniowych w formie "o" 1/ w rubryce 3 - masek jak w pkt I, siedzibę w Warszawie, ul. Podskarbkowska 31 p.245,

2/ w rubryce 4 - obywateli Rzeczypospolitej Polskiej,

3/ w rubryce 5 - cała siedziba stowarzyszeniowa i sprawy ich realizacji określone w § 7 i 8 statutu,

4/ w rubryce 6 - członkowie i Zarząd Stowarzyszenia, a mianowicie: Zarząd Stowarzyszenia Stowarzyszenia Pracodawców w Warszawie, Stowarzyszenie Pracodawców w Polsce z siedzibą w Warszawie, Polska Federacja Przemysłowców z siedzibą we Wrocławiu i Dolnośląskie Stowarzyszenie Gospodarzy z siedzibą we Wrocławiu,

VIENNE

4) Składek stowarzyszenia

MOC por. i Postanowienia z dnia 1 kwietnia 1990 r.

Warszawa 10 czerwca 1990r.

MYCIAŁ

z Rejestru Stowarzyszeń VIII Wydział
Cyniowski Sąd Wojewódzki

1. Nazwa stowarzyszenia: **Konfederacja Pracodawców Polskich**

2. Numer rejestru: **KRY 4 90P**

3. Data wpisu do rejestru: **17 maja 1990r.**

4. Ilość członków: **obywateli Rzeczypospolitej Polskiej**

5. Siedziba władz stowarzyszenia: **Warszawa ul. Krakowska 35**

6. Skład organu sprawującego dozór nad stowarzyszeniem:

Andrzej Machalski

Jerzy Nowak

Henryk Polarski

Zdzisław Różka

Karel Šebula

Edward Borek

Jerzy Włodarczyk

Jan Tadeusz Chruściak

Województwo **Warszawskie**

Wzrostu **VIII Obywateli**

Rejonu **Warszawskiego**

Al. Gen. Świerczewskiego 127

00-000 WARSZAWA



Jeżeli się zwraca się z wnioskiem o wyłączenie, to złożyć go należy w siedzibie sądu.

Jeżeli się zwraca się z wnioskiem o wyłączenie, to złożyć go należy w siedzibie sądu.

AKA

Należy zaznaczyć — mówił Andrzej Wilk — że *współpraca i współdziałanie odbywały się poprzez przedstawicieli delegowanych przez związki pracodawców w imieniu Konfederacji. Na bieżąco działało ponad 150 przedstawicieli związków pracodawców. Nie była to zdrowa i normalna sytuacja. Problem dotyczył głównie koordynacji działań naszych przedstawicieli w tych zespołach. Często bowiem byli to prezesi lub dyrektorzy firm, a ich udział w pracach tych zespołów oznaczał oderwanie ich od zarządzania firmami.*

Coraz częściej wracała sprawa angażowania do tych prac obok naszych członków, również ekspertów. Na zrealizowanie tych planów, nie było jednak środków.

Potrzeba zmian

Kiedy w roku 1993 kończyła się kadencja władz Konfederacji, nasilały się problemy organizacji. Wielu działaczy było rozczarowanych wynikami działania i piętrzącymi się trudnościami. Powstała „opozycja”, której przewodził Henryk Zbigniew Wilk, działacz Warszawskiego Towarzystwa Gospodarczego i wiceprezydent KPP. Powołał on trzyosobowy zespół mający przeanalizować 4 lata pracy organizacji. Jeden z członków tego zespołu J. Nowak wspominał: *Wyniki naszej pracy dały zatrważający obraz. W tym pierwszym okresie z Konfederacji odeszło ponad 70 proc. zrzeszonych przedsiębiorstw, które razem zatrudniały 5,5 mln ludzi. Niemal wróciliśmy do punktu wyjścia sprzed roku 1989, sprzed zjednoczenia. Długoletni*

wysiłek mój oraz innych „weteranów” idei zjednoczenia, a także wielomiesięczna praca grup negocjatorów z 6 organizacji przygotowujących integrację nieomal poszły na marne.

Andrzej Machalski pod wpływem krytyki jego pracy, wycofał się z ponownego kandydowania w wyborach. Na prezydenta wybrano Andrzeja Wilka, przedsiębiorcę i dotychczasowego dyrektora generalnego Konfederacji Pracodawców Polskich. W czasie jego prezydentury nie zdołano odbudować pełnej więzi z organizacjami terenowymi ani wzmocnić etatowo Konfederacji tak, aby mogła w pełni realizować statutowe zadania. Ale jednak osiągnięto postęp w dwóch ważnych dziedzinach. Było to poszerzenie współpracy zagranicznej z BIAC przy OECD, osiągnięto wstępne porozumienie z UNICE w Brukseli oraz, co było równie ważne, stworzono system współpracy członków z prezydentem i centralą organizacji.

Zgromadzenie Ogólne Konfederacji Pracodawców Polskich zajęło się w październiku 1993 roku problemami transformacji gospodarki. Stwierdziło w uchwale, krytycznie oceniającej działania prowadzone przez państwo, że *podstawowym narzędziem procesu transformacji jest zmiana struktury własnościowej w gospodarce. Proces prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych powoduje najwięcej napięć społecznych, dlatego udział partnerów dialogu społecznego, to jest związków zawodowych i pracodawców, jest elementem decydującym dla jego przebiegu. Z zaniepokojeniem stwierdzono, że organa władzy państwowej eliminują udział pracodawców w tym procesie na rzecz struktur administracyjnych.*



Od lewej: H.Z. Wilk, wiceprezydent KPP i A. Wilk, prezydent KPP

• Prawdopodobnie przelomem „agrowinny” przekształciły i przemianowały się całkowicie organizacje pracodawców w Polsce.

– Zaczęła się informacja, że takich pracodawców ma być więcej ponad 150 tysięcy. Jest to po prostu jakiejś formy wykładnia tego słowa. Jeśli tak, oznacza to, że w tym czasie przeliczyli sobie, że w Polsce jest ok. 2,5 miliona przedsiębiorstw. W rzeczywistości jest ich ok. 1,5 miliona. W tym czasie zaczęły się pojawiać informacje, że w tym czasie przeliczyli sobie, że w Polsce jest ok. 2,5 miliona przedsiębiorstw. W rzeczywistości jest ich ok. 1,5 miliona. W tym czasie zaczęły się pojawiać informacje, że w tym czasie przeliczyli sobie, że w Polsce jest ok. 2,5 miliona przedsiębiorstw. W rzeczywistości jest ich ok. 1,5 miliona.

Pracodawcy tymczasem grzeszą pewną ewolucją i świadczą o najmniej dwóch w gospodarce (zwłaszcza pod względem jej znaczącej roli). Czyli głównym polem działania organizacji pracodawców jest głównie w gospodarce. W gospodarce funkcjonują przedsiębiorstwa, które produkuje towary i usługi. To jest właśnie ta część gospodarki, która produkuje towary i usługi. To jest właśnie ta część gospodarki, która produkuje towary i usługi.

Wielki błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

Wielki błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

Taki stan rzeczy dla organizacji pracodawców. To jest stan rzeczy dla organizacji pracodawców. To jest stan rzeczy dla organizacji pracodawców. To jest stan rzeczy dla organizacji pracodawców. To jest stan rzeczy dla organizacji pracodawców.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.



Przewodniczący Andrzej Jurek, prezydent Konfederacji Pracodawców Polskich

Ruch pracodawczy

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

przebudowania, zwrócić w ten sposób uwagę, zwłaszcza w kontekście do TR i ZD, udział w procesie inwestycyjnym.

– W Polsce jest to dla nas bardzo ważne. W Polsce jest to dla nas bardzo ważne. W Polsce jest to dla nas bardzo ważne. W Polsce jest to dla nas bardzo ważne. W Polsce jest to dla nas bardzo ważne.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie. W tym zakresie błąd pracodawców, to jest w tym zakresie.

Konfederacja wezwała rząd do pełnego włączenia w ten proces związków i organizacji pracodawców, do wykorzystania ich doświadczeń w zakresie zarządzania i organizacji podmiotów gospodarczych. *Na etapie przejściowym od przedsiębiorstwa państwowego do prywatnego widzimy wykorzystanie tych umiejętności poprzez szerokie wdrażanie kontraktów managerskich* — apelowało do władz Zgromadzenie Ogólne Konfederacji Pracodawców Polskich. Głos ten jednak pozostał głosem „wołającego na puszczy”, mimo wielokrotnych obietnic dawanych środowisku przez kolejne rządy.

Aby skuteczniej łagodzić coraz częstsze konflikty, Konfederacja starała się pozyskać jako sojusznika związki zawodowe. Nawiązywano robocze kontakty, które przyczyniły się w roku 1993 i w następnych latach do załagodzenia wielu napięć społecznych. Ówczesne kontakty stały się dobrym gruntem do tworzenia systemów negocjacji w ramach Trójstronnej Komisji.

Innego rodzaju wyzwaniem dla pracodawców były wówczas relacje ze światem polityki. Kolejne wybory do parlamentu, jak na przykład te w 1993 roku, stawały się okazją, do artykułowania postulatów środowiska i przekonywania przyszłych parlamentarzystów, że rozwój przedsiębiorczości jest kluczem do rozwoju państwa. Oczekiwano konkretnych inicjatyw legislacyjnych, podsuwano decydom pomysły, budowano pozycję środowiska.

Współpraca z organizacjami pracodawców w Europie

Dzięki udzielanej przez resort pracy pomocy logistycznej i finansowej współpraca KPP z MOP w ramach trójstronnych kontaktów układała się właściwie. Natomiast brak środków finansowych ograniczał współpracę i aktywne działania w ramach pionu pracodawców MOP, jakim była Światowa Organizacja Pracodawców — IOE. Roczna składka w połowie lat 90. wynosiła 0,6 mld starych złotych. Polska była pierwszym krajem z byłego bloku socjalistycznego włączonym w te struktury. Tymczasem już w 1995 roku przedstawiciele Czech zasiadali we władzach IOE, polscy przedstawiciele — nie. Ale czescy pracodawcy, w przeciwieństwie do polskich, byli dotowani przez rząd. Kłopoty finansowe i nieuiszczanie składki w pełnym wymiarze powodowało, że jeszcze długo nie mogliśmy być aktywni w tej organizacji.

Problemy finansowe w decydującym stopniu utrudniały współpracę międzynarodową. Przynależność do UNICE w realiach roku 1995 kosztowała 2 mld starych zł, członkostwo w Światowej Organizacji Pracodawców — około miliarda, zaś udział w pracach Komisji Socjalno-Ekonomicznej Rady Europy — też przekraczał możliwości organizacji. Oczekiwano, że budżet państwa zasili Konfederację, reprezentującą przecież interesy narodowej gospodarki.

W ramach współpracy z MOP Konfederacja uruchomiła program „Negocjacje zbiorowe”. W trzytygodniowym szkoleniu z zakresu systemów negocjacji

ZA DZIKI STRAJK — NA BRUK

Tylko co siódmy strajk w Polsce organizowany jest zgodnie z prawem. Dlatego potrzebna jest sądowa kontrola legalności strajków i prawo do lokautu — mówi przewodniczący Konfederacji Pracodawców Polskich

ANDRZEJ J. WILK

w rozmowie z Danutą Zagrodzką



DANUTA ZAGRODZKA: Dlaczego Marian Krzaklewski uznał dotychczas się przez Konfederację Pracodawców lokautu za prawo?

ANDRZEJ J. WILK: Nie wiem. Ko tego mały przewodnik? Bardzo często w ostatnich pracownicy przewożą pracodawców. Może miał on jakiś wpływ polityczny? „Solidarność” zapowiadał garść zmian, a tu groźba lokautu...

— Główny temat tych się odnosi na ulicach, nie w przedsiębiorstwach.

Strajki są bardzo. Jako obywatel wolał, żeby się odżyła wola za narzucił, bo to bezprawnie.

— Ale nie są osobny dopuścić, by praca przedsiębiorstwa była blokowana. Tylko w zakładach pracy powstaje dochód, który potem jest dzielony. Jeśli z niezadowolonych powołać działalność przedsiębiorstwa będzie zakłócała, będzie nie będzie to składowe przeciwko pracodawcom, przegrupowani, emerytura.

— Ale przedsiębiorstwa praca ich praca wyciągnąć w interesie samych pracowników. Wiele firm znajduje się na granicy płynności finansowej. Strajk może zakłócać przepływy środków, co grozi likwidacją przedsiębiorstwa i utratą pracy. Czy ktoś się tego boi, jeśli wie, że państwo nie dopuści do bankructwa?

— Państwo nie dopuści, ale trzeba rozstrzygnąć państwo pensje. Ale to w Łodzi padałoby „Kolejowców”? Przy lokautach strajki można zarządzać — strajk nie trwa tygodniami, pracownicy szybko odzyskują pracę. Gdybym natomiast jako pracodawca zmienił ogólny lokaut, poniósł konsekwencje — byłby musiał zapłacić za przerwanie pracy.

Przebieg ten jest pracodawcy płacą za strajki.

— Mówimy o rzetelnych obywateli. U nas, nawet jeśli strajk jest wyłącznie nielegalny, niekonsumują go wycieczki urzędnicy państwowi, ponieważ przychodzą go gwałt. Wzrosty czy podobne pracownicy muszą wystraszająco zamknąć, które według prawa im się nie należy.

Czy prywatyzacja by tego nie rozwiązała?

— Nie do końca, bo konflikty powstają we wszystkich sferach. U prywatyzacji na razie dotyczy indywidualnych spraw i są rozwiązywane są arbitrażem. W realnych prywatyzacji firmach, jak ktoś zaczyna sądzić, to od jutra nie pracuje. Nie jest to ewoluowany sposób, ale tak się nie kapitalizm na początku buduje.

35 proc. strajków wybucha w sektorze publicznym. Są tam duże, zorganizowane grupy, niezadowolone z przemian, bo faktycznie przez 50 lat

odtwarzała sytuację ich ludzi. Teraz w ciągu pięciu lat chcą nadrobić pół wieku.

Nadrobić czy nadrobić to, co było?

— Na pewno chcą zachować socjalistyczne państwo. Ona zrealizował w całości są przewidywania prywatyzacji. A jednak „Solidarność” zapisał w swoim programie, że bez jej zgody nie może prywatyzować. Jest to ograniczenie prawa właściciela do dysponowania swoją własnością. Nie analizuję, czy państwo jest z tym czy dobytek właściciela — ale jednak nie jest.

Nie jest Pan ostatnią wojną związków zawodowych?

— Przeciwnie, bardzo je lubię. Dla nas, pracodawców, to jest dobry reprezentant interesów. Jeśli należy do nich reprezentacja interesów pracodawców przedsiębiorstwa, to muszą prowadzić dialog z związkami. Wolałbym, żeby nie było zaprzeczony w sądzie i na osobowości przemocy, ale między nie obywatelską grupą pracowników. Jak związek wywoła strajk, to mam przynajmniej prawo do dialogu swoich interesów.

A czy kiedykolwiek ktoś doszedł tych roszczeń?

— Niekiedy, ale jak raz się zda, to już będzie dobrze. Andrzej Machalski, Pans poprosił na tym stanowisku, dwa lata temu tak strajki lokautem strajkujących w KGBM „Polska Mleki”. Wywołał wielkie oburzenie i na tym się skończyło. Lokaut nie jest popularny. Po co do niego wracać teraz, kiedy panuje względny spokój?

— Nie ma spokoju. Coraz częściej dochodzi do nielegalnych strajków. Najbardziej nieprzebiegają się terminów zwolnienia pracodawcy o planowany strajk. Refleksyjnie strajkowie, które powstają bez tego, jeśli się tak, to na wielko publicznego stawia się dwie strony: na „tak” i na „nie”. Oni odważą się być przeciwni, kiedy kolebki prądu? Kwalifikacja strajków nigdy się nie rozstrzyga, więc nie ma strajkowni iwa wliczone. Zapłacić nie wyliczają się nadzwyczajnie możliwości.

Kilka z głoszących ostatecznie strajków był, adwokat pracodawców, nielegalny?

— Choćby trwały już 44. dzień strajk elektrodzielnicy w Zakładzie Górny przeciw prywatyzacji. Uważa się dopuszczanie strajków w takich sprawach. To są dotychczas polityczne, które mogą się odbywać poza zakładowo. W niektórych pracowni strajkować o lepsze warunki pracy i płacy. Prywatyzacja należy do kompetencji właściciela i należy się mu w tej kompetencji wystrzeżać. Konfederacja twierdzi, że od 1988 r. aż 85 proc. strajków było nielegalnych. Dlaczego miał się występować pracodawca temu?

— My występujemy. Wielokrotnie zgłaszaliśmy prokuraturze fakt przekroczenia prawa przez strajk

ujących, ale nigdy nie udało nam się doprowadzić do tego, by sprawa została rozstrzygnięta.

Zatem państwo nie jest zainteresowane przestrzeganiem prawa?

— Gdyby chciało wyciągnąć wnioski z nagminnego łamania prawa w tych sprawach, musieliby użyć swego aparatu — w tym wypadku policji. Na wszelki wypadek woli nie dotrzymać faktów.

— Uważamy, że trzeba cywilizować wszystkie procesy w państwie, także strajki. Chcemy, by kontrola nad tym, czy są legalne, przebiegała sprawnie. Przypuszczamy, że wyciągnąć całą procedurę. Jeśli ogni pracy uważa, że strajk jest nielegalny, pracodawca mógłby podjąć decyzję o lokautcie.

Wzrosty zostałyby natychmiast zwolnione, a pełna pracodawca strajkował tylko „pałanymi”?

— Pracodawca przyjmie te osoby, które ma odpowiedzialność. Łatwiej prawni mówią powołać tego konsekwencje.

Powołuje się Pan na Kartę Praw Unii Europejskiej, w której narzucono strajki, jak i lokaut uznano za naturalne prawo pracowników i pracodawców. Na Zachodzie rzeczywiście takie prawo jest, ale nie w Niemczech nigdy nie było stosowane.

— U nas też ten zapis nie powinno być naruszony. Pracodawca jeśli zwłocznie przestrzega prawa, nie ma powodu do lokautu. Lokaut to instrument odroczający, stanowi barierę dla nielegalnych działań. Nie musi być stosowany, ale musi być zapewniony w ustawie.

Jakie są szanse uregulowania wspomnianych stanowisk w wykładni, gdy przez wiele lat kontynuował się nielegalny postępowanie rozwiązywania sporów, a sila związków jest ograniczona?

— Ja mogę tylko apelować do związków, żeby stały się pracodawcy — a nie rząd — za partiami i zaczęły rozmawiać o wszystkich sprawach dotyczących firmy. Żeby tenimi nie było strajk, a nie walkę z nimi. Imięch trudniej nie stać.

Myślę jednak, że także politycy są przeciwni naruszaniu spójności i że będą dążyć do zmiany tego stanu rzeczy. Przebieg zwłoki mają decydujący wpływ na losy państwa. Premier Olszewski podpisał umowę z „Solidarnością”, na której powstaje się teraz Krzaklewski, że bez zmiany tego zwłoki rząd nie może przetrwać do końca (tego projektu ustawy). To kto decyduje?

— Dział 62 polskie a OPZZ stanowi o odpowiedzialności tej kadencji. Nie krępują i nie straszą, ale decydują. Politycy są marionetkami w rękach związków. Mówiłem przedtem o tym w Genewie na obradach Międzynarodowej Organizacji Pracy. Jak prezydent Olszewski zarządził na państwa lokautu?

— Prosił, żeby bardzo szybko opracować ustawę o zbiorowych stosunkach pracy, która ma rozwiązać wszelkie spory związane z gwałtownymi konfliktami pracy, bez angażowania w nie państwa. Projekt Ministerstwa Pracy jest prawie gotowy, ale podejrzewam, że przed wyborami nie dojdzie się do zamknięcia. My przygotowaliśmy swój projekt.

Czy pracodawcy mają się przebiec?

— Jeśli chodzi o bezpieczeństwo, jest to bardzo silne. Jeśli o znaczenie — małe. Strajki częściej odnoszą się do zwłoki i zasobów niż do nam. Pracownicy mogą nie wypowiedzieć opinii do tych stosunków.



Na pierwszym planie od prawej premier W. Cimoszewicz i prezydent KPP A. Wilk

PIĘĆ LAT WALKI O LOKAUT

— Lokaut to wyjątkowe rozwiązanie z punktu widzenia prawa, wywołuje skutki nielegalne, które nie mogą być stosowane w celach politycznych. Lokaut nie może być wywołany przez państwo, choć istnieją możliwości jego stosowania w praktyce.

W Polsce po raz pierwszy wywołano wyjątkowe prawo do lokautu w sprawie zakł

ów prywatyzacji rozpoczęto w 1990 r. Wtedy to w dniach 10-11 października 1990 r. w Warszawie odbył się I Kongres Pracodawców Polskich. W 1993 r. zarejestrowano w sądzie II powołanie Komisji Konserwatywnej. 3 lipca 1993 r. został ogłoszony program. Wskazywało on na konieczność reformy prawa. Wskazywało na konieczność reformy prawa. Wskazywało na konieczność reformy prawa.

zbiorowych, układów pracy i technik negocjacyjnych wykształcono nauczycieli — wykładowców. Prowadzili oni później szkolenia dla negocjatorów. Program ten, rozpoczęty w końcu 1993 roku, wsparł procesy dialogu na szczeblu przedsiębiorstw i branż.

Konfederacja utrzymywała w tym czasie wiele kontaktów bilateralnych. Między innymi zrealizowano program szkoleniowy dla kadry kierowniczej o tematyce: „General Management”, „Finanse”, kursy komputerowe IBM, „Techniki negocjacji” we współpracy z organizacjami pracodawców Europy Zachodniej, Japonii i USA. Zrealizowano również holenderski program pomocy dla polskich pracodawców NMCP, owocujący szeroką współpracą gospodarczą polsko-holenderską. Japońska Federacja Stowarzyszeń Pracodawców „Nikkeiren” pomogła przeprowadzić cykl szkoleń dla polskich kadr kierowniczych pod nazwą „Top M”, „Personel Managers”, „Production Management”.

Jesienią 1993 roku uruchomiono program współpracy pracodawców grupy wyszehradzkiej w ramach MOP. Delegacje Polski, Czech, Węgier i Słowacji wyraziły wolę współdziałania w realizacji reform ekonomicznych i wymianę doświadczeń.

Udział w pracach nad tworzeniem nowego porządku

Do niekwestionowanych osiągnięć Konfederacji w pierwszych latach polskich przemian ekonomicznych należy wynegocjowanie w 1992 roku *Paktu dla przedsiębiorstwa państwowego w okresie transfor-*

macji. Między innymi zasługą naszej organizacji jest fakt, że wypłata wynagrodzeń z zysku dla kierownictwa przedsiębiorstwa lub zarządu spółek skarbu państwa następowała z części dywidendy należnej Skarbowi Państwa, a nie zaś z części należnej załodze. *Partycypacja kierownictwa w tej części zysku łagodzi — zdaniem konfederatów — konflikty z załogą i motywuje go do zwiększania zysku.*

Konfederaci domagali się również, aby we wszystkich komisjach powoływanych do podjęcia decyzji o likwidacji, łączeniu lub podziale przedsiębiorstwa oraz w komisji konkursowej na stanowisko dyrektora lub prezesa byli obecni przedstawiciele pracodawców. Zakwestionowano przenoszenie zobowiązań związanych z prowadzeniem przedsiębiorstwa na nabywcę firmy oraz wybór przez załogę „dyrektora pracowniczego”, zapisy w sprawie zasad tworzenia zakładowych funduszy socjalnych i innych. Wprowadzone w wyniku sugestii pracodawców zmiany spowodowały, że ostatecznie *Pakt... został przyjęty.*

Konfederacja Pracodawców Polskich w tym czasie angażowała się także w prace nad nowym *Kodeksem pracy i Ustawą o umowach zbiorowych*. Na posiedzeniu Rady Wykonawczej 27 lutego 1992 roku zaproponowano m.in. utworzenie instytucji kontraktów menedżerskich oraz powrót do tradycji „fachowości” przy zawieraniu umów o pracę. Postulowano dostosowanie prawa do ekonomicznych realiów, m.in. prawnego usankcjonowania ówczesnego tzw. „small businessu”, gdyż nie było oczywiste, czy jest on pracodawcą w świetle ówczesnego prawa. Domagano się też sprecyzowania pojęcia „pracodawca” w *Kodeksie pracy*.

Wcześniej, w 1991 roku, Konfederacja została członkiem nieformalnej organizacji Rady Gospodarki Polskiej, której zadaniem było opracowywanie kierunków zmian i publikowanie stanowisk z zakresu polityki gospodarczej, finansowej, przemysłowej i rolnej, a także w sprawach ekologii, administracji państwowej, samorządu gospodarczego i współpracy z zagranicą. Z inicjatywy Rady wyłoniona została reprezentacja 100 najsilniejszych polskich firm, która miała stanowić swoistą grupę nacisku na politykę gospodarczą rządu. Niestety, Rada działała krótko i brak było widocznych efektów jej pracy.

U schyłku 1993 roku kierownictwo zobowiązane zostało przez Zgromadzenie Ogólne do wystąpienia do Sejmu RP z inicjatywą ustawodawczą w odniesieniu do pakietu ustaw: o związkach zawodowych, o organizacjach pracodawców, o rozwiązywaniu sporów zbiorowych i o przedsiębiorstwie państwowym. Celem tej inicjatywy miało być prawne i organizacyjne umocowanie związków pracodawców na zasadzie pełnej symetrii, w stosunku do umocowań i uprawnień związków zawodowych. Nowelizacja ta miała doprowadzić do ustalenia według standardów światowych sposobu finansowania organizacji pracodawców z odpisu w koszty przedsiębiorstwa oraz prawnie umocować związki, jako wyłącznego partnera związków zawodowych w negocjacjach.

Te pierwsze lata, po przełomie w 1989 roku, były owocne w inicjatywy ustawodawcze o charakterze ustrojowym, które określały realia nowego systemu. Aby móc wpływać na kształt ówczesnego prawa i opinio- wać projekty, powołano przy Konfederacji w 1994 roku

kilka problemowych komitetów, takich jak: Komitet ds. Stosunków Pracy, Zatrudnienia i Płac, ds. Szkoleń, ds. Polityki Zagranicznej, ds. Polityki Gospodarczej i ds. Public Relation. W szczytowym okresie, pod koniec lat 90. ich liczba wzrosła do jedenastu.

Niestety, zmiany w prawie często nie odzwierciedlały interesu pracodawców i zawierały zbyt daleko idące uprawnienia dla strony pracowniczej. Apele konfederatów o zachowanie odpowiednich proporcji nie odnosiły skutku. O tym, że racje mieli pracodawcy, przekonywały późniejsze wydarzenia.

Dostrzegając tę asymetrię uprawnień, Konfederacja przekonywała do swoich racji opinię publiczną. Jednym z bardziej znaczących było stanowisko z grudnia 1994 dotyczące pięciu obszarów: funkcjonowania samorządu gospodarczego, budżetu, komercjalizacji i prywatyzacji, ubezpieczeń społecznych oraz zbiorowych stosunków pracy.

Konfederacja Pracodawców Polskich krytykuje kształt reform

Nowa rzeczywistość kraju pierwszych lat transformacji przynosiła liczne biurokratyczne ograniczenia w działalności przedsiębiorców. IV Zgromadzenie Ogólne Konfederacji w listopadzie 1993 roku dokonało analizy uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości, w której oprotestowano naruszanie interesów pracodawców. Przykładem naruszania przez władze państwowe interesów pracodawców był projekt *Ustawy o samorządzie gospodarczym*.

W specjalnej uchwale, skierowanej następnie do rządu, stwierdzono, że *motorem rozwoju gospodarczego są inwestycje. Dlatego inwestorom należy umożliwić gromadzenie własnych środków na ten cel. Musi powstać nowy system fiskalny, traktujący wydatki inwestycyjne jako koszty włączone do podstaw opodatkowania w chwili ich poniesienia. W kraju wychodzącym z okresu wieloletniej stagnacji — stwierdzała uchwała — przedsiębiorczość jest czynnikiem decydującym: rozwija produkcję i usługi, tworzy nowe miejsca pracy i zasila budżet. Dlatego jesteśmy za wprowadzeniem jednowartościowego podatku dochodowego od osób fizycznych i prawnych, bez względu na wielkość dochodów.*

W ten sposób Konfederacja w warunkach polskich stała się prekursorem ruchu na rzecz wprowadzenia podatku liniowego. Postulowano też zniesienie restrykcyjnych przepisów finansowych, ograniczających prawidłowe funkcjonowanie przedsiębiorstw, w tym: zniesienie ograniczania wydatków na promocję i reklamę, na wyjazdy służbowe, na wynoszący 10 mln zł próg wydatków inwestycyjnych czy nieuznawanie za koszt wydatków na cele społeczne, jak składka na organizacje zawodowe i podnoszenie kwalifikacji załogi przez szkolenia.

Rosną problemy dotyczące porozumiewania się z rządem. Inicjatywy KPP, oparte o analizy ekspertów lub wykorzystujące doświadczenia praktyków, kończą bieg na biurkach ministrów. Wyrazem rosnącego zniecierpliwienia i rozgoryczenia pracodawców stało się oświadczenie, jakie Rada Wykonawcza Konfederacji wysłała w grudniu 1993 roku do ministra przekształceń

własnościowych. Oprotestowano metodę zwiększania dochodów budżetowych poprzez nakładanie nowych obciążeń podatkowych. Było to wkrótce po przyjęciu przez rząd decyzji w sprawie podwyższenia trzeciego progu podatkowego do 42 proc. Konfederaci podtrzymali też swoje stanowisko, zawarte w *Programie działania ruchu pracodawców w RP*, w którym stwierdzono, że: *Przekształcenia własnościowe są środkiem wiodącym do gospodarki rynkowej. Nie mogą one same w sobie stanowić celu działania. Procesy te poza kontrolą polityczną w niewielkim stopniu podlegają kontroli podmiotów dialogu społecznego. W jeszcze mniejszym stopniu wykorzystano w tym procesie pracodawców.*

Z niepokojem konstatowano, że administracja państwowa nie korzystała z propozycji pracodawców w zakresie usprawnienia zarządzania majątkiem państwowym, że wbrew zaleceniom MOP Konfederacja jest eliminowana z udziału w procesie transformacji gospodarki.

Zarzuty pracodawców wobec władzy były liczne. Rada Wykonawcza zarzucała ministrowi, że przedstawiciele organizacji zostali wyeliminowani z wpływu na zarządzanie i kształtowanie decyzji strategicznych w NFI. *Twierdzenie, że dwaj przedstawiciele pracowników w radzie nadzorczej będą bardziej kompetentni od przedstawicieli organizacji pracodawców mających doświadczenie w zarządzaniu jest niezgodne z „Paktem o przedsiębiorstwie państwowym”. Istnieje tendencja odchodzenia od trójstronnej formy rozwiązywania problemów społeczno-gospodarczych. Wysoce niepokojącym jest również fakt, że nie jest respektowana*

Uchwała Nr 11/93
IV Zgromadzenia Ogólnego
Konfederacji Pracodawców Polskich
z dnia 18 listopada 1993 r.

W oparciu o § 5 ust. 7 Statutu Konfederacji Pracodawców Polskich ustala się, co następuje:

§ 1

Zobowiązuje się organy Konfederacji Pracodawców Polskich do wystąpienia z inicjatywą ustawodawczą do Sejmu RP w odniesieniu do pakietu ustaw z dnia 21 maja 1992 r., tj.:

- o związkach zawodowych,
- o organizacjach pracodawców,
- o rozwiązywaniu sporów zbiorowych,
- o przedsiębiorstwie państwowym,

która będzie miała na celu prawo i organizacyjne umocowanie związków pracodawców na zasadzie pełnej symetrii w stosunku do umocowań i uprawnień związków zawodowych.

§ 2

Nowelizacja ww. ustaw winna doprowadzić do:

- ustalenia w standardów ówczesnych sporów finansowania organizacji pracodawców z odpisów w koszty przedsiębiorstwa,
- prawa do umocowania związków pracodawców jako wyłącznego partnera związków zawodowych w negocjacjach.

Za IV Zgromadzenia Ogólnego

Przewodniczący
Zgromadzenia Ogólnego

Paweł KUDZIŃSKI

Projekt zmian w Ustawie o organizacjach pracodawców

- PROJEKT -

USTAWA
z dnia.....

o zmianie ustawy o organizacjach pracodawców oraz o zmianie niektórych ustaw.

Art. 1. W ustawie z dnia 23 maja 1991 r. o organizacjach pracodawców (Dz.U. Nr 23, poz.339) wprowadza się następujące zmiany:

1) art.16 otrzymuje brzmienie:

"Art.16.1. Konfederacja Pracodawców Polskich, a także federacje reprezentacyjne dla większej grupy pracodawców danej branży lub regionu mają prawo opiniowania założeń i projektów ustaw oraz aktów wykonawczych do tych aktów w zakresie objętym zadaniami organizacji pracodawców.

2. Organy władzy i administracji państwowej oraz organy samorządu terytorialnego kierują założeń i projektów aktów prawnych, w których mowa w ust.1, do odpowiednich władz statutowych Konfederacji Pracodawców Polskich albo właściwej federacji, określając termin przedstawienia opinii, nie krótszy jednak niż 30 dni.

ROZDZIAŁ 4¹

Art. 25¹. Lokaut polega na rozwiązaniu przez pracodawcę umowy o pracę bez wypowiedzenia ze wszystkich pracowników zakładu pracy.

1.Lokaut jest środkiem ostacownym i nie może być ogłoszony bez uprzedniego wycofania możliwości rozwiązania sporu według zasad określonych w art. 7-14. Lokaut może być zorganizowany bez odwołania tych zasad, jeżeli bezpośrednio działanie pracowników albo związków zawodowych uniemożliwiło przeprowadzenie rozmów lub negocjacji.

Art. 25². Pracodawca może ogłosić lokaut w przypadku:

- 1) ogłoszenia lub faktycznego przystąpienia do strajku przez organizację związkową albo pracowników bez spełnienia wymogów przewidzianych niniejszą ustawą albo sprzecznego z prawem,
- 2) strajku trwającego co najmniej 14 dni; gdy dalsze jego prowadzenie stworzyłoby możliwość powstania warunków, w których zakłód pracy mógłby zostać uznany za upadłego, zgodnie z prawem upadłościowym,
- 3) strajku trwającego powyżej 45 dni.

2.Ogłoszenie lokautu musi nastąpić 7 przed jego wykonaniem. W przypadku wstąpienia w tym okresie oświadczenia uzasadniającego ogłoszenie lokautu, lokaut nie może zostać wykonany.

Art. 25³. W przypadku wystąpienia okoliczności, o których mowa w art.25 ust.1, z polegających na niespełnieniu wymogów przewidzianych w art.20 ust.1 lub 2 a ponadto, gdy do strajku przystąpi więcej niż 50% pracowników zakładu pracy, pracodawca może ogłosić lokaut oszczędowy.

3.Lokaut oszczędowy polega na rozwiązaniu przez pracodawcę umowy o pracę bez wypowiedzenia ze wszystkich pracowników biorących udział w strajku w momencie wykonania lokautu.

Art. 25⁴. Pracownikom, z którymi został rozwiązany stosunek pracy w ramach lokautu nie przysługują świadczenia przewidziane ustawą z dnia 23 grudnia 1999 r. o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn dotyczących zakładu pracy.

2/Pracownikom z których rozwiązano umowę o pracę bez wypowiedzenia, nie przysługują świadczenia przewidziane w art. 25⁴.

„Ustawa o organizacjach pracodawców z dnia 23 maja 1991 roku” i zastępowanie ich w negocjacjach innymi organizacjami — stwierdzono w proteście adresowanym do rządu.

W podobnym duchu utrzymana była interwencja do ministra pracy i polityki socjalnej. W wystąpieniu zarzucono mu prowadzenie rozmów dwustronnych przy rozwiązywaniu sporów z udziałem dyrektorów i załogi, a nie związku pracodawców, jak stanowią podpisane przez Polskę konwencje międzynarodowe oraz polskie prawo. *Eksponowanie przez rząd organizacji biznesowych, których zadaniem jest lobbing lub maksymalizacja interesu ekonomicznego kosztem pracodawców jest niebezpieczna dla właściwego ukształtowania stosunków społecznych w kraju.* Walka o upodmiotowienie pracodawców dopiero się zaczęła. Ważnym instrumentem w tym miała się okazać Trójstronna Komisja ds. Społeczno-Gospodarczych.

Trójstronna Komisja

Wejście w życie *Ustawy z dnia 23 grudnia 1988 roku o działalności gospodarczej* zapoczątkowało proces urynkwienia polskiej gospodarki. Niestabilna sytuacja gospodarcza i wdrażanie rynkowych reform, przyniosły w połowie 1990 roku protesty i napięcia społeczne, które zmusiły rząd do opracowania procedur regulujących spory zbiorowe. W maju 1991 roku Sejm uchwalił trzy ustawy: o związkach zawodowych, o organizacjach pracodawców oraz o rozwiązywaniu sporów zbiorowych. Niewątpliwie uchwalenie tych

ustaw miało na celu takie ułożenie stosunków pracy, w którym rząd przestawałby być ich jedyną stroną, przesuując odpowiedzialność na zarządy uczestniczących w sporze przedsiębiorstw. Jednocześnie rząd pozostawał pracodawcą w przypadku sektora państwowego i nadal bezpośrednio uczestniczył w konfliktach pracowniczych. Ten stan rzeczy powodował, że coraz częściej pojawiały się głosy o konieczności zawarcia paktu społecznego.

Należałoby w tym miejscu wymienić przede wszystkim propozycję zawarcia *Paktu o przedsiębiorstwie państwowym*. Jej bardzo ważnym składnikiem było postanowienie o utworzeniu komisji trójstronnej, łączącej przedstawicieli związków zawodowych, organizacji pracodawców i rządu.

Ostatecznie w lutym 1994 roku Rada Ministrów powołała w drodze uchwały Trójstronną Komisję ds. Społeczno-Gospodarczych. W jej skład weszło po 4 przedstawicieli rządu, Konfederacji Pracodawców Polskich, „Solidarności” i OPZZ oraz po jednym z pozostałych 7 związków zawodowych.

W ramach Komisji KPP prezentowała poglądy pracodawców we wszystkich sprawach związanych z rozwojem gospodarczym i społecznym. Podejmowane tam uzgodnienia dotyczyły zagadnień związanych z uprawnieniami socjalnymi, warunkami pracy, systemami bezpieczeństwa pracy, budżetem, płacami, programami rozwoju regionalnego, zwalczania bezrobocia, itd.

Kto nie dąży do rzeczy niemożliwych, nigdy ich nie osiągnie — stwierdził prezydent Andrzej Wilk, oceniając stosunki z administracją państwową. — *Prace*

Wspólne stanowisko NSZZ „Solidarność” i KPP

Warszawa, 10 września 1981 r.

STATUT

10 września 1981 r. w Gdańsku odbyła się sesja plenarna delegacji **NSZZ „Solidarność”** i **Konfederacji Pracodawców Polskich**, spotkaniu przewodniczyli przewodniczący KK - Marian **Spasowski** i **Przemysław Kł** - Andrzej Józef **Wilk**.
 Stowozy ustaliły co następuje:

1. Niesłusznie jest określenie przez rząd warszawski reprezentatywności organizacji pracodawców i związków zawodowych w kształcie wypracowanego i podpisanego w "Pamięci o Przemysłowcach".
2. Tylko w ten sposób można przywrócić do szczytów negocjacji trójstronnych m.in. nad kaduczymi prawami, składami zbiorowymi.
3. Niezbędne jest powołanie Komisji trójstronnej do Sprawy Społecznych i Gospodarczych Aspektów w "Pamięci o Przemysłowcach".
4. Stowozy oświadczają, że istnieją potrzebne powołania komisji roboczych do kontaktów szerszych na poziomie krajowym i regionalnym.
5. Wszelkie umowy dotyczące spraw wynagrodzeń w zakresie art. 144 powinny być przeprowadzane z udziałem partnerów społecznych - związków zawodowych, pracodawców, rządu.

Stowozy oświadczają, że rząd nie stworzył warunków prawnych i materialnych do negocjacji trójstronnych w zakresie zakresu art. 144 i uregulowań "Paktu o Przemysłowcach".

Przewodniczący Komisji Krajowej NSZZ Solidarność
Marian Spasowski
 Marian Spasowski

Przewodniczący Konfederacji Pracodawców Polskich
Andrzej Józef Wilk
 Andrzej Józef Wilk

SMA WARSZAWA w WARSZAWIE
 PK Wydawnictwo i Egzemplarz
 Al. Solidarności 221 222
 00-831 WARSZAWA

**STATUT
 KONFEDERACJI PRACODAWCÓW POLSKICH**

Rozdział I. Przepisy ogólne.

§ 1.

1. Organizacja nosi nazwę "Konfederacja Pracodawców Polskich" i razna jest w dalszej części Statutu "Konfederacją".
2. Konfederacja używa jednocześnie nazwy w języku angielskim "Confederation of Polish Employers".
3. Konfederacja działa na podstawie Ustawy z dnia 23 maja 1991 r. o organizacjach pracodawców (Dz.U. nr 55/91 poz. 235).

§ 2.

1. Konfederacja działa na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej.
2. Siedzibą Konfederacji jest Warszawa.
3. Konfederacja używa pieczęci okrągłej z napisem w otoku "Konfederacja Pracodawców Polskich" z godłem państwowym w środku i zatwierdzonej zgodnie z obowiązującymi przepisami.
4. Konfederacja używa pieczęci prostokątnej z nazwą i adresem siedziby Konfederacji.
5. Konfederacja może posiadać odrębnie członkowska według wzoru przyjętego przez Radę Wykonawczą i zatwierdzonej zgodnie z obowiązującymi przepisami.

§ 3.

Konfederacja jest organizacją samorządową i niezależną w swej działalności statutowej od organów administracji państwowej i samorządu terytorialnego oraz organizacji politycznych, społecznych i zawodowych.

§ 4.

Konfederacja może przystępować do organizacji międzynarodowych.

Rozdział II. Ciele i zadania Konfederacji oraz sposoby i formy ich realizacji.

§ 5.

Konfederacja ma za cel ochronę praw i reprezentowanie interesów pracodawców w sprawach społecznych i gospodarczych pracodawców w skali państwowej i międzynarodowej.

-1-



Projekty logo KPP, 1994 rok

w ramach tej Komisji mają dla KPP również znaczenie propagandowe. Na tym forum ścierają się poglądy trzech partnerów: rządu, związków zawodowych i pracodawców po to, aby wypracować wspólną decyzję, zgodną z interesem społecznym. Ułomnością w działaniach tej komisji jest fakt, że w przypadku braku konsensusu brak jest mediatora, który mógłby świadczyć usługi dobrej woli. Ta ułomność nie jest decydująca dla pozytywnej oceny efektów prac komisji.

Sam fakt reprezentowania pracodawców na forum krajowym wyłącznie przez Konfederację czynił z jej głosu ważny instrument dla całego środowiska pracodawców. Zwłaszcza w okresie, kiedy komisją kierował minister pracy Andrzej Bączkowski, który dbał o to, by Komisja działała sprawnie, a głos Konfederacji był widoczny.

Współpraca z instytucjami państwowymi

Urząd Rady Ministrów, jako koordynator prac resortów, miał istotne znaczenie dla ukształtowania polityki wewnętrznej rządu w stosunku do organizacji pracodawców. Do drugiego półrocza 1995 roku konfederaci mieli z Urzędem dobre relacje.

Na przykład, podczas spotkania w lipcu 1995 roku przekonywano rząd, że zasada symetrii uprawnień związkowych i pracodawców wymaga, by organizacje uznawane za reprezentatywne liczyły co najmniej 500 tys. członków, w przypadku konfederacji co najmniej

1250 tys. pracowników. Określenie zasad reprezentatywności — dowodzone — upraszcza tryb powołania i działania wszelkich wspólnych organów. Podniesiono również ważną kwestię, która nie została rozwiązana do dziś. Pracodawcy utrzymywali w realiach 1995 roku ponad 2 tys. działaczy związków zawodowych, wydając na ich pensje około pół biliona starych złotych, gdy jednocześnie w swoich organizacjach zatrudniali na etatach mniej niż stu pracowników w skali kraju. Domagano się „zdjęcia” z etatów zakładowych działaczy związkowych i skierowania środków na potrzeby organizacji: składek członkowskich w organizacjach unijnych. *Bez środków finansowych — przekonywano — nie będziemy w stanie zrealizować zobowiązania polskiej strony w negocjacjach z UE. Z kolei bez pracodawców, w jednorodnym kształcie organizacyjnym, jako kraj nie mamy czego szukać w UE.*

Konfederacja zwróciła się do szefa rządu z wnioskiem o udostępnienie jej lokalu rządowego na siedzibę. Wypowiedziała się również stanowczo na temat toczącej się wówczas dyskusji o rozwoju samorządu gospodarczego. *Samorząd gospodarczy, odpowiadając za kształtowanie warunków wymiany towarów i usług, nie może działać w ramach struktur branżowych, tworząc struktury kartelowe — stwierdzono. Rząd, zdaniem pracodawców, powinien wypracować nowe spojrzenie na projekt Ustawy o samorządzie gospodarczym.*

Cezurą czasową było tu drugie półrocze 1995 roku, kiedy to nastąpiło zahamowanie dobrych relacji. Przed tym okresem przedstawiciele KPP utrzymywali stałe kontakty robocze. Po tym okresie jedyny

kontakt z Kancelarią Premiera odbywał się poprzez udział Konfederatów w Radzie Strategii Społeczno-Gospodarczej przy Urzędzie Rady Ministrów. W ramach jej prac pracodawcy prezentowali swoje stanowisko, wpływając w ten sposób na ostateczne stanowisko Rady.

Pozostałe agendy Urzędu Rady Ministrów nie były zainteresowane współpracą z Konfederacją. Na przykład w trakcie opracowywania i wdrażania „Programu dla Śląska” nie włączono w skład Rady tego programu przedstawicieli związków pracodawców, mimo że w Katowicach działało aż siedem organizacji pracodawców, w tym Związek Pracodawców Górnictwa Węgla Kamiennego i Związek Pracodawców Hutnictwa, grupujące podmioty z branż o decydującym znaczeniu dla regionu. Konfederacja argumentowała, że skoro w myśl obowiązującego prawa, zwolnienia z pracy wymagają negocjacji pomiędzy pracodawcami a związkami, to jak można sobie wyobrazić podejmowanie działań przez Radę Programu, w której skład wchodzi instytucje, które nie są umocowane przez prawo do podejmowania decyzji w tym zakresie. Dopiero interwencja na szczeblu premiera spowodowała, że w skład Rady włączono dwóch przedstawicieli pracodawców.

Konfederacja w okresie przedakcesyjnym była aktywnym członkiem pracodawczych struktur Unii Europejskiej. Konfederaci pracowali w grupie roboczej ds. przystąpienia krajów naszego regionu do UE jako jedyny przedstawiciel tych krajów. Mimo to, aż do 2001 roku, nie było żadnego współdziałania z urzędem Pełnomocnika Rządu ds. Integracji Europejskiej.

Nieźła była natomiast współpraca z resortem pracy i jego agendami, m.in. z Naczelną Radą Zatrudnienia, która wypracowywała decyzje dotyczące form zwalczania bezrobocia oraz dysponowania środkami na utrzymanie miejsc pracy. Wysoka jakość pracy tej Rady miała decydujące znaczenie dla wypracowania mechanizmów osłon socjalnych dla bezrobotnych, co miało też decydujące znaczenie dla utrzymania pokoju społecznego.

Podobnie oceniana była Rada Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych. Była ona zarządzana przez 4 przedstawicieli pracodawców i 2 — związkowców. Dzięki funduszowi możliwa była stabilizacja istniejących miejsc pracy w przypadku okresowej niewypłacalności pracodawcy. W ciągu pierwszych dwóch lat działania tego funduszu obniżono składkę i rozszerzono zakres świadczonych usług. Dzięki udzielonym w tym okresie przez fundusz pożyczkom utrzymano kilkadziesiąt tysięcy miejsc pracy. Praca przedstawicieli Konfederacji w tym funduszu była dobrą wizytówką sprawności organizacji.

Pod rządami nowej *Ustawy o ZUS* dobrze układała się też współpraca z tą instytucją. Pracodawcy uzyskali wpływ na jej kontrolę poprzez swego przedstawiciela w Radzie Nadzorczej.

Przedstawiciele Konfederacji pracowali także w innych komisjach i komitetach, m.in. w Komisji ds. Współpracy z MOP, Komitetem Stosunków Przemysłowych, Zespołem ds. Regionów ze Strukturalnym Bezrobociem, Komisją ds. Najniższego Wynagrodzenia czy Komisją ds. Nowelizacji *Kodeksu pracy*. Zatem współpraca z resortem pracy miała charakter syste-

mowy i była wynikiem znajomości roli i znaczenia organizacji pracodawców w kształtowaniu stosunków społecznych w kraju.

W zakresie spraw związanych z rozwojem transportu oraz warunkami pracy i BHP w transporcie minister transportu na bieżąco współpracował z członkiem KPP — Ogólnopolskim Związkiem Pracodawców Transportu Samochodowego. Związek ten, jako pierwszy w kraju, podpisał Branżowy Układ Zbiorowy Pracy w Transporcie Samochodowym.

Konfederaci reprezentowali również interesy środowiska w wielu zespołach, zajmujących się m.in. opiniowaniem zezwoleń na prace budowlane w Niemczech, koncesji paliwowych i innych.

Nie było natomiast systemu współpracy między Konfederacją a resortem przekształceń własnościowych i resortem przemysłu. Z tym ostatnim współpracowali członkowie Konfederacji, Związki Pracodawców: Górnictwa, Hutnictwa, Przemysłu Obronnego i Lotnictwa, Energetyki, Chemii. Współpraca ta, przynosząca realne efekty — programy restrukturyzacji branż — kładła jednak nadmierny nacisk na współpracę ze związkami zawodowymi i branżowymi izbami, umniejszając jednocześnie rolę organizacji pracodawców.

Najbardziej jednak skuteczna i systemowa była współpraca z parlamentem, zwłaszcza w latach 1993–1995. W tym okresie odbyły się dwa spotkania z Prezydium Sejmu, a przedstawiciele Konfederacji byli zapraszani w charakterze ekspertów na wszystkie posiedzenia komisji sejmowych. Później nastąpiło ochłodzenie kontaktów. Przedstawiciele pracodawców byli sporadycznie zapraszani do Sejmu, a ich obecność sprowadzała się

z zasady do opiniowania zagadnień socjalnych pracowników lub prawa pracy. Konfederacja nie była włączana w tok prac parlamentarnych z zakresu prawa podatkowego, ubezpieczeń zdrowotnych i socjalnych. Dopiero w następnej kadencji Sejmu zdołano zmienić ten stan rzeczy i konfederaci byli znów stałymi gośćmi na Wiejskiej, rozszerzając swoją obecność również na Senat. Opiniowano projekty, zgłaszano propozycje zmian, prezentując w nich punkt widzenia pracodawców i wpływając na pożądane zmiany prawa.

W przeciwieństwie do samego Sejmu o wiele trudniejsza była współpraca z jego organami. O niezrozumieniu roli pracodawców świadczy fakt, że w Radzie Ochrony Pracy przy Marszałku Sejmu RP na 32 członków było powoływanych tylko 2 przedstawiciele Konfederacji, mimo że to pracodawcy są realizatorami warunków pracy. Przyczynkarski charakter miała współpraca z inną agendą Sejmu — Państwową Inspekcją Pracy.

Nie możemy uznać, że PIP, pełniąc funkcje quasi-policyjne w odniesieniu do kontroli warunków pracy, nie widzi konieczności współdziałania — stwierdzał w swoim wystąpieniu prezydent Andrzej Wilk. — Bez tego współdziałania nie przeniesie się wyników kontroli PIP do prawie 1,95 mln podmiotów gospodarczych bez pośrednictwa organizacji pracodawców. Nie jest to warunek podstawowy skuteczności kontroli PIP, ale jest to warunek podstawowy dla osiągnięcia celów związanych z prewencją, przed zaistnieniem zagrożenia w środowisku pracy.

Również współpraca z Urzędem Prezydenta nie miała charakteru systemowego. Dopiero od kwietnia



Marszałek Sejmu J. Oleksy, prezydent IOE F. Perigot
i prezydent KPP A. Malinowski



Sejm RP – sala obrad

1996 datują się pierwsze kontakty. Powodem nawiązania ich było stanowisko Konfederacji w sprawie projektu *Ustawy o samorządzie gospodarczym*. Po tym fakcie częściej podejmowano współdziałanie.

Ogólna ocena stanu współpracy z administracją państwową, z władzą ustawodawczą i wykonawczą — konkludował Andrzej Wilk — daje się sprowadzić do konstatacji, że administracja nie wykazuje inicjatywy do jej wzmocnienia. Nie widzi takiej potrzeby, uznając, że przeprowadzi transformację gospodarki bez potrzeby uwzględnienia odmiennego punktu widzenia trzeciej strony „trójkąta” dialogu społecznego, jakim są pracodawcy.

Narastały coraz silniej kontrowersje ze związkami zawodowymi, a szczególnie z „Solidarnością”. W tym czasie doszło do publicznej polemiki na łamach gazet między prezydentem Konfederacji Andrzejem Wilkiem a szefem NSZZ „Solidarność” Marianem Krzaklewskim. Na pytanie dziennikarza, czy rzeczywiście umowy zbiorowe są panaceum na wszelkie konflikty w przedsiębiorstwie, Andrzej Wilk odpowiedział:

Dla mnie jest to środek techniczny, gwarantujący spokój i stabilizację. Niezależnie od treści umowy o wykorzystaniu kapitału zawsze będzie decydował właściciel. Układ nie jest wieczny i nie eliminuje konfliktów. Poza tym zawsze może on być wypowiedziany przez obie strony. Układ ten nie jest dla pracodawcy celem samym w sobie. Gdyby stabilizację i spokój w przedsiębiorstwie można było osiągnąć innymi metodami, pracodawcy mogliby z nich skorzystać. Nic lepszego dotychczas jednak nie wymyślono.

Marian Krzaklewski stwierdził wówczas, że: *Każdy układ zbiorowy jest kolejną wyspą demokracji w Polsce. Im więcej umów, tym mniejsza podatność gospodarki na wpływy polityczne. Porozumienie w firmie jest efektem pracy związku zawodowego, a doprowadzenie do jego podpisania stanowi cel pracy związkowców.*

Próby połączenia ruchu pracodawców

W latach 90. powstawały kolejne organizacje przedsiębiorców. Niektóre wyraźnie łamały zasadę apolityczności obowiązującą w zachodnich demokracjach. Proces ten postępował, rzutując negatywnie na wizerunek tego środowiska w Polsce i w Europie. Międzynarodowa Organizacja Pracodawców (IOE) przestrzegała przed ujemnymi skutkami rozbijania pracodawców. Ostrzeżenia takie formułowali przedstawiciele IOE oraz różnych agend Unii Europejskiej, m.in. w czasie licznych seminariów organizowanych dla pracodawców z krajów aspirujących wówczas do członkostwa w UE.

W listopadzie 1997 roku prezydentem KPP został Wojciech Kornowski. W pierwszym okresie tej kadencji poprawiły się warunki pracy; siedzibę Konfederacji przeniesiono z małego lokalu przy ul. Kolejowej do własnego budynku przy ul. Andyjskiej. Zatrudniono też nowych pracowników. Do 11 zwiększono liczbę komitetów mających wykonywać merytoryczne analizy, ale niestety bez widocznej poprawy jakości ich pracy. Powstał Komitet ds. Integracji z UE, Komitet ds.

BIAC oraz Komitet ds. Współpracy z Komisjami Sejmu i Senatu. Z kolei komitety tworzyły zespoły robocze. Jeden tylko Komitet ds. BIAC miał 20 zespołów roboczych. Taka organizacja pracy merytorycznej przy szczupłej obsadzie biura KPP (w 1998 roku zatrudnienie spadło do czterech osób) powodowała problemy z logistyką. Znaczącym wydarzeniem było w owym okresie przystąpienie do KPP związku pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne oraz kilku innych organizacji.

Rozbicie ruchu pracodawców w drugiej połowie lat 90. sprawiało, że środowisko mówiło wieloma głosami i nie dało się wypracować jednego stanowiska. Jesienią 1997 roku prezydent Wojciech Kornowski oraz Jerzy Nowak złożyli wizytę w siedzibie UNICE Zygmunta Tyszkiewiczowi, aby zaprosić go do wygłoszenia odczytu dla polskich pracodawców. Ówczesny sekretarz generalny tej organizacji przyjął zaproszenie z zadowoleniem. Tym większym, że pochodził ze znanej polskiej rodziny arystokratycznej.

Na wykład, który odbył się w Warszawie w kwietniu 1998 roku, przybyli członkowie kierownictw wszystkich organizacji rozbitego ruchu pracodawców. Byli wśród nich m.in. Witold Zaraska — przewodniczący Rady Programowej Business Centre Club — oraz Henryka Bochniarz — szefowa Polskiej Rady Biznesu.

Zygmunt Tyszkiewicz przedstawił wiele argumentów przemawiających za potrzebą ponownego zjednoczenia polskich pracodawców dla dobra całego środowiska. Uczestnicy spotkania nagrodzili mówcę spontanicznymi brawami. W trakcie dyskusji padały

wypowiedzi mogące świadczyć o zrozumieniu intencji przedstawiciela UNICE. Zarysowała się atmosfera sprzyjająca podjęciu i powodzeniu ewentualnych inicjatyw zjednoczeniowych. Jednakże szanse na to zostały zniweczone. Zapowiedziano niespodziewanie utworzenie jeszcze jednej, odrębnej organizacji pracodawców. Kiedy inicjator tego projektu zapytał o opinię Tyszkiewicza, ten ocenił pomysł negatywnie. Sekretarz generalny UNICE wyraźnie dał do zrozumienia, że autorzy pomysłu rozbicia ruchu pracodawców nie rozumieją tego, co się dzieje w zjednoczonej Europie, do której Polska wówczas aspirowała.

W tej sytuacji — wspominał tamte wydarzenia Jerzy Nowak — prysły wcześniejsze nadzieje, że spotkanie mogłoby skończyć się wnioskiem o doprowadzenie do ponownej integracji pracodawców w naszym kraju. Mizerny wynik spotkania zaważył negatywnie nawet na atmosferze ostatniego punktu programu — przyjęcia w restauracji „Belvedere”.

Kolejny raz Konfederacja zaapelowała do innych organizacji pracodawców 21 stycznia 1998 roku o *prze-myślenie zorganizowania wspólnej Rady Lobbystycznej przy prezydencie KPP. Mnogość organizacji powoduje — stwierdzano w apelu — że poprzedni, jak i obecny rząd, wykorzystując podziały, różnorodność koncepcji „rozgrywa” pracodawców i przedsiębiorców w zależności od potrzeb, głównie politycznych lub reklamowych, swoich, często nie najlepszych pomysłów gospodarczych. To wszystko powoduje, że polscy przedsiębiorcy nie przemawiają jednym głosem. Jedne organizacje wykorzystywane są przeciwko drugim, co szkodzi ostatecznie polskiej przedsiębiorczości.*

W ostatnim czasie wszystkie związki pracodawców działające na podstawie „Ustawy o organizacjach pracodawców” — skupiły się w KPP. Apeluję o odrzucenie własnych ambicji — stwierdzał prezydent Wojciech Kornowski — na rzecz jedności ruchu pracodawców i przemysłowców Polskich.

Bez rezultatu. W roku następnym powstała Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych, założona przez Henrykę Bochniarz — szefową Polskiej Rady Biznesu. Kilka lat później powstała Rada Przedsiębiorczości, która nie zdołała również zapewnić jednego stanowiska środowisk biznesu w sprawach fundamentalnych dla gospodarki.

Nie bacząc na niepowodzenie tamtego spotkania, w dalszym ciągu trwały zabiegi wśród zachodnich organizacji, aby te aktywnie zachęcały rozbite środowiska polskich pracodawców do rezygnacji z podziałów.

Do poparcia tej sprawy na początku 1998 roku Jerzy Nowak oraz Grzegorz Tuderek (wówczas szef dużej firmy Budimex, a w KPP przewodniczący Komitetu ds. Współpracy z BIAC) nakłonili kierownictwo BIAC — Doradczego Komitetu Biznesu i Przemysłu przy OECD do zabrania głosu. Z ich inicjatywy Richard Lloyd — prezydent BIAC — oraz Steven Bate — dyrektor generalny BIAC — przyjechali do Warszawy na spotkanie z kierownictwem polskich organizacji pracodawców, które w czerwcu 1998 roku odbyło się w salach konferencyjnych firmy Budimex.

Licznie przybyli przedsiębiorcy wysłuchali informacji Richarda Lloyda o zadaniach BIAC wobec OECD oraz o zasadach współpracy tego Komitetu z organizacjami członkowskimi. Następnie Steven Bate zaapelował do

zebranych o współdziałanie na rzecz ponownego utworzenia jednej, zjednoczonej i silnej organizacji. *Ta pożądana organizacja — przekonywał mówca — powinna wykonywać obowiązujące w ramach OECD usługi dla swego środowiska i gospodarki.*

Sugestie kierujących Komitetem BIAC nie wzbudziły sprzeciwów ze strony zebranych, ale też nie wywołały u nich wyraźniejszego poparcia dla koncepcji przystąpienia do Konfederacji Pracodawców Polskich.

Kolejną próbą była inicjatywa z początku 1998 roku powołania Parlamentu Gospodarczego RP. Parlament miał wypracowywać jednolite stanowisko wszystkich organizacji w ważnych sprawach dla środowiska i być siłą nacisku. Organizacje pracodawców miały pozostać nadal niezależne. Projekt z miejsca zyskał wielu przeciwników, a trwająca rywalizacja między organizacjami pracodawców sprawiła, że został poniechany.

Dalsze konsultacje, jakie prezydent Konfederacji Wojciech Kornowski prowadził z przedstawicielami pokrewnych organizacji, nie przybliżyły możliwości odrodzenia jedności tego środowiska. Żaden z rozmówców nie zaprzeczał wyższej efektywności działań organizacji jednolitej, zjednoczonej. Jednak próby nakreślenia drogi i zasad dochodzenia do tej jedności natrafiały na trudne do wytłumaczenia przeszkody.

Przygotowania do unijnej akcesji

W wyniku wielokrotnych monitów do polskiego rządu i organizacji unijnych w kwietniu 1997 roku Danuta Hübner, przewodnicząca Komitetu Integracji

KOMENTARZE, OPINIE

Czy powiodą się plany rozbitcia ruchu pracodawców przez polityków?

Z WOJCIECHEM KORNOWSKIM, prezydentem Konfederacji Pracodawców Polskich, rozmawia Magdalena Lewandowska

Od paru tygodni tworzona jest nowa, konkurencyjna organizacja pracodawców, pod szyldem Unii Wolności. Czy to nie poprzękuje szesnastki polskich pracodawców z Unią Europejską? – Z moich wiadomości wynika, że organizacja ta nie została jeszcze zarejestrowana. Wiem natomiast, że pan Henryk Bocharcz, z Polskiej Rady Biznesu, rozmawiał się do Unii Konfederacji Przemysłu i Pracodawców w Brukseli (UNICE), z pytaniem, czy istnieje szansa na przyjęcie jej organizacji do Unii i w tym, że otrzymał decyzję odmowną. UNICE stoi na stanowisku, że każdy kraj może reprezentować tylko jedną organizację pracodawców i przedsiębiorców. A tam jest już sformowana Konfederacja Polskich Pracodawców. Czy w związku z tym nawrócone zostały jakieś kontakty między KPP a panem Bocharczem w celu ewentualnego połączenia obu organizacji? – Ja powtarzam cały czas to, co ogłosiłem rok temu, kiedy sekretarz generalny UNICE był w Polsce. Proponuję, żeby ta organizacja weszła w skład Konfederacji, a my ze swej strony zrobilibyśmy wówczas nowe wybory do władz Konfederacji, tak, by przedsiębiorcy tej organizacji mieli okazję zasiąść w prezydium, czy nawet wykonać, albo w innych organach.

Ale nie było jeszcze odzewu w tej sprawie?
– Nie było, i nie sądzę, żeby był. Dlatego, że ja postrzegam tę organizację jako polityczną, związaną z Unią Wolności. Organizację zastawioną na wyścigach pieniędzy z Unią Europejską, z funduszy PHARE. Uważam, że byłoby to organizacja, którą można porównać do bąbla na wodzie, poróżwał w momencie, kiedy nie będzie ona mogła być umocowana w żadnych strukturach pracodawców międzynarodowych, ani również nie ma szans bycia członkiem Komisji Współpracy, to wówczas nie może realizować swoich celów. Dlatego uważam, że jest ona niebezpieczna.

na wyłączenie ze względów politycznych i finansowych, a nie rzeczywistego wpływu pracodawców jako partnera dialogu społecznego, dla związków zawodowych i dla rządu w sprawach społeczno-gospodarczych i pracowniczych.

Jak na Zachodzie przyjmowana jest potrzeba rozbitcia organizacji pracodawców?
– Nie musimy postarać, że ludzie negocjują. Przyjeżdża do nas wielu ludzi z Komisji Europejskiej, z organizacji międzynarodowych. Oni przyjmują taką decyzję z zażenowaniem. Twierdzą, że w krajach Europy Wschodniej i Środkowej robją wszystko, żeby organizacje pracodawców się łączyły, a nie dzieliły.

A jak sami członkowie Konfederacji przyjęli tę sytuację?
– Negatywnie. Chodzi również o to, że para prezes Bocharcz zastawiała nie tylko Konfederację, ale i jej prezydenta, insynuując, że u nas nie ma prywatnych pracodawców, tylko państwowe przedsiębiorstwa. Ponadto twierdziła, że jesteśmy nastawieni na układy socjalne, że idziemy na rolę związków zawodowych, że nie walczymy o sprawy pracodawców, co też oczywiście jest niezgodnie z prawdą. Partner dialogu społecznego musi przecież również wysłuchiwać drugiej strony i znajdować kompromisy w określonych sprawach. Z pewnością może się czasem wydawać, że dągniemy się w takich czy innych sprawach społecznych, ale nie można przecież postrzekać inaczej.

Konfederacja była niedawno uczestnikiem obrad MOP. Czy podczas tych obrad również poruszano sprawę tej konkurencyjnej organizacji?
– Tak, poruszaliśmy tę sprawę w Genewie. Przedstawiliśmy to jako negatywny proces kierowany przez polityków. Nasze obawy były przyjmowane ze zrozumieniem przez członków MOP.

Magdalena Lewandowska



Wicepremier L. Balcerowicz i prezydent KPP W. Kornowski



Sekretarz generalny UNICE Z. Tyszkiewicz i J. Nowak, 1997 rok

Europejskiej, postanowiła, że Konfederacja stanie się partnerem Komitetu i będzie reprezentować pracodawców polskich w ramach grupy partnerskiej w sprawie opiniowania materiałów dotyczących integracji Polski z Unią Europejską. Oznaczało to potrzebę przygotowania zespołu opiniodawczego dla każdego z 28 podzespołów zadaniowych. Sporządzane opinie miały być istotnym elementem w procesie przygotowań strony polskiej do Unii.

Podjęmowano też działania związane z przygotowaniem przedsiębiorstw do akcesji. W drugiej połowie ostatniej dekady XX wieku odbywały się w Polsce szkolenia dla pracodawców, które organizowała nie tylko UE, ale także Międzynarodowa Organizacja Pracy (MOP — ILO). Specjalnym Oddziałem MOP — ILO dla Europy Środkowowschodniej, mającym siedzibę w Budapeszcie, kierował Björn Grünewald, były wiceprezydent Szwedzkiej Konfederacji Pracodawców.

Podczas kilku wcześniejszych podróży do Polski, kiedy m.in. prowadził szkolenie przedsiębiorców, poznał on dobrze obecny stan organizacyjny ruchu pracodawczego i jego rozbicie. Kiedy więc zaproponowałem mu zorganizowanie w Polsce specjalnego seminarium na temat „Przygotowania polskich przedsiębiorstw do działania w Unii Europejskiej” — wspominał Jerzy Nowak — przekazał on na ten cel z kasy wspomnianego Oddziału MOP — ILO odpowiednie środki finansowe.

Zaproszono znaczących w Europie wykładowców. Rolf Timans, ambasador przedstawicielstwa Komisji Wspólnot Europejskich w Polsce, miał zapoznać słuchaczy z dorobkiem Unii Europejskiej oraz jej aktualnymi celami i zadaniami. Tom Jenkins, szef

Komitetu Społeczno-Gospodarczego UE, zgodził się przedstawić działalność tego organu unijnego oraz jego współpracę m.in. z pracodawcami.

Omówienia konieczności prawidłowego przygotowania polskich przedsiębiorstw do działania w UE oraz roli w tym zakresie Konfederacji Pracodawców Polskich, czyli tematu najbardziej istotnego dla pracodawców, podjęli się najlepiej znający te sprawy i najbardziej doświadczeni w kontaktach z tym środowiskiem: Zygmunt Tyszkiewicz oraz Björn Grünewald.

Na wizycie Toma Jenkinsa — relacjonował to wydarzenie Jerzy Nowak — zależało nam szczególnie, bowiem kierowany przez niego Komitet dysponował środkami na pomoc dla przedsiębiorstw. Ich rozdział odbywał się w porozumieniu z reprezentantami organizacji pracodawców, także z krajów dopiero aspirujących do Unii. Niestety, szef KPP nie godził się nigdy na wydelegowanie nikogo z Konfederacji do Brukseli na posiedzenia Komitetu Społeczno-Gospodarczego, odbywające się 2 razy w roku, pomimo kilkakrotnych zaproszeń. Przyczyną tej rezygnacji ze starań o wsparcie finansowe UE był „chorobliwy stan finansów Konfederacji”. Tym bardziej liczyłem że być może podczas pobytu T. Jenkinsa w Warszawie uda się doprowadzić do korzystnego zwrotu w tej sprawie. Tak się jednak nie stało.

Z kolei zagraniczni partnerzy Konfederacji spodziewali się, że wydarzenie to może spowodować przebudzenie kierownictw rozbitych organizacji, zjednoczenie organizacyjne i przystąpienie do wykonywania obowiązków, dla których konfederacje pracodawcze są powoływane.

5. Ważenna informacja

Strony Porozumienia zobowiązują się do o podejmowanych działaniach i osiągniętych postępowanie Systemu Informacji.

W ZWIĄZKU Z POWYŻSZYM NINIEJSZE POROZUMIENIE W WARSZAWIE 10 PAŹDZIERNIKA 2002 ROKU.

[Signature]
Minister Gospodarki
Pan Jacek PECHOTA

[Signature]
Pełnomocnik Rządu ds. Informacji Europejskiej
Pan Sławomir WATR

[Signature]
Przewodniczący Konfederacji Pracodawców
Pan Andrzej MALINOWSKI


POROZUMIENIE O WSPÓLPRACY W ZAKRESIE UTWORZENIA I PROWADZENIA SYSTEMU INFORMACJI O UNII EUROPEJSKIEJ DLA POLSKICH PRZEDSIĘBÓRCÓW

Niniejsze porozumienie o współpracy w zakresie utworzenia i prowadzenia systemu informacji o Unii Europejskiej dla polskich przedsiębiorców, zwane w dalszej jego treści **Porozumieniem** zostało zawarte w Warszawie, 10 października 2002 r. pomiędzy:

1. Ministrem Gospodarki Rzeczypospolitej Polskiej, z siedzibą w Warszawie, przy Pl. Trzech Krzyży 3/5, reprezentowanym przez Ministra Gospodarki Pana Jacka Pechotę, zwanym dalej „Ministrem Gospodarki”;
2. Pełnomocnikiem Rządu ds. spraw Informacji Europejskiej, z siedzibą w Warszawie, przy ul. Kruczej 35/42, reprezentowanym przez Pana Sławomira Watra, zwanym dalej „Pełnomocnikiem Rządu ds. informacji europejskiej”;
- oraz
3. Konfederacją Pracodawców Polskich, z siedzibą w Warszawie, przy ul. Kredytowa 3, reprezentowaną przez Prezydenta Pana Andrzeja Malinowskiego, zwaną dalej „Konfederacją Pracodawców Polskich”.

PREAMBULA

- A. Strony Porozumienia, w związku z planowanym przystąpieniem Rzeczypospolitej Polskiej do Unii Europejskiej, w celu zaspokojenia potrzeb polskich przedsiębiorców podjęły działania zmierzające do stworzenia systemu informacji o Unii Europejskiej dla polskich przedsiębiorców, zwanego dalej „Systemem Informacji”;
- B. Konfederacja Pracodawców Polskich znając skalę zapotrzebowania rodzimych przedsiębiorców w kwestii pozyskiwania informacji o Unii Europejskiej legitymuje się doświadczeniem w zakresie przekazywania istotnych informacji tym przedsiębiorcom, opracowując m.in. projekt Systemu Informacji;
- C. Minister Gospodarki oraz Pełnomocnik Rządu ds. Informacji Europejskiej wyrażają zamiar wspierania Konfederacji Pracodawców Polskich we wszelkich działaniach mających na celu utworzenie oraz prowadzenie Systemu Informacji.



Spotkanie odbyło się w listopadzie 1998 roku w hotelu „Forum”. Salę konferencyjną wypełniali działacze organizacji pracodawców, a przy stole prezydialnym, obok prezydenta Konfederacji, zasiedli przedstawiciele kilku ministerstw. Zaproszeni wykładowcy nie kryli zadowolenia z atmosfery, w jakiej toczyło się seminarium. Poinformowali odpowiednie agendy Unii Europejskiej oraz Międzynarodowej Organizacji Pracy, że — w ich przekonaniu — *polski ruch pracodawców w końcu zbliży się modelem organizacyjnym i jakością pracy do poziomu istniejącego zarówno w konfederacjach państw Unii, jak i w większości krajów dopiero aspirujących do członkostwa w UE.*

Seminarium w listopadzie 1998 roku poprzedziło o 6 lat przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. W tym okresie organizacje pracodawców mogły więc zrealizować wszystkie zalecenia zawarte w dyskutowanych wówczas materiałach; mogły wypełniać swe statutowe zadania pomocy przedsiębiorstwom w przy-

gotowaniu się do istotnych zmian w warunkach działania po otwarciu granic. Zebranie materiałów na temat zmiany czynników ekonomicznych było ważnym zadaniem personelu merytorycznego poszczególnych konfederacji oraz federacji krajowych i branżowych, które miały przekazywać informacje o tych sprawach do komitetów tematycznych, mających przeanalizować skutki zmian i opracować odpowiednie wnioski. Te zaś powinny uwzględniać odmienne skutki zmian, np. dla układów branżowych, dla firm działających w rejonach przygranicznych i tych, które działają w głębi kraju, itp. Rozbite polskie organizacje nie mogły spełniać tych zadań. Dlatego 28 sierpnia 1999 roku Björn Grünewald przekazał Konfederacji Pracodawców Polskich list świadczący o niezadowoleniu MOP — ILO oraz UNICE w związku z utrwalającym się rozbiciem ruchu pracodawców w Polsce i brakiem wiary w celowość dalszego zajmowania się organizacjami.

W poszukiwaniu tożsamości lata 1998–2001

Na falach wielkiej polityki

Rosnące upolitycznienie gospodarki, utrzymywanie się szerokich wpływów związków zawodowych w życiu publicznym i równoczesne osłabianie głosu przedsiębiorców zmuszały Konfederację do zmiany form działania.

Podstawowym celem KPP w roku 1999 jest taka intensyfikacja rozwoju, by na przełomie stulecia osiągnąć zakres wpływów na realizację zadań gospodarczych w kraju zbliżony do wpływów organizacji pracodawców Francji, Holandii czy Hiszpanii — czytamy w programie działania KPP na rok 1999. — Wiąże się to z daleko większym, niż do tej pory demonstrowaliśmy wysiłkiem organizacyjnym i finansowym. Podobnie jak to czynią wszystkie konfederacje pracodawców, bieżące zadania winny być realizowane przez odpowiednio liczny zespół zatrudnionych profesjonalistów. Zadaniem

działaczy społecznych winna być natomiast kontrola realizacji programów i prestiżowa reprezentacja interesów członków. Przebieg wykonywania zadań roku 1998 wykazuje niepełną skuteczność działania Konfederacji, wywołaną brakiem środków i próbami zastępowania zawodowców przez ad hoc powoływanych wolontariuszy. Wobec rosnących zadań Konfederacji utrzymywanie tego stanu nie będzie możliwe ani w roku 1999, ani w latach następnych.

Działania Konfederacji miały być zintensyfikowane m.in. w oparciu o porozumienia z KIG oraz Polską Radą Biznesu. W drugiej połowie 1999 roku wiadomo już było, że Konfederacji Polskich Pracodawców rośnie konkurencja w postaci Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych założonej przez Henrykę Bochniarz. Prezes Bochniarz zwróciła się do UNICE z pytaniem, czy istnieje szansa na przyjęcie jej organizacji, ale otrzymała odpowiedź odmowną. Afiliowana

tam była bowiem Konfederacja Pracodawców Polskich. Próba rozbicia ruchu pracodawców była przyjmowana na Zachodzie zdecydowanie negatywnie. Działania te wspierali jednak prominentni politycy ówczesnej Unii Wolności. W proces zaangażował się nawet wicepremier Leszek Balcerowicz. Jednocześnie środowiska nieprzyjazne KPP nasiliły kampanię przeciw Konfederacji. Twierdzono, że nie ma w niej prywatnych przedsiębiorców, że KPP jest nastawiona na układy socjalne i na współdziałanie ze związkami zawodowymi, a także, że nie walczy o sprawy pracodawców.

Na te zarzuty odpowiadał prezydent Wojciech Kornowski w „Trybunie” z 13 lipca 1998 roku: *To wszystko jest niezgodne z prawdą. Partner dialogu społecznego musi przecież również wysłuchiwać drugiej strony i znajdować kompromis w określonych sprawach. Z zewnątrz może się czasem wydawać, że dogadujemy się w takich czy innych sprawach socjalnych, ale nie można przecież postępować inaczej.*

Kierownictwo nie rezygnowało z planów utworzenia zmodernizowanej, nowej Konfederacji. Planowano na 1999 rok zwiększenie usług informacyjnych wobec członków oraz ustalenie zakresu współdziałania z parlamentem, rządem oraz mediami. Istotną rolę w tym procesie miało odegrać pozyskanie środków na bieżącą działalność oraz rozwiązanie problemu siedziby. W tym celu zaciągnięto kredyt bankowy i — jak już wspomniano — kupiono budynek przy ul. Andyjskiej w Warszawie. Niestety, brak środków od początku nastęrczał problemów z płynnością finansową Konfederacji, a ostatecznie doprowadził do przejęcia tej nieruchomości przez bank.

Trójkąt bermudzki?

Pod koniec dekady lat 90. powstały pęknięcia w dialogu społecznym oraz w ocenie projektowanego przez rząd AWS-UW programu reform. W połowie 1998 roku Konfederacja Pracodawców Polskich zwróciła się do premiera Jerzego Buzka o zwołanie nadzwyczajnego posiedzenia Trójstronnej Komisji.

Chcieliśmy, by w Komisji uczestniczyli premier, minister pracy, OPZZ i „Solidarność” oraz KPP — mówił Wojciech Kornowski. — Chcieliśmy bowiem omówić sprawę powrotu do społecznego dialogu, który wówczas ustał, i opracować nowe wyzwania dla Komisji, szczególnie dotyczące podjęcia rozmów z Komisją Europejską. Krytycznie odnosiliśmy się do wypowiedzi wicepremiera Leszka Balcerowicza, który twierdził, że bez reformy administracyjnej kraju nie można będzie przeprowadzić reform społecznych albo też, że nie starczy na nie pieniędzy. My uważaliśmy, że reformy kasy chorych, ubezpieczenia społecznego oraz oświaty są ważniejsze od reform administracji.

Trudna sytuacja Konfederacji w tym okresie — zdaniem Wojciecha Kornowskiego — spowodowana była zachowaniem rządu, który „rozgrywał” środowisko politycznie, dobierając do dialogu osoby spolegliwe. Z drugiej strony strajków w Polsce było dużo mniej niż 5-6 lat wcześniej. *Był to efekt naszej organicznej pracy w zakładach i na szczeblu centralnym, gdzie się jednak potrafimy zrozumieć ze związkami zawodowymi — stwierdzał prezydent Kornowski w jednym z wywiadów prasowych. — Postawiłbym nawet taką tezę, że pracodawcy częściej dogadują się ze związ-*

WYWIAD

Dialog musi mieć partnerów

➔ Dokończenie ze str. 9

Dругi problem utrudniający porozumiewanie się to fakt, że rząd, który jest oparty w dużej mierze na „S”, prowadzi często rozmowy dwustronne z NSZZ „S” i pomija OPZZ oraz pracodawców. Powoduje to, że w zakładach pracy z jednym związkami można się dogadać, a drugi, który nie bierze udziału w dialogu społecznym, organizuje różne strajki. System zatem jest chory.

Mimo to pracodawcy częściej dogadują się ze związkami zawodowymi niż z rządem. – Bo rząd próbuje narzucić rozwiązania, które są nie do przyjęcia zarówno przez pracodawców, jak i przez związki. Myślę, że największą różnicą dzielącą nas jest to, iż rząd prowadzi skrajnie liberalną politykę gospodarczą, bez tego co jest określone w konstytucji jako społeczna gospodarka rynkowa. O to toczą się zarówno związki, jak i pracodawcy.

Komisja Trójstronna zajmuje się sprawami społeczno-gospodarczymi. Musimy zatem bardzo często rozwiązywać i te społeczne sprawy, o które najczęściej walczą związki zawodowe. Żeby uzyskać określony konsensus musimy spotkać się gdzieś w połowie drogi. Natomiast twardo stanowisko rządu – prowadzącego politykę zrównoważonego budżetu – powoduje często, że związki pracodawców mają odmierne zdanie.

Fakt, że nie uczestniczymy w tych pracach, jest ewenementem w skali europejskiej. Otóż, kiedy Hiszpania, Portugalia czy Irlandia wstępowały do UE, to pracodawcy odegrali bardzo pozytywną rolę. Do tego nawet stopnia, że tam gdzie rząd nie mógł czegoś załatwić z UE, to zadawali to pracodawcy poprzez swoje dobre kontakty, poprzez swoje organizacje. Nasza Konfederacja też jest członkiem Unii Konfederacji

Każdy mądry rząd powinien chcieć współpracować z pracodawcami, którzy kierują gospodarką i nie powinien myśleć starymi kategoriami, że im słabsi pracodawcy i bardziej podzieleni, tym lepiej dla niego. Jest odwrotnie – dla rządu jest wówczas gorzej.

Pracodawców i Przenysłowców – agencji przy UE – i tą drogą można by przezwyciężyć wiele spraw trudnych dla kraju. Ale niestety, rząd uważa, że nie potrzebuje doradców i sam da sobie radę. Z wiadomym skutkiem i z negatywnym odczuciem społeczeństwa i partnerów dialogu co do efektów prac przygotowawczych w sprawie przystąpienia Polski do UE.

Z mocy prawa pracodawcy i związki zawodowe powinny opiniować wszelkie

programy, plany, umowy itd. Czy tak się dzieje?

– Rząd próbuje umieszczać pracodawców w grupach interesów, razem z różnymi agendami pozarządowymi, co jest błędem. Bo są trzy strony dialogu i cały układ organizacji pozarządowych powinien również mieć swoje odpowiednie miejsce; tyle że nie wolno do tego mieszać pracodawców. Nie można wszystkich wadzić do jednego wozu, bo po



Fot. Witold Rostkowski

– Marek Kuciński, prezydent KONfederacji Pracodawców Polskich, w rozmowie z „Trybuną” o dialogu społecznym i roli związków zawodowych w gospodarce.

KONfederacja Pracodawców Polskich

PROGRAM REALIZACJI KONfederacji Pracodawców Polskich na rok 1999

Plac

Podstawowym celem EFP w roku 1999 jest taka koncepcja rozwoju by na poziomie stał się ogólnym, zakres wpływu na realizację zadań gospodarczych w tym odnośnie do wpływu organizacji pracodawców (Pracodawcy, Rolnicy czy Rolnice). Wskaż na to i dalsze wypracowanie – nie do tej pory dotychczasowe wypracowanie organizacyjne i finansowe.

Podkreśla się w tym celu KONfederacja pracodawców, której zadaniem było realizowane przez odpowiednio Gminy, powiaty i województwa profilowania, wskazaniem działalności społecznej która była realizowana w tym celu i przedstawienie reprezentacji i kierownictwa członków. Przekazywanie zadań roku 1999 wykazywać się przez KONfederację Pracodawców Polskich wywołany brakami i problemami realizowanymi przez członków KONfederacji pracodawców i jego stała się być w tym celu i w tym celu w tym celu w tym celu.

M. Kuciński, ul. 100-lecia Niepodległości 10, 00-900 Warszawa, tel. 662 99 77, fax 662 99 46, 662 99 47, e-mail: kuci@konfederacja.com.pl

rzykładem jest...
 ilizuje praw...
 podarczy pra...
 na najlepsze...
 -skonomiczne...
 sierwsza rzecz...
 nie mówię tylk...
 zmiana mental...
 strzegania prac...
 z nich wiktzie...
 ma określone...
 międzynarod...
 politykę, to mo...
 Ale muszą zost...
 brzegowe. Rząd...
 prezentatywne...
 naprawnie. Ceb...
 na i OPZZ mia...
 wilibyśmy to sa...
 wać, chcemy d...
 nerów, wśluch...
 i propozycje, a...
 na prowadzeni...
 Problemem p...
 sów, w jaki na...
 ciał i prowadz...
 – To trudna sp...
 trzeba znać oc...
 rząd chce pro...
 ki rynkowej w...
 nym czy gospo...
 wq? To dwie...
 jaki się tę poli...
 wiązuje się ko...
 jest obojętny d...

częściej jest...
 tak, że rząd...
 stawia twar...
 nowisko i nie...
 dyskutować...
 adnymi roz...
 nianiami, które...
 onują związ...
 czy praco...
 y. Takie wła...
 nastawienie...
 spowodowało ubie...

kami zawodowymi niż z rządem. Związki zawodowe też zmieniły swoje oblicze. Odchodzi w przeszłość postawa wojującego związkowca. Podobnie jak związki zawodowe widzimy te niedomagania, grę polityczną, zachowania nastawione nie na potrzeby kraju, ale na potrzeby konkretnej partii. My takie zachowania krytykujemy.

Coraz bardziej złożone relacje ze stroną rządową skłoniły KPP do wystosowania w październiku 1998 roku ostrego w tonie oświadczenia. Stwierdzano w nim, że w związku z inicjatywą dokonania zmian w Kodeksie pracy i rozpoczęciem prac nad projektem ustawy w Sejmie, związkowcy podejmowali agresywne akcje przeciw KPP. Z drugiej strony rząd, wspierany układem związkowym, zastosował pokaz siły, deklarując się jednostronnie za wprowadzeniem 40-godzinnego tygodnia pracy, bez konsultacji z Konfederacją, co stało w sprzeczności z zasadami obowiązującymi w Unii Europejskiej. W oświadczeniu stwierdzono, że KPP jest zaniepokojona rozpoczęciem dyktatu związków zawodowych w miejsce dialogu społecznego w najważniejszych sprawach społeczno-gospodarczych.

Konfederacja wypowiedziała się też krytycznie o balcerowiczowskiej Białej księdze w sprawie wprowadzenia podatku liniowego. Nie podzielamy bezkrytycznego stanowiska popierających projekt Leszka Balcerowicza biznesowych organizacji lobbystycznych. Ale też chcemy podkreślić, że kierunek proponowanych zmian, po odpowiednich korektach biorących pod uwagę szczególnie ochronę najbiedniejszych, jest słuszny i wart przedyskutowania go w Komisji Trójstronnej. Odrzucamy natomiast jednostronne, przy-

jęte rozwiązanie bez konsultacji z nami, jakie chce narzucić na przyszły rok obecny rząd, szczególnie w zakresie zniesienia ulg budowlanych, co spowoduje przeniesienie tej działalności do szarej strefy.

Konfederacja przypomniwała, że w ciągu niespełna dwóch lat od powołania Komisji Trójstronnej strajki zmniejszyły się prawie dziesięciokrotnie, od tamtego czasu zapanował spokój społeczny, nauczyliśmy się dialogu i uzyskiwania konsensusu w najtrudniejszych sprawach. Dlatego też z przykrością, ale i z ogromną obawą przyjmujemy coraz większe odchodzenie od tych zasad.

Jednym z ważkich tematów, które dzieliły rząd i pracodawców, były kwestie samorządu gospodarczego. Oddajmy w tej sprawie ponownie głos ówczesnemu prezydentowi KPP:

Na pewno samorząd jest potrzebny — mówił Wojciech Kornowski w wywiadzie Pracodawcy chcą być niezależni, który wywołał duży rezonans w środowisku — z tym, że najpierw trzeba określić jego kompetencje. Nie może on wchodzić, żeby zastępować kompetencje pracodawców. I odwrotnie — sprawy koncesjonowania zostawiamy samorządowi i rząd powinien, tak jak to jest na Zachodzie, pewne swoje obowiązki scedować na samorządy gospodarcze. Jesteśmy absolutnie za samorządem, ale trzeba mieć wyraźnie określone obszary działania, żeby nie było możliwości wykorzystywania naszych organizacji do celów politycznych.

Ostatecznie nowy samorząd gospodarczy nie powstał, a dialog społeczny skomplikował się. Decyzjami politycznymi doprowadzono do zmian w skła-

dzie Trójstronnej Komisji, dołączając — mimo kontrowersji — do strony pracodawców także BCC, Związek Rzemiosła Polskiego i nowo powstałą Polską Konfederację Pracodawców Prywatnych. Strona związkowa pozostała bez zmian aż do kwietnia 2003 roku, kiedy to włączono Forum Związków Zawodowych. Rząd, w wyniku tego posunięcia, zyskał sojuszników dla swoich koncepcji i mógł się teraz silniej sprzeciwiać żądaniom KPP oraz związkowców.

W tym czasie dojrzał „bunt” wśród przedsiębiorców polskich, którzy stwierdzali na forum KPP, że są traktowani we własnym kraju jako intruzi, bo rząd preferuje obcych.

W odpowiedzi na to powstał w Konfederacji dokument *Polska racja stanu w gospodarce*.

Chodziło o to, żeby polscy pracodawcy i biznesmeni byli traktowani na równi z biznesem zagranicznym. Jeżeli natomiast mamy do wyboru kapitał zagraniczny i polski, to trzeba wybierać polski. W Niemczech ograniczano nam możliwość pracy i nie mogliśmy być głównym inwestorem. Niemcy w tym czasie mieli u nas pełną swobodę. Domagaliśmy się od rządu uregulowania tego problemu. Nie chcieliśmy być lepsi, ale chcieliśmy mieć takie same uprawnienia, jakie posiadają u nas przedsiębiorcy z Zachodu — stwierdzał W. Kornowski.

I ten głos nie zyskał zrozumienia wśród ówczesnych elit politycznych. Coraz bardziej zaostrzała się sytuacja społeczna. Na szczyblu centralnym partnerstwo wręcz kulało.

Chodzi o wizję polityki gospodarczej i polityki społecznej — mówił Kornowski w wywiadzie Dialog musi

mieć partnerów z marca 2000 roku. — Pracodawcy uczestniczą w układzie związku zawodowe — rząd poprzez Trójstronną Komisję, a także są obecni w przeróżnych radach, komisjach czy funduszach. Tymczasem wytworzył się taki układ, że OPZZ z „Solidarnością” nie mogą się porozumieć. „Solidarność” ma zapisaną w statucie możliwość wchodzenia w spór zbiorowy z rządem, natomiast OPZZ jest tego prawa pozbawione. Przyznanie mu takich samych uprawnień lub też rezygnacja z nich przez „Solidarność” — to szansa na powrót drugiej wielkiej centrali do Trójstronnej Komisji, która od pewnego czasu nie spełnia swej funkcji. Drugi problem utrudniający porozumiewanie się to fakt, że rząd, który oparty jest w dużej mierze na „Solidarności”, prowadzi często rozmowy dwustronne z tym związkiem i pomija OPZZ oraz pracodawców. Powoduje to, że w zakładach pracy z jednym związkiem można się dogadać, a drugi, który nie bierze udziału w dialogu, organizuje w tym samym czasie strajki. System zatem jest chory.

Mimo to pracodawcy wówczas częściej dogadywali się ze związkami niż z rządem. Powodem było narzucanie przez rząd rozwiązań, które były nie do przyjęcia przez obu partnerów społecznych. Ich zdaniem realizowano zbyt liberalną politykę i odchodzono od zapisu konstytucyjnego o społecznej gospodarce rynkowej. A o to upominali się pracodawcy i związkowcy. Często w negocjowaniu rozwiązań społecznych spotykali się w połowie drogi. Twarde stanowisko, narzucane przez rząd, powodowało, że partnerzy często mieli odmienne zdanie niż rząd. Z tego powodu

np. w 1999 roku wystąpiły napięcia społeczne, a przez kraj przetoczyła się fala strajków.

Nowe inicjatywy

Na przełomie pierwszej i drugiej dekady swojego istnienia Konfederacja była już ważnym elementem instytucjonalnego ładu, przyjmując także na siebie wiele obowiązków. Jednym z nich było kierowanie pracami Rady Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych. Działał on od marca 1994 roku. Rezultat jego pracy to setki podejmowanych uchwał. Tylko w 2007 roku podjęto ich 252. W ciągu pierwszych czterech lat pracy zaspokoił on 600 tys. świadczeń na sumę 319 mln zł. Radę Funduszu tworzyło pięciu reprezentantów KPP i dwóch związkowców. Inne ciało — Naczelna Rada Zatrudnienia, w której także dominowali konfederaci, opiniowała decyzje rządowe w sprawie dofinansowania absolwentów wchodzących na rynek pracy, rozliczała Krajowy Urząd Pracy z wykorzystania środków Funduszu Pracy, podejmowała działania w sprawie zmniejszenia bezrobocia wśród kobiet.

KPP wzięła w tym czasie aktywny udział w dyskusji nad „czterema reformami” rządu AWS-UW, szczególnie nad reformą służby zdrowia. Ekspert Konfederacji uważnie zdiagnozowali istniejącą sytuację w służbie zdrowia i sformułowali wnioski o potrzebie zweryfikowania represyjnych zapisów wobec przedsiębiorstw w sprawie wpłaty składek ubezpieczeniowych za pracowników. Domagano się, by w ślad za zmianami w finansowaniu kas chorych wprowadzić

zmiany w systemie organizacji ochrony zdrowia. *Jest to — zdaniem KPP — warunek, by reforma służby zdrowia się powiodła. W ślad za tym powinny pójść zmiany procedur leczenia i standardów postępowania. Istniejący stan powoduje bowiem ogromne marnotrawstwo grosza publicznego na zbędne procedury czy badania lekarskie.*

Krytycznie oceniono reformę systemu zabezpieczenia społecznego.

„Ustawa o pracowniczych systemach emerytalnych” poszła w złym kierunku — oceniał w sprawozdaniu z listopada 1998 roku Andrzej Januszewicz, przewodniczący Zespołu ds. Reformy ZUS. — Nie mieliśmy na to najmniejszego wpływu, ponieważ strona rządowa w tym okresie nie bardzo przejmowała się opinią pracodawców. Także i w przypadku „Ustawy o systemie zabezpieczenia społecznego” — filar 1, niewiele żeśmy osiągnęli. Strona rządowa miała na celu takie jej ustawienie, żeby zmniejszyć za wszelką cenę obciążenia budżetowe. Natomiast sam podział składki na pracodawcę i pracobiorcę jasno stawia sprawę wielkości odprowadzanych składek. Skończy się wieczne posądzanie pracodawców o zaniżanie składek. Pozostała sprawa kosztów wdrażania reformy. I tu niestety musimy przyznać, że ponieśliśmy całkowitą klęskę. Żadne nasze argumenty nie docierały ani do strony związkowej, a tym bardziej do strony rządowej. Wszelkie koszty zakupu sprzętu komputerowego, zatrudniania pracowników do obsługi systemu zabezpieczenia społecznego zmuszony będzie ponosić pracodawca.



Prezydent A. Kwaśniewski na Zgromadzeniu Ogólnym Federacji Pracodawców Polskich, 1999 rok

Reforma administracyjna kraju od samego początku została krytycznie przyjęta przez KPP, uznano ją za szkodzącą wręcz pozostałym reformom

Za czasów koalicji AWS-UW nasilił się problem obsadzania członków rad nadzorczych i zarządów w spółkach skarbu państwa. Sprawa ta została nagłośniona podczas spotkania władz Konfederacji z premierem Jerzym Buzkiem 21 października 1998 roku.

Dla przejrzystości wywodu podeprę się słowami Seneki — mówił ówczesny wiceprezydent Michał Kuszyk — „otóż ludziom, którym wolno wiele, nie wypada czynić samowoli”. W tym stwierdzeniu zawiera się model państwa, który realizuje obecny rząd. Przesunięcie decyzji w dół, do obywateli, realizowane w ramach reformy samorządowej państwa jest potwierdzeniem rezygnacji z części władzy. W wielu firmach zmęczenie społeczne osiągnęło już wysoki poziom, którego przekroczenie może spowodować niebezpieczne skutki. Te zmiany wymagają kompetentnego przygotowania. Procesy prywatyzacji i restrukturyzacji muszą odbywać się na drodze dialogu i negocjacji. Dlatego zwracam się do pana premiera z propozycją, by rady nadzorcze były obsadzane przez sprawdzonych menedżerów, a nie przez polityków. KPP posiada wiedzę o sprawdzonych menedżerach.

Michał Kuszyk zwrócił uwagę, że tam, gdzie występuje jednorodny układ polityczny może dochodzić do ograniczenia wolności gospodarczej. *Musimy dla dobra naszego państwa tę wolność chronić. Zarządy spółek i rady obsadzane są przez „swoich”, a przepływ kapitału odbywa się nie na zasadach rynkowych, ale na zasadach „lojalności” i przepływa do „swoich firm”*

Zaapelował, aby w działaniach resortu Skarbu Państwa uwzględnić zdanie Konfederacji.

W odpowiedzi premier Jerzy Buzek polecił przygotowanie spotkania władz KPP z ministrem skarbu państwa i ministrem gospodarki w celu wspólnego rozwiązania problemu zgodnie ze zgłoszonymi uwagami. Spotkanie takie się odbyło i przyjęto odpowiednie ustalenia, ale polityka kadrowa w sektorze publicznym praktycznie nie zmieniła się do dziś.

W latach 1998–1999 Konfederacja starała się nasilić swoje kontakty z Sejmem oraz zbudować sieć zespołów, które będą monitorować i konsultować proces legislacyjny, który miał miejsce w Senacie. Opiniowano nowe akty prawne, uczestniczono w pracach komisyjnych. Liczba zespołów odpowiadała ilości komisji. Oznaczało to, że duża część konfederatów, najczęściej szefów firm, była zaangażowana w działania parlamentarne. Musieli oni łączyć swoje bieżące obowiązki zawodowe z działalnością na rzecz ogółu pracodawców. Nie wszystkie zespoły w związku z tym mogły na bieżąco zajmować się wszystkimi sprawami, które trafiały do komisji. Dodatkowo jeszcze brak było wymiernych wyników tej pracy, bowiem ówczesna siła polityczna rządząca krajem nie była zainteresowana współpracą. W tej sytuacji gasły motywacje do współdziałania z parlamentem.

Mimo tego KPP wykonała wiele cennej, merytorycznej pracy i wypracowała stanowisko pracodawców wobec wielu istotnych spraw. Do nich należały m.in. opinie w sprawie reformy edukacyjnej, w tym zwłaszcza szkolnictwa zawodowego czy odnośnie *Programu 2000* dotyczącego wspomaganie rozwoju sektora ma-

łych i średnich podmiotów gospodarczych. Wniesiono cenny wkład do projektu *Ustawy o ochronie środowiska* oraz do *Ustawy o zamówieniach publicznych i o zasadach prowadzenia polityki rozwoju regionalnego państwa*.

Konfederacja, w związku z trójstopniowym podziałem terytorialnym kraju, zaangażowała się w obronę urzędów pracy i pozostawienia ich bez zmian. Jednym z przytaczanych argumentów był fakt, że administracja pracy posiada własny, ceniony w kraju i przez Bank Światowy, system oceny efektywności społecznej i ekonomicznej wydatkowanych pieniędzy. Powierzenie urzędów pracy samorządom doprowadziłoby do znacznego wzrostu zatrudnienia oraz poważnie zwiększyłyby się koszty ich utrzymania. Opiniując pakiet ustaw wprowadzających reformę administracji, konfederaci uważali, że *wprowadzanie reformy polegającej na zmniejszeniu z kilkudziesięciu do kilkunastu władz wojewódzkich i jednoczesne utworzenie kilkuset powiatów w miastach, gdzie nie istnieje już struktura urzędnicza do wykonywania zadań administracyjnych, jest w środkach budżetowych trudne do zrealizowania bez ograniczeń w resortach i gałęziach dotyczących pracowników budżetówki. Należy wziąć pod uwagę fakt, że ewentualne ograniczanie wydatków koniecznych na reformę ubezpieczeń społecznych, zdrowotnych, na oświatę, kulturę kosztem nakładów na reformy w administracji jest nie do przyjęcia.*

Latem 1998 roku konfederaci podjęli nową inicjatywę nowelizacji *Kodeksu pracy*. Działania te wsparły inne organizacje pracodawców i przedsiębiorców. Koalicja zaproponowała zmiany, których celem było

obniżenie kosztów pracy i zwiększenie konkurencyjności polskich firm w okresie przyjęcia Polski do UE.

Proponowano zapisanie w ustawie, że wynagrodzenie przysługuje tylko za pracę. W związku z tym „chorobowe” powinien wypłacać ZUS. Zmniejszeniu biurokracji miała służyć rezygnacja z dwustopniowej konsultacji ze związkami zawodowymi w sprawie zamiaru wypowiedzenia pracy zawartej na czas nieokreślony oraz wprowadzenie limitu zatrudnienia co najmniej 20 pracowników przy obowiązku pracodawcy do sporządzania regulaminu pracy i regulaminu wynagrodzenia. Temu samemu celowi służyła instytucja wydania świadectwa pracy na żądanie pracownika w przypadku, kiedy zakład kontynuuje stosunek pracy z pracownikiem na podstawie kolejno po sobie następujących umów o pracę. Inne propozycje zmierzały do zwolnienia pracodawcy zatrudniającego do 20 pracowników z obowiązku wypłaty odprawy emerytalnej oraz z tworzenia służb BHP.

W kilku miejscach propozycje sprzyjały również ochronie interesów pracowników, w tym ustalenia dopuszczalnego limitu godzin pracy w tygodniu i normy ustanowienia czasu wolnego, przeznaczonego na odpoczynek pomiędzy kolejnymi dniami pracy.

Część zgłoszonych propozycji znalazła się w nowelizowanym *Kodeksie pracy*, poprawiając sytuację pracodawców. Jednak w wyniku demonstrowanego antypracodawczego stanowiska rządu większość propozycji usprawniających pracę w przedsiębiorstwach upadła, przeszły natomiast wszystkie propracownicze zapisy.

Coraz częściej i coraz ostrzej reagowała Konfederacja na pogarszanie warunków funkcjonowania przedsiębiorczości w okresie sprawowania władzy przez koalicję AWS-UW. I tak w uchwale Rady Wykonawczej KPP z maja 1999 roku wyrażono *stanowczy protest przeciwko proponowanym przez Ministerstwo Finansów zmianom ustawowym, zmierzającym do likwidacji polskiego modelu rehabilitacji zawodowej i zatrudniania osób niepełnosprawnych, a w szczególności do likwidacji kilku tysięcy zakładów pracy chronionej. Może to oznaczać — stwierdza uchwała — że składki płacone na PFRON przez przedsiębiorstwa i zakłady pracy, z przeznaczeniem na zatrudnianie osób niepełnosprawnych, mogą być kierowane na inne cele, które należą do obowiązków państwa. Zmiany systemowe o tak głębokim zakresie i dokonywane w niezwykle wrażliwym obszarze społecznym winny być poprzedzone wszechstronną analizą przyczyn i konsekwencji społeczno-gospodarczych, a ich realizacja rozłożona w czasie celem uchronienia pracodawców oraz niepełnosprawnych pracowników przed negatywnymi konsekwencjami proponowanej ustawy.*

Obawy spełniły się. Zakłady pracy chronionej likwidowano, a pieniądze wpłacane przez pracodawców powiększały konto budżetu.

Poszukując odpowiednich form działania, kierownictwo Konfederacji Pracodawców Polskich zwróciło się do członków z prośbą o składanie propozycji dotyczących programu do roku 2001. Odpowiedzią był szereg pomysłów i koncepcji. Do najważniejszych należały wnioski o podejmowanie działań integracyjnych środowiska oraz wypracowanie procedur podstawowych

posunięć w obszarze negocjacji ze związkami zawodowymi, prowadzenie dialogu społecznego. Domagano się wypracowania modelu struktur organizacyjnych pracodawców branżowych oraz wojewódzkich, zapewnienia co najmniej połowy wydatków na cele statutowe Konfederacji oraz gwarancji, by funkcje wybieralne sprawowali autentyczni pracodawcy. Powszechnie domagano się również monitorowania programów i funduszy pomocowych oraz celowych dla ich racjonalnego wykorzystania do zmian organizacyjnych i systemowych małych i średnich przedsiębiorstw.

W programie na lata 1999–2001 zapisano w sumie piętnaście obszarów, którymi organizacja miała się zajmować. Obok zadania rozpoznawania potrzeb pracodawców, uczestniczenia w dialogu społecznym, w pracach komisji parlamentarnych i w relacjach z rządem Konfederacja miała zajmować się również pośrednictwem w rozmowach ze związkami zawodowymi oraz tworzeniem zespołu mediatorów. Konfederacja miała także wspierać małe i średnie firmy, promować i rozwijać właściwe stosunki pracy. Postulowano zajęcie się nowelizowaniem *Kodeksu pracy*, współdziałaniem z Państwową Inspekcją Pracy, tworzeniem lobby małych i średnich firm do programu pomostu dla firm z UE. Silny nacisk kładziono na utrzymanie i rozwijanie dotychczasowych form działania w organizacjach międzynarodowych i utworzenie przedstawicielstwa w Brukseli. Członkowie oczekiwali również stworzenia systemu szkolenia dla pracowników biur związków pracodawców oraz członków zarządów związków branżowych i regionalnych w celu kształtowania dobrych stosunków wewnętrznych w Konfederacji.



Spotkanie premiera J. Buzka z konfederatami, 1999 rok



Konfederaci z ministrem pracy i polityki socjalnej L. Komołowskim

Istotnym elementem aktywności KPP była też działalność interwencyjna w obronie swoich członków i firm. Latem 1998 roku Konfederacja udzieliła poręczenia członkowi kierownictwa zakładów PZL-Mielec w związku z jego tymczasowym aresztowaniem przez prokuraturę rzeszowską. Te działania w przeszłości były stosowane z różnym efektem. Niemniej — co trzeba przyznać — były one wysoko cenione przez środowisko pracodawców.

W stronę Unii

Konfederacja prowadziła ożywione kontakty poprzeczające integrację z Unią Europejską. Między innymi Stały Komitet KPP ds. Integracji z Unią Europejską reprezentował w 1998 roku Konfederację aż 12 razy na międzynarodowych konferencjach organizowanych przez agendy unijne oraz 15 razy — na konferencjach i seminariach w kraju. Były też kontakty z najważniejszymi przedstawicielami rządu, na temat współpracy z rządem, z Komitetem Integracji Europejskiej w sprawie współdziałania, z ambasadorem Polski przy UE na temat reprezentacji polskich pracodawców w zespołach negocjacyjnych oraz reprezentantami Sejmu na temat udziału w pracach komisji zajmujących się sprawami integracji.

Komitet ufundował również nagrodę dla mediów za najlepsze publikacje popularyzujące wśród przedsiębiorców wiedzę o wymogach rynku UE.

Komitet pozyskał środki finansowe z UE na przygotowanie programów i publikacji dotyczących inte-

gracji. Ze środków unijnych również zorganizowano w styczniu 1999 roku Międzynarodową Konferencję *Europejskie prawo spółek*. Poza tym działania Komitetu finansowane były ze środków prywatnych jego przewodniczącej Danuty Piątek oraz przez Konwencję Przedsiębiorców, Handlowców i Producentów Rolnych. Tylko w 1998 roku wydano na ten cel prawie 55 tys. zł, a w roku następnym już 84 tys. zł.

Już w pierwszym okresie działalności udało się zainteresować środowisko MSP działaniami merytorycznymi Komitetu, przy czym największym zainteresowaniem cieszyły się szkolenia i seminaria dotyczące integracji z UE.

W roku 1999 powstała specjalna grupa robocza, która skoncentrowała się na wybranych i zaakceptowanych przez członków zagadnieniach, związanych z integracją gospodarczą. Komitet uruchomił prace związane z produkcją programów telewizyjnych i publikacji, pomagających przedsiębiorcom z sektora MSP w przygotowaniu do integracji z UE. Tylko w pierwszym roku przedstawiciele Konfederacji uczestniczyli w około 60 posiedzeniach komisji sejmowych, 30 posiedzeniach Zespołu Negocjacyjnego przy Ministrze Gospodarki. Członkowie Komitetu brali również udział w około 30 konferencjach rocznie, szkoląc i wygłaszając referaty dla przedsiębiorców. Uruchomiono cykl warsztatów *Akademia sukcesu dla przedsiębiorców* (handlowców, liderów i menadżerów oraz młodzieży). Wspólnie z Krajowym Urzędem Pracy podjęto szkolenia przedsiębiorców oraz próbę stworzenia systemu wymiany informacji: pocztę elektroniczną, biuletyn internetowy Konfederacji.

Z kolei w sferze działań międzynarodowych uaktywniono pracę Biura KPP w Brukseli. Przedstawiciele Konfederacji uczestniczyli kilka razy w miesiącu w różnego rodzaju konferencjach. Przewodnicząca Komitetu szereg razy występowała tam z referatami na temat sytuacji sektora MSP w krajach naszego regionu.

Problematyką unijną zajmował się także Komitet Polityki Zagranicznej. Współpracował on z odpowiednikami Konfederacji za granicą, z Międzynarodową Organizacją Pracodawców IOE, działającą przy MOP w Genewie, z BIAC — Komitetem Doradczym Biznesu i Przemysłu przy OECD, z UNICE — Unią Konfederacji Przemysłu i Pracodawców Europy, stanowiącą reprezentację przemysłu i pracodawców wobec UE, a także z Biurem MOP ds. Działalności Pracodawców w Genewie oraz Grupą MOP ds. Europy Środkowej w Budapeszcie.

Uaktywniony został Komitet KPP ds. Współpracy z BIAC, który wykorzystywał to forum do przedstawiania spraw ważnych dla polskich pracodawców i przedsiębiorstw oraz zabezpieczenia interesów gospodarki polskiej w OECD.

Rząd — pracodawcy

Przełom stulecia obfitował w liczne kontakty, w relacji Konfederacji z instytucjami państwowymi. Prowadzono ożywioną korespondencję i wymianę stanowisk. KPP często adresowała do przedstawicieli rządu protesty, jeszcze częściej — propozycje. Między innymi w kwietniu 1998 roku na ręce ministra pracy złożono

protest w związku z prowadzeniem przez rząd jednostronnych rozmów z przedstawicielami OPZZ.

Rozmowy z centralami związkowymi — stwierdzał w piśmie do ministra prezydent Wojciech Kornowski — mogą być prowadzone przez przedstawicieli administracji państwowej tylko i wyłącznie z poszanowaniem zasady trójpartyzmu, to znaczy z udziałem KPP, organizacji powołanej do prowadzenia dialogu społecznego po stronie pracodawców. Zasada trójpartyzmu jest podstawą ładu społeczno-gospodarczego krajów europejskich. Jakikolwiek rozmowy i ustalenia dokonywane z centralami związkowymi bez udziału drugiej strony dialogu społecznego nie tylko łamią ustalony porządek rzeczy, ale ich skuteczność może być problematyczna.

W tym samym czasie Konfederacja upominała się u premiera o informowanie przez rząd i głównego negocjatora o stanie spraw związanych z procesem negocjacyjnym i o możliwościach współpracy w tym obszarze z rządem. Przypominano, że: *Konfederacja jest jedynym przedstawicielem polskich pracodawców upoważnionym jako partner dialogu do wyrażania opinii odnośnie samego procesu negocjacyjnego, jak i warunków przyszłego traktatu akcesyjnego.*

Już na początku 1998 roku oprotestowano w liście do ministra gospodarki plany powołania Forum Ekspertów Narodowego Programu Integracji Gospodarczej Małych i Średnich Przedsiębiorstw oraz Rady Gospodarki, składających się z organizacji niereprezentatywnych, działających w formie stowarzyszeń, poza ustawowymi strukturami stworzonymi do prowadzenia takiej działalności jak Konfederacja.

W wyniku starań konfederatów w Ministerstwie Gospodarki miało miejsce niecodzienne wydarzenie — odbyło się posiedzenie Rady Wykonawczej i kierownictwa resortu. Poruszono wiele ważkich dla przedsiębiorców spraw. Minister gospodarki podkreślił zaangażowanie resortu w opracowanie strategii dla przemysłu lekkiego, który przeżywał bardzo trudny okres. Aby mu pomóc, resort podjął próby wprowadzenia znacznych ograniczeń w imporcie odzieży używanej. Mówiono o negocjowaniu z UE racjonalnych okresów przejściowych dla ochrony polskiej gospodarki. W ocenie resortu polskie firmy nie są przygotowane do funkcjonowania na rynku unijnym w warunkach dużej konkurencji. Szef resortu zapewnił pracodawców, że jest zainteresowany likwidacją wszelkich objawów korupcji, która w dużej mierze wynika z rozbudowanej biurokracji, wydawania licznych zezwoleń, koncesji, itd. W związku z działaniami zmierzającymi do ochrony polskich małych firm przed nieuczciwą konkurencją wielkopowierzchniowych zagranicznych sklepów minister przekazał informację, iż rząd wprowadzi odpowiednie zapisy do *Ustawy o planowaniu przestrzennym gmin*, dotyczące wydawania decyzji lokalizacyjnych hipermarketów. Rząd, w związku ze skargami pracodawców, postanowił zająć się też kwestią długich terminów płatności, narzucanych przez hipermarkety.

Pracodawcy podjęli problemy związane z programami rozwoju energetyki, restrukturyzacji przemysłu ciężkiego i wspierania rozwoju eksportu. W tej ostatniej kwestii, uzyskano zapewnienia, że ministerstwo w miarę swoich możliwości wspierać będzie działalność

promocyjną za granicą i obecność na targach. Obie strony uznały za priorytetową sprawę handlu z Rosją. Szef resortu zaproponował także stałe utrzymywanie kontaktów poprzez organizowanie spotkań.

Coraz częściej KPP miała zastrzeżenia do tworzonego prawa. W skrajnych przypadkach, kiedy naruszano *Ustawę Zasadniczą*, narzucając niekorzystne rozwiązania dla pracodawców, i nie uwzględniano protestów przedstawicieli konfederacji, KPP decydowała się na wystąpienia do Trybunału Konstytucyjnego o stwierdzenie niezgodności z *Konstytucją*.

Między innymi takie wnioski zgłoszono odnośnie niektórych zapisów w *Ustawie z 3 marca 2000 roku o wynagrodzeniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi*. Inną skargę dotyczącą niezgodności z *Konstytucją Ustawy o ochronie i kształtowaniu środowiska* oraz ustawy *Prawo wodne* — złożono w kwietniu tego samego roku. Wniosek dotyczył kar pieniężnych nakładanych na przedsiębiorstwa w związku z prowadzoną działalnością.

Konfederacja wniosła również skargę na *Rozporządzenie Ministra Finansów z 18 lutego 2000 roku w sprawie zaniechania poboru wpłat na PFRON od państwowych i samorządowych jednostek gospodarczych*. Zaskarżono również rozporządzenia ministra pracy z 18 grudnia 1998 roku oraz z 14 grudnia 1989 roku dotyczące ustalania podstaw wymiaru składek na ubezpieczenie emerytalne oraz przeliczania przychodu.

Wspólnie z Zarządem Krajowym Ogólnopolskiego Związku Zawodowego Lekarzy Konfederacja wniosła 27 lutego 2001 roku skargę na niektóre przepisy

Ustawy o powszechnym ubezpieczeniu zdrowotnym i na Rozporządzenie Ministra Zdrowia z 27 listopada 1998 roku w sprawie konkursu ofert na zawieranie przez kasy chorych umów o udzielenie świadczeń zdrowotnych.

W sumie skierowano kilkanaście wniosków. I chociaż niektóre z nich nie były rozpatrywane z powodu niespełnienia „formalnych wymogów” lub stwierdzono, że nie naruszają one *Konstytucji*, to jednak wystąpienia KPP przyczyniły się do uczynienia prawa obowiązującego w Polsce.

Kongres Jedności Pracodawców

Konsekwencje nadmiernego schłodzenia gospodarki przez działania rządu AWS-UW, które zaczęły być widoczne w roku 2000, przyczyniły się do chwilowego zbliżenia rozbitego środowiska pracodawców. Ponownie odczuwano potrzebę połączenia wysiłków w celu zdobycia wpływu na poczynania rządu, który w tym okresie coraz częściej arbitralnie podejmował populistyczne decyzje o zwiększeniu transferów społecznych. Z czasem miały one doprowadzić do załamania się finansów publicznych i powstania rok później słynnej „dziury Bauca” z dziewięćdziesięciomiliardowym deficytem.

Kongres Jedności Pracodawców, który odbył się 10 października 2000 roku w Warszawie, uzyskał — zdaniem prezydenta Wojciecha Kornowskiego — *bardzo wysoką, pozytywną ocenę pracodawców i przedsiębiorców. Szereg stowarzyszeń i związków*

podejmuje uchwały o wstąpieniu do KPP. Aby nie zaprzepaścić dorobku Kongresu, należałoby w najbliższym czasie we wszystkich regionach zorganizować podobne spotkania. Tematyka tych spotkań powinna być zbieżna z programem oraz rezolucjami podjętymi na Kongresie.

Apel ten wywołał pewien oddźwięk w terenie. Podejmowano działania, by ożywić pracę Konfederacji i powiększyć jej szeregi. Niektóre organizacje regionalne nie podzieliły jednak entuzjazmu kierownictwa w sprawie przebiegu i efektów Kongresu. Wskazywano, że tylko część zaproszonych przedstawicieli instytucji państwowych przybyło na obrady. Za niefortunne — ba, wręcz szkodliwe dla środowiska — uznano również wzmianki, by przy okazji Kongresu utworzyć partię pod nazwą Polska Unia Gospodarcza. Zdaniem wielu komentatorów mogło to zniechęcić szereg organizacji do udziału w Kongresie. Za nieprzemysłane uznano również odbycie Kongresu dwa dni po wyborach prezydenckich.

Mimo iż w podjętej rezolucji zgromadzeni potwierdzili wolę wspólnego działania w interesie wszystkich pracodawców, nie doszło do zadeklarowania przez uczestniczące inne centrale utworzenia nowej struktury organizacyjnej, łączącej cały ruch pracodawców polskich. Wobec tego w terenie zaczęły powstawać samorzutnie „poziomki” — organizacje poziome, łączące firmy z różnych obszarów działania i powiązane z różnymi ośrodkami pracodawców. W ten sposób w województwie pomorskim powstała np. Federacja Pracodawców Polski Północnej. Jedność ruchu, której nie udało

5. Spośród 13 kandydatów na wiceprezydenta zostało wybranych 10 osób posiadających kolejno najwyższą liczbę głosów:

- 1/ p. J. Sopyła - 53 głosy
- 2/ p. W. Klepiel - 53 głosy
- 3/ p. Z. Czapia - 48 głosów
- 4/ p. B. Bobrowki - 48 głosów
- 5/ p. R. Krauze - 48 głosów
- 6/ p. A. Steinhoff - 43 głosy
- 7/ p. Z. Jakubas - 42 głosy
- 8/ p. L. Karwowski - 40 głosów
- 9/ p. M. Osuch - 38 głosów
- 10/ p. Z. Kowalczyk - 34 głosów

6. Do Komisji Rewizyjnej

- 1/ p. M. Kugiel
- 2/ p. J. Malec
- 3/ p. B. Nowak
- 4/ p. W. Wic
- 5/ p. H. Ohej

7. W Zgromadzeniu

- Wozkowska, która
- Zgromadzenia C
- 8. Inicjatywa pr
- Ogólnego zosta
- wymienionym i
- Statut KPP nie
- terminu zgrom

Warszawa, dn. 30.08.2001r.

INFORMACJA PRAWNA
o przebiegu Zgromadzenia Ogólnego
Konfederacji Pracodawców Polskich
z dnia 27.08.2001r.

1. Zgromadzenie Ogólne KPP zostało zwołane na dzień 27.08.01. przez Pana W. Komowskiego prezydenta KPP pismem z dnia 13.07. 2001r., znak KPP/1010/07.01. Do pisma dołączony został porządek obrad.
2. Zgodnie ze Statutem KPP w Zgromadzeniu Ogólnym wszyscy delegaci Związków Pracodawców, którzy uczestniczyli w wyborze władz KPP w dniu 27.08.01. i mieli udokumentowane opłacenie składek za okres co najmniej styczeń – maj 2001r. - otrzymali jeden mandat do głosowania na każde rozpoczęte 10 tysięcy pracowników, co jest zawarte w Statucie KPP rozdział 4 par. 17 pkt. 3.
3. W Zgromadzeniu Ogólnym uczestniczyło 73 delegatów. Wydano 71 ważnych mandatów, co stanowiło 88% wszystkich uprawnionych.
4. Według sprawozdania Komisji Skrutacyjnej w momencie wyborów na prezydenta wzięło udział 66 uprawnionych mandatów. Za Panem Andrzejem Malinowskim jako prezydenta KPP głosowało:
za - 50 mandatów,
przeciw - 16 mandatów,
wstrzymujących się - 0



się osiągnąć w Warszawie, powstała w terenie. Podejmowano tam prace we wspólnym interesie firm działających w danym regionie.

Konfederacja, mimo wielorakich działań, notowała w latach 2000 i 2001 — podobnie jak i cała gospodarka — problemy. Z powodu populistycznej polityki uprawianej w rządzie i parlamencie trudno się było przebić ze sprawami istotnymi dla przedsiębiorców. Skłócona Trójstronna Komisja okresami nie pracowała, sparaliżowana zawieszeniem przez związki zawodowe udziału w jej pracach. Rząd prowadził rozmowy z „Solidarnością”, pomijając stronę pracodawców. Nie pomagały inicjatywy zmierzające do poszerzenia o samorządowców składu Trójstronnej Komisji i przestrogi ze strony KPP dotyczące poważnego traktowania problemów gospodarczych. W końcu, w lecie 2001 roku, „wybuchł” problem tzw. „dziury Bauca” w budżecie, co doprowadziło do przesilenia politycznego w Polsce.

27 sierpnia 2001 roku Zgromadzenie Ogólne Konfederacji Pracodawców Polskich wybrało nowego prezydenta KPP. Został nim dotychczasowy wiceprezydent Konfederacji Andrzej Malinowski. Zapowiedział, że jego celem będzie doprowadzenie do normalności w KPP. Zgłosił też intencję *współpracy z konkurencyjnym zrzeszeniem pracodawców, czyli z Polską Konfederacją Pracodawców Prywatnych* — doniosła „Rzeczpospolita” 28 sierpnia 2001 roku. Nowym liderem Konfederacji został człowiek od lat związany z gospodarką i środowiskiem polskich pracodawców. Wcześniej był wykładowcą akademickim i parlamentarzystą, pracował w różnych przedsiębiorstwach, organizował ministerstwo gospodarki.

Walka o swobodę gospodarczą, dobre prawo i podmiotowość pracodawców lata 2001–2005


Nowe otwarcie w 2001 roku

Podjmując się w 2001 roku kierowania KPP, zobowiązałem się tak poprowadzić naszą organizację — stwierdził prezydent Andrzej Malinowski — by uwagi, postulaty i żądania jej członków oraz wszystkich polskich przedsiębiorców nie tylko docierały do decydentów, ale także brane były pod uwagę przy podejmowaniu ważnych decyzji gospodarczych i politycznych.

Spełnienie tych zadań w okresie, kiedy bankrutowały finanse publiczne a nierereformowane struktury gospodarcze groziły upadkiem setek tysięcy przedsiębiorstw, gdy wolność gospodarcza była coraz bardziej reglamentowana przez administrację państwową, wydawało się trudne do wykonania. Niespełnione były najważniejsze oczekiwania pracodawców. Od

początku transformacji przedsiębiorcy domagali się, by państwo usankcjonowało w pełni dokonujące się zmiany i stało się gwarantem własności prywatnej, zapewniając wszystkim prawo do prowadzenia nieskrępowanej działalności gospodarczej. Konstytucyjny zapis z 1997 roku mówiący, że główną zasadą systemu jest *społeczna gospodarka rynkowa, oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych*, choć okrzyknięty jako sukces, w wielu aspektach nie był realizowany.

Świadomość tego stanu, odziedziczonego po latach rządów koalicji, która w latach 1997–2001 wprowadzała cztery reformy i doprowadziła do recesji gospodarczej oraz problemów budżetu państwa, sprawiła, że Konfederacja wyznaczyła sobie sześć podstawowych celów. Pragnieniem nowych władz była nie



tylko zmiana metod działania, ale również i wizerunku Konfederacji. Stąd postanowiono poprawić przede wszystkim:

- skuteczność realnego wpływu Konfederacji na kształt stanowionego prawa gospodarczego;
- siłę i umiejętności przekonywania i zjednywania wszystkich środowisk zainteresowanych rozwojem przedsiębiorczości;
- wiarygodność organizacji zarówno w ocenie obserwatorów zewnętrznych, jak i członków;
- komunikację wewnętrzną i sposoby informowania członków o tym, co się dzieje w centrali;
- przejrzystość organizacyjnych struktur wewnętrznych;
- aktywność na arenie międzynarodowej i lepszą wymianę doświadczeń z zagranicznymi partnerami;
- promocję wizerunku, zdjęcie z Konfederacji odium lobby działającego zakulisowo na rzecz dużych przedsiębiorstw państwowych, nie zaś reprezentacji ogółu polskich przedsiębiorstw i wyrazicielki ich interesów.

Konfederacja Pracodawców Polskich musiała więc na nowo zdefiniować najważniejsze cele i metody działania. Okoliczności zdawały się sprzyjać temu zadaniu. Nowy rząd po wyborach w roku 2001 zapowiadał wznowienie dialogu społecznego w ramach Trójstronnej Komisji oraz wojewódzkich komisji dialogu społecznego, deklarował chęć porozumienia z partnerami społecznymi, związkami zawodowymi i pracodawcami. Dialog miał dotyczyć m.in. kwestii najbardziej dla przedsiębiorców żywotnych: prawa pracy, prawa gospodarczego, obniżenia kosztów prowadzenia działalności gospodarczej.

Te optymistyczne zapowiedzi skłoniły konfederatów do powołania grona ekspertów, którzy gwarantowaliby wysoki poziom opracowywanych opinii i stanowisk. Panowało przekonanie o dysfunkcyjnym prawie gospodarczym, braku woli zmian u poprzednio rządzącej ekipy, dominacji związków zawodowych, które utrudniały reformowanie gospodarki. Jednocześnie istniała nadzieja, że nowa ekipa rządowa przywiązywać będzie większe znaczenie do głosu przedsiębiorców, upominających się od lat o tworzenie prawnych i instytucjonalnych warunków, sprzyjających rozwojowi polskiej gospodarki, o zmiany w *Kodeksie pracy* oraz o wypracowanie nowych zasad partnerstwa w „trójkącie” prowadzącym dialog społeczny.

Przyjęty w 2002 roku *Dokument programowy Konfederacji Pracodawców Polskich* był odpowiedzią na obawy i nadzieje jej członków oraz określał priorytety działania. Zapisano w nim:

- *wspieranie realizacji zasad społecznej gospodarki rynkowej, bowiem w warunkach wolnego rynku gospodarka ta zapewnia równość szans i wolność dokonywania wyborów gospodarczych;*
- *dążenie do umacniania własności prywatnej jako fundamentu systemu gospodarczego i dalszy rozwój prywatyzacji majątku publicznego;*
- *potrzebę stworzenia systemu publicznego wsparcia rozwoju prywatnej przedsiębiorczości, w tym ugruntowania zasad partnerstwa publiczno-prywatnego, likwidacji biurokratycznych utrudnień w tworzeniu i działalności przedsiębiorstw, ograniczenia władzy niesprawnej biurokracji oraz uproszczenia zasad podatkowych;*



KONFEDERACJA PRACODAWCÓW POLSKICH

i marginalizowaniem znaczenia ich pracy. Wśród członków Konfederacji Pracodawców Polskich panowało powszechne przekonanie o dysfunkcyjnym prawie gospodarczym, braku woli zmian u poprzednio rządzącej ekipy, dominacji związków zawodowych utrudniającej racjonalizację procesów gospodarczych. Jednocześnie tliła się nadzieja, że nowa koalicja rządząca będzie przywiązywała znaczenie do głosu przedsiębiorców, zrozumie, że konieczne jest tworzenie prawnych i instytucjonalnych warunków sprzyjających rozwojowi polskiej gospodarki i niezbędne dokonanie zmian w Kodeksie pracy oraz wypracowanie nowych zasad partnerstwa w „bermuadzki” dotychczas trójki: rząd, pracownicy, pracodawcy.

Nowy program Konfederacji Pracodawców Polskich był odpowiedzią organizacji na obawy i nadzieje jej członków, hierarchizował najważniejsze cele oraz określał priorytety w działalności. Najważniejsze elementy nowego programu, zawarte w Dokumentie Programowym, stanowiły, że Konfederacja Pracodawców Polskich:

■ **Wspierać będzie realizację zasad społecznej gospodarki rynkowej.**

W warunkach wolnego rynku, społeczna gospodarka rynkowa, zapewni równość szans i wolność dokonywania wyborów gospodarczych, sprzyja konkurencji, zapewnia pracownikom, przedsiębiorcom i właścicielom kapitału sprawliwy udział w podziale zysków, wyzwala inicjatywę przedsię-

biorców i pracowników, nakłania do partnerskiej współpracy pracodawców i pracobiorców, łagodzi naturalną sprzeczność interesów różnych podmiotów życia gospodarczego oraz kojarzy mechanizmy rynkowe z – uzasadnionymi – wyjątkami względami ekonomicznymi – przypadkami interwencjonizmu państwowego. Zdaniem Konfederacji jest to najbardziej optymalny dla Polski model gospodarki.

■ **Dążyć będzie do umacniania własności prywatnej – fundamentu systemu gospodarczego.**

Należy upowszechniać własność prywatną i tworzyć jak największe liczbie obywateli szanse dostępu do różnych form własności. Własność prywatna bowiem zwiększa swobodę działania i odpowiedzialność każdego z obywateli za kształtowanie własnego życia. Praca „na swoim” ułatwia dostosowanie się do przemian gospodarczych, zrozumienie reguł wolnego rynku i procesów ekonomicznych. Posiadana własność prywatna utrwala obywatelską wolność i niezależność sprawiając, że oczekiwania obywateli wobec państwa są tożsame z nakładanymi na nie obowiązkami. Właśnie dlatego KPP uważa, że niezbędna jest dalsza prywatyzacja i restrukturyzacja, która powinna objąć przemysł i wszystkie sektory gospodarki pozostawiając w rękach państwa możliwość wywierania realnego wpływu wyłącznie na strategiczne ze względu na bezpieczeństwo państwa przedsiębiorstwa. Nadzernym celem prywatyzacji i restrukturyzacji musi być osiągnięcie przez firmy konkurencyjności na rynku krajowym i zagranicznym, a nie ich ekonomiczne przetrwanie.

pozwalający obu stronom wiązać z nią swe plany życiowe. Zrozumienie tej prawidłowości musi być kluczem do negocyjnego rozwiązywania potencjalnych konfliktów. To Trójstronna Komisja i Wojewódzkie Komisje Dialogu Społecznego powinny być miejscem rozwiązywania konfliktów i zapobiegania im. KPP dokłada wszelkich starań, by Trójstronna Komisja była instytucją zaufania publicznego, a nie miejscem gier i przetargów. KPP jest lojalnym partnerem dialogu społecznego i podobnej lojalności oczekuje od innych.

■ **W znacznie większym niż dotychczas stopniu włączy się w działalność międzynarodowych organizacji przedsiębiorców i pracodawców**


Coraz bliższa perspektywa wejścia naszego państwa do Unii Europejskiej i wiązanie się z tym obowiązkiem przekazania części kompetencji na szczebel wspólnoty obligują nas już dziś do wzmocnienia roli naszej organizacji i ugruntowania pozycji polskich pracodawców tam, gdzie będą zapadały ważne, również dla nas, decyzje. Dotychczasowa niefraoblność w kontaktach międzynarodowych, jeśli będzie trwała nadal, zbyt wiele może kosztować Konfederację i jej członków.

Jak widać nasz nowy program nie był radykalnym program korporacjonistycznym: znalazło się w nim wiele elementów społecznych, socjalnych i edukacyjnych, będących odpowiedzią na wyzwania stojące nie tylko przed środowiskiem przedsiębiorców ale przed całym państwem. Rozpoczynając, w 2002 roku, nowy etap swojej działalności Konfederacja Pracodawców Polskich, zgod-

nie z wolą swoich członków, nie mogła i nie chciała zamykać się w ścisłe korporacyjnych ramach. Konfederacja pełniąc służebną rolę wobec przedsiębiorców i pracodawców, działając na rzecz ich wspólnych interesów, czuła się również w obowiązku uczestniczyć w procesach decydujących o kierunkach zmian w życiu gospodarczym i społecznym. Zarówno po to, by uzmysłowić wszystkim, że bez przedsiębiorców nie powinno się podejmować decyzji o kluczowym znaczeniu, jak i po to, by kontrolować podejmujących decyzje polityków, którzy często zapominają o swoich przedwyborczych zobowiązaniach i deklaracjach.

Nowy program KPP, uwzględniający propozycje delegatów zgłaszane podczas spotkań przed Zgromadzeniem Ogólnym, na którym wybrano nowe władze oraz konsultowany z członkami w listopadzie 2001r. podczas spotkania Prezydium z Przewodniczącymi i Dyrektorami Biur Związków, wyznaczał jasne sprecyzowanie celów służących jego realizacji. Kwestią nadrzędną przy ich formułowaniu, była skuteczność i efektywność bieżącej działalności KPP. Aby sprostać tym wymogom postanowiono, że Konfederacja skoncentruje swoją aktywność na następujących, szczegółowo dobranych, celach strategicznych. Były nimi wówczas i w dużym stopniu są nadal:

1) *Podjominanie wszelkich możliwych działań na rzecz promocji wspólnych interesów pracodawców polskich, zarówno zrzeszonych w organizacjach członkowskich KPP, jak i nigdzie*

- 
- *równe traktowanie kapitału polskiego i kapitału zagranicznego, bowiem oferty polskich grup kapitałowych przegrywają z obcymi często nie dlatego, że proponują gorsze warunki, ale dlatego, że nie znajdują uznania urzędników;*
 - *prowadzenie ingerencji państwa tam, gdzie mechanizmy wolnego rynku przyczyniają się do różnicowań mogących prowadzić do groźnych konfliktów społecznych;*
 - *walkę o dobre prawo gospodarcze, ograniczenie deficytu budżetowego, systemowej reformy finansów publicznych i ograniczenia fiskalizmu, wprowadzenia sprawiedliwego społecznie systemu podatkowego, wzrostu wydatków prorozwojowych, większej przejrzystości i kontroli nad finansami sektora państwowego;*
 - *przeciwstawienie się psuciu narodowego pieniądza i zapewnienie stabilności złotego;*
 - *prowadzenie polityki funkcjonalnego zatrudnienia i minimalizacji bezrobocia, tworzenie nowych miejsc pracy;*
 - *dążenie do trwałego zmniejszania zakresu biedy;*
 - *uczynienie z kształcenia młodych Polaków jednego z priorytetów państwa.*

Konfederacja podkreślała, że zarówno w zakładach pracy, jak i w skali całego kraju niezbędne są partnerskie stosunki między pracodawcami a pracownikami, w tym rozwój dialogu w ramach Trójstronnej Komisji. Kwestią absolutnie priorytetową dla rozwoju polskiej gospodarki i przedsiębiorstw jest uzyskanie członkostwa w Unii Europejskiej. Tylko ono bowiem umożliwi osiągnięcie długookresowego rozwoju gospodarczego.

Pracodawcy zadeklarowali chęć współtworzenia programu wykorzystania pieniędzy unijnych i kontrolowania sposobów ich spożytkowania. Apelowali o większy niż dotychczas udział w pracach międzynarodowych organizacji przedsiębiorców i pracodawców. *Coraz bliższa perspektywa wejścia Polski do UE i wiążący się z tym obowiązek przekazania części kompetencji na szczebel wspólnoty obligują nas już dziś do wzmocnienia roli naszej organizacji i ugruntowania pozycji pracodawców tam, gdzie będą zapadały ważne dla nas decyzje* — zapisano w programie.

Wyzwania roku 2002

Był to ważny rok, zarówno w historii kraju, jak i Konfederacji. W wyniku działań poprzednio rządzącej koalicji pozostała gospodarka z ciężko niedomagającymi finansami publicznymi oraz zadłużonymi i w złej kondycji przedsiębiorstwami. Zadłużenie i zatory płatnicze groziły realnym efektem domina i masowym bankructwem firm. Dramatycznie wzrosła liczba upadających przedsiębiorstw oraz poziom bezrobocia. Wiele prowadzonych wówczas działań miało charakter ratunkowy.

Działalność Konfederacji Pracodawców Polskich skoncentrowana była w kilku obszarach. Do najważniejszych należała Trójstronna Komisja ds. Społeczno-Gospodarczych. W jej ramach KPP chciała powrócić do przerwanego w roku 2000 dialogu społecznego. Negocjowano zmiany w *Kodeksie pracy*. Konfederacja ostro przeciwstawiła się próbie wyłączenia z noweli-

zacji kodeksu, układów zbiorowych, a właściwie możliwości ich wypowiedzenia. *Sprawa ta* — podkreślano w wystąpieniach do władz i opinii społecznej — *jest ważna, bowiem blokuje procesy restrukturyzacyjne wielu firm, a inne potrafi, przy braku dobrej woli związków, sprowadzić na ekonomiczne dno*. Konfederacja uznała, że nowoczesne prawo pracy powinno być oparte na układach zbiorowych, co pozwoliłoby uniknąć zbyt kazuistycznego kodeksu. Układy muszą być możliwe do zmiany. Tymczasem u nas łatwiej było zmienić ustawę niż układ zbiorowy.


Konfederaci zabiegali również o sformułowanie zasad stosowania przerywanego czasu pracy, o umowy na czas określony, świadczenia z tytułu podróży służbowej, o plany urlopów u wszystkich pracodawców, o odprawy, nadgodziny i bhp. Domagali się:

- *Kodeksu pracy, który określi główne kwestie i zasady, w sposób sprawiedliwie traktujący pracownika i pracodawcę;*
- *układów zbiorowych, które zostaną wypracowane w autentycznym dialogu i będą mogły być zmieniane w odpowiedzi na zachodzące zmiany w gospodarce;*
- *umów o pracę, w których strony sprawiedliwie i dojrzałe określą wzajemne prawa i obowiązki oraz będą ich przestrzegać.*

Za ważne i odpowiadające aktualnym potrzebom gospodarki uznano ustawy z „pakietu Kołodki”. Traktowano je jako szansę wsparcia przedsiębiorstw, które po raz pierwszy od początku lat 90. przeżywały poważne osłabienie. Chodziło w nich głównie o odciążenie firm w stosunku do budżetu i ZUS.

Z kolei w ramach prac nad budżetem na rok 2003 w Trójstronnej Komisji nie uzyskano konsensusu. Partner dialogu — PKPP — w ostatniej chwili wycofała się z podpisania wspólnego stanowiska. W tej sytuacji Konfederacja Pracodawców Polskich przekazała swoje opinie w tej kwestii. Krytycznie oceniono w nich dalszy wzrost fiskalizmu państwa wobec małych i średnich firm. Zakwestionowano zapisane w budżecie zwiększenie wpływów z podatku CIT w związku z podejmowaniem przez rząd różnych restrykcyjnych działań wobec czasu pracy, zwracano uwagę na rosnącą biurokrację. Uznano, że utrzymanie progów podatkowych na dotychczasowym poziomie spowoduje spadek płacy realnej. Wzrosną również koszty przedsiębiorców z tytułu dostosowania przepisów prawa pracy do prawa unijnego. Niepokojącym zjawiskiem miał być również zapowiadany niewielki tylko przyrost zatrudnienia.

W marcu Zespół Trójstronnej Komisji ds. Polityki Gospodarczej i Rynku Pracy — kierowany przez prezydenta Konfederacji — zajął się trudną sytuacją przemysłu stoczniowego. Efektem prowadzonych spotkań ekspertów ds. przemysłu stoczniowego było przystąpienie do prac nad przygotowaniem pakietu propozycji działań długofalowych dla poprawy sytuacji tego sektora. Podjęto działania mające na celu wypracowanie mechanizmów wspierających funkcjonowanie sektora stoczniowego i negocjacje w sprawach pakietu socjalnego dla przemysłu stoczniowego w województwie zachodniopomorskim i pomorskim. Zaangażowali się w to m.in. członkowie wojewódzkich komisji dialogu społecznego.



Konfederacja — przywiązując ogromną wagę do dialogu społecznego i jego roli w łagodzeniu konfliktów — szeroko zaangażowała się w prace wojewódzkich komisji dialogu społecznego. Była reprezentowana w każdej z nich przez trzech przedstawicieli. W marcu 2002 roku ustalono kryteria zapewniające odpowiedni dobór kandydatów do komisji. Kilka miesięcy później, w lipcu 2002 roku, odbyło się spotkanie przedstawicieli KPP w wojewódzkich komisjach z ministrem pracy, w czasie którego omówiono cały zakres spraw, z którymi spotykają się w czasie swojej działalności.

Inny nurt obecności konfederatów w regionalnym życiu społeczno-gospodarczym dotyczył funkcjonowania jej przedstawicieli w wojewódzkich i powiatowych radach zatrudnienia. Ich praca zyskała pozytywne oceny związków zawodowych oraz samorządów.

Podpisano w połowie roku porozumienie z BCC — Związkiem Pracodawców na rzecz wyłonienia jednolitej reprezentacji polskich pracodawców. Postanowiono reprezentować wspólne stanowisko na forach międzynarodowych organizacji pracodawców, podejmować wspólne przedsięwzięcia komercyjne, a zwłaszcza targi, prezentacje, wystawy i konferencje, oraz organizować razem przedreferendalne akcje, mające na celu pozyskanie środowiska gospodarczego do idei przystąpienia Polski do Unii Europejskiej. Obie organizacje zamierzały powołać Radę Polskich Przedsiębiorców, która reprezentowałaby ogólnopolskie organizacje przedsiębiorców. Zadaniem Rady Polskich Przedsiębiorców byłoby wypracowywanie wspólnych stanowisk wobec rządu, parlamentu i związków zawodowych. Był to kolejny dowód na to,

że Konfederacji zależy na jedności — jeśli nie organizacyjnej, to merytorycznej — środowiska pracodawców. Niestety, inne organizacje nie dostrzegały tej potrzeby tak wyraźnie jak Konfederacja Pracodawców Polskich.

W 2002 roku Konfederacja po raz kolejny podjęła działania mające na celu stworzenie wykwalifikowanego zaplecza doradczo-ekspertskiego. Pod koniec września Konfederacja liczyła 16 doradców prezydenta — osoby z wysokimi kwalifikacjami i znajomością zagadnień makroekonomicznych — i 40 ekspertów, których wytypowały związki. Byli to specjaliści od spraw poszczególnych branż, ale też i o charakterze funkcjonalnym, jak zdobywanie funduszy pomocowych czy ochrona środowiska.

Posiadanie takiego zaplecza było konieczne, by Konfederacja mogła uczestniczyć w pracach nad projektami aktów prawnych. W ciągu trzech pierwszych kwartałów 2002 roku wpłynęło 175 projektów, z czego 80 znalazło się w obszarze zainteresowania Konfederacji. Uwagi i propozycje zmian zgłoszono w odniesieniu do 55 z nich.

Niezmiernie ważne były również prace przedstawicieli KPP w komisjach parlamentarnych, a także na konferencjach uzgodnieniowych. W pracach dotyczących konkretnych spraw branżowych brali udział przedstawiciele związków i federacji. W tym okresie praca skupiała się głównie nad pakietem ustaw i aktów towarzyszących rządowemu programowi *Przedsiębiorczość — Rozwój — Praca*, a także nad ustawami dotyczącymi prawa pracy, zatrudnienia osób niepełnosprawnych i prawa upadłościowego.



Konfederaci i i wicepremier J. Hausner w trakcie obrad Trójstronnej Komisji



Konferencja prasowa po obradach Trójstronnej Komisji

Konflikty, sprzeczne racje, dialog, współpraca

czej Konfederacja odczytuje następująco: **dialog społeczny nie jest niczym prawem, lecz konstytucyjnym obowiązkiem wszystkich partnerów.**

Nade wszystko jednak, potrzebny jest rozumny, nacebowany wolą zrozumienia partnera, Pakt walki o nowe miejsca pracy. Chcemy go zawrzeć w ramach Trójstronnej Komisji. Zrobimy wszystko, by nasi partnerzy dialogu społecznego zrozumieli nadzwyczajność sytuacji, obligującą nas do nadzwyczajnych działań – zapisaliśmy w nowym Dokumencie Programowym wierząc, że naszym partnerom, w takim samym stopniu jak nam, zależy na ograniczeniu rozmiarów polskiego dramatu numer jeden: bezrobocia.

Mieliśmy nadzieję, że wspólne szukanie sposobów pomnażania miejsc pracy właśnie na forum Trójstronnej Komisji, przyczyni się również do przywrócenia tej instytucji należytej rangi w państwie. W naszej woli „rozruszania” przerwane w 2000 roku dialogu społecznego, chęci jego odrodzenia, nie było nic koniunkturalnego: Konfederacja zawsze przywiązywała do niego ogromną wagę doceniając rolę, jaką może pełnić w rozwiązywaniu najtrudniejszych problemów społecznych i gospodarczych. Przecież nie bez powodu zapisano w naszej Konstytucji, że podstawą ustroju gospodarczego państwa jest *społeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych.* Ten zapis w Ustawie Zasadni-

Więc, gdy nowy rząd deklarował wolę konsultowania z przedsiębiorcami rządowych programów założyliśmy, że jest to początek nowego, dobrego obyczaju, a nie taktyczny wybieg zastosowany w momencie, gdy polska gospodarka rozwijała się najwolniej od 10 lat, zaś realizacja ustalonych z nami programów będzie testem wiarygodności rządu. Ale również testem naszej, przedsiębiorców odpowiedzialności.

W rzeczywistym partnerstwie, oraz rzetelnym dialogu o konieczności wspólnego poprawiania prawa gospodarczego i socjalnego, dostrzegliśmy unikatową szansę zawarcia polskiego „Paktu z Toledo”, nazwanego przez nas „Paktem walki o nowe miejsca pracy”, kompromisowego, ale wybiegającego myślą i postanowieniami kilka, a może nawet kilkanaście lat naprzód. Mieliśmy świadomość, jak bardzo na polskiej gospodarce roku 2001 ciążyły konsekwencje praktyk minionych lat, kiedy to kolejne ekipy rządzące, wspólnie ze związkami zawodowymi, starały się „pomóc” pracującym. Efektem było ogromne bezrobocie, bardzo wysokie koszty pracy i mnóstwo obciążeń socjalnych, skutecznie zniechęcających przedsiębiorców do zatrudniania nowych pracowników.

Dlaczego wówczas Konfederacja Pracodawców Polskich dążyła do wznowienia dia-

Konfederacja niejednokrotnie interweniowała w organach rządowych w sprawach odnoszących się do pracodawców, m.in. dotyczących ustalenia listy podmiotów o szczególnym znaczeniu dla gospodarki w odniesieniu do ograniczeń „ustawy kominowej”. Konfederacja zwróciła się o ustalenie takiej listy do szefa Kancelarii Premiera. Inicjatywa zakończyła się powodzeniem.

Nie zakończyła się natomiast sukcesem interwencja w sprawach wysokości składki związanej z przynależnością do organizacji pracodawców, która może być wliczana w koszty. Obniżono ją z 0,2 na 0,15 proc. kwoty wynagrodzeń. Konfederacja, wspólnie ze Związkiem Pracodawców Transportu Samochodowego, interweniowała również w kwestii dopłat do biletów ulgowych. Konsekwencje finansowe dla przewoźników szacowano na kwotę 400 mln zł. Rozwiązanie tego problemu było warunkiem istnienia wielu przedsiębiorstw.

Trzeba było rozmawiać

Wola rozruszania przerwane w 2000 roku dialogu i chęć jego ożywienia nie była zabiegiem koniunkturalnym. Konfederacja zawsze przywiązywała wagę do dialogu, uznając rolę, jaką może on pełnić w rozwiązywaniu trudnych problemów społecznych. *Uznaliśmy* — stwierdził wtedy prezydent Andrzej Malinowski — że *nie bez powodu zapisano w naszej „Konstytucji”, że podstawą rozwoju gospodarczego państwa jest społeczna gospodarka rynkowa, oparta*

na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, na dialogu oraz współpracy partnerów społecznych. Ten zapis konstytucyjny oznacza, że dialog społeczny nie jest niczym prawem, lecz konstytucyjnym obowiązkiem wszystkich partnerów.

Kiedy nowy rząd zadeklarował wolę konsultowania z przedsiębiorcami swoich programów, konfederaci założyli, że jest to początek nowego, dobrego obyczaju, a realizacja ustalonych z pracodawcami programów będzie testem wiarygodności rządu i testem odpowiedzialności przedsiębiorców.

W rzeczywistym partnerstwie oraz w dialogu i wspólnym poprawianiu prawa gospodarczego i socjalnego dostrzegliśmy — stwierdził Andrzej Malinowski — unikatową szansę zawarcia polskiego odpowiednika „Paktu z Toledo”, nazwanego przez nas „Paktem walki o nowe miejsca pracy”, wybiegającego myślą wiele lat naprzód. Mieliśmy świadomość, że na polskiej gospodarce po roku 2001 ciążyą konsekwencje praktyk z ostatnich lat, kiedy to kolejne rządy, wspólnie ze związkami zawodowymi, starały się „pomóc” pracującym. Efektem tego było bezrobocie, wysokie koszty pracy i wielkie obciążenia socjalne, zniechęcające do zatrudniania nowych pracowników.

Z takim właśnie nastawieniem Konfederacja, już w 2001 roku, proponowała partnerom społecznym i rządowi podjęcie rozmów nad *Paktem walki o nowe miejsca pracy*. Niewystarczające bowiem były zapisy zawarte w dokumencie rządowym *Przede wszystkim przedsiębiorczość* oraz w tzw. „pakiecie Kołodki”.

Konfederacja uważała, że Irlandzkie Porozumienia Narodowe, na które wyrazili zgodę partnerzy, jak

umiarkowany wzrost płac, reforma podatków w celu zmniejszenia obciążeń podatkowych, minimalny wzrost płac dla nisko opłacanych pracowników oraz społeczny pokój w miejscach pracy, powinny być dla Polski wskazówką, jak można zmniejszyć bezrobocie z katastrofalnego poziomu 20 proc.

Niestety, propozycja KPP pozostała bez odpowiedzi. Dopiero w lutym 2003 roku udało się nakłonić związki zawodowe, rząd i pozostałe organizacje pracodawców do podpisania się pod założeniami *Paktu dla pracy i rozwoju*. Spodziewano się, że będzie to porozumienie, które przyniesie efekty podobne do hiszpańskiego *Paktu z Toledo* czy porozumień irlandzkich, ale tak się nie stało. Za sprawą niezrozumiałego odrzucenia porozumienia przez NSZZ „Solidarność” zmarnowano szansę epokowego wydarzenia, które mogło przynieść krajowi nieocenione korzyści. Odrzucenie paktu, w ocenie pozostałych uczestników porozumienia: pracodawców, OPZZ i rządu, było aktem politycznym, wymierzonym w pokój społeczny i interes samych pracowników.

Po długich konsultacjach i dyskusjach 13 maja 2003 roku na posiedzeniu Trójstronnej Komisji została podpisana *Uchwała nr 17 w sprawie podjęcia negocjacji w węzłowych kwestiach polityki społeczno-gospodarczej*. Znalazły się w niej zapisy dotyczące zwiększenia zakresu swobody działalności gospodarczej, naprawy finansów publicznych, sposobów zmniejszenia obciążeń z tytułu podatku dochodowego w celu zwiększenia popytu inwestycyjnego i konsumpcyjnego, nowych zasad prywatyzacji, uwzględniających potrzeby kształtowania nowoczesnej struktury gospodarki oraz

tworzenia miejsc pracy, mechanizmów kształtowania wynagrodzeń oraz skali i sposobów udzielania pomocy państwowej przedsiębiorstwom.

Komentując osiągnięte wówczas porozumienie w tej sprawie, Jerzy Hausner, minister pracy i przewodniczący Trójstronnej Komisji, późniejszy wicepremier, powiedział: *Coś istotnego się decyduje i otwiera. Rząd popiera tę uchwałę i będzie z najlepszą wolą uczestniczył w wykonywaniu tego, do czego się zobowiązemy.*

Treść paktu negocjowano przez 8 miesięcy.

Negocjacje pełne sporów, dyplomatycznych zabiegów a nieraz kłótni, choć były powodem do satysfakcji, bo udało nam się uzyskać więcej niż w latach ubiegłych, pozostawiły jednak wrażenie niedosytu — podkreślał prezydent KPP. — Mieliliśmy poczucie bezpowrotnie straconego czasu, straconego dla gospodarki, przedsiębiorców, pracowników, ale przede wszystkim dla bezrobotnych.

Ostatecznie w porozumieniu z 2 grudnia 2003 roku, zawartym w trakcie trwania obrad Trójstronnej Komisji i potwierdzonym później 23 grudnia, pomiędzy rządem a KPP, BCC, PKPP, ZRzP i OPZZ (NSZZ „Solidarność” prowadziła negocjacje, ale nie przystąpiła do porozumienia) zapisana została wola dokonania zmian w ustawach o emeryturach i rentach z FUS, w *Ustawie o związkach zawodowych, o rozwiązywaniu sporów zbiorowych i trybie wyłaniania mediatorów*, osiągnięto konsensus co do założeń *Ustawy o swobodzie działalności gospodarczej, o ochronie roszczeń pracowniczych w razie niewypłacalności pracodawcy* i zaakceptowano wyniki prac Zespołu ds. Prawa Pracy

i Układów Zbiorowych. Strony wyraziły także zgodę co do negocjacyjnego systemu kształtowania wynagrodzeń u przedsiębiorców oraz zaakceptowano projekt *Ustawy o indywidualnych kontaktach emerytalnych oraz o pracowniczych programach emerytalnych*. Za ważny element uznano porozumienie z 2 września 2003 roku w sprawie wzrostu płac pracowników w 2004 roku. Zaapelowano też do „Solidarności” i do Forum Związków Zawodowych o „możliwie pilne” podpisanie porozumienia. Był to niewątpliwie sukces Konfederacji, tak jak i przyjęcie przez pozostałych partnerów Komisji założeń *Ustawy o swobodzie działalności gospodarczej*, którego punktem odniesienia stała się „ustawa Wilczka”. Fakt ten utwierdził członków KPP, że to w toku dialogu społecznego, wzajemnych ustępstw, ale i twardego bronięcia swoich racji powinno kształtować się praktykę życia gospodarczego i społecznego. Ponadto nadanie naszemu projektowi ustawy zakładającej likwidację barier i ograniczeń przedsiębiorczości stygmatu Trójstronnej Komisji było ważką kartą przetargową i atutem w bojach z parlamentem i urzędnikami niechętnymi ustawie — komentowano ten fakt w sprawozdaniu KPP za lata 2001–2005.

Konfederacja w roli strażaka

Innym, oprócz negocjacji i rokowań z partnerami, obliczem społecznego dialogu, w którym Konfederacja również miała swój udział, było gaszenie konfliktów, łagodzenie sporów i likwidowanie potencjalnych ognisk zapalnych. To dzięki KPP Trójstronna Komisja zajęła się

na posiedzeniu plenarnym trudną sytuacją w Polskich Kolejach Państwowych. Pragnąc rozwiązać w sierpniu 2003 roku konflikt w Fabryce Wagonów S.A. w Ostrowie Wielkopolskim i doprowadzić do znalezienia najkorzystniejszego dla zakładu i pracowników rozwiązania, Trójstronna Komisja — z inicjatywy Konfederacji — zaprosiła do wspólnych rozmów przedstawicieli czterech związków zawodowych działających w fabryce, Radę Nadzorczą i Zarząd Spółki, reprezentantów właścicieli i Agencji Rozwoju Przemysłu. To na tym spotkaniu udało się doprowadzić do przełomu i uspokojenia niezwykle nerwowej atmosfery w zakładzie.


Było to modelowe działanie pokazujące, w jaki sposób można skutecznie rozwiązywać konflikty w zakładach pracy.

Innym przykładem zaangażowania konfederatów w rozwiązywanie konfliktów w drodze dialogu w Trójstronnej Komisji, był udział w rozwiązaniu sporu na Poczcie Polskiej. Przeciw restrukturyzacji, która rozpoczęła się w tej firmie 1 maja 2005 roku, protestowały wszystkie działające tam związki zawodowe. Powołana przez nie Wspólna Reprezentacja Związkowa, zagroziła strajkiem, jeśli kierownictwo Poczty nie wstrzyma się z przeprowadzaniem zmian do czasu podpisania pakietu gwarancji dla pracowników.

Na zwołanym z inicjatywy Konfederacji 5 maja 2005 roku posiedzeniu Zespołu ds. Polityki Gospodarczej i Rynku Pracy Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych strony konfliktu przedstawiły swoje racje i argumenty. W konkluzji obecny na tym posiedzeniu wiceminister gospodarki i pracy zauważył, że *dyskusja pokazuje deficyt dialogu, a także*

Partnerzy społeczni Trójstronnej Komisji, od lewej A. Malinowski, M. Goliszewski, W. Siewierski, M. Manicki, 2003 rok





pewien poziom negatywnych skutków tego deficytu. Bo wszyscy mają świadomość wyzwań przed Poczta Polska, a brak dialogu powoduje napięcia w obliczu restrukturyzacji. Przewodniczący zespołu prezydent KPP Andrzej Malinowski postanowił, że zespół wystosuje dwa wystąpienia — do dyrektora generalnego Poczty Polskiej z prośbą o przyspieszenie negocjacji i szybkie podpisanie z reprezentacją pracowniczą pakietu socjalnego w związku z wdrażaną restrukturyzacją Poczty Polskiej oraz do ministra infrastruktury z prośbą o zaakceptowanie wynegocjowanego pakietu socjalnego oraz ewentualne rozważenie możliwości powołania negocjatora.

Zespół zaproponował również, by Ministerstwo Infrastruktury wypowiedziało się o możliwości wprowadzenia zmian w porządku prawnym umożliwiających przeprowadzenie z korzyścią dla ppup Poczta Polska jego komercjalizacji jeszcze w czasie trwania obecnej kadencji Sejmu RP. [...] należałoby rozważyć możliwość dokonania zmian w trybie szybkiej ścieżki legislacyjnej.

Niestety na zrealizowanie tego postulatu autorstwa Konfederacji trzeba było czekać aż do roku 2009. Dopiero po 4 latach świat polityki przyznał rację środowisku pracodawców. Stracili wszyscy: znaczące na rynku przedsiębiorstwo, jego pracownicy, Skarb Państwa. Zyskali tylko... konkurenci.

Konflikt na Poczcie pokazał także niedostatek dialogu lub co najmniej inne jego pojmowanie przez pracowników i zarządzających firmą. Podczas posiedzenia zespołu Trójstronnej Komisji zbyt wiele było głosów krytykujących stan pocztowego

dialogu, niechęć do informowania pracowników o dotyczących ich żywotnie programach i pomysłach restrukturyzacyjnych. Można się nie zgadzać z obawami i lękami pracowników, ale trzeba starać się je zrozumieć.

Pocztowy spór był także dowodem, że mimo upływu 14 lat od rozpoczęcia budowy gospodarki wolnorynkowej, związki zawodowe wciąż nie znalazły w niej dla siebie odpowiedniego miejsca. Wciąż zbyt często statutowe role utożsamiają z wywieraniem politycznych nacisków oraz bieżącym i strategicznym zarządzaniem firmami. Niestety los wielu przedsiębiorstw, w których związki zastępowały niezbędne przemiany, dowodził, że jest to błędna droga. Konfederaci uważali za niedopuszczalne, by to związki zawodowe decydowały o strategii rynkowej i marketingowej firmy, zmieniały zarządy, wybierały sobie inwestorów czy sprzeciwiały się skutecznie restrukturyzacji. W gospodarce rynkowej obowiązuje podział ról, którego nie powinno się naruszać, jeśli ma ona się rozwijać i tworzyć nowe miejsca pracy.

Konfederacja Pracodawców Polskich, począwszy od 2001 roku, była de facto głównym kreatorem dialogu społecznego. Między innymi w wyniku dialogu spadła liczba protestów społecznych, szczególnie tych o zasięgu ogólnopolskim. Do łagodzenia napięć społecznych przyczynił się nie tylko dialog na szczeblu ogólnokrajowym, ale też działające coraz lepiej wojewódzkie komisje dialogu społecznego. Struktura tych komisji pozwala na zajmowanie się problemami województwa w sposób całościowy, udział w jej pracach doproszonych przedstawicieli różnych izb i or-

organizacji pozarządowych wzbogacał dialog, nadając mu charakter wielostronny. To w dużej mierze dzięki wojewódzkim komisjom dyskutowano i formułowano konkretne wnioski dotyczące m.in. funkcjonowania służby zdrowia, lokalnych rynków pracy i bezrobocia, sytuacji w budownictwie mieszkaniowym, regionalnej polityki transportowej i możliwości wykorzystania unijnych funduszy.

Konfederaci aktywnie uczestniczyli także w pracach trójstronnych zespołów branżowych w celu wypracowywania decyzji społeczno-gospodarczych, uwzględniających zróżnicowane interesy partnerów społecznych w restrukturyzowanych branżach i sektorach polskiej gospodarki.

Pierwszym, który powstał, był Zespół Trójstronny ds. Bezpieczeństwa Socjalnego Górników, który został powołany jeszcze w grudniu 1992 roku. Jednym z najistotniejszych efektów jego pracy był program restrukturyzacji górnictwa węgla kamiennego w latach 1998–2002 oraz „Górnicy Pakiet Socjalny”. Ze strony pracodawców w Zespole uczestniczyli przedstawiciele Związku Pracodawców Górnictwa Węgla Kamiennego, zrzeszonego w Konfederacji Pracodawców Polskich. Głównym celem tego Zespołu była realizacja rządowych programów restrukturyzacji branży.

Innym ważnym zespołem był Zespół Trójstronny ds. Branży Energetycznej. Uczestniczyło w nim po dwóch przedstawicieli Federacji Związków Pracodawców Energetyki Polskiej, Związków Pracodawców Elektrowni, Związku Pracodawców Elektrociepłowni oraz Związku Pracodawców Zakładów Energetycznych. Z kolei w Zespole Trójstronnym ds. Społecznych

Warunków Restrukturyzacji Hutnictwa ze strony pracodawców uczestniczyli jedynie przedstawiciele należącego do KPP Związku Pracodawców Przemysłu Hutniczego w Polsce. Uczestnikom wszystkich stron dialogu udało się wypracować wspólną płaszczyznę porozumienia, która później owocowała przy rozwiązywaniu problemów tej branży.

Konfederaci działali aktywnie również w zespołach trójstronnych: ds. Branży Chemicznej, ds. Żeglugi i Rybołówstwa Morskiego oraz ds. Kolejnictwa.

Istotną rolę w godzeniu racji partnerów i ustalaniu płaszczyzn możliwych kompromisów odgrywał prowadzony z powodzeniem dialog dwustronny, autonomiczny, który toczył się pomiędzy organizacjami reprezentującymi pracowników i pracodawców. Dialog ten był ważnym uzupełnieniem dialogu trójstronnego. Zwłaszcza kiedy prywatyzacja państwowych sektorów gospodarki narodowej prowadziła do sytuacji, w której państwo przestawało być pracodawcą dla wielu tysięcy pracowników. Wtedy to partnerzy społeczni odgrywali główną rolę, a dialog dwustronny umożliwiał im prowadzenie negocjacji m.in. w sprawie układów zbiorowych pracy.

W ramach prowadzonego dialogu autonomicznego odbyło się w listopadzie 2004 roku z inicjatywy konfederatów wspólne posiedzenie prezydiów KPP i Forum Związków Zawodowych. Udało się wówczas przekonać związkowców, że niezbędne są zmiany w *Kodeksie pracy* sprzyjające większej elastyczności form zatrudnienia. *Wspólnie skrytykowaliśmy rząd za lekceważenie opinii i propozycji partnerów społecznych oraz domagaliśmy się podjęcia walki*

z negatywnym i, niestety, wyraźnie obecnym w polskiej gospodarce zjawiskiem szarej strefy i innych patologii — czytamy w sprawozdaniu z działalności za okres 2001–2005.

W tym kontekście należy wspomnieć jeszcze o dwóch wydarzeniach.

Konfederacja brała czynny udział w pracach Okrągłego Stołu Dialogu Społecznego na rzecz Integracji Europejskiej. W tym Zespole Opiniodawczo-Doradczym przy Ministrze Gospodarki, koncentrującym się na problematyce pracy i zabezpieczenia społecznego, brało udział pięciu konfederatów. Dzięki nim w dużej mierze Okrągły Stół wiosną 2004 roku rozpoczął prace nad procedurą wprowadzenia dyrektywy europejskiej dotyczącej telepracy. Zakończyły się one wynegocjowaniem porozumienia.

W marcu 2005 roku Konfederacja zorganizowała spotkanie przedstawicieli kierownictw: NSZZ „Solidarność”, Forum Związków Zawodowych, OPZZ, Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych, BCC — Związek Pracodawców oraz Prezydium KPP. Obecne tam reprezentatywne organizacje, uczestniczące w dialogu społecznym, uznały, że *rząd ma coraz mniej czasu na prowadzenie dialogu trójstronnego i że w związku z tym odpowiedzialni za miejsca pracy i zakłady pracy — związki zawodowe i przedsiębiorcy — powinni w dialogu autonomicznym dogadać się poza elitami politycznymi.*

Na spotkaniu poruszono kwestie istotne zarówno dla pracodawców, jak i związków zawodowych. Mówiono m.in. o społecznej odpowiedzialności biznesu, o implementacji dyrektywy unijnej z marca 2003

roku, ustalającej podstawowe warunki informacji i konsultacji z pracownikami, o projekcie *Ustawy o zatrudnieniu pracowników tymczasowych, o płacy minimalnej i o Ustawie o wynagrodzeniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi*, czyli o „ustawie kominowej”. Spotkanie, choć nie przyniosło jednoznacznego konsensusu w tych sprawach, zakończyło się jednogłośnie wnioskiem, że dialog autonomiczny jest potrzebny.

Kongres Pracodawca polski w 2004 roku

Pracodawcy polscy i reprezentująca ich interesy Konfederacja stanęli po 2001 roku przed licznymi wyzwaniami, które przynosiły szybkie procesy globalizującej się gospodarki światowej, w tym międzynarodowa walka o dominację na rynkach oraz potrzeby społeczeństwa. Nade wszystko zaś bliska perspektywa przystąpienia do Unii Europejskiej narzucała przedsiębiorcom określone rygory działania. Zdawano sobie sprawę, że sukces może przynieść tylko nowoczesna, dynamicznie rozwijająca się gospodarka, pozbawiona biurokratycznych balastów, stwarzająca szanse szybkiego rozwoju najbardziej aktywnym ludziom.

Był to okres gospodarczej stagnacji, barier prawnych i instytucjonalnych, krępujących swobodę działalności. Korporacje związkowe dyktowały warunki i tempo rozwoju. Istniało wysokie bezrobocie, korupcja, obowiązywały wysokie podatki i przestarzałe regulacje rynku pracy.




Prof. D. Rosati — otwarcie Kongresu



Prezydium Kongresu
Pracodawca polski
w 2004 roku



B. Lamborghini, przewodniczący BIAC



Konfederacja podjęła się trudnego zadania wypracowania propozycji zmian niezbędnych do poprawy konkurencyjności polskich firm jeszcze przed przystąpieniem do Unii Europejskiej. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom środowiska pracodawców, Konfederacja podjęła inicjatywę zorganizowania w październiku 2002 roku Kongresu *Pracodawca polski w 2004 roku*. Jego inicjatorem były organizacje pracodawców, ich związki i zrzeszenia. Przewodniczącym Komitetu Programowego Kongresu został prof. Dariusz Rosati.

Celem Kongresu było przygotowanie warunków polskim przedsiębiorcom do działania na rynku unijnym poprzez:

- analizę stanu przygotowań podmiotów gospodarczych do konkurowania z podmiotami unijnymi;
- pogłębienie wiedzy na temat konieczności dokonania zmian wewnętrznych w przedsiębiorstwach w celu dostosowania ich do standardów używanych w Unii;
- sformułowanie postulatów środowisk gospodarczych do władz dotyczących aktywnego wsparcia w przystosowaniu polskich przedsiębiorstw do wymogów UE;
- przedstawienie europejskich rozwiązań i doświadczeń udziału pracodawców w dialogu społecznym, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki współdziałania pracodawców z samorządami terytorialnymi;
- przedstawienie możliwości wpływania na procesy decyzyjne w UE przez organizacje przedsiębiorców; wypracowanie postulatów dotyczących do-

stosowania polskiej gospodarki do założeń Strategii Lizbońskiej Unii Europejskiej.

10 października 2002 roku w Teatrze Polskim odbyło się otwarcie Kongresu. Wzięło w nim udział około 700 przedstawicieli biznesu, przybył premier Leszek Miller, członkowie rządu, politycy i dyplomaci. Był też Bruno Lamborghini. Podczas sesji prezydent KPP podpisał z ministrem gospodarki i pełnomocnikiem rządu ds. informacji europejskiej *Umowę o współpracy przy tworzeniu i prowadzeniu systemu informacji o UE dla polskich przedsiębiorców*.

Inicjatywę Konfederacji wysoko ocenił Bruno Lamborghini, ówczesny przewodniczący BIAC — Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, który stwierdził: *Polska jest dziś bardzo ważnym partnerem wielu krajów, a jej znaczenie dodatkowo zwiększa perspektywa rychłego przystąpienia do UE. Aby utrzymać wysokie tempo przemian struktury ekonomiczne muszą być solidnie i odpowiednio wzmocnione. Dalszy postęp jest niezbędny, aby zwiększyć tempo rozwoju gospodarczego, przyciągnąć inwestorów zagranicznych i zapewnić nowe miejsca pracy. W tym celu musicie stworzyć nowe podstawy prawne, finansowe, ekonomiczne i społeczne, ułatwiające zaangażowanie kapitału prywatnego. To wszystko wymaga kontynuowania reform strukturalnych oraz odpowiedniej polityki makroekonomicznej*.

Według Lamborhiginiego receptą na powodzenie jest: wprowadzenie stabilnego systemu ekonomicznego, finansowego i podatkowego, jasnych i przejrzystych przepisów prawa, rozsądnego i elastycznego prawa pracy, ochrony dorobku intelektualnego,

ochrony środowiska, dobrze funkcjonujących struktur administracji, stabilnych przepisów promujących innowacyjność i oszczędność, ograniczenia biurokracji oraz stałej, otwartej wymiany poglądów i opinii władz z przedsiębiorcami.

Premier Leszek Miller podkreślał wówczas, że *pracodawcy polscy ponoszą dziś największy wysiłek w przystosowaniu naszej gospodarki do wymogów Unii. Rząd dołoży starań, by ten trud znalazł jak największe odbicie w zapisach traktatu akcesyjnego i w maksymalnie korzystnych warunkach, na których będziemy wchodzić do Europy. Zapowiedział spełnienie przez rząd postulatów zgłoszonych przez pracodawców.*

W ramach Kongresu, w ciągu całego 2002 roku, odbyło się wiele sesji, m.in.: *Pracodawca w regionalnym dialogu społecznym w Gdańsku, Eurofirma 2004 w Bydgoszczy, Polityka regionalna a rozwój przedsiębiorczości w Łodzi, Czy zjednoczony przemysł wydobywczy to dobre rozwiązanie w warunkach UE w Lublinie, Radca prawny w UE w Warszawie, Szanse i zagrożenia polskich przedsiębiorstw na drodze do UE w Gdańsku, Warunki i perspektywy dla działalności gospodarczej w Polsce wobec integracji z UE w Warszawie, Polski ubezpieczyciel w 2004 roku również w Warszawie, Unia — tak. Unia — nie. Polscy pracodawcy w referendum 2003 w Szczecinie, Konkurencyjność kapitału ludzkiego w Elblągu.*

Kongres *Pracodawca polski w 2004 roku* spełnił trzy niezwykle ważne role:

- przyczynił się do integracji środowiska polskich pracodawców;

- pozwolił na odbudowę zaufania do naszej organizacji;
- przyczynił się do poprawienia prawa regulującego gospodarkę, a zwłaszcza uchwalenia *Ustawy o swobodzie działalności gospodarczej*.

Czas na decyzje

Dorobek Kongresu i towarzyszących mu sesji został podsumowany 21 maja 2003 roku, kiedy to przedstawiono *Białą księgę* pt. *Czas na decyzje. Usunąć bariery przedsiębiorczości*. Prezentowała ona wnioski zgłaszane przez uczestników dyskusji. Zawierała krytyczną ocenę prawnoinstytucjonalnego otoczenia biznesu, identyfikującą najbardziej dokuczliwe przeszkody w rozwijaniu działalności gospodarczej. Najważniejsze sformułowano następująco:

1. Skomplikowane i niespójne przepisy i procedury, ograniczające swobodę „wejścia” i „wyjścia”, czyli uruchamiania i likwidowania przedsiębiorstw i działalności gospodarczej;
2. Za szczególnie dolegliwe uznano wysokie podatki dochodowe, płacone przez małe przedsiębiorstwa, oraz wysokie obowiązkowe składki na ubezpieczenia społeczne. Podnoszą one koszty działalności, a zwłaszcza koszty pracy, obniżając konkurencyjność polskich przedsiębiorstw oraz skutecznie osłabiając bodźce na rzecz ekspansji i rozwoju;
3. Funkcjonowanie administracji państwowej — zarówno rządowej jak i na szczeblu samorządowym

— w kontaktach z przedstawicielami przedsiębiorstw. Panuje powszechne przekonanie, że polska administracja jest generalnie nieprzyjazna dla biznesu, co przejawia się w nieustannych kontrolach, biurokratycznych procedurach i traktowaniu przedsiębiorców często jak potencjalnych przestępców gospodarczych;

4. Uznano, że korupcja rodzi się zwłaszcza tam, gdzie istnieje wiele biurokratycznych i proceduralnych ograniczeń oraz duży zakres uznaniowości w podejmowaniu decyzji administracyjnych;
5. Stwierdzono, że obecne regulacje, chroniące przede wszystkim zatrudnionych pracowników, są nie tylko mało skuteczne, ale także znacznie podnoszą koszty działalności gospodarczej i hamują tworzenie nowych miejsc pracy. Istnieje pilna potrzeba uelastyczenia rynku pracy w celu większego zróżnicowania wynagrodzeń, zwiększenia mobilności siły roboczej i stworzenia bodźców do wzrostu zatrudnienia. Pomoc dla bezrobotnych winna w większym stopniu kierować się na wspomaganie aktywnego poszukiwania i znajdowania zatrudnienia, a nie ograniczać się do wsparcia socjalnego, co w istocie utrwała bezrobocie, powoduje stopniowy zanik kwalifikacji i trwale ogranicza potencjał rozwojowy kraju.

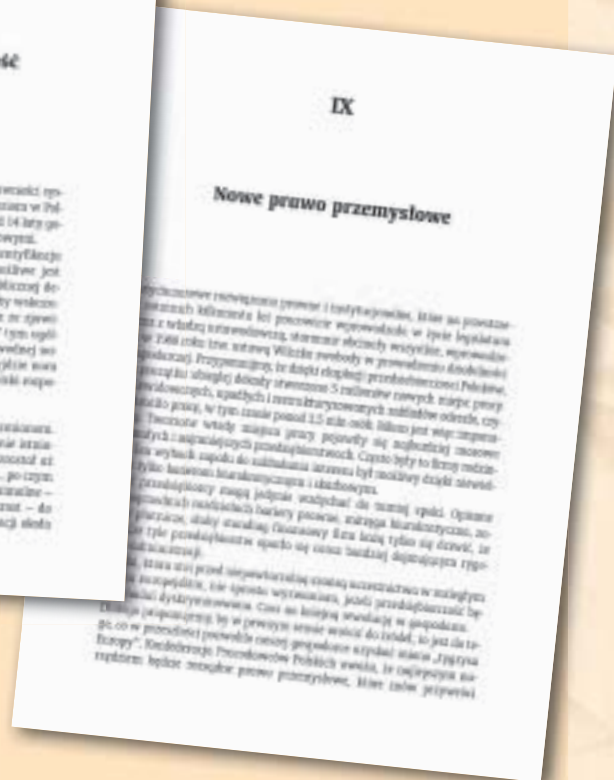
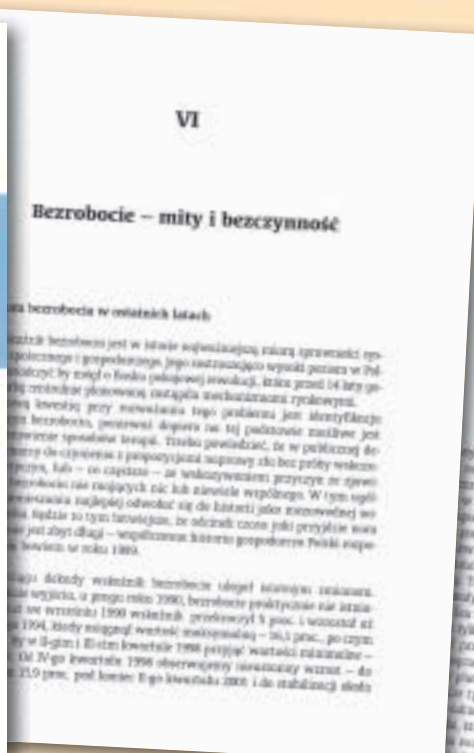
Kluczowym fragmentem *Białej księgi* był opracowany przez ekspertów KPP projekt *Nowego prawa przemysłowego*. Nawiązano w nim do przyjętej w 1988 roku „ustawy Wilczka”, dającej swobodę w prowadzeniu działalności gospodarczej zgodnie z zasadą: „Co nie jest prawnie zakazane, jest dozwolone”.

To dzięki tej ustawie nastąpiła eksplozja przedsiębiorczości w latach 90., kiedy to, mimo katastrofy finansów państwa, powstało 5 mln nowych miejsc pracy. KPP zaproponowała, by powrócić do tego, co w przeszłości pozwoliło naszej gospodarce uzyskać miano „tygrysa Europy”.

W *Białej księdze* postulowano, by ustawowo uregulować problematykę podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej, organizacji pracodawców, samorządów niektórych branż, ochrony konkurencji i konsumentów.

Prawo przemysłowe — stwierdzali autorzy projektu — *powinno mieć zastosowanie do wszelkich podmiotów obejmujących prowadzenie działalności gospodarczej na terytorium RP, obejmując również wszelkie formy organizacji i osoby prowadzące przedsiębiorstwa nie zarobkowo (non profit), co do których nie stosowałoby się niektórych rozdziałów ustawy. Wyłączenia stosowania części przepisów ustawy powinny dotyczyć ewentualnie przedsiębiorcy nie-rejestrowego, czyli prowadzącego przedsiębiorstwo w mniejszym rozmiarze, oraz nielicznych wyjątków odnoszących się do wykonywania wolnych zawodów. Nowe prawo przemysłowe powinno zawierać wszystkie procedury koncesjonowania i udzielania zezwoleń z zapewnieniem ich powszechnego stosowania, jawności i dostępu, jawnych rozpraw administracyjnych i publicznych przesłuchań z zasadą podejmowania decyzji tylko na podstawie przedstawionych na jawnej rozprawie materiałów i wyjaśnień.*

Ustawa — zastrzegali autorzy projektu — *powinna ograniczać się do wymogów wynikających*



Jedna z wielu kongresowych sesji, 2002 rok

z zobowiązań międzynarodowych, a zwłaszcza przynależności Polski do Unii Europejskiej, do OECD oraz WTO, a także z innych regulacji prawa publicznego w zakresie niezbędnym dla jednolitego i przejrzystego stosowania pojęć odnoszących się do działalności przedsiębiorców i prowadzenia przedsiębiorstw.

Projekt nowego prawa przemysłowego, zaprezentowany Zespołowi ds. Polityki Gospodarczej i Rynku Pracy Trójstronnej Komisji, spotkał się z ogromnym zainteresowaniem partnerów społecznych; związkowcy z „Solidarności” zaproponowali, by nosił on nazwę *Ustawy o wolności gospodarczej*.

Nasza *Biała księga* została dobrze przyjęta w środowisku pracodawców, w mediach, a także w kręgach rządowych. Wzbudziła żywe zainteresowanie ministra gospodarki, pracy i polityki społecznej Jerzego Hausnera i z jego inicjatywy stała się dokumentem Rady Ministrów. Podczas Konwentu Przewodniczących KPP w lutym 2003 roku minister oświadczył: *Stanie się ona inspiracją do dalszych wysiłków rządu nad reformowaniem gospodarki. Sądzę, że okres dostosowania stworzy warunki do kolejnej fazy wzrostu gospodarczego. Oceniam, że polska gospodarka jest w stanie pewnej gotowości do wzrostu, a środowisko pracodawców aż pali się do działania. Pamiętając o jednostronności dostosowania, wymuszonej przez bardzo trudne warunki zewnętrzne i wewnętrzne, muszą dziś zostać postawione trzy pytania. Jak ożywić gospodarkę będącą w stanie gotowości do wzrostu? Jak umocnić tendencje wzrostowe? Jak je następnie utrwalić?* Na te pytania, starała się odpowiedzieć również nasza *Biała księga*.

Więcej wolności

Na efekty nie przyszło długo czekać. Po tym, jak całe środowisko poparło projekt konfederacki odbiurokratyzowania gospodarki, a „Solidarność” nazwała go *Ustawą o wolności gospodarczej*, prace ruszyły pełną parą. Toczyły się głównie na forum Zespołu Problemowego ds. Polityki Gospodarczej i Rynku Pracy Trójstronnej Komisji. Ostateczną wersję projektu ustawy zaprezentowano pod koniec września 2003 roku. Otrzymała ona nazwę *Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej*.

Uszczegółowiono początkowe jej założenia, wprowadzając pojęcia „wolności gospodarczej”, harmonizując definicję „przedsiębiorcy” oraz poszerzając pojęcie „działalności gospodarczej”, obejmując nim również działalność rolniczą. Ponadto wprowadzono definicję „mikroprzedsiębiorcy”, ustanowiono rzecznika przedsiębiorców oraz ograniczono liczbę kontroli państwowych. Jednym z ważniejszych zapisów, o który musieliśmy toczyć walkę z urzędnikami i niektórymi politykami, było wprowadzenie możliwości uzyskania wiążącej interpretacji prawa podatkowego od urzędów skarbowych — czytamy w sprawozdaniu z działalności Konfederacji za lata 2001–2005.

Prace odbywały się w iście ekspresowym tempie. Zespół Trójstronnej Komisji wyraził swoje poparcie dla założeń ustawy 29 września 2003 roku. Tekst projektu Rada Ministrów przyjęła na posiedzeniu 3 października 2003 roku. Projekt wpłynął do Sejmu 15 października 2003 roku i po pierwszym czytaniu,

które odbyło się 18 lutego 2004 roku, skierowano go do Komisji Nadzwyczajnej powołanej do rozpatrzenia projektów ustaw związanych z programem rządowym *Przedsiębiorczość — Rozwój — Praca*. Sejm przyjął ustawę 28 maja 2004 roku, a prezydentowi RP przekazano ją do podpisu 5 lipca 2004 roku.

Podpisując 22 lipca *Ustawę o swobodzie działalności gospodarczej*, prezydent Aleksander Kwaśniewski wyraził nadzieję, że ta data — kojarząca się wciąż ze świętem minionego systemu politycznego i gospodarczego — stanie się nowym świętem, świętem przedsiębiorców III Rzeczypospolitej i polskiej przedsiębiorczości.


Uważam — mówi dziś były prezydent Aleksander Kwaśniewski — że jest to obok „Konstytucji”, najważniejsza ustawa przyjęta w trakcie pełnienia przeze mnie funkcji głowy państwa. Pokazała ona, że przy połączeniu sił i przy dobrej woli można stworzyć rozwiązania, które stanowią kamień milowy dla polskiej gospodarki.

Chociaż uchwalenie ustawy jest niezaprzeczalnym sukcesem Konfederacji to batalia o ustawową wolność gospodarczą nie została zakończona. Już po uchwaleniu ustawy, miały miejsce próby blokowania lub ograniczania praw w niej zapisanych. W wyniku oporów biurokracji, w niewielkim tylko stopniu udało się ograniczyć zakres reglamentacji. Ustawa nie rozwiązała w sposób radykalny kwestii swobody działalności gospodarczej. Nie wyeliminowała wszystkich, prawnych ograniczeń, w podejmowaniu i wykonywaniu działalności gospodarczej.

Kilka lat trwało realizowanie zapisów o jednym okienku i o uproszczeniu procedury rejestracji firm. Z kolei do dziś jest sabotowany zapis o ograniczeniu ilości kontroli w przedsiębiorstwie.

Nie tylko jednak deficyt swobody, prawne i biurokratyczne bariery utrudniające rozwój firm ograniczały rozwój polskiej przedsiębiorczości. Jednym z pierwszych i najważniejszych tematów, które KPP podjęła w kontaktach z nowym rządem na przełomie 2001 roku, była reforma systemu podatkowego. Z jednej strony był on bardzo restrykcyjny i zabierał lwiał część zysków wypracowanych w przedsiębiorstwach, uniemożliwiając szybszy rozwój firm, z drugiej strony był bardzo skomplikowany i niejasny dla przedsiębiorców. Tracili na tym podatnicy, firmy, traciło państwo.

Niemal na każdym spotkaniu organizowanym przez Konfederację przedsiębiorcy podkreślali, że główną barierą rozwoju działalności gospodarczej są dla nich wysokie podatki i koszty pracy. Konfederacja w wielu wystąpieniach zwracała uwagę, że system podatkowy nie sprzyja rozwojowi. Powód — to przede wszystkim konstrukcja podatków i rozbudowany system ulg i zwolnień. Wysokie podatki dochodowe, zarówno od osób prywatnych, jak i przedsiębiorstw, negatywnie odbijają się na tempie wzrostu gospodarczego. *W systemie podatkowym, sprzyjającym rozwojowi gospodarczemu, powinny dominować podatki pośrednie i niskie liniowe podatki dochodowe, a progresja podatkowa z całą pewnością nie sprzyja wzrostowi gospodarczemu. Z kolei skomplikowany system zwolnień i ulg podatkowych zmusza do korzystania*



z usług specjalistów podatkowych, co podraża koszty funkcjonowania przedsiębiorców — zwłaszcza małych i średnich — dowodziliśmy w jednym z opracowań.

Konfederacja przekonywała od 2001 roku, że wprowadzenie jednolitej, dziewiętnastoprocentowej stawki podatku dla wszystkich prowadzących działalność gospodarczą nie musi wcale skutkować obniżką dochodów budżetowych. Przeciwnie, może przyczynić się do ograniczenia rozmiarów szarej strefy i większych pieniędzy w państwowej kasie. Oczekiwania te potwierdziły się, kiedy rząd obniżył z 27 do 19 proc. podatek dochodowy od podmiotów gospodarczych, a następnie umożliwił osobom prowadzącym działalność gospodarczą przejście na liniową stawkę podatku dochodowego.

Kolejną batalię o pieniądze przedsiębiorców stoczyli konfederaci w drugiej połowie 2004 roku. W październiku, podczas Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia KPP apelowano do premiera Marka Belki o wycofanie szkodliwego dla przedsiębiorczości projektu ustawy podwyższającej składki na ZUS. Konfederacja od samego początku prac nad zmianami w ustawie różnicującymi wysokość składek odrzucała ten pomysł i robiła wszystko, by uzmysłwić politykom, jak zgubne mogą być jego skutki. Dzięki akcji „ZUS daj nam luz...” zdecydowane i często w dosadnej formie wyrażane głosy sprzeciwu kilkudziesięciu tysięcy przedsiębiorców dotarły do rządu.

Zgoda buduje

Zdecydowane „nie” przedsiębiorców i ich organizacji, przyczyniło się do powstania progospodarczej „koalicji rozsądku”. Przy dużym udziale Konfederacji powołano w marcu 2003 roku Radę Przedsiębiorczości — nieformalne zgromadzenie najważniejszych organizacji pracodawców, biznesu i przedsiębiorców.


Do Rady Przedsiębiorczości przystąpiło 11 czołowych organizacji gospodarczych kraju: Amerykańska Izba Handlowa w Polsce, Business Centre Club, Konfederacja Pracodawców Polskich, Izba Przemysłowo-Handlowa Inwestorów Zagranicznych w Polsce, Krajowa Izba Gospodarcza, Naczelna Rada Zrzeszeń Handlu i Usług, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych, Polska Rada Biznesu, Stowarzyszenie Menedżerów w Polsce, Związek Rzemiosła Polskiego, Polsko-Niemiecka Izba Przemysłowo-Handlowa.

Na pierwszej krajowej konferencji w warszawskim hotelu „Sheraton” organizacje wchodzące w skład Rady Przedsiębiorczości ogłosiły swoje poparcie dla wysiłków polskiego rządu w negocjacjach z Unią Europejską. Rada szybko została uznana przez media za ważny czynnik stabilizujący gospodarkę i wpływający na polityków. Prezydent Andrzej Malinowski, odpowiadając na pytania dziennikarzy, wyraził nadzieję, że Rada *poprowadzi polską gospodarkę przez wiry i odmęty okresu przed i bezpośrednio po akcesji do UE.*



Dialog autonomiczny — pracodawcy i związkowcy





Dorobek Rady Przedsiębiorczości — to ogromna liczba wydanych stanowisk, opinii, oświadczeń i listów otwartych przekazywanych politycznym i gospodarczym decydom. Szczególnie cenny w tej działalności jest wspólny, silny głos w obronie konstytucyjnych zasad gospodarki wolnorynkowej, sprzeciw wobec upolitycznianiu gospodarki, prezentowanie politykom i opinii publicznej projektów realnych i niezbędnych reform, które powinno się przeprowadzić w Polsce.

W czerwcu 2003 roku Rada opracowała program niezbędnych zmian w gospodarce polskiej zatytułowany *Miejsca pracy i pieniądze dla ludzi*. Wskazano tam bariery wzrostu, nakreślono kierunki reform, przedstawiono instrumenty pobudzenia gospodarki i konieczne kierunki reformy prawa. Opisano korzyści, wynikające z przyspieszenia prywatyzacji oraz rozwoju partnerstwa publiczno-prywatnego.

W lutym 2004 roku Rada apelowała do polityków o przyjęcie planu naprawy finansów publicznych wicepremiera Jerzego Hausnera. W jej ocenie plan, choć okrojony, nie miał kontroferty i powinien zostać wprowadzony w życie. *Kto występuje przeciwko reformie podatków — jest przeciwny wzrostowi gospodarczemu, rozwojowi przedsiębiorczości, tworzeniu nowych miejsc pracy i likwidacji szarej strefy. Stawiamy sprawę jasno: będziemy głośno i otwarcie wskazywać przeciwników proponowanych rozwiązań podatkowych, którzy swoją demagogiczną argumentacją wprowadzą w błąd ogromne rzesze przedsiębiorców i całą opinię społeczną. Publicznie nazwiemy ich wrogami przedsiębiorczości* — stwierdzała Rada w liście otwartym do posłów i senatorów.

W lipcu 2004 roku Rada Przedsiębiorczości wydała oświadczenie w sprawie proponowanych zmian w zasadach waloryzacji rent i emerytur. Stwierdzono, że koszty związane z waloryzacją świadczeń rentowych i emerytalnych po przekroczeniu 3 proc. inflacji — jak chcieli politycy — zamiast 5 proc. proponowanych w „Planie Hausnera”, wraz z kosztami zaakceptowanej przez rząd likwidacji „starego portfela” mogą doprowadzić do katastrofalnego wzrostu zadłużenia państwa.

Jeszcze raz potwierdziła się słuszność polityki prowadzonej przez Konfederację zmierzającej do jedności ruchu pracodawców. Przykład Rady dobrze odzwierciedla sens ludowego powiedzenia, że „Zgoda buduje, niezgoda rujnuje”.

Praca u podstaw

KPP prowadziła także intensywną działalność na rzecz środowiska w ramach różnych zespołów problemowych. Do najbardziej aktywnych należał Zespół ds. Środowiska. Celem jego działalności było takie kształtowanie prawa, by racjonalnie godziło interesy gospodarki i pracodawców z wymogami ochrony środowiska. Wydawał on wysokiej klasy opinie i ekspertyzy, m.in. w sprawie zmian w *Ustawie o prawie ochrony środowiska*, w sprawie projektu zmiany *Dyrektywy Unii Europejskiej o opakowaniach i odpadach opakowaniowych*, o obowiązku prowadzenia ciągłych pomiarów emisji dwutlenku węgla, o projekcie *Ustawy o obowiązkach przedsiębiorców*

w zakresie gospodarowania niektórymi odpadami oraz o opłacie produktowej i depozytowej.

Konfederaci brali aktywny udział w pracach Zespołu ds. Zdrowia Trójstronnej Komisji, sejmowych i senackich komisjach zdrowia a prezydent KPP był członkiem Rady Narodowego Funduszu Zdrowia.


Choć współpraca ze związkami zawodowymi środowisk medycznych układała się dobrze a ze stroną rządową poprawnie, Konfederacji przychodziło często pełnić łagodzącą rolę w sytuacjach konfliktowych. Dopominano się m.in. żeby publicznym zakładom opieki zdrowotnej stworzyć równe szanse i by mogły one odpłatnie świadczyć usługi medyczne.

Konfederacja wypracowała i publicznie przedstawiła koncepcję pracowniczych programów ochrony zdrowia, będącą odpowiedzią na potrzebę pilnego poszukiwania źródeł finansowania systemu ochrony zdrowia poza składką ZUS. Wprowadzenie tych programów umożliwiłoby przejęcie części finansowania ochrony zdrowia pracowników i ich rodzin przez pracodawcę, a jednocześnie towarzystwa ubezpieczeniowe i świadczeniodawcy włączeni byłiby w system zarządzania ryzykiem. Programy te przyczyniłyby się do dalszego rozwoju prywatnych sieci świadczeniodawców działających na rynkowych zasadach. Konfederacja popierała samorządowy model służby zdrowia, który samorządom przekazywał władzę nad pieniędzmi na świadczenia medyczne i czynił je odpowiedzialnymi za kontrolę ich wydawania.

Dużą część czasu aktywności ekspertów Konfederacji zajmowało opiniowanie projektów ustaw i rozporządzeń oraz uczestnictwo w pracach sejmowych

i senackich komisji. Uczestniczyli oni w latach 2001–2005 w pracach nad co najmniej tysiącem ustaw. Chociaż w parlamencie zdominowanym przez partie polityczne i ich interesy trudno było przeforsować rozwiązania przyjazne dla pracodawców, to jednak ekspertom Konfederacji niejednokrotnie udawało się nadać opiniowanym ustawom kształt postulowany przez KPP. Między innymi w samym tylko 2005 roku dzięki staraniom i naciskom Konfederacji zmieniono w *Ustawie o podatku VAT* przepisy niekorzystne dla przedsiębiorstw autobusowej komunikacji pasażerskiej, przyjęto *Ustawę o partnerstwie publiczno-prywatnym*, rząd zrezygnował z pomysłu tworzenia obligatoryjnego funduszu szkoleniowego w firmach zatrudniających co najmniej 20 pracowników, zablokowano prace nad niekorzystnym dla branży motoryzacyjnej projektem nowej *Ustawy o podatku od samochodów osobowych*, uniemożliwiono ministrowi finansów wydłużenie *vacatio legis* dla przepisów o wiążącej interpretacji podatkowej. Codzienna praca konfederatów doprowadziła do zmiany społecznych postaw wobec upowszechniania i prawnego sankcjonowania elastycznych form zatrudnienia.

Konfederacja była także organizatorem lub współorganizatorem wielu seminariów, narad i konferencji przygotowanych wspólnie z zagranicznymi partnerami. Na pół roku przed przystąpieniem Polski do Unii, w grudniu 2003 roku, KPP razem z Europejską Organizacją Przedsiębiorstw Sektora Publicznego (CEEP) zaprosiła kilkuset przedsiębiorców, polityków, naukowców i praktyków na konferencję *Przedsiębiorstwa publiczne i państwowe w Unii Europejskiej*. Podczas sesji



plenarnej i dwóch paneli dyskusyjnych debatowano o roli i misji CEEP, zadaniach stojących przed tworzoną polską sekcją tej organizacji oraz o konkurencyjności państwowych i publicznych firm w państwach członkowskich Unii.

Ważnymi wydarzeniami, wykreowanymi wyłącznie przez KPP, były bezpośrednie spotkania i konsultacje przedsiębiorców z politykami i członkami rządu odpowiedzialnymi za ekonomię i gospodarkę. Jednym z nich było wielogodzinne, robocze spotkanie ponad 200 członków Konfederacji z premierem Leszkiem Millerem w listopadzie 2003 roku. Podczas jego trwania przedsiębiorcy mieli okazję przekazać bezpośrednio ówczesnemu szefowi rządu swoją wizję rozwoju gospodarki, zwrócić uwagę na to, co ich zdaniem hamuje polską przedsiębiorczość. To dalekie od formalizmu spotkanie z prezesem Rady Ministrów, przebiegające pod hasłem „Polska gospodarka — przyszłość i wyzwania” dowiodło dominującej roli Konfederacji jako organizatora bezpośredniego dialogu polskich sfer gospodarczych z politycznymi i ekonomicznymi decydentami.


Kontynuacją tych kontaktów był „Weekend z rządem”; dwudniowe spotkanie z udziałem premiera, szefów resortów gospodarczych i przedsiębiorców. W marcu 2004 roku w Mikołajkach blisko 400 praktyków gospodarczych, właścicieli małych i średnich firm oraz menedżerów dużych przedsiębiorstw w niczym nieskrępowanej dyskusji panelowej debatowało z ministrami o finansach, prawie pracy, finansowaniu infrastruktury drogowej, prywatyzacji różnych sektorów i przedsiębiorstw.

Podsumowaniem dyskusji w grupach panelowych była sesja z udziałem premiera Leszka Millera, podczas której sugerowano ministrom i szefowi rządu podjęcie konkretnych decyzji i zastanawiano się wspólnie, które z zaproponowanych rozwiązań można wykorzystać przy tworzeniu nowego lub nowelizacji już obowiązującego prawa. Leszek Miller mówił o tym wydarzeniu: *To było nowe doświadczenie. O ile sporadyczne kontakty z przedsiębiorcami to był chleb powszedni, to uczestnictwo w całym bloku wydarzeń pozwoliło zdać sobie sprawę z problemów przedsiębiorczości polskiej i z wagi, jaką te problemy mogą mieć dla przyszłości Polski. Dlatego po tym weekendzie mogłem z czystym sumieniem kontynuować działania wychodzące naprzeciw tym sprawom. Czasem musiałem z determinacją nawet huknąć w stół, by uciszyć protesty biurokracji, która obawiała się utracić swoje wpływy. Zrobiliśmy to, co było możliwe. Dziś wiem, że może pozostał niedosyt z tego okresu, ale po nas przez pięć lat nasi następcy mieli problemy z przełknięciem niektórych spraw, choćby z zakresu swobód, które wtedy uchwaliliśmy.*

Kontynuacją spotkań z politykami było posiedzenie Konwentu Przewodniczących w czerwcu 2005 roku. Zaproszono na nie przedstawicieli najważniejszych ugrupowań politycznych startujących w wyborach parlamentarnych. Organizatorzy pragnęli, by szefowie związków zrzeszonych w KPP otrzymali przedwyborczą wiedzę „z pierwszej ręki”. Swoje programy prezentowali liderzy partii: Marek Borowski (Socjaldemokracja Polska), Waldemar Pawlak (Polskie Stronnictwo Ludowe) i Andrzej Jaeschke (Sojusz



„Weekend z rządem”



Lewicy Demokratycznej), a także Zbigniew Chlebowski (Platforma Obywatelska), Aleksander Kowalski (Partia Demokratyczna) i Tadeusz Cymański (Prawo i Sprawiedliwość) oraz eksperci: Kazimierz Zdunowski (Samoobrona) i Janusz Szewczak (Liga Polskich Rodzin).

Doniosłym wydarzeniem były obchody 15-lecia Konfederacji we wrześniu 2004 roku. Ich ważnym akcentem były Konferencja Międzynarodowej Organizacji Pracodawców (IOE) — doroczne spotkanie europejskich członków tej prestiżowej instytucji, Nadzwyczajne Zgromadzenie Ogólne KPP z udziałem nowego premiera Marka Belki oraz spotkanie członków KPP i uczestników Konferencji IOE z prezydentem RP Aleksandrem Kwaśniewskim. Obaj politycy tak mówili o Konfederacji:

Sukcesy KPP były sukcesami polskiej gospodarki — podkreślił prof. Marek Belka. — Wiem to na własnym przykładzie, jako były wicepremier i minister finansów, że Konfederacja nie dawała nam chwili spokoju. Proponowała, inicjowała, zmuszała do zastanowienia, do dodatkowych analiz, była wymagająca wobec rozwiązań i często nie dawała za wygraną, ripostując w ważnych dla siebie kwestiach. Dzięki temu może mamy dziś lepsze prawo, a gospodarka jest bardziej spójna i koherentna.

Z kolei Aleksander Kwaśniewski zwrócił uwagę, że KPP, chociaż dość pobłażliwa była dla prezydenta, to ten jednak z uwagą obserwował — za pośrednictwem swoich doradców — reakcję pracodawców na politykę rządu, szczególnie w okresie narastania kryzysu i „dziury Bauca” oraz bezpośrednio po tym okresie. Cenny był wkład konfederatów zwłaszcza

w przewycięzenie problemów przełomu lat 2001/2002, i za to chcę im podziękować.

Prezydent IOE François Perigot podkreślił podczas rocznicy Konfederacji, że *polaska społeczność przedsiębiorców zaciągnęła wobec Konfederacji ogromny dług — z uwagi na jej wysiłki na rzecz obrony interesów tego środowiska na przestrzeni ostatniej dekady.*

Kulminacją uroczystości 15-lecia Konfederacji było spotkanie z prezydentem RP Aleksandrem Kwaśniewskim, który wręczył odznaczenia państwowe osobom zasłużonym dla Konfederacji oraz sam odebrał statuetkę Super Wektora przyznawanego za szczególne zasługi dla rozwoju gospodarki i przedsiębiorczości. *Nie lękajcie się — apelował prezydent RP do licznie zgromadzonych pracodawców, nawiązując do tworzonej przez niektórych polityków atmosfery niechęci i nieufności wobec przedsiębiorców.*

Obchodom 15-lecia Konfederacji Pracodawców Polskich towarzyszyły narodziny jej własnej gazety. *ExPress Pracodawcy*, który pojawił się we wrześniu 2004 roku. Jako oficjalny magazyn KPP, szybko stał się gazetą czytaną zarówno przez członków Konfederacji, przedsiębiorców, jak i polityków oraz urzędników administracji państwowej i terenowej.

Z otwartą przyłbicą, przy podniesionej kurtynie

Począwszy od 2001 roku, wszystkie działania Konfederacji Pracodawców Polskich na arenie międzynarodowej miały kontekst bliskiej akcesji do UE.




Przedwyborczy Konwent Przewodniczących KPP, 2005 rok



Prezydent A. Kwaśniewski z Super Wكتورem, 2004 rok



Premier M. Belka rozmawia z F. Perigot i A. Malinowskim, 2004 rok



Ze świadomością, że to w Brukseli będą zapadały kluczowe decyzje wyznaczające kierunki rozwoju gospodarki państw europejskich, odnawiane były po 2001 roku kontakty międzynarodowe. Zajęcie silnej pozycji, umożliwiającej udział w gremiach opiniujących i decyzyjnych, stało się wyzwaniem, z którym pracodawcy musieli się zmierzyć, by nie dopuścić do marginalizacji KPP na arenie europejskiej.

Aby to jednak było możliwe, Konfederacja musiała uporać się z własną przeszłością. Stopniowo uregulowano zaległe składki w organizacjach międzynarodowych. Ważne zwłaszcza było unormowanie relacji z IOE — Międzynarodową Organizacją Pracodawców, prestiżowym forum, grupującym organizacje pracodawców państw europejskich. W podobny sposób postąpiono z UNICE. Na zorganizowanym przez UNICE Brukseli Europejskim Szczycie Biznesu w 2002 roku prezydent Konfederacji Andrzej Malinowski został zaproszony do wygłoszenia wystąpienia w imieniu polskich pracodawców i stało się to z upoważnienia Środowiskowej Rady Integracji Europejskiej. Zostały spłacone dwuletnie zaległe składki na rzecz UNICE. Konfederację odwiedził Friedrich Buttler, zastępca dyrektora generalnego Międzynarodowej Organizacji Pracy, i odbył wyczerpujące rozmowy na temat sytuacji polskich pracodawców. Przedstawiciele KPP byli w składzie reprezentacji pracodawców na 90. Międzynarodową Konferencję Pracy w Genewie. KPP również, jako jedyna polska organizacja pracodawców, zaproszona została do udziału w dorocznym spotkaniu członków IOE w tureckiej Antalyi we wrześniu 2002 roku.

Konferencja poświęcona była głównie rozwojowi współpracy między europejskimi organizacjami pracodawców. Szczególny nacisk położono na rolę organizacji pracodawców Europy Środkowej i Wschodniej.

Miałem okazję osobiście spotkać się z najwyższymi władzami IOE: prezydentem Perigot oraz sekretarzem generalnym Peñalosa — relacjonował wizytę prezydent A. Malinowski. — Podkreślali oni, jak bardzo zależy im na aktywnym włączeniu się naszej Konfederacji w prace Międzynarodowej Organizacji Pracodawców.

O rosnącym prestiżu Konfederacji świadczył również fakt, iż została ona wybrana przez IOE do reprezentowania polskich pracodawców podczas konferencji w Budapeszcie w listopadzie 2002 roku. W konferencji poświęconej zabezpieczeniu społecznym i *Kodeksowi pracy* udział wzięli przedstawiciele organizacji pracodawców z krajów Europy, ministrowie spraw zagranicznych, a także wysocy przedstawiciele Komisji Europejskiej.

Istotne także były kontakty dwustronne. Na zaproszenie Konfederacji Pracodawców Szwecji prezydent KPP złożył wizytę w Sztokholmie. Spotkał się z kierownictwem organizacji Göranem Thunhammarem i Neronem Segerfeldem, ale także z przedstawicielami szwedzkiego przemysłu — szefami koncernu Saab AB. Spotkania te zaowocowały konkretnymi propozycjami ze strony szwedzkiej. Aktywnie włączyli się oni w prace nad Kongresem *Pracodawca polski w 2004 roku* i zaoferowali duże wsparcie merytoryczne i pomoc finansową.

Powrót Konfederacji Pracodawców Polskich do międzynarodowych struktur miał służyć konkretnym celom — przyczynieniu się do rozwoju gospodarki, jej większej konkurencyjności i nowoczesności. *Postanowiliśmy wykorzystać obecność Konfederacji w organizacjach i instytucjach międzynarodowych, by mieć realny wpływ na stanowione w Brukseli prawo, móc opiniować merytoryczne założenia unijnych dyrektyw i projekty decyzji istotnych także dla polskich przedsiębiorców — podkreślali konfederaci. — Chcieliśmy pośredniczyć w nawiązywaniu biznesowych kontaktów między przedsiębiorcami polskimi a zagranicznymi, przełamywać negatywne stereotypy myślenia o naszej gospodarce, nakłaniać do inwestowania w Polsce i zatrudniania za granicą polskich pracowników. Chcieliśmy też popularyzować wizerunek polskich przedsiębiorców oraz organizacji ich zrzeszających jako odpowiedzialnych i rzetelnych partnerów.*

Aby skutecznie reprezentować interesy polskich przedsiębiorców i rzeczywiście współdecydować, Konfederacja musiała wyraźnie zaznaczyć swą obecność w Brukseli. Przedstawiciele KPP starali się wywierać wpływ na decyzje podejmowane przez europejskich polityków zarówno podczas bezpośrednich spotkań z eurodeputowanymi oraz przedstawicielami Komisji Europejskiej, jak i poprzez prace w ciałach doradczych UE, takich jak: Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny (EKES) czy Komitet Doradczy Europejskiego Funduszu Społecznego.

EKES ma prawo inicjatywy, może wydawać opinie rozpoznawcze, jest promotorem wzmocnienia roli part-


nerów społecznych w procesie decyzyjnym UE. Dziś Konfederacja jest reprezentowana w EKES przez dwóch przedstawicieli prezydenta i wiceprezydenta KPP.

Przedstawiciele Konfederacji brali również udział w pracach Europejskiego Komitetu ds. Pracowników Migrujących, Komitetu Doradczego Europejskiego Funduszu Społecznego, Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Higieny w Miejscu Pracy oraz Europejskiej Agencji Poprawy Warunków Życia i Pracy.

W styczniu 2005 roku Konfederacja delegowała do Brukseli — w miejsce reprezentującej ją kancelarii Hogan & Hartson — swojego reprezentanta przy Europejskiej Organizacji Pracodawców Sektora Publicznego (CEEP) oraz przedstawiciela do kontaktów z zagranicznymi organizacjami pracodawców. Własna reprezentacja w Brukseli zwiększyła możliwości monitorowania unijnego ustawodawstwa.

Dużym sukcesem Konfederacji Pracodawców Polskich było nawiązanie bliskich kontaktów, a następnie wstąpienie właśnie do CEEP — Europejskiej Organizacji Pracodawców Sektora Publicznego. Jest ona partnerem społecznym Komisji Europejskiej i poprzez system konsultacji ma wpływ na kształt unijnego prawa. CEEP skupia przedsiębiorstwa użyteczności publicznej z całej Europy. W 2004 roku powołano polską sekcję CEEP.

Dobre kontakty w Szwecji oraz zaufanie do KPP jako wiarygodnego partnera spowodowały, że Konfederacja w kwietniu 2005 roku była organizatorem i gospodarzem Polsko-Szwedzkiego Forum Biznesu. Ponad 20 firm miało okazję nawiązania kontaktów gospodarczych.



Bardzo żywe były więzi Konfederacji z Hiszpanią. Nawiązano także bliskie stosunki z organizacjami brytyjskimi — prezydent A. Malinowski gościł Digby Jones'a — dyrektora generalnego bardzo wpływowej Konfederacji Brytyjskiego Przemysłu. Z kolei współpraca z brytyjskim Institute of Directors zaowocowała wspólnym wystąpieniem do Komisji Europejskiej w sprawie dyrektywy o czasie pracy.

Inicjatywą na rzecz promocji polskiej gospodarki w Unii Europejskiej, w której Konfederacja brała udział, był cykl konferencji *Roadshow* prezentujący Polskę jako kraj przyjazny zagranicznym inwestycjom. W latach 2003–2004 odbyły się trzy takie konferencje: w Brukseli, Frankfurtach i Lizbonie.

W 2003 roku, w ramach projektu finansowanego z programu PHARE 2003, konfederaci uczestniczyli w 15 sektorowych i ponadsektorowych wizytach studyjnych, które miały na celu zapoznanie się z różnymi modelami dialogu społecznego, funkcjonującymi w Europie Zachodniej. W roku 2004, wspólnie z Konfederacją Pracodawców Berlina i Brandenburgii, rozpoczęto realizację projektu, którego celem była wymiana doświadczeń na temat funkcjonowania autonomicznego dialogu społecznego w obu krajach. W ramach wspólnego przedsięwzięcia zorganizowano cykl seminariów oraz szkoleń przeprowadzanych przez niemieckich trenerów dla polskich przedsiębiorstw.

Dowodem zaufania było przyznanie KPP prawa organizacji prestiżowego dorocznego spotkania europejskich członków IOE we wrześniu 2004 roku. Spotkanie zbiegło się w czasie z obchodami 15-lecia Konfederacji Pracodawców Polskich i stało się ważną ich częścią. W konferencji udział wzięło ponad 50 gości z 30 krajów Europy. Obrady, którym przewodniczył prezydent Międzynarodowej Organizacji Pracodawców François Perigot, skupiły się na społecznej odpowiedzialności biznesu, migracji pracowników i problemach korupcji we współczesnej gospodarce.

Dzięki członkostwu w IOE Konfederacja Pracodawców Polskich, jako jedyna polska organizacja, była beneficjentem projektu EMPACT prowadzonego przez Centrum Szkoleniowe Międzynarodowego Biura Pracy w Turynie, mającego na celu zwiększenie kwalifikacji kadry oraz usprawnienie funkcjonowania biura KPP. Założeniem programu było przygotowanie pracowników Konfederacji do aktywnego reprezentowania interesów przedsiębiorców nie tylko w kraju, lecz także w instytucjach Unii Europejskiej.

Czterolecie 2001–2005 było okresem silnego zaznaczania obecności polskich pracodawców zrzeszonych w Konfederacji w organizacjach i instytucjach Europy, by tam, razem z europejskimi pracodawcami, walczyć o swobodny rozwój. W Polsce ten okres zaowocował wieloma dobrymi działaniami, które przyczyniły się do rozwoju przedsiębiorczości.

Nadal za mało wolności lata 2005–2009

Gospodarka rynkowa sama w sobie premiuje bogatych, a dołuje biedniejszych. Dlatego tak często odradza się pomysł, by ją zlikwidować. Komunizm był taką właśnie próbą podjętą na wielką skalę — i można śmiało użyć skrótu, że przegrał z rynkiem. Pozostawił ruinę [...]. Na razie przynajmniej nikt publicznie nie zgłasza pomysłu poprawki. Nie oznacza to jednak wcale, że musimy czy nawet możemy się zgodzić na pozostawienie rynku samemu sobie. Z premiowaniem bogatszych musimy się pogodzić. Nikt rozsądny nie próbuje zaprzeczyć, że podstawą rynku jest gospodarowanie samodzielnych podmiotów kierujących się zyskiem (jego maksymalizacją czy optymalizacją), a więc podstawą rynku są prywatne inwestycje. Muszą więc być tacy ludzie, którzy się dorabiają, bo tylko oni mogą efektywnie inwestować. — napisał w jednym z artykułów współtwórca ruchu „Solidarność”, socjalista Jacek Kuroń.

Myśl Jacka Kuronia, że „nie powinno się pozostawiać rynku samemu sobie”, w dość karykaturalnej formie wróciła w pierwszej połowie kolejnego czteroletnia, kiedy władzę nad gospodarką, po liberalnym rządzie Marka Belki, przejęło PiS.

Wówczas to sprawy rozwijania dialogu społecznego i kontynuowanie reform w gospodarce — mocno zahamowały. Przychodziło konfederatom od nowa zaczynać walkę o rozszerzanie lub niekiedy nawet — o zachowanie dotychczas wywalczonych swobód.

Nowa batalia

W sierpniu 2005 roku prezydentem KPP ponownie został Andrzej Malinowski. *Kierując Konfederacją — stwierdził gdy wybrano go w 2009 roku na trzecią kadencję — moim głównym celem i wyzwaniem*

jest budowanie silnej i zdeterminowanej w działaniu organizacji reprezentującej interesy pracodawców, walczącej o ich prawa i godność, służącej przedsiębiorczym Polakom, sprzeciwiającej się ekonomicznemu populizmowi, popularyzującej ideę wolnego rynku, będącej partnerem, a nie petentem polityków i związków zawodowych. Niezliczone rozmowy i przyjacielskie kontakty z pracodawcami oraz organizacyjne spotkania i narady z członkami KPP z jednej strony, z drugiej zaś dysfunkcjonalne lub wręcz niszczące przedsiębiorczość otoczenie biznesu w naszym kraju utwierdziły mnie w przekonaniu, że tylko jedna droga prowadzi do zrealizowania tego celu: dążenie do prawdziwej, nie zaś deklaratywnej wolności gospodarczej, uzyskanie autentycznej swobody i pilnowanie, by nam jej nie zabierano.

Determinacja ta przydała się nie raz, kiedy przychodziło walczyć z upolitycznianiem spółek, z odwoływaniem dobrych menedżerów, z niszczeniem przedsiębiorczości z powodów populistycznych lub też przeciwdziałać przejadaniu dorobku okresu prosperity gospodarczej.

Kolejne cztery lata upłynęły Konfederacji na działaniach, których celem było zapewnienie wpływu na kształt stanowionego prawa gospodarczego i społecznego. Konfederaci starali się zjednywać wszystkich zainteresowanych rozwojem gospodarki i przekonywać ich do współdziałania na rzecz jej promocji. Zdaniem przedsiębiorców, Konfederacja dobrze, szczególnie w dwuleciu 2005–2007, wywiązywała się ze swego głównego zadania, jakim była walka o prawa i reformy dla przedsiębiorczości.

Lata 2005–2008 to czas również niezłej koniunktury gospodarczej. Pracodawcy chcieli, aby zostały one spożytkowane na wprowadzenie reformy finansów publicznych oraz zmian niezbędnych do stworzenia dogodnych warunków do prowadzenia działalności gospodarczej. Chodziło przede wszystkim o obniżenie pozapłacowych kosztów pracy, zwiększenie elastyczności prawa pracy, wzrost aktywności zawodowej, m.in. poprzez stworzenie dogodnych warunków do zatrudniania osób niepełnosprawnych i ograniczanie przywilejów emerytalnych oraz maksymalne wykorzystanie szans płynących z członkostwa w Unii Europejskiej.

Niestety, zamiast wzmacniać fundamenty gospodarki, ograniczać transfery społeczne i naprawiać finanse publiczne, zwiększano wydatki na cele socjalne i przejadano wypracowane efekty. W rezultacie dobra koniunktura lat 2005–2008 nie została wykorzystana. Nie przeprowadzono reformy finansów publicznych — do czego nawoływała Konfederacja — nie zrobiono praktycznie nic, by w Polsce funkcjonował przejrzysty, jasny system podatkowy.

W 2008 roku dwukrotnie nowelizowano *Ustawę o swobodzie działalności gospodarczej*. Konfederacja miała w tym swój udział, bowiem wielokrotnie wcześniej monitowała rząd i parlament, wskazując bariery utrudniające pracę przedsiębiorcom, szczególnie przy zakładaniu firm i zawieszaniu działalności gospodarczej. Nadal ciężarem były liczne kontrole w przedsiębiorstwach. Dzięki współdziałaniu konfederatów uchwalono nową *Ustawę o partnerstwie publiczno-prywatnym*. Stało się to dzięki trzyletnim wysiłkom



Posiedzenie Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych z liderami partii politycznych zasiadających w Sejmie, 2006 rok

– prezentowaniu zalet tej formy współpracy obu sektorów i udowodnieniu, że zbyt szczegółowe regulacje i biurokracja nie zapewnią efektywności jej działania, a przeciwnie — mogą ją sparaliżować.

Lata 2005–2009 to także czas istotnych zmian na rynku pracy. Na początku tego okresu w Polsce było prawie 19 proc. bezrobocia. Do 2008 roku udało się je zmniejszyć do poziomu około 10 proc. Niestety, z powodu kryzysu, który pogrążył światową gospodarkę, nastąpił później wzrost tego wskaźnika. Zmiany w prawie gospodarczym, które wcześniej zostały wymuszone na rządzie i parlamencie, okazały się niewystarczające.

Ważną inicjatywą programową Konfederacji była decyzja o tworzeniu korporacji branżowych. Pracodawcy sygnalizowali bowiem, że coraz więcej problemów wynika nie z przepisów ogólnych, ale z tych, które dotyczą konkretnej branży. Aby głos Konfederacji poparty był autorytetem praktyków z danej dziedziny, afiliowano ich korporacje.

Jako pierwsza powstała korporacja „Zdrowe Zdrowie” skupiająca podmioty związane z ochroną zdrowia. W ślad za nią powstawały kolejno: „Forum Przemysłu Wydobywczego”, „Platforma Energetyczna”, „Forum Farmaceutyczne”. Prowadziły one i prowadzą nadal batalie o dobre i przyjazne prawo dla swoich branż.

Efektów tej walki nie było tak wiele, jak oczekiwali tego pracodawcy. Stąd powszechnie uważa się lata 2005–2007 za okres niewykorzystanych ekonomicznych szans. Unaoczniał to wyraźnie kryzys finansowy, który rozpoczął się w drugiej połowie 2008 roku.

Po pierwsze, gospodarka

Bill Clinton, były prezydent USA, wypowiedział słynne słowa: *Gospodarka — głupcze...* Zasada ta, choć bardzo często w naszym kraju przywoływana, nie była, niestety, stosowana w praktyce. Konfederacja na każdym kroku starała się wpajać parlamentarystom, przedstawicielom rządu i urzędnikom tę zasadę, pokazując jednocześnie kierunek niezbędnych zmian i deklarując merytoryczną pomoc w tworzeniu dobrego prawa.

Początek tego czterolecia był obiecujący. Podczas rozmowy z przedstawicielami Rady Przedsiębiorczości w styczniu 2006 roku premier Kazimierz Marcinkiewicz przedstawił szczegóły programu rządu dotyczące poprawy prawa gospodarczego oraz reguł na styku gospodarki i administracji.

W tym zakresie zmiany nastąpią szybko — zapewnią pracodawców. — Gwarantuję utrzymywanie finansów publicznych w ryzach i zapewniam, że propozycja, którą zapisaliśmy w naszym programie „kotwicy budżetowej” będzie realizowana. Deficyt na 2006 rok na poziomie 30 mld złotych jest korzystny dla budżetu państwa, dla finansów publicznych i dla rozwoju gospodarczego — powiedział premier Marcinkiewicz. Premier dodał także, że zostaną podjęte starania by zwiększyć rolę i znaczenie Trójstronnej Komisji i zainicjować debatę o warunkach realizacji rządowego programu. Wyraził zadowolenie z chęci współpracy pracodawców z rządem w zakresie poprawiania prawa.

To jest pierwsze moje spotkanie po uzyskaniu wotum zaufania i ono nie jest przypadkowe, bo jeśli



Zgromadzenie Ogólne, 2005 rok



Zgromadzenie Ogólne — „długa ławka” konfederatów, 2005 rok



Premier K. Marcinkiewicz i prezydent KPP
A. Malinowski przed spotkaniem z pracodawcami

stworzyliśmy program rozwoju państwa przez zatrudnienie, jeśli chcemy w ciągu 4 lat radykalnie zwiększyć zatrudnienie w Polsce, to współpraca ze środowiskami biznesu w Polsce jest niezbędna. Deklaruję wykorzystanie chęci tej współpracy do maksimum — zaznaczył premier.

Jednak zapewnienia te nie zostały zrealizowane. W praktyce było często odwrotnie niż deklarował premier.

Dla pracodawców przez ostatnie 4 lata pierwszoplanowym polem walki było przystosowanie prawa pracy do zmieniających się warunków gospodarczych. Kodeks pracy, który jest swoistą „konstytucją” wyznaczającą relacje między pracodawcą a załogą, w wielu punktach tkwił w poprzednim ustroju gospodarczym. Hamował postęp w przedsiębiorstwach, ograniczał ich konkurencyjność i — paradoksalnie — w wielu przypadkach zamiast chronić interesy pracownicze, szkodził im. Mimo wysiłków nie udało się przekonać polityków i związkowców do potrzeby dokonania radykalnych zmian w prawie pracy.

Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej — drugi cel działań pracodawców — opracowana i uchwalona z inicjatywy Konfederacji Pracodawców Polskich w 2004 roku, miała być fundamentem nieskrępowanej administracyjnymi zakazami przedsiębiorczości. Okazała się kompromisem między wpływami administracji państwowej a możliwościami pracodawców. Dlatego w latach 2005–2006 pracodawcy zbierali doświadczenia i opinie o stosowaniu w praktyce zapisów tej ustawy.

Prace nad projektem nowelizacji rozpoczęły się w grudniu 2005 roku. Konfederacja przedstawiła wte-

dy wiele swoich propozycji. Przedmiotem szczególnego zainteresowania były przepisy dotyczące zasad prowadzenia kontroli, które nie dość skutecznie zabezpieczyły interesy pracodawców. Ocenie nowelizacji ustawy poświęcona została konferencja zorganizowana w maju 2006 roku wspólnie z Rzecznikiem Praw Obywatelskich. Głównym wnioskiem debaty była teza, że konstytucyjna zasada wolności działalności gospodarczej wciąż nie jest w pełni realizowana. Otwierając konferencję, profesor Andrzej Zoll powiedział: *Osobnym problemem — obecnie najistotniejszym dla realizacji konstytucyjnego prawa wolności działalności gospodarczej — jest stabilność prawa dająca „pewność prawa” oraz spełniająca funkcję zaufania do państwa i prawa, a więc i rozwijająca inicjatywy gospodarcze. Chodzi tu przede wszystkim o prawo podatkowe, nie-spójne i niezrozumiałe dla podatnika, które przybrało monstrualne rozmiary nienadające się już do dalszego „reperowania” i wymagające pełnej rekonstrukcji, nie-spełniające funkcji zachęcających do przedsiębiorczości.* Ta opinia Rzecznika Praw Obywatelskich w pełni pokrywała się z doświadczeniem pracodawców.

Mimo licznych zapowiedzi przez cały 2006 rok nie udało się uzgodnić projektu nowelizacji „konstytucji przedsiębiorców”, tym samym nie powiodło się poszerzenie zakresu swobody działalności gospodarczej. Odłożono również wejście w życie przepisów dotyczących tzw. „jednego okienka”. W 2007 roku rząd PiS wycofał projekt z dalszego procedowania i blisko dwa lata pracy partnerów społecznych poszły na marne.

Wysiłki pracodawców nie zostały jednak zmarnowane. Powrócił do nich rząd w „pakiecie Szejnfelda”

składającym się z dwunastu ustaw. Wcześniej był tzw. „pakiet Kluski” oraz projekt Samoobrony. Oba miały w większym stopniu wymiar propagandowy niż ekonomiczny i nie doczekały się finału, ale Konfederacja, wypełniając swe ustawowe obowiązki, uczestniczyła w ocenie i opiniowaniu każdego z tych projektów, wskazując zarówno pozytywne, jak i negatywne rozwiązania. Przesłano również opinie dotyczące projektów: zmiany *Kodeksu spółek handlowych*, zmiany w *Kodeksie pracy* i *Kodeksie cywilnym*, nowelizacji *Prawa dewizowego* oraz zmian w *Ustawie o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary*. Wykonywano mnóstwo pracy merytorycznej potrzebnej pracodawcom, lecz niedocenionej przez polityków.

We wszystkich opiniach podkreślano, że wciąż pracodawcy mają zbyt mało swobody działalności gospodarczej, a wszystkie zmiany w prawie powinny iść w kierunku uproszczenia prawa i deregulacji gospodarki.


Konfederacja uważała, że najważniejszą częścią tych „pakietów” jest zwiększenie swobody ekonomicznej. Popierano m.in. rozwiązania wprowadzające instytucję zawieszenia wykonywania działalności gospodarczej i zmianę zasady rejestracji przedsiębiorstw.

Zdaniem konfederatów było to jednak niewystarczające. W żadnym z pakietów nie znalazły się przepisy, które wzmacniałyby pozycję przedsiębiorcy w kontaktach z organami kontrolującymi. Zabrakło przepisów, na podstawie których przedsiębiorca mógłby się bronić przed działaniami bezprawnymi ze strony kontrolujących. Żaden z projektów nie ograniczył

ilości działalności reglamentowanej. Konfederacja nie mogła zatem pozytywnie ocenić żadnego z proponowanych rozwiązań.

Dopiero w 2008 roku, dzięki staraniom Konfederacji, uchwalono dwie nowelizacje ustawy. Pierwszą — 10 lipca. Wprowadziła ona możliwość zawieszenia wykonywania działalności gospodarczej, jednak wyłącznie dla przedsiębiorców niezatrudniających pracowników. Pozytywnie oceniono natomiast możliwość wnioskowania przez przedsiębiorców o wydanie wiążącej interpretacji w obszarze przepisów, z których wynikał obowiązek opłacania składek na ubezpieczenia społeczne lub zdrowotne.

Drugi etap zmian w ustawie miał na celu zwiększenie ochrony przedsiębiorców przed nadużywaniem prawa przez administrację w związku z przeprowadzaniem kontroli. W swoich stanowiskach konfederaci podkreślali m.in., że nie ma uzasadnienia dla wyłączenia obowiązywania zasady przeprowadzania kontroli w obecności kontrolowanego lub osoby przez niego upoważnionej. Ograniczeniu powinien ulec zakres reglamentacji działalności gospodarczej. Konfederacja przypominała, że w większości krajów UE jej jedyną formą jest koncesja. Reglamentacji powinny podlegać jedynie te obszary działalności gospodarczej, gdzie wymagane jest to przepisami wspólnotowymi, np. pośrednictwo zatrudnienia, pośrednictwo w obrocie nieruchomościami. Stąd — zdaniem Konfederacji — *Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej* powinna zawierać zamknięty katalog rodzajów działalności podlegających reglamentacji.



Zasady prowadzenia kontroli u przedsiębiorców zostały zmienione dopiero w grudniu 2008 roku po ostrym boju pracodawców z rządem. Zdecydowana większość uwag konfederatów została uwzględniona, m.in. takie, że dowody zdobyte w wyniku kontroli przeprowadzonej z naruszeniem prawa nie będą mogły być wykorzystane przeciwko przedsiębiorcy. Skrócony został czas kontroli w małych i średnich przedsiębiorstwach. Wprowadzono instytucję sprzeciwu oraz nowe zasady rejestracji działalności.

Dzięki zaangażowaniu organizacji pracodawców w pracę nad drugim etapem zmian w *Ustawie o swobodzie działalności gospodarczej* udało się wykreślić zapisy bardzo niekorzystne dla branży telekomunikacyjnej. Projekt przewidywał, że w czynnościach kontrolnych prowadzonych przez Urząd Kontroli Elektronicznej będą mogły brać udział osoby posiadające wiedzę specjalistyczną, niebędące pracownikami UKE, jednak po doręczeniu upoważnienia prezesa urzędu do wykonywania czynności kontrolnych. Osoby takie miałyby dostęp do tajemnicy przedsiębiorstwa, w związku z tym zachodziła obawa, że nie będą bezstronne czy obiektywne, również dlatego, że najczęściej działają w organizacjach związanych z telekomunikacją, np. w kancelariach czy izbach gospodarczych, reprezentując interesy przedsiębiorców telekomunikacyjnych. Było znamiennym paradoksem to, że do ustawy mającej zwiększyć swobodę chciano dopisać paragrafy tę swobodę ograniczające. Dzięki naszym działaniom te pomysły nie stały się prawem.

Ostra walka o każdy zapis prowadzona była w trakcie prac nad *Ustawą o prawie zamówień*

publicznych, gdzie znów nie posłuchano rad praktyków i trzeba było później nowelizować tę ustawę. Skomplikowane batalie towarzyszyły pracom nad *Ustawą o partnerstwie publiczno-prywatnym* i *Ustawą o koncesji na roboty budowlane*.

Konfederacja Pracodawców Polskich opowiedziała się też za możliwie szybkim — ale na korzystnych warunkach — wejściem Polski do strefy euro. Na poparcie swoich tez KPP przedstawiła wyniki ankiety przeprowadzonej wśród członków. Ci zdecydowanie opowiadali się za szybkim wprowadzeniem wspólnej waluty.

Konfederacja „od zawsze” była propagatorką uelastycznienia polskiego prawa pracy. Niejednokrotnie wskazywała na trudności z rozliczeniami w systemie ruchomego czasu pracy po wprowadzeniu do *Kodeksu pracy* definicji „doby pracowniczej”. Praktycznie stosowanie tej definicji wyłączyło możliwość korzystania z ruchomego czasu pracy w tych zakładach, w których przyjmowano, z uwagi na kłopoty komunikacyjne, ruchomy czas rozpoczęcia pracy i odpowiedniego jej zakończenia po upływie 8 godzin. Sprawa była podnoszona przez pracodawców w Zespole Problemowym ds. Prawa Pracy i Układów Zbiorowych Pracy Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych, ale strona rządowa nie przyjęła przedstawionych argumentów. Temat „doby pracowniczej” powracał wielokrotnie. Szczęśliwy finał znalazł dopiero w propozycjach partnerów dotyczących paktu anty kryzysowego w marcu 2009 roku.

Konfederacja domagała się także wprowadzenia do *Kodeksu pracy* zapisów umożliwiających stoso-




Raport o pracy

Wyniki badań i Porady Odnośnie Pracy 2007



Partnerzy dialogu społecznego, od lewej A. Malinowski — KPP, W. Siewierski — FZZ, J. Guz — OPZZ, K. Bartnik — ZRP, J. Śniadek — NSZZ „Solidarność”





wanie tzw. opcji opt-out z możliwością wydłużenia czasu pracy średnio do 60–65 godzin tygodniowo. Niezależnie od prac w ramach Trójstronnej Komisji byliśmy otwarci na takie modyfikacje prawa pracy, które spowodują upowszechnienie: pracy weekendowej, pracy w systemie skróconego, przerywanego czasu lub w ramach indywidualnego rozkładu czasu pracy. Wielokrotnie Konfederacja broniła też instytucji tzw. samozatrudnienia i protestowała przeciw uznawaniu tej formy aktywności zawodowej za próbę obchodzenia przepisów *Kodeksu pracy*. Przekonywała, że dalszy rozwój elastycznych form zatrudnienia jest w Polsce niezbędny, gdyż takie są trendy rozwoju gospodarki światowej.

W 2007 roku prezydent RP skierował do Sejmu projekt *Ustawy o Państwowej Inspekcji Pracy*. Projekt zakładał zaostrzenie represji wobec pracodawców i zwiększenie uprawnień Państwowej Inspekcji Pracy. Konfederacji zdecydowanie, na każdym etapie prac nad ustawą, występowali z krytyczną oceną projektu. W dużej mierze dzięki naszemu oporowi udało się przekonać posłów do odrzucenia tego projektu.

Konfederacja, począwszy od 2004 roku, zabiegała o porozumienie w sprawie kompleksowego uregulowania statusu prawnego telepracy. Rozmowy odbywały się w ramach prac partnerów społecznych przy Okrągłym Stole Dialogu Społecznego na rzecz Integracji Europejskiej i miały na celu implementację Europejskiego Porozumienia Ramowego z 2002 roku dotyczącego telepracy. Na kanwie przyjętych przez partnerów społecznych propozycji Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej przygotowało projekt *Ustawy*

o zmianie „*Kodeksu pracy*,” który następnie został przesłany do konsultacji w Trójstronnej Komisji. W marcu 2007 roku partnerzy społeczni oraz strona rządowa zawarli porozumienie w sprawie zasad regulacji telepracy w polskim systemie prawnym. Ostatecznie treść wypracowanego porozumienia znalazła się w przyjętych w 2007 roku zmianach w *Kodeksie pracy*.

Szczególnie cenionym przez media polem aktywności konfederatów — zwłaszcza od 2001 roku — było recenzowanie działań kolejnych rządów. Apele, analizy, oceny i krytyczne komunikaty KPP były najczęściej przywoływanymi dokumentami wówczas, gdy prezentowano stanowiska pracodawców. Na przykład głośno było o stanowisku Konfederatów, kiedy resort finansów za wszelką cenę szukał pieniędzy na sfinansowanie nowych wydatków, a Konfederacja protestowała przeciwko przeniesieniu finansowania świadczeń przedemerytalnych z budżetu państwa do Funduszu Pracy tworzonego ze składek pracodawców. We wrześniu 2007 roku Konfederacja negatywnie oceniła rządową propozycję przeniesienia znacznej części środków z Funduszu Pracy do Narodowego Funduszu Zdrowia. Podkreślano, że środki zgromadzone w Funduszu Pracy pochodzą głównie ze składek pracodawców i są przeznaczone na zupełnie inne cele, jak np.: finansowanie zasiłków i innych świadczeń przysługujących bezrobotnym czy finansowanie programów, w tym programów z funduszy unijnych na rzecz aktywnego przeciwdziałania bezrobociu. Stanowczy opór, wyrażony w piśmie do MPiPS i posłów, jak również na forum Naczelnej Rady Zatrudnienia, spowodował wycofanie tej inicjatywy. Do kiesy Funduszu usiłował

sięgać ponownie rząd w kwietniu 2009 roku w celu uzyskania środków na pomoc w spłacie niektórych kredytów mieszkaniowych udzielanych osobom, które utraciły pracę.

Euro 2012

W kwietniu 2007 roku UEFA przyznała Polsce i Ukrainie prawo do organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej w 2012 roku. Miało to znaczenie nie tylko sportowe, ale i gospodarcze. Dlatego Konfederacja włączyła się w przygotowania do imprezy. Euro 2012 to szansa na wzmocnienie koniunktury gospodarczej, nadrobienie wieloletnich opóźnień w infrastrukturze komunikacyjnej oraz promocję Polski za granicą.


Konfederacja Pracodawców Polskich i Ukraiński Związek Przemysłowców i Przedsiębiorców zawiązały Koalicję Polskich i Ukraińskich Pracodawców na rzecz Euro 2012. Jej celem jest współpraca przy właściwym przygotowaniu mistrzostw i maksymalne wykorzystanie szans gospodarczych. Podpisanie porozumienia odbyło się 23 lipca 2007 roku w siedzibie Konfederacji. Na konferencję przybyła grupa dziennikarzy reprezentujących wszystkie najważniejsze media w Polsce. Dzięki temu wydarzeniu KPP stała się głównym komentatorem stanu przygotowań do Euro 2012 wśród organizacji biznesowych.

W listopadzie 2007 roku w siedzibie Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie odbyła się konferencja *Euro 2012 — szanse i bariery*, jedno z największych międzynarodowych wydarzeń poświęco-

nych tematyce Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej. Konferencja była też fragmentem obchodów 18. rocznicy powstania Konfederacji. Od strony merytorycznej spotkanie poświęcone było planom inwestycyjnym miast organizatorów oraz infrastrukturze teleinformatycznej i transportowej. Organizując konferencję, Konfederacja doprowadziła do spotkania przedsiębiorców zainteresowanych inwestycjami związanymi z Euro 2012 z komitetami organizacyjnymi tych mistrzostw.

Ocena przygotowań do Euro 2012 była w 2008 roku umiarkowanie pozytywna. Pracodawcy wskazywali rozwiązania potrzebne do właściwej organizacji mistrzostw. Skupiali się na kwestiach związanych z inwestycjami infrastrukturalnymi. Uważali, że aby budowa dróg i innych obiektów przyspieszyła, konieczne są elastyczne przepisy dotyczące wyboru wykonawców, przejrzyste zasady zależności pomiędzy inwestycjami a ochroną środowiska, zmniejszenie biurokracji poprzedzającej rozpoczęcie realizacji inwestycji.

W październiku Konfederacja zwróciła uwagę Ministerstwu Sportu i Turystyki na złą sytuację inwestycji w infrastrukturze kolejowej. W kolejnej wersji programu modernizacji torów i dworców PKP zrezygnowały ze 100 mln euro przyznanych przez UE na modernizację najważniejszego dworca w kraju — Warszawy Centralnej, na co rząd nie zareagował. Konfederacja zaproponowała zmianę zapisów *Ustawy o Euro 2012* w kierunku umożliwienia tworzenia spółek o specjalnym przeznaczeniu do realizowania zadań z zakresu infrastruktury. Inicjatywy konfederatów związane z mistrzostwami Europy w 2012 roku mają także



tw. drugie dno. Pracodawcy pragną dowieść, że organizacja tej imprezy jest rzeczą zbyt poważną, by ją pozostawić wyłącznie w rękach polityków i urzędników.

Uwaga na branże

Od 2005 roku Konfederacja ze znacznie większą niż poprzednio uwagą traktuje problemy poszczególnych branż polskiej gospodarki. Na przykład w związku z konsolidacją branży energetycznej w roku 2007 Konfederacja negatywnie oceniła możliwość domagania się przez uprawnionych pracowników wypłacenia ekwiwalentu z tytułu prawa do nieodpłatnego nabycia akcji w postaci wynagrodzenia należnego z tytułu umorzenia akcji. Koszty wypłaty ekwiwalentu mogłyby być przyczyną załamania płynności finansowej przedsiębiorstw energetycznych, zaś cały projekt był — w naszej ocenie — niezgodny z *Konstytucją* i prawem międzynarodowym. Ostatecznie uchwalona 7 września 2007 roku *Ustawa o zasadach nabywania od Skarbu Państwa akcji w procesie konsolidacji spółek sektora elektroenergetycznego* przyznaje prawo do wymiany akcji nie tylko pracownikom konsolidowanych przedsiębiorstw, lecz także ich pozostałym akcjonariuszom — a więc zgodnie z postulatami Konfederacji.

Nie mogło zabraknąć głosu Konfederacji Pracodawców Polskich w dyskusji nad przygotowanym przez Ministerstwo Gospodarki projektem *Polityki energetycznej Polski do 2030 roku*. Dokument ten przedstawiał strategię państwa wobec najważniejszych wyzwań stojących przed polską energetyką zarówno

w perspektywie krótkoterminowej, jak i w przyszłości do 2030 roku. Konfederacja w swej opinii do tego projektu zgłosiła szereg uwag, wskazując na potrzebne do zabezpieczenia energetycznego kraju rozwiązania.

Chcąc pomóc w wypracowaniu optymalnych rozwiązań dla energetyki, Konfederacja zorganizowała w październiku dwudniową debatę pod nazwą *Co zrobić, żeby w Polsce nie zabrakło energii?* z udziałem pracodawców oraz związków zawodowych reprezentujących sektor paliwowo-energetyczny. Debatę miała formułę dialogu autonomicznego, tzn. o problemach tego kluczowego dla gospodarki sektora dyskutowali wspólnie pracodawcy i pracownicy. Wnioski z debaty spisane zostały w formie listu intencyjnego, który został podpisany przez prezydenta Konfederacji oraz przedstawicieli wszystkich central związkowych. List został przekazany wiceprezesowi Rady Ministrów Waldemarowi Pawlakowi. Przedstawiciele rządu wykorzystali to wspólne stanowisko partnerów społecznych w negocjacjach nad „pakietem klimatycznym”.

W maju 2009 roku Konfederacja zorganizowała konferencję *Pakiet klimatyczny — sukces czy rozczarowanie?* (również w formie dialogu autonomicznego z udziałem wicepremiera Pawlaka), w trakcie której dyskutowano na tematy związane z limitami emisji CO₂. Wnioski z konferencji zostały przekazane rządowi.

Uczestnicy debaty — pracodawcy i związkowcy — stwierdzili, że cena energii produkowanej pod nowymi rygorami w UE musi być konkurencyjna w stosunku do wytwarzanej w tradycyjny sposób, bo inaczej kraj zaleje tańsza energia z importu. Oszczędności kosztów produkcji energii nie należy szukać tylko



Podpisanie umowy koalicyjnej w sprawie Euro 2012 między polskimi i ukraińskimi pracodawcami, od lewej A. Kinach, A. Malinowski, P.G. Woźniak i K. Kuberski




Uczestnicy konferencji Euro 2012 — szanse i bariery na sali giełdowych notowań



J. Wojciechowski, wiceprezydent Warszawy podczas konferencji



Goście konferencji, od lewej P. Adamowicz, W. Pawlak, M. Drzewiecki, J. Szmajdziński, M. Stańczuk



i wyłącznie w kosztach pracy, bowiem ponad połowa kosztu produkcji 1 MWh — 120 zł z 200 zł — to podatki. W pozostałych 80 zł kosztów produkcji koszty pracy to zaledwie 17 zł. Poszukać zatem trzeba przede wszystkim oszczędności. Nic bowiem nie przemawia lepiej niż konkrety.

Konfederaci włączyli się także w debatę nad rozwojem branży morskiej. Do najważniejszych problemów w roku 2008 należały m.in.: spadek rybołówstwa morskiego, zmniejszenie przewozu ładunków drogą morską i przede wszystkim kryzys w polskich stocznicach. We współpracy ze Związkiem Armatorów Polskich zorganizowano w listopadzie 2008 roku konferencję *Gospodarka morska szansą rozwoju przedsiębiorczości w Polsce — mit czy rzeczywistość?* Miała ona za zadanie zwrócić uwagę rządu oraz społeczeństwa polskiego na problemy, z którymi boryka się ten sektor i skłonić do wsparcia wysiłków ludzi morza na rzecz jego rozwoju. Wzięli w niej udział przedsiębiorcy reprezentujący firmy żeglugowe, przedstawiciele portów morskich, urzędów morskich, wyższych uczelni i instytutów badawczych, stowarzyszeń, samorządów nadmorskich oraz związków zawodowych zrzeszających ludzi morza. Dorobek merytoryczny przekazano przedstawicielom rządu i parlamentu. Zaapelowano do ministra finansów o ograniczenie obciążeń, które sprawiają, że polskie statki pływają pod obcymi banderami. Samo morze nie przyniesie też profitów bez „podwiązania” do wybrzeża reszty kraju. Dotyczy to zwłaszcza szlaków transportowych, odbudowy transportu wodami śródlądowymi — głównie chodzi o szlak odrzański. Podkreślono również aspekt ekologiczny.

Jedną czynną barką rzeczna pozwala ograniczyć emisję spalin do środowiska ze 160 tirów.

Konfederacja Pracodawców Polskich otwarta była również na inne środowiska. W roku 2008 Ministerstwo Środowiska pracowało nad fundamentalnym dla branży górniczej aktem prawnym — nową ustawą *Prawo geologiczne i górnicze*. Zaangażowanie Konfederatów w te prace podyktowane zostało przede wszystkim niedopasowaniem obowiązującej ustawy do postępujących zmian w gospodarce. Potrzebne było zapewnienie prawidłowych „relacji” legislacyjnych pomiędzy treścią ustawy oraz aktów wykonawczych, usprawnienie prowadzonych na jej podstawie postępowań administracyjnych, przygotowanie nowoczesnych regulacji, wprowadzających uproszczenia dla przedsiębiorców, odbiurokratyzowanie postępowań administracyjnych, a także usprawnienie instrumentów przeciwdziałania nielegalnej eksploatacji kopaliny. Nadrzędnym celem powinno być usunięcie barier utrudniających podejmowanie i wykonywanie działalności w zakresie geologii i górnictwa, pobudzenie przedsiębiorczości oraz zwiększenie pewności inwestowania w tym sektorze.

Działające przy KPP Forum Przemysłu Wydobyczego, zrzeszające wszystkie najważniejsze przedsiębiorstwa z tej branży, w kwietniu 2009 roku odbyło spotkanie z przedstawicielami Głównej Inspekcji Pracy oraz resortów: gospodarki, pracy i polityki społecznej oraz środowiska. Dyskutowano o najważniejszych problemach branży wydobywczej, w tym także projektowanych zmianach w ustawie *Prawo geologiczne i górnicze*.



Podpisanie listu intencyjnego przez uczestników debaty energetycznej, siedzą od lewej K. Grajcarek, A. Malinowski, F. Bobrowski i W. Lutowski



Wicepremier W. Pawlak podczas debaty klimatycznej

I debata poświęcona rozwojowi sektora paliwowo-energetycznego w Polsce „Co zrobić, żeby w Polsce nie zabrakło energii?”



Przekazanie listu wicepremierowi W. Pawlakowi

Konfederacja zajęła się także ważnym z punktu widzenia rozwoju gospodarczego *Krajowym Planem Rozdziału Uprawnień do emisji dwutlenku węgla na lata 2008–2012 we wspólnotowym systemie handlu uprawnieniami do emisji*. Dokument ten decydował o wielkości limitów emisji CO₂ dla poszczególnych sektorów, co było szczególnie trudne dla gospodarki w warunkach zbyt niskiego ogólnego limitu przyznanego Polsce. Już w styczniu 2009 roku przekazano Ministerstwu Środowiska uwagi do projektu. Uwzględniały one wspólne poglądy i interesy wszystkich branż zrzeszonych w Konfederacji, co ułatwiło rządowi podjęcie ostatecznych decyzji.

Kolejna ważna dla polskiej gospodarki i całego społeczeństwa branża, której problemy podjęła Konfederacja, to przemysł farmaceutyczny. Konfederaci zaapelowali do premiera o zmianę niekorzystnych przepisów zawartych w projekcie nowelizacji *Prawa farmaceutycznego*. Krytykowano pomysły wdrożenia urzędowej maksymalnej ceny zbytu na refundowane produkty lecznicze, sztywnych urzędowych marż handlowych w obrocie tymi produktami oraz wprowadzenia sztucznych kryteriów demograficzno-geograficznych przy powstawaniu aptek.

Pieniądze pochodzą z gospodarki

Sprawy, które — teoretycznie — powinny wynikać z programu rządzącej koalicji, często musiały być inicjowane przez pracodawców. Ważnym celem strategicznym KPP było doprowadzenie do uproszczenia

systemu podatkowego w Polsce. Przekonywano decydentów i urzędników, że nie da się stworzyć zdrowej gospodarki bez ograniczenia obciążeń fiskalnych, bez wprowadzenia zdrowej polityki płacowej, niepodlegającej decyzjom administracyjnym. W pewnej części te postulaty udało się zrealizować. W rezultacie zmniejszono liczbę stawek podatku PIT (do dwóch), dokonano nowelizacji ustawy o VAT.

Innym celem starań konfederatów było doprowadzenie do reformy finansów publicznych. Pracodawcy rozumieją ją jako wyraźne zmniejszenie udziału wydatków sztywnych w budżecie państwa. Bez tego niemożliwe jest zmniejszenie obciążeń fiskalnych ciążyących na pracodawcach oraz tworzenie prorozwojowych budżetów zadaniowych.

W okresie dobrej koniunktury gospodarczej w latach 2006 i 2007 Konfederacja wielokrotnie apelowała o zracjonalizowanie pozapłacowych kosztów pracy. Okazało się bowiem, że praca jest towarem luksusowym, o czym świadczą koszty nakładane na nią przez państwo. Efektem tych starań było zmniejszenie wymiaru składki rentowej od pracodawców i pracobiorców łącznie o 7 proc.

KPP, w ramach Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych, co roku uczestniczy w ustalaniu wysokości płacy minimalnej. Stanowisko konfederatów, do którego przekonują partnerów społecznych, jest jednoznaczne: wysoka płaca minimalna jest niekorzystna dla rynku pracy. Zdaniem Konfederacji poziom wynagrodzeń powinien być adekwatny do wydajności pracy i kwalifikacji pracowników. Wszelkie administracyjne interwencje jedynie zniekształcają procesy rynkowe.

Na konto swoich sukcesów konfederaci mogą wpisać wprowadzenie pod koniec 2007 roku definicji budownictwa społecznego. Bez niej po roku 2007, zgodnie z prawodawstwem unijnym, niemożliwe byłoby stosowanie obniżonej stawki VAT na nowe mieszkania. Oznaczałoby to wzrost cen mieszkań o około 15 proc. od początku 2008 roku. Pod silną presją społeczną rząd ugiął się i przyjął odpowiednią ustawę, która przyznaje prawo stosowania obniżonej stawki VAT na mieszkania i domy do określonej w ustawie powierzchni.

Rok 2008 był ważny również z powodu uchwalenia nowelizacji ustawy o VAT. Było to szczególnie istotne, gdyż *Ustawa o podatku od towarów i usług* była uznawana za jedną z najbardziej skomplikowanych, nieczytelnych i najmniej przyjaznych ustaw dla przedsiębiorców. Nowelizacja przewidywała m.in. likwidację uciążliwej dla firm kaucji gwarancyjnej i krótszy termin na zwrot podatku z Urzędu Skarbowego. Te dwie sprawy szczególnie silnie doskwierały przedsiębiorstwom, dlatego były pod nieustannym „ostrzałem” Konfederacji i partnerów społecznych. Zwiększony został również limit obrotów dla utrzymania statusu małego podatnika — z 800 tys. euro do 1,2 mln euro. Dzięki temu większa liczba podatników mogła skorzystać z uproszczonego rozliczania podatku VAT tzw. metodą kasową oraz składania deklaracji kwartalnych. Nowelizacja zwolniła również przedsiębiorców przekazujących żywność organizacjom pożytku publicznego z konieczności odprowadzenia VAT od takiej darowizny.

Dzięki zaangażowaniu Konfederacji fiaskiem zakończyły się dwie próby podwyższenia podatków dla osób fizycznych w roku 2007 i 2008. Zdaniem Konfederacji proponowane wprowadzenie pięćdziesięcioprocentowej stawki podatkowej nie gwarantowało zwiększenia wpływów do budżetu państwa. Istniała także obawa, że może to doprowadzić do masowego przechodzenia osób o wysokich dochodach na tzw. samozatrudnienie i przejście do pierwszej skali podatkowej.

Rok 2008 był także okresem prac nad mocno spóźnionym projektem nowej ustawy akcyzowej. Dotyczyła ona m.in. branży energetycznej, chemicznej, kosmetycznej oraz tytoniowej. Przedsiębiorstwa do nich należące oczekiwały pilnego uchwalenia nowej ustawy. Nie mając pewności co do przyszłego kształtu uregulowań w obszarze podatku akcyzowego, nie mogły prowadzić właściwego planowania gospodarczego, szczególnie w ujęciu długookresowym. *Dlatego Konfederacja mocno naciskała na rząd, aby przyspieszyć prace nad projektem, jednocześnie opiniowała konkretne zapisy, przede wszystkim skupiając się na strukturze podatku akcyzowego w odniesieniu do wyrobów tytoniowych. Przekazywano też uwagi Ministerstwu Finansów po zakończeniu konsultacji społecznych projektu. Opowiedzieliśmy się za wprowadzeniem możliwie wysokiej stawki kwotowej na wyroby tytoniowe przy stosunkowo niskiej stawce procentowej — podkreślono w sprawozdaniu za lata 2005–2009. Ustawa weszła w życie, a konfederaci mieli satysfakcję, że jest to kolejny ważny akt prawny, na którego ostateczną treść wywarli znaczący wpływ.*

W zasadzie trudno byłoby w latach 2008–2009 znaleźć takie problemy gospodarcze i społeczne, nad którymi Konferencja mogłaby przejść obojętnie. Na przykład w trosce o rozwój branży motoryzacyjnej występowaliśmy do rządu i parlamentarzystów o wprowadzenie tzw. podatku ekologicznego. Wskazywano, że system naliczania podatku od samochodów, którego wymiar będzie zależał od pojemności skokowej silnika oraz norm emisji spalin, sprzyjać będzie ochronie środowiska naturalnego. Stanowiłby on również zachętę do wymiany starszych samochodów na nowe, co w dłuższym okresie stwarzałoby szansę na stopniowe odmładzanie polskiego parku samochodowego. Konfederacja podjęła także próbę stworzenia optymalnych warunków do rozwoju instytucji kuponów żywieniowych, stosowanych na całym świecie od ponad 50 lat. *Kupony żywieniowe — podkreślali pracodawcy oraz wspierający ich związkowcy z OPZZ — są świadczeniem socjalnym, podnoszącym siłę nabywczą pracowników. Ponadto stanowią one dla pracodawców nowoczesne i skuteczne narzędzie motywowania pracowników.* Projekt w sprawie bonów został zapisany w pakiecie antykryzysowym. Przyjęte ostatecznie rozwiązania nie były jednak satysfakcjonujące dla projektodawców.

Konfederacja w tym okresie wniosła również duży wkład w stworzenie systemu ustalania płacy minimalnej i przeprowadziła batalię w sprawie zniesienia skutków „ustawy kominowej”. Po kolejnych niepowodzeniach zmian przepisów na korzyść przedsiębiorców postulat wprowadzenia zmian w „ustawie kominowej” znalazł się w „Pakiecie Działań Antykryzysowych”.

Rząd przygotował stosowny projekt zmieniający zasady wynagradzania kadry kierowniczej w przedsiębiorstwach publicznych. Premier RP na jednym z posiedzeń Trójstronnej Komisji zobowiązał się, że rząd wprowadzi odpowiednie zmiany w tym zakresie do końca 2009 roku. Zgodnie z założeniami projektu wynagrodzenia kadry zarządzającej w spółkach z udziałem skarbu państwa mają podlegać regulacjom zgodnym z *Kodeksem spółek handlowych*.

Wprawdzie strona rządowa niejednokrotnie przyznawała, że „pieniądze pochodzą z gospodarki”, to jednak wiele razy odrzucała propozycje konfederatów będące praktyczną egzemplifikacją tej maksymy. Później okazywało się nierzadko, że np. odrzucenie poprawek konfederatów do *Ustawy o zamówieniach publicznych* stwarzało konieczność kolejnej nowelizacji, i to w obszarach, na zmianę których wskazywali wcześniej nasi eksperci i przedsiębiorcy.

Spoleczne oblicze biznesu

W obszarze polityki społecznej głównym celem Konfederacji Pracodawców Polskich stało się doprowadzenie do wzrostu aktywności zawodowej Polaków, zwłaszcza osób w wieku 50+, wspieranie osób niepełnosprawnych na rynku pracy, zmniejszenie przywilejów emerytalnych i zmiana polityki prorodzinnej.

Rozwój nowoczesnej gospodarki — czytamy w jednym z komunikatów — wymaga odpowiedniego potencjału kadrowego. Wyzwaniem na najbliższe lata jest utrzymanie zatrudnienia. Kryzys bez wątpienia



Przed posiedzeniem Trójstronnej Komisji, od lewej: W. Pawlak, J. Guz i A. Malinowski



Uczestnicy konferencji HOSPEEM



Sekretarz generalny IOE A. Peñalosa i prezydent KPP A. Malinowski przed Konferencją *Dialog społeczny a dialog obywatelski*, 2008 rok

odbije się na rynku pracy. Zdaniem Konfederacji trzeba zadbać o to, aby odbyło się to jak najłagodniej.

W Trójstronnej Komisji wypracowane zostały pewne rozwiązania, które wychodzą naprzeciw oczekiwaniom pracodawców. Dotyczą one m.in. zatrudnienia osób z grupy 50+, niepełnosprawnych i ograniczenia możliwości przechodzenia na wcześniejszą emeryturę. Konfederacja od dawna dowodziła, że Polski nie stać na tak kosztowny system emerytalny. Dlatego szczególną wagę przykładała do tego, aby wypracowane rozwiązania były zarówno satysfakcjonujące społecznie, jak i efektywne ekonomicznie.

Ustawa o emeryturach pomostowych, która była wynikiem wielu miesięcy prac Trójstronnej Komisji i uzgodnień w gronie partnerów społecznych, została uchwalona w listopadzie 2008 roku. Nowy system emerytalny funkcjonuje od początku 2009 roku. Dzięki zmianom forsowanym m.in. przez konfederatów ograniczono liczbę osób uprawnionych do wcześniejszej emerytury z ponad miliona do 270 tys. i w ten sposób zlikwidowano zagrożenie wiszące nad lawinowo narastającymi wydatkami publicznymi na system emerytalny. Był to dobry krok w kierunku zreformowania finansów publicznych, niestety rząd nie poszedł za ciosem i nie dokonał radykalnych zmian w finansach publicznych.

Nieoczekiwanie, w latach 2007–2008, przy relatywnie dużym bezrobociu część polskich pracodawców miała problemy ze znalezieniem odpowiednich pracowników. Dla Konfederacji był to kolejny sygnał potwierdzający konieczność przeprowadzenia radykalnych zmian w edukacyjnym otoczeniu gospodarki.

KPP od lat dopominała się o systemowe rozwiązania w sferze kształcenia ustawicznego, które będą sprzyjały odnawianiu, doskonaleniu i rozwijaniu kwalifikacji ogólnych i zawodowych pracowników, oraz wypracowaniu modelu flexicurity, sprzyjającego upowszechnieniu nietypowych form zatrudnienia, a także większą elastyczność rynku pracy — czytamy w raporcie podsumowującym działalność organizacji w latach 2005–2009.

Co zrobić, by zwalniany pracownik nie został pozostawiony bez pomocy? Pracodawcy zrzeszeni w Konfederacji niezmiennie powtarzają: zdecydowanie poprawić jakość działania służb zatrudnienia i systemu wsparcia dla osób chcących ponownie wejść na rynek pracy; kreować aktywne postawy prorozwajowe, samokształceniowe, które umożliwią im pozostanie na rynku pracy; zbudować system kształcenia ustawicznego i jasno określić, za co odpowiada w tym systemie państwo, samorząd, pracodawcy, a także sam pracownik. W globalnym społeczeństwie, opartym na wiedzy, najwyższą wartością są pracownicy, ponieważ kondycja gospodarki bezpośrednio zależy od dobrze wykształconych, wykwalifikowanych i otwartych na zmiany pracowników. Jest to podstawowe założenie, w oparciu o które powinniśmy budować polski model flexicurity.

Jednym ze sztandarowych projektów zainicjowanych przez Konfederację Pracodawców Polskich wspólnie z Naczelną Radą Adwokacką w 2006 roku był program *Państwo przyjazne pracodawcom*. Rok później została opublikowana *Zielona księga Państwo przyjazne pracodawcom*. Wskazywano w tym do-

kumencie działania i przepisy, które utrudniają życie pracodawcom. Najważniejsze wymienione tam problemy to m.in. niesprzyjający dialogowi i oczekiwaniom społeczeństwa obywatelskiego system tworzenia prawa, nadmierna ilość obowiązków biurokratyczno-informacyjnych ciążyących na przedsiębiorcach czy też duża niejasność przepisów podatkowych. *Zielona księga* rozpoczęła ogólnopolską dyskusję o barierach rozwoju, w której udział wzięło kilkadziesiąt tysięcy przedsiębiorców z całej Polski.

W maju 2008 roku Konfederacja przekazała do Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej swoje stanowisko w sprawie kształcenia zawodowego i ustawicznego jako elementu racjonalnego zatrudnienia. Podkreślono wówczas, że część pracodawców, którzy nie szkolą swoich pracowników, zmieniłaby tę decyzję pod wpływem takich impulsów, jak: zwiększenie dotacji zewnętrznych, wprowadzenie ulg lub zwolnień podatkowych, odbiurokratyzowanie procedury tworzenia funduszu, znacząca refundacja kosztów szkoleń. Dokument zatytułowany *Nowa strategia na rynku pracy* spotkał się z pozytywną oceną Ministerstwa. Nasze propozycje dotyczące wspierania zatrudniania osób w wieku 50+ zostały uwzględnione w noweli *Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*, która weszła w życie 1 lutego 2009 roku.

Konfederacja Pracodawców Polskich aktywnie włączyła się również w proces naprawy systemu opieki zdrowotnej. Jak już wspomniano, w czercu 2006 roku powstała Korporacja „Zdrowe Zdrowie”, którą tworzą: Ogólnopolski Związek Pracodawców Prywatnej Służby Zdrowia, Ogólnopolskie Sto-

warzyszenie Szpitali Niepublicznych oraz Ogólnopolskie Stowarzyszenie Niepublicznych Szpitali Samorządowych.

Podstawowym celem Korporacji jest doprowadzenie do równego, zgodnego z prawem traktowania świadczeniodawców publicznych oraz prywatnych w sektorze ochrony zdrowia w Polsce — podkreślał lider korporacji Andrzej Mądrala.

Korporacja uczestniczyła w pracach legislacyjnych dotyczących m.in. *Ustawy o przekazaniu środków finansowych publicznym zakładom opieki zdrowotnej na wzrost wynagrodzeń osób zatrudnionych w tych zakładach*. Przedstawiony przez rząd projekt ustawy obejmował podwyżkami tylko pracowników publicznych zakładów opieki zdrowotnej, mających podpisane kontrakty z NFZ. Dzięki interwencji konfederatów objęci nimi zostały również zatrudnieni w niepublicznych zakładach opieki zdrowotnej, mający podpisane kontrakty z NFZ, a także podwykonawcy z nimi współpracujący.

KPP uważa, iż powinno się realizować zasadę równości podmiotów świadczących opiekę zdrowotną i ich bezpośrednich realizatorów. Nie można zaburzać tak niezbędnych w obecnej sytuacji służby zdrowia elementów systemu jak konkurencyjność jakościowa. Nie należy też łamać konstytucyjnej równości podmiotów, potwierdzonej dodatkowo zapisami ustawowymi i wzmocnionej regulacjami UE — to przesłanie płynęło z wielu opinii, stanowisk i komunikatów.

Dialog społeczny — „nic o nas bez nas”

Pracodawcy traktują dialog społeczny jako najlepszy sposób na dochodzenie do porozumienia, będący wyrazem swoistej aprobaty społecznej dla wszelkich ważkich decyzji o znaczeniu krajowym — zgodnie z powiedzeniem „Nic o nas bez nas”.

Minione dwudziestolecie to okres wzlotów i upadków dialogu społecznego. W ciągu ostatnich lat raz rosła, raz malała rola Trójstronnej Komisji. Znamienne były pod tym względem lata 2006 i 2007. W zgodnej opinii partnerów społecznych, zarówno organizacji pracodawców, jak i związków zawodowych, był to okres, w którym dialog społeczny w naszym kraju przeżywał jeden z największych kryzysów. Coraz częstszą stawała się wówczas praktyka braku konsultacji społecznych projektów aktów prawnych i innych dokumentów o charakterze strategicznym. KPP niejednokrotnie pomijana była w konsultowaniu ważnych dokumentów lub miało to formalny charakter. Propozycje pracodawców, choć zasadne, nie były uwzględniane w projektach. Zdarzało się, że dokumenty z prośbą o opinie, przychodziły... po terminie wyznaczonym na ich zgłoszenie. Kierownictwo Konfederacji złożyło szereg protestów, ale nie wywierały one żadnego efektu. Klimat dla prowadzenia dialogu psuł się.

Pierwszy raz w historii Trójstronnej Komisji zdarzyło się, że w 2006 roku minister finansów nie przedstawił na posiedzeniu Komisji ani założeń budżetowych, ani projektu *Ustawy budżetowej na rok 2007*. Absencja przedstawicieli strony rządowej

kilkakrotnie była przyczyną braku możliwości odbycia posiedzeń Komisji i jej zespołów problemowych. Jednak mimo przypadków łamania zasad dialogu społecznego, dzięki ugruntowanej pozycji Komisji w obszarze zapobiegania konfliktom społecznym i niwelowania ich negatywnych skutków, udało się rozwiązywać niektóre problemy społeczno-gospodarcze, zapobiegając tym samym wybuchom niepokojów społecznych.

Szczyt kryzysu dialogu społecznego nastąpił w lecie 2007 roku. Pozorowanie rozmów nad ostatecznym kształtem umowy społecznej oraz zawarcie przez rząd separatystycznego porozumienia z „Solidarnością” w sprawie płacy minimalnej spotkało się z ostrą krytyką ze strony Konfederacji i całego środowiska pracodawców. Ten brak poszanowania zasad dialogu społecznego i zlekceważenie partnerów stały się przyczyną fiaska prac nad umową społeczną.

„Odrodzenie” dialogu — na co środowisko pracodawców szczególnie „naciskało” w kampanii wyborczej — nastąpiło w drugiej połowie 2007 roku, po wyborach parlamentarnych. W 2008 roku Trójstronna Komisja odbyła 8 posiedzeń plenarnych. W ich trakcie dyskutowano m.in. na temat: projektu *Ustawy o emeryturach pomostowych*; wybranych wskaźnikach ekonomicznych stanowiących podstawę do prac nad projektem *Ustawy budżetowej na rok 2009*; o wysokości rocznego wskaźnika wzrostu wynagrodzeń u przedsiębiorców na 2009 rok; o wysokości średniorocznego wskaźnika wzrostu wynagrodzeń w państwowej sferze budżetowej na 2009 rok.

Omawiano też realizację zapisów ustaw: o minimalnym wynagrodzeniu za pracę, o emeryturach i rentach z FUS, o pomocy społecznej i świadczeniach rodzinnych. W 2008 roku Komisja uzgodniła wysokość minimalnego wynagrodzenia za pracę na 2009 rok. Zdarzyło się to po raz pierwszy od momentu przyznania Komisji tego uprawnienia, tj. od roku 2002.

W związku z napięciami społecznymi w niektórych branżach członkom prezydium zostały przedstawione przez stronę rządową informacje o aktualnej sytuacji w ochronie zdrowia, oświacie, górnictwie i służbie celnej. Na wniosek partnerów społecznych na Prezydium Komisji minister skarbu państwa przedstawił projekt zmian w *Ustawie o zmianie ustawy o komercjalizacji i prywatyzacji*. Członkom Prezydium przekazano przyjęty przez Radę Ministrów czteroletni plan prywatyzacji obejmujący lata 2008–2011.

Konfederacja stała się ważnym elementem Trójstronnej Komisji także w sensie instytucjonalnym. Jej lider, Andrzej Malinowski kieruje Zespołem ds. Polityki Gospodarczej i Rynku Pracy. To Konfederacja postulowała wprowadzenie 12-miesięcznego okresu rozliczeniowego czasu pracy, systemu subsydiowania zatrudnienia jako kontrpropozycji dla zwolnień grupowych, racjonalizację rozwiązań dotyczących doby pracowniczej w kontekście rozliczania czasu pracy, wprowadzenie kont czasu pracy, przyspieszonej amortyzacji, uchylenie „ustawy kominowej”, zniesienie opodatkowania bonów towarowych. Zgłaszała także postulaty dotyczące zwiększenia dostępu przedsiębiorstw do kredytów.

Efektom prac w tym oraz w innych zespołach komisji był podpisany przez partnerów społecznych „Pakiet Działań Antykryzysowych”. Głównym celem pakietu jest utrzymanie zatrudnienia i w tym kierunku projektowane były szczegółowe rozwiązania. Na posiedzeniu Prezydium Komisji 15 maja 2009 roku rząd przyjął cały pakiet do realizacji, gwarantując jednocześnie środki finansowe na jego wykonanie.

Związki zawodowe — partner czy przeciwnik?

Janusz Śniadek, przewodniczący NSZZ „Solidarność”, w wywiadzie udzielonym jednej z gazet w 2007 roku stwierdził, że *najbardziej antyzwiązkowa jest Konfederacja Pracodawców Polskich kierowana przez Andrzeja Malinowskiego. Zaatakował on podpisanie porozumienia między „Solidarnością” a rządem. Ponadto pan Malinowski okazał się największym ideologiem, który reprezentował określone interesy polityczne. To ze strony Malinowskiego mamy do czynienia z najbardziej antyzwiązkowym aktem. Malinowski zaskarżył bowiem do Trybunału Konstytucyjnego ustawę o informacji i konsultacji, stawiając jako zarzut kwestię, która podważa fundamentalną zasadę prawa pracy w Polsce i prawa ustawy o związkach zawodowych. On zakwestionował to, że związki zawodowe reprezentują pracowników bez względu na przynależność związkową. Rok później najwyższy sąd RP, Trybunał Konstytucyjny, orzekł, że nie był to antyzwiązkowy akt ze strony prezydenta Konfederacji*

i wcale nie podważał on *fundamentalnej zasady prawa pracy*. A kwestionując uzurpowanie przez związki zawodowe prawa do reprezentowania wszystkich pracowników, miał rację.

A co o Konfederacji sądzą inne centrale związkowe?

KPP z prezydentem Andrzejem Malinowski — mówił Jan Guz, przewodniczący OPZZ — jest zawsze rzeczowa, konkretna i walcząca o prawa swoich członków. Są trudnym, wymagającym partnerem, aczkolwiek nastawionym na dialog i porozumienie. Prowadzimy z nimi dialog przy merytorycznej dyskusji. Na dobrych relacjach zbudowanych jest w zakładach pracy wiele porozumień z członkami Konfederacji. Najlepiej się z nimi rozmawia na temat układów zbiorowych, regulaminów pracy, aczkolwiek są trudnym partnerem, ale z takich spraw składa się życie. Reprezentujemy często różne stanowiska, ale trzeba przecież wiele pracy i dialogu, żeby dojść do wspólnych porozumień, znaleźć konsensus w trudnych sprawach. W moim odczuciu, w swojej praktyce nie napotykam na potwierdzenie o upolitycznieniu postaw u pracodawców z KPP ani u prezydenta. Prezydent Andrzej Malinowski prowadzi bardzo trudny zespół w Komisji Trójstronnej — Zespół Polityki Gospodarczej i Rynku Pracy, w którym podnoszonych jest wiele złożonych problemów. Regularnie odbywamy tam spotkania i wypracowujemy swoje stanowiska. W mojej ocenie ta współpraca idzie w dobrym kierunku. Prezydent Malinowski jest nastawiony na dialog.

KPP to trudny partner w rozmowach, który twarde reprezentuje interesy pracodawców — stwierdził Wiesław Siewierski, przewodniczący Forum Związków

Zawodowych. — *Z wieloma sprawami nie zgadzamy się i mamy nawet żal o zaskarżenie do Trybunału Konstytucyjnego „Ustawy o radach pracowników w zakładach”*. Nie świadczy to jednak w żaden sposób o upolitycznieniu organizacji. KPP to wymagający partner, z którym prowadzi się rzeczowe, długie negocjacje. Współpracujemy z nimi w wielu zakładach i tam też nikt nie postawi takiego zarzutu o upolitycznieniu. Jest zatem wiele przesady w twierdzeniu NSZZ „Solidarność”, która sama wchodzi w układy polityczne i tym samym upolitycznia swoją działalność. Tak można ocenić porozumienie „S” z premierem Kaczyńskim z 2007 roku, poza plecami innych central związkowych i pracodawców, łamiące dialog prowadzony w Komisji Trójstronnej, w którym kreowała się najbardziej reprezentatywny polski związek zawodowy. „S” zablokowała w ten sposób dialog społeczny.

Z czasem relacje z „Solidarnością” poprawiły się, czego dowodem jest zorganizowanie przez Konfederację i Związek w październiku 2008 roku i w maju 2009 roku dwóch debat autonomicznych na temat sytuacji energetyki w Polsce i relacji pracodawcy — związkowcy.

Jednym z fundamentalnych aktów prawnych, ważnych nie tylko dla pracodawców i pracowników, ale także dla kształtu stosunków ekonomicznych i społecznych, jest *Ustawa o rozwiązywaniu sporów zbiorowych*. W tej chwili, mimo upływu dwudziestu lat od rozpoczęcia transformacji ustrojowej i gospodarczej, pracodawca praktycznie nie ma możliwości powetowania strat powstałych w wyniku nielegalnego działania strony pracowniczej. W trakcie rokowań zbyt

często zdarza się, że organizacje związkowe dążą do przyjęcia protokołu rozbieżności, co pozwala im na utrzymanie w nieskończoność stanu konfliktu w zakładzie pracy. *Należy wprowadzić w tym zakresie ograniczenia czasowe* — przekonują konfederaci. Z tymi postulatami kilkakrotnie Konfederacja występowała w oficjalnych pismach do rządu. Równolegle do prac nad *Ustawą o rozwiązywaniu sporów zbiorowych* toczyły się prace nad zmianą zasad reprezentatywności związków zawodowych. Dość nieostre przepisy w tym zakresie doprowadziły do wielu patologii w funkcjonowaniu związków zawodowych. Taka sytuacja bardzo utrudniała prowadzenie dialogu społecznego. Dlatego wszyscy — w tym także związki zawodowe — zdecydowały, że należy wypracować nowe kryteria reprezentatywności. Konfederacja złożyła w trakcie negocjacji w Trójstronnej Komisji swoją propozycję, aby za reprezentatywny uznać związek, który zrzesza co najmniej 15 proc. pracowników zatrudnionych u pracodawcy. W przypadku, gdy żadna z zakładowych organizacji związkowych nie spełnia tego wymogu, reprezentatywną zakładową organizacją związkową byłaby organizacja zrzeszająca największą liczbę pracowników — nie mniej jednak niż 25 proc. Postulowano, by tylko jedna organizacja związkowa u pracodawcy mogła być organizacją reprezentatywną. Konfederaci mają nadzieję na równie pomyślny dla pracodawców finał, jak było w przypadku *Ustawy o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji*. W grudniu 2005 roku rząd przesłał do Sejmu jej projekt, który tworzył nową formę reprezentacji pracowniczej — Radę Pracowników.

KPP nie zaakceptowała jednak projektu w wersji, która związkom zawodowym oddawała monopol na prawo do informacji i przeprowadzania konsultacji z pracownikami. Byliśmy też jedyną organizacją w Trójstronnej Komisji, która nie przystąpiła do zawartego na jej forum kompromisu oraz zdecydowanie i jednoznacznie sprzeciwiała się poszerzaniu związkowych przywilejów. Wbrew KPP ustawa została uchwalona w kwietniu 2006 roku. Zdaniem ekspertów Konfederacji nie realizowała ona zasadniczego celu dyrektywy Parlamentu Europejskiego z 2002 roku, jakim jest doprowadzenie do autentycznego dialogu pracodawcy z pracownikami. Dlatego zdecydowano się zaskarżyć ją do Trybunału Konstytucyjnego w zakresie, w jakim oddaje związkom zawodowym wyłączne prawo do desygnowania przedstawicieli pracowników do rad. Pracownicy niezrzeszeni nie mogą być traktowani gorzej niż należący do związków. Dla konfederatów było oczywiste, że pracownik, który zdecydował się nie wstępować do związku zawodowego, ma prawo korzystać z takich samych uprawnień, jakie przysługują pracownikom zrzeszonym. Przyznanie monopolu związkom prowadziło do paradoksalnej sytuacji, w której pracownicy niezrzeszeni nie tylko byli pozbawieni wpływu na wybór przedstawicieli załogi do Rady Pracowniczej, ale nie mogli „rozliczać” ich z działalności reprezentanta praw i interesów pracowniczych.

1 lipca 2008 roku Trybunał Konstytucyjny orzekł, że wszystkie zaskarżone przez Konfederację postanowienia *Ustawy z dnia 7 kwietnia 2006 roku o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji* są niezgodne z *Konstytucją RP*.

Kryzys a pakt społeczny

Konfederacja jako pierwsza organizacja pracodawców już w 2001 roku dowodziła konieczności zawarcia paktu społecznego w Polsce. Lider konfederatów wielokrotnie występował z propozycją rozpoczęcia debaty poruszającej fundamentalne kwestie socjalne i ekonomiczne. Podkreślał, że Polska potrzebuje umowy społecznej zawartej pomiędzy pracodawcami, związkami zawodowymi a rządem.

Konfederacja proponowała, aby przedmiotem umowy społecznej była kwestia rozwoju przedsiębiorczości i znoszenia barier, które napotykają pracodawcy, a także rzetelna dyskusja o rynku pracy i potrzebie jego uelastycznienia. Zwracano uwagę na różnice społeczne i gospodarcze, które muszą stopniowo być wyrównywane.

Ale dopiero po pięciu latach, w marcu 2006 roku, na posiedzeniu plenarnym Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych podjęto uchwałę w sprawie umowy społecznej: „Gospodarka — Praca — Rodzina — Dialog”.

Konfederacja zaproponowała tematy, które powinny być poruszone w trakcie prac nad umową społeczną. W 2006 roku prace toczyły się jednak głównie w gronie partnerów społecznych. Brakowało zaangażowania ze strony rządu. Dopiero po podpisaniu wspólnej deklaracji w sprawie negocjacji umowy społecznej rząd podjął debatę. Zakończyła się ona wraz z jego odejściem w 2007 roku.

Pojawienie się symptomów spowolnienia gospodarczego w Polsce w efekcie kryzysu finansowego,

który wybuchł w USA w 2008 roku, uczyniło znów aktualną kwestię swego rodzaju umowy społecznej. KPP podejmowała działania, których celem było wdrożenie przez władze rozwiązań zmierzających do ograniczenia negatywnych skutków światowego kryzysu gospodarczego w Polsce. Szczególny nacisk położony został na kwestię finansowania gospodarki. Na przykład, Konfederacja odbierała mnóstwo sygnałów, że banki zaostrzają politykę kredytową wobec przedsiębiorstw nie tylko w sferze kredytów inwestycyjnych, lecz także obrotowych. Na początku 2009 roku prezydent KPP wystąpił do premiera, do przewodniczącego Komisji Nadzoru Finansowego oraz prezesa Związku Banków Polskich z propozycjami, których wdrożenie zwiększyłoby dostępność przedsiębiorstw do kredytów. Jednocześnie zaproponowano Związkowi Banków Polskich zwołanie Okrągłego Stołu, który pomógłby rozwiązać problemy istniejące na linii przedsiębiorcy — banki. Bankowcy na inicjatywę nie odpowiedzieli, być może dlatego, że interesy korporacyjne były dla nich ważniejsze niż dobro całej gospodarki.

Pracodawcy razem i osobno

Marginalizowanie głosu środowiska pracodawców oraz niekorzystne z punktu widzenia rozwoju przedsiębiorczości trendy, które pojawiły się w roku 2006 i nasiły w 2007, zmusiły pracodawców do działań spektakularnych. Konfederacja wraz z kilkoma organizacjami wysłała z inicjatywą zorganizowania Pierwszego Kongresu Pracodawców jako głosu biznesu w najważniejszych



Premier D. Tusk podczas kongresu



Minister pracy i polityki społecznej J. Fedak i były premier T. Mazowiecki



Były prezydent L. Wałęsa



Prof. M. Środa i prof. J. Buzek

sprawach społecznych i gospodarczych. Ostatecznie 6 z 11 ogólnokrajowych organizacji pracodawców przyjęło na siebie wyzwanie zjednoczenia głosu środowisk biznesowych i sformułowania wspólnych postulatów oraz oczekiwań co do zmian w gospodarce.

17 stycznia 2008 roku odbył się Pierwszy Kongres Pracodawców. Głównym jego celem było pokazanie roli i znaczenia pracodawców we współczesnym świecie. Wzięło w nim udział 3,5 tys. osób, w tym wielu polityków. Prezydent Andrzej Malinowski w kongresowym wystąpieniu apelował do polityków, członków rządu i parlamentarzystów:

*Po pierwsze — **oddajcie nam naszą wolność.** Zabierzcie koncesje, zezwolenia i administracyjne ograniczenia. Swoboda prowadzenia działalności gospodarczej jest zapisaną w „Konstytucji” zasadą, nie zaś przywilejem ograniczonym w zależności od politycznego widzimisie.*

*Po drugie — **budujcie szacunek dla prawa.** Instrumentalne wykorzystywanie przepisów i środków represyjnych oraz stosowanie aresztów „wydobywczych” nie mieści się w kanonach demokratycznego państwa prawa. Niezbędna jest także praktyczna — nie zaś deklaratywna — równość wobec prawa. Jaka jest różnica między pracownikami, którzy bezprawnie narażają na straty swoją firmę, a jej prezesem, który robi to samo? Dlaczego jego się ściga, a oni pozostają bezkarni?*

*Po trzecie — **uwolnijcie definitywnie gospodarkę od polityki.** Dziś doszło do tego, że my bez polityki nie potrafimy się nawet przeżegnać. Odpolitycznienie gospodarki i innych sfer życia, w których nie jest ona*

potrzebna, to warunek sine qua non państwa, z którym obywatele się utożsamiają. Dość pazernego zawłaszczania instytucji publicznych i obsadzania spółek skarbu państwa partyjnymi kolejami bez kompetencji, wiedzy i doświadczenia. Skończmy wreszcie z ideologicznymi idiotyzmami, takimi jak „ustawa kominowa”.

*Po czwarte — **odbierzcie urzędnikom tę władzę, która z punktu widzenia funkcjonowania państwa do niczego nie jest im potrzebna.** To ona jest przyczyną korupcyjnych zachowań. To nadmierna władza, połączona z dostępną tylko urzędnikom wiedzą, tworzy patologiczne relacje w gospodarce i utrudnia normalny jej rozwój. Pilnego rozwiązania wymaga kwestia ich odpowiedzialności za podejmowane decyzje. Grozę budzą — wcale nieodosobnione — fakty awansowania urzędników, którzy mają na sumieniu niejedną zniszczoną firmę.*

*I po piąte — **pamiętajcie, że dialog z partnerami społecznymi powinien być realizowaną w praktyce, konstytucyjną normą naszego państwa.** Pracodawcy chcą, **bo mają takie prawo,** współuczestniczyć w kształtowaniu gospodarczego oblicza Polski. Nie popełnijcie tego błędu, który stał się udziałem większości dotychczasowych ekip kierujących państwem po 89 roku, błędu zadufania i wiary we własną nieomyślność.*

*W trakcie Kongresu podpisano wspólną deklarację Państwo przyjazne pracodawcom. Przedstawiono dokument — *Postulaty do parlamentu, rządu i opinii publicznej w sprawie najważniejszych kwestii związanych z rozwojem przedsiębiorczości.* W świetle jupiterów i kamer telewizyjnych politycy przyrzekli*



Prof. L. Balcerowicz podczas obrad kongresu



Oddajcie nam naszą wolność — kongresowe wystąpienie prezydenta KPP A. Malinowskiego



Prof. J. Hausner i ks. A. Boniecki

spełnienie oczekiwań pracodawców. Między innymi po Kongresie nabrały tempa prace nad „pakietem Szejnfelda” oraz w „komisji Palikota”.

Pracodawcy wnieśli bogaty udział, przedstawiając propozycje wielu rozwiązań — mówił o wkładzie konfederatów przewodniczący Sejmowej Komisji „Przyjazne Państwo” Janusz Palikot. — Dzięki temu mogliśmy na bieżąco konfrontować nasze wizje z doświadczeniem praktyków gospodarki.

Ze szczególną mocą akcentowano konieczność odbiurokratyzowania polskiej gospodarki. Jak wyliczyła Komisja Europejska, redukcja obciążeń administracyjnych o 25 proc. może przynieść polskiej gospodarce nawet 1,9 proc. PKB. Aby relacje między państwem a pracodawcami były jasne i przejrzyste, niezbędne jest podniesienie standardów przygotowania aktów prawnych dotyczących gospodarki oraz jej odbiurokratyzowanie — przypominał podczas konferencji prasowej prezydent KPP.

Po I Kongresie Pracodawców zrodziła się idea powołania Kongresu Przedsiębiorczości. W lipcu 2008 roku stworzyły jego organizacyjne podstawy, oprócz Konfederacji Pracodawców Polskich, także Amerykańska Izba Handlowa w Polsce, Krajowa Izba Gospodarcza, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych „Lewiatan”, Polska Rada Biznesu, Polsko-Niemiecka Izba Przemysłowo-Handlowa oraz Związek Rzemiosła Polskiego.

Konfederacja w życiu publicznym

Konfederacja, w wyniku „mrówczej”, organicznej pracy, niestroniącej od podejmowania najbardziej ważkich problemów społecznych i gospodarczych, jak również w wyniku szerokiego otwarcia się dla mediów, stała się organizacją znaną, cenioną i prestiżową. Jej aktywność medialna i promocyjna służyła i służy wzmocnieniu i rozpowszechnianiu opinii Konfederacji jako zwolennika dialogu społecznego oraz ważnego i słuchanego głosu ekonomicznego rozsądku i sprzeciwu wobec populistycznego traktowania praw wolnego rynku. *Nie można przedkładać interesów sektorowych ponad interes całej gospodarki, a interesów poszczególnych środowisk ponad interes społeczeństwa* — to najczęstsze przesłanie apeli i komunikatów konfederatów. Obecność w mediach, organizacja wydarzeń poświęconych bieżącym problemom, współudział w innych przedsięwzięciach o charakterze społeczno-gospodarczym, w tym obejmowanie ich patronatem, zapewniła KPP wizerunek organizacji, która nie ulega politycznym modom i doraźnym trendom.

Był to efekt przyjęcia pod koniec 2005 roku nowej „Strategii Medialnej KPP”, której głównym założeniem było daleko idące zaznaczenie obecności Konfederacji w prasie, radiu i stacjach telewizyjnych. Wprowadziła ona zasadę bieżącego komentowania wydarzeń i szybkiego przekazywania materiałów dziennikarzom, nie tylko jako narzędzia komunikacji zewnętrznej, ale również promocji Konfederacji na tle pozostałych organizacji pracodawców. U podstaw strategii leżało również



Media i Konfederacja...

rozbudzanie oczekiwań dziennikarzy i stymulowanie zapotrzebowania na opinie KPP. Pozycję medialną i wizerunek organizacji budowano, prezentując ekspercki charakter organizacji i możliwość wywierania przez nią realnego wpływu na najważniejsze dla gospodarki polskiej decyzje oraz kreując wydarzenia, które odbijały się szerokim echem w mediach.

Konfederacja w szczególny sposób inauguruje cykl kreowanych przez siebie każdego roku wydarzeń. Czyni to podczas uroczystości wręczania Wektorów, nagród honorujących szczególne osiągnięcia gospodarcze i społeczne. Wektory przyznawane są „twórczym nonkonformistom”, ludziom i instytucjom przecierającym szlaki polskim przedsiębiorcom. Co roku przyznawany jest również Super Wektor; nagradzane są nim osoby mające na swym koncie osiągnięcia wybitne, których konsekwencje wykraczają daleko w przyszłość. Uroczyste wręczanie tych nagród odbywa się zazwyczaj podczas styczniowego Balu Pracodawców. Od kilku lat jest on jednym z najważniejszych balów karnawału i gromadzi członków, sympatyków i przyjaciół Konfederacji oraz osoby ze świata gospodarki, polityki, kultury i sztuki.

Podczas siedmiu edycji nagrody przyznawane były za osiągnięcia na rzecz rozwoju gospodarki i przedsiębiorczości, za działania o charakterze społecznym, umiejętne łączenie biznesu z kulturą, nauką, edukacją czy działalnością charytatywną. W latach 2005–2008 statuetkami Wektora uhonorowano blisko 50 osób. Byli to ludzie biznesu i kultury, politycy i urzędnicy państwowi, publicyści, finansiści i me-

nedżerowie. Nagrody przyznano także instytucjom, mediom i organizacjom społecznym.

Innym wyróżnieniem, przyznawanym przez Konfederację od 2005 roku, są Konfederatki. Wręczane są one co roku wyróżniającym się pracodawcom w dniu kolejnego jubileuszu organizacji *za mrówczą pracę u podstaw, często niedostrzeganą, pomijaną na pierwszych stronach gazet, ale w gruncie rzeczy najważniejszą, bo stanowiącą o pomyślności KPP.*

Ożywczy ferment na Brukselskiej

Siedziba Konfederacji przy ul. Brukselskiej 7 w Warszawie stała się miejscem ożywczego fermentu. Przybywają tu chętnie politycy i przedsiębiorcy, ludzie kultury i naukowcy, dziennikarze i związkowcy, sympatycy pracodawców... To tu z konfederatami spotął się były prezydent, legendarny przywódca „Solidarności” Lech Wałęsa.

Wydarzeniem wyjątkowej rangi była wizyta w 2008 roku w Polsce Ala Gore’a — byłego wiceprezydenta USA. Laureat Pokojowej Nagrody Nobla i filmowego Oscara przybył do Warszawy w marcu na zaproszenie Konfederacji Pracodawców Polskich i Programu Ernst & Young „Sprawne Państwo” oraz Green Cross International. Podczas pobytu odebrał Super Wektora oraz wygłosił wykład pt. *Niewygodna prawda* na temat zagrożeń, które mogą w ciągu najbliższej dekady doprowadzić do zniszczenia systemu klimatycznego naszej planety.



K. Janda, laureatka Wektora 2006



Super Wektor dla byłego wiceprezydenta USA A. Gore'a



Laureaci Wektorów 2007



Były prezydent L. Wałęsa ze statuetką Super Wektora



Dobrym zwyczajem KPP stało się organizowanie z okazji kolejnych jubileuszy Konfederacji ważnych ze społecznego i ekonomicznego punktu widzenia debat, międzynarodowych konferencji i seminariów.

I tak, w listopadzie 2005 roku, na 16. „urodziny” Konfederacja, wspólnie z Europejską Organizacją Pracodawców Przedsiębiorstw Sektora Publicznego (CEEP), zorganizowała konferencję pod tytułem *Europejski model społeczny — mit czy wyzwanie?*

Z okazji jubileuszu 17-lecia Konfederacji Pracodawców Polskich, w grudniu 2006 roku, odbyło się Nadzwyczajne Zgromadzenie Ogólne, którego gościem był minister gospodarki, a następnie odbyła się konferencja *Jak skutecznie wykorzystać 67 mld euro — dialog i porozumienie na rzecz rozwoju z udziałem ministra rozwoju regionalnego*. Minister gospodarki akcentował znaczenie przedsiębiorczości dla wzrostu gospodarczego i rolę pracodawców. O KPP powiedział: *Konfederacja wykonuje kawał dobrej roboty i przyjemnie jest mi powiedzieć, że dzięki sygnałom KPP lepiej rozumiem bolączki środowiska pracodawców. Dzięki nim mogę lepiej kierować pracami resortu*. Nadzwyczajne Zgromadzenie Ogólne Konfederacji przyjęło *Uchwałę w sprawie podjęcia skutecznych działań na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego Polski w świetle perspektywy finansowej na lata 2007–2013*. W uchwale tej zapisano m.in., że *Konferencja Pracodawców Polskich podejmuje się sformułowania katalogu działań oraz propozycji niezbędnych zmian w prawie i praktyce relacji prawnych władza publiczna — pracodawcy, które umożliwią szybki rozwój gospodarczy Polski. Za konieczne — stwierdzano — uznaje*

wdrożenie programu „Państwo przyjazne pracodawcom”, opartego o współpracę partnerów społecznych na rzecz niezbędnych zmian. Chcemy pomóc w spełnieniu warunków umożliwiających osiągnięcie wszystkich celów opisanych w „Perspektywie finansowej na lata 2007–2013”. Jesteśmy i będziemy aktywnymi partnerami w dialogu na rzecz rozwoju, bez którego nie uda się zrealizować ambitnych zadań.

Z kolei 18. „urodziny” KPP stały się okazją do zorganizowania konferencji *EURO 2012 — szanse i zagrożenia*. Odbyła się ona 29 listopada 2007 roku w siedzibie Giełdy Papierów Wartościowych i była jedną z największych międzynarodowych imprez poświęconych tematyce Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej.

Natomiast obchody 19-lecia KPP, w listopadzie 2008 roku, odbyły się pod szyldem konferencji pt. *Dialog społeczny a dialog obywatelski*. Uczestnicy konferencji byli zgodni, że dialog jest nie tylko wielką wartością młodej polskiej demokracji, ale również jej warunkiem koniecznym. *Tylko w drodze dialogu można i trzeba rozwiązywać trudne problemy gospodarcze, socjalne i polityczne* — brzmiało przesłanie konferencji.

Innym przykładem podejmowania przez KPP publicznej dyskusji o najważniejszych determinantach rozwoju gospodarki był zorganizowany w 2007 roku cykl debat przedwyborczych pod wspólnym tytułem *Państwo przyjazne obywatelom*. Były one kontynuacją podobnych spotkań z politykami, jakie KPP zorganizowała przed wyborami parlamentarnymi w 2005 roku i próbą zdefiniowania najważniejszych problemów stojących przed klasą polityczną oraz wymagających rozwiązania w perspektywie najbliższych kilku lat.

Nie samą pracą — a tym bardziej polityką — żyją pracodawcy. Chcąc przyczynić się do integracji środowiska, KPP rozpoczęła projekt *Pracodawca doskonały*. Jego celem było popularyzowanie wzorca pracodawcy — fachowca w swojej branży, kierującego się zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu, dbającego o pracowników i środowisko, ale także o swoją kondycję i zdrowie. Projekt objął organizowanie rozgrywek sportowych, spotkań integracyjnych, przedsięwzięć o charakterze artystycznym oraz szkoleń tematycznych, zgodnych z zapotrzebowaniem zgłaszanym przez członków Konfederacji.

Od 2005 roku rozgrywany jest Deblowy Turniej Tenisowy „KPP Employers Cup”. W pierwszej edycji z zaproszenia do udziału w turniejowych rozgrywkach skorzystało kilkudziesięciu pracodawców. Eliminacje odbywały się na kortach Klubu Tenisowego „Arka” w Gdyni. Rok później eliminacje do turnieju odbywały się już w Bydgoszczy, Krakowie, Gdyni, Lublinie, Wrocławiu i Warszawie. W roku 2009 było znacznie więcej chętnych do udziału w turnieju, niż organizatorzy mogli przypuszczać.

Konfederacja opiekuje się także ludźmi kultury i sztuki. Patronat ten zainaugurowano w 2008 roku wernisażem malarskim Olgierda Pikiwicza *Stan skupienia*, zorganizowanym we współpracy z Iberia Motor Company. Wystawa cieszyła się dużym zainteresowaniem zarówno znawców sztuki, jak i tych, którzy lubią od czasu do czasu zatrzymać się przed pięknym obrazem. Ogólną ideą organizacji tego typu wydarzeń jest chęć wspierania przez Konfederację młodych artystów i danie im możliwości ekspozycji swoich obrazów.


Powodzeniem cieszyły się także kolejne wystawy — obrazów Jolanty Caban oraz zdjęć artystycznych Marcina Szpaka.

Kierunek — Europa i świat

Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej stało się wyjątkowym wyzwaniem dla całego polskiego społeczeństwa, w tym również środowiska pracodawców. Ważnym obszarem działalności konfederatów był udział w pracach Europejskiej Organizacji Pracodawców Sektora Publicznego (CEEP), która jest jedną z dwóch liczących się w Brukseli organizacji europejskich pracodawców. CEEP, skupiająca kilkaset związków, przedsiębiorstw i organizacji z sektora publicznego, została uznana przez Komisję Europejską za jednego z partnerów społecznych. O pozycji konfederatów w tej organizacji świadczy fakt, że jej pierwszym wiceprezydentem w latach 2005–2008 był prezydent KPP Andrzej Malinowski.

Przedstawiciele Konfederacji pracowali w wielu komitetach problemowych CEEP, zwłaszcza w Komitecie ds. Społecznych oraz Komitecie ds. Energii. Przykładem działań w tym obszarze może być udział konfederatów w opracowywaniu odpowiedzi CEEP na kwestionariusz Komisji Europejskiej w sprawie europejskiej strategii dotyczącej międzynarodowej współpracy w dziedzinie technologii informacyjno-komunikacyjnych. Reprezentanci KPP byli także obecni podczas corocznych kongresów CEEP, uczestniczyli w wielu innych spotkaniach i konferencjach. W 2006 roku KPP uczest-





niczyła w międzynarodowej konferencji pod auspicjami CEEP w Bukareszcie, gdzie tematem debaty była m.in. swoboda świadczenia usług i tzw. „dyrektywa Bolkensteina”. Polski delegat zwrócił uwagę, że *dokument ten jest mało czytelny i pozostawia zbyt duże pole do interpretacji, podczas gdy polscy przedsiębiorcy oczekują, że prawo i zasady dotyczące tej formy działalności gospodarczej będą jasne i jednoznaczne*. Poinformował organizację, że polscy pracodawcy nadal spotykają się z licznymi barierami i utrudnieniami w zakresie dostępu do świadczenia usług na terenie innych państw i że za protekcjonistyczną ochroną swoich rynków stoją, niestety, przede wszystkim działania administracji tych krajów. Ważnym wyzwaniem dla Konfederacji był udział w realizacji projektu CEEP *Restrukturyzacja i modernizacja sektora usług publicznych poprzez efektywny dialog społeczny i zarządzanie zasobami ludzkimi*. W ramach tego projektu przedstawiciele KPP brali udział w seminariach i spotkaniach. Ponadto, w ramach współuczestnictwa w projekcie KPP wzięła udział w badaniu, którego efektem było opracowanie i opublikowanie przez CEEP dokumentu podsumowującego doświadczenia różnych krajów europejskich w zakresie usług publicznych.

31 grudnia 2008 roku KPP wystąpiła z CEEP, pozostawiając w niej Polską Sekcję. Uznano, iż członkostwo w tej organizacji będzie bardziej efektywne, jeżeli będzie się opierać na sekcji, która grupuje przedsiębiorstwa publiczne należące do Konfederacji.

W oparciu o strukturę organizacyjną CEEP działa HOSPEEM — Europejska Organizacja Pracodawców Szpitali i Służby Zdrowia. W marcu 2006 roku delegacja KPP uczestniczyła po raz pierwszy w konferencji

zorganizowanej przez tę organizację. We wrześniu 2006 roku do HOSPEEM wstąpiła korporacja „Zdrowe Zdrowie”. W grudniu 2006 roku w KPP gościł sekretarz generalny HOSPEEM. Uczestniczył on w jednym z paneli dyskusyjnych konferencji *Jak skutecznie wykorzystać 67 miliardów euro*, zorganizowanej w ramach obchodów 17-lecia KPP. W siedzibie Konfederacji nasz gość spotkał się z przedstawicielami związków zawodowych w naszej służbie zdrowia. Pod koniec 2008 roku Konfederacja zrezygnowała z członkostwa w HOSPEEM. Było to podyktowane zmianami w polskim sektorze usług medycznych dotyczącymi struktur własnościowych przedsiębiorstw zajmujących się ochroną zdrowia.

Bardzo dobrze układały się relacje konfederatów z Międzynarodową Organizacją Pracodawców. W ramach współpracy z MOP przedstawiciel KPP uczestniczył w Bukareszcie we wrześniu 2006 roku w wyjazdowym posiedzeniu Sekcji Europejskiej tej organizacji. W dyskusji poświęconej tzw. flexicurity oraz migracjom zarobkowym przedstawił polskie doświadczenia z ostatnich dwóch lat związane z migracją pracowników — zwłaszcza wysoko kwalifikowanych. KPP wskazała, że w wyniku *migracji tej grupy pracowników powstaje luka w możliwościach zaspokojenia potrzeb niektórych sektorów, istotnych dla gospodarki i życia społecznego, jak ochrona zdrowia*. W konsekwencji może zaistnieć sytuacja, która w przyszłości wymagać będzie *zatrudniania wykwalifikowanych pracowników spoza kraju*. Jednocześnie wskazał on, że w kontekście migracji niezwykle istotne jest stwarzanie przez władze takich ekonomicznych i prawnych warunków



Delegacja chińskich przedsiębiorców w siedzibie KPP



Podpisanie porozumienia między KPP a organizacją pracodawców z Egiptu



Wizyta prezydenta Ukrainy, w pierwszym rzędzie od lewej: Z. Drzymała, A. Malinowski, W. Juszczenko, J. Kulczyk, S. Dobrzański



Goście z Kongo przed siedzibą KPP

do zatrudnienia, aby nie dochodziło do patologii powstawania szarej strefy rynku pracy — jego nielegalnej formy lub na granicy legalności.

Na arenie europejskiej priorytetem dla KPP była współpraca z Europejskim Komitetem Ekonomiczno-Społecznym (EKES), który jest organem doradczo-opiniującym Unii Europejskiej i odgrywa ważną rolę w procesie stanowienia prawa wspólnotowego. Konfederacja szczególną wagę przywiązywała do prac nad kształtem dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady Europy dotyczącej usług na rynku wewnętrznym. Dyrektywa usługowa była trzonem Strategii Lizbońskiej. Analizy przeprowadzone przez Komisję Europejską pokazały, że dokończenie tworzenia jednolitego rynku jest szansą na poprawę wyników Wspólnoty zarówno w zakresie wzrostu gospodarczego, jak i rynku pracy. Poprawa konkurencyjności europejskiej gospodarki ma kluczowe znaczenie, jeśli chcemy zachować wysoki poziom życia w Europie. *Podczas prac w EKES wyrażaliśmy opinię, że dyrektywa usługowa nie zagraża europejskiemu modelowi społecznemu (argument wielokrotnie przytaczany przez przeciwników dyrektywy), a wręcz odwrotnie, jest jedynym sposobem na utrzymanie europejskich standardów zabezpieczenia społecznego, jest sposobem walki z bezrobociem —* podsumował stanowisko KPP prezydent Andrzej Malinowski.

Innym obszarem działalności KPP był Doradczy Komitet ds. Biznesu i Przemysłu przy OECD — BIAC. Zatrudnienie, rynek pracy i stosunki społeczne, ochrona środowiska i opieka zdrowotna — to główne obszary zainteresowania i aktywności Konfederacji w BIAC.

Przedstawiciele KPP w BIAC uczestniczyli w przygotowaniu odezwy wzywającej OECD do walki przeciw restrykcyjnym regulacjom, hamującym transgraniczne inwestycje, współtworzyli projekt stanowiska OECD promującego wolność dla inwestycji, które zaprezentowano na szczycie G8, pełnili także rolę „listonoszy”. Przekazywali członkom Konfederacji projekty opinii oraz opracowania przygotowywane przez komitety BIAC na potrzeby OECD.

Z wizytą w Polsce na zaproszenie Konfederacji przebywał w styczniu 2008 roku sekretarz generalny BIAC Tadahiro Asami. Podczas wizyty poruszono ważne kwestie dotyczące polskiej współpracy z BIAC. Omówione zostały główne obecne i planowane kierunki prac służących rozwojowi i większej skuteczności organizacji. Prezydent KPP zadeklarował, że jest gotowy zorganizować jedno z kolejnych dorocznych spotkań BIAC lub współorganizować inne konferencje, warsztaty i seminaria, aby przybliżyć swoim członkom tę organizację oraz jej możliwości działania w Polsce.

Obok współpracy z organizacjami KPP prowadziła szeroką współpracę bilateralną z wieloma krajami Europy i świata. Składano wizyty, prowadzone były rozmowy studyjne w sprawie współpracy przedsiębiorstw. Chiny i Hiszpania, Kazachstan i Kongo, Ukraina i Włochy — to tylko niektóre państwa na mapie świata z chorągiewką „tu byłem”, wetkniętą przez członków Konfederacji Pracodawców Polskich.

Reprezentanci Konfederacji uczestniczą także w pracach innych ciał doradczych Komisji Europejskiej. KPP ma swojego przedstawiciela w Komitecie Doradczym ds. Europejskiego Funduszu Społecznego oraz

w Europejskim Komitecie Doradczym ds. Pracowników Migrujących.

Bardzo istotnym elementem wspierającym międzynarodową działalność Konfederacji było funkcjonowanie przedstawicielstwa Konfederacji w Brukseli. Praca wysłannika KPP pozwalała na bieżące i szybkie przesyłanie materiałów informacyjnych, dokumentów, projektów stanowisk i aktów prawnych do Konfederacji, sprawne organizowanie wizyt w Brukseli. Pozwalała na optymalną współpracę przy ustalaniu stanowisk w ważnych kwestiach, dyskutowanych na forum EKES lub CEEP.

W wyścigu po fundusze


Już w roku 2005 polscy przedsiębiorcy wystartowali po dotacje unijne na modernizację swoich firm i podnoszenie kwalifikacji swoich pracowników. Konfederacja nie tylko wspierała ich starania o wspólnotowe fundusze, ale także sama skutecznie pozyskiwała subwencje na rozwój swojej działalności.

Pierwszym projektem współfinansowanym z funduszy europejskich, jaki zrealizowała Konfederacja, był projekt *Rola europejskiego i krajowego dialogu społecznego w przekształcaniach sektora zdrowotnego*. Jego głównym celem było wzmocnienie dialogu społecznego w relacjach pomiędzy niepublicznym a publicznym sektorem usług medycznych w nowych krajach członkowskich oraz pomoc w przygotowaniu mechanizmów efektywnego dialogu w krajach kandydujących do Unii Europejskiej.

Konfederacja włączyła się również we wspieranie dialogu społecznego w sektorze zdrowia oraz w promocję funduszy europejskich dla placówek tej branży, realizując projekt *Unijna recepta dla służby zdrowia*. Jego osią była kampania informacyjno-promocyjna o możliwościach finansowania przedsięwzięć podmiotów działających w tej branży z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej na lata 2007–2013. Na terenie całego kraju odbyło się 9 regionalnych seminariów, w których łącznie wzięło udział ponad 600 osób. Powstało także vademecum możliwości subwencjonowania przedsięwzięć ochrony zdrowia z unijnych pieniędzy.

W 2008 i w 2009 roku Konfederacja rozpoczęła realizację dwóch wielkich projektów — Centrum Monitoringu Legislacji i Obserwatorium Regionalnych Rynków Pracy. U źródeł powołania CML była potrzeba monitorowania powstających aktów prawnych i wychwytywania niekorzystnych dla przedsiębiorców zapisów, tak by można było skutecznie wpływać na ich ostateczny kształt. Oprócz chęci poprawy jakości i standardów polskiego prawa powołaniu CML towarzyszyła wola zwiększenia udziału przedsiębiorców w konsultacjach społecznych. Centrum to również silne zaplecze eksperckie. W portalu internetowym zamieszczane są opinie do projektowanych aktów prawnych, pisane przez specjalistów z renomowanych firm i instytucji. Projekt współfinansowany jest przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Obserwatorium Regionalnych Rynków Pracy zostało powołane, by analizować trendy rynku pracy z punktu widzenia potrzeb pracodawców. Tę wiedzę



KPP wykorzysta do zmniejszenia dysproporcji popytowych i podaźowych na rynku pracy. Obserwatorium bada nie tylko wymagania pracodawców w stosunku do przyszłych pracowników, ale także analizuje ich oczekiwania, wobec współpracy z wojewódzkimi urzędami pracy oraz innymi podmiotami działającymi na rzecz rozwoju tego rynku. Projekt jest realizowany we współpracy z Uniwersytetem Jagiellońskim, Uniwersytetem Ekonomicznym w Krakowie oraz OPZZ. Jest finansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

W latach 2005–2009 Konfederacja włączała się również w projekty realizowane przez związki zawodowe. W 2006 roku KPP przystąpiła do przedsięwzięcia *Związkowa promocja i ochrona równouprawnienia osób niepełnosprawnych w zatrudnieniu*, który był prowadzony przez Związek Zawodowy Przemysłu Elektromaszynowego w 49 zakładach pracy w całej Polsce. Projekt był współfinansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Equal. KPP uczestniczyła również w projekcie Federacji Związków Zawodowych Pracowników Gospodarki Komunalnej i Terenowej — *Kompetentny uczestnik dialogu społecznego*. Jego celem było wzmocnienie potencjału partnerów społecznych poprzez ukształtowanie w nich niezbędnych kompetencji do pełnego i świadomego uczestnictwa w dialogu społecznym. Konfederacja była jedynym partnerem projektu reprezentującym pracodawców. Projekt współfinansowano z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Również z Europejskim Funduszem realizowany jest inny projekt związków zawodowych, w których KPP reprezentuje stronę pracodawców *Dialog dwustronny jako metoda zarządzania zmianą gospodarczą w branży górniczej*.

Ma on za zadanie podnieść kompetencje partnerów społecznych w branży górniczej. Jesteśmy usatysfakcjonowani udziałem KPP w tym projekcie. Szczególny nacisk położony został na wypracowanie zasad prowadzenia dialogu społecznego, poprawę efektywności pracy działaczy związkowych oraz wzmocnienie ich kwalifikacji. — mówił Jan Guz, przewodniczący OPZZ.

KPP aktywnie włączyła się również w budowanie systemu wdrażania i zarządzania funduszami europejskimi we współpracy z administracją rządową, a w szczególności z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego i Ministerstwem Gospodarki — podkreślał prezydent Andrzej Malinowski. — *Konfederacja opiniowała akty prawne wpływające na wydatkowanie funduszy europejskich, ale również dokumentacje konkursowe do różnych instrumentów wsparcia, zarówno tych obowiązujących w perspektywie finansowej na lata 2004–2006, jak i na lata 2007–2013. Poprzez kształtowanie programów operacyjnych, określanie typów ich beneficjentów oraz kryteriów wyborów projektów KPP miała wpływ na to, jakie projekty otrzymują unijne wsparcie, rozwój jakich obszarów społeczno-gospodarczych wspierany jest przez fundusze europejskie.*

Od momentu ogłoszenia pierwszych konkursów dla przedsiębiorców organizacja włączyła się również w walkę o uproszczenie procedur związanych z reali-

zacja i rozliczaniem projektów współfinansowanych z unijnych euro. Efektem są uproszczone procedury konkursów przeprowadzanych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości.

W latach 2005–2009 Konfederacja utrwaliła swoją pozycję największej i najbardziej reprezentatywnej organizacji pracodawców polskich. Zrzeszeni w Konfederacji Pracodawców Polskich przedsiębiorcy zatrudniają dziś przeszło 2,5 mln pracowników. Do Konfederacji należy pośrednio i bezpośrednio ponad 7 tys. przedsiębiorstw ze wszystkich sektorów i branż. Znamienne tendencją w latach 2005–2009 był stały wzrost liczby jej członków. *Potwierdza to fakt* — stwierdził Michał Boni, minister w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów — że *KPP osiągnęła znaczącą pozycję nie tylko wśród organizacji przedsiębiorców, lecz także jako ważny i liczący się podmiot życia publicznego.*

Wyrazisty wizerunek, dobra promocja w środowisku biznesu oraz mediach, skuteczność i swego rodzaju uniwersalność działania — rozumiana jako wola reprezentowania ogółu pracodawców, a nie poszcze-

gólnych ich odłamów bądź frakcji — były powodami, dla których Konfederacja Pracodawców Polskich stale się rozrastała. *O sile Konfederacji decydują jej członkowie* — podkreślali zawsze liderzy Konfederacji. Z jednej strony, przez cały okres swego istnienia dążyła ona do integrowania środowisk gospodarczych, walczyła z rozbiciem ruchu, z drugiej — starała się zapewniać ludziom przedsiębiorczym realny wpływ na decyzje i procesy gospodarcze. Broniła interesów przedsiębiorców w starciach z biurokracją państwową i polityczną. Ta filozofia była podstawą myślenia i działania ludzi związanych z Konfederacją. Dziś Polska, jako jedyny kraj Unii, nie uległa recesji i kryzysowi. Zawdzięczamy to pracodawcom — członkom Konfederacji Pracodawców Polskich, którzy umieją sobie radzić nawet z najtrudniejszymi problemami, a wcześniej zabiegali o to, by parlament i rząd dokonały odpowiednich zmian systemowych w prawie gospodarczym. Dzięki działaniom Konfederacji, dzięki dialogowi społecznemu i współdziałaniu z innymi partnerami zdołano dużo osiągnąć i zreformować wiele dziedzin.



KONFEDERACJA
PRACODAWCÓW
POLSKICH



KONFEDERACJA
PRACODAWCÓW
POLSKICH

Przed nami kolejne dwadzieścia lat...


Doświadczenie płynące z naszych błędów czyni nas lepszymi.

Anatol France

Dwudziestoletnia historia Konfederacji Pracodawców Polskich jest zarazem banalna i niezwykła. Banalna w tym sensie, że obrazuje codzienne, mozolne działanie organizacji. Faktograficznie pokazuje starania środowiska i konkretnych osób, by nową rzeczywistość polityczną, ekonomiczną i społeczną wypełniać nowymi treściami, upowszechniać wartości odzwierciedlające i realizujące idee wolnego rynku. A te starania to setki tysięcy analiz, ekspertyz, postulatów i wniosków przesyłanych decydentom, to tysiące godzin spędzonych na spotkaniach, rozmowach, kłótniach i ustaleniach, to przekonywanie do swoich racji i wysłuchiwanie racji partnerów, szukanie sojuszników i batalie z przeciwnikami, gorycz porażek i radość z nawet najmniejszych sukcesów.

W budowaniu i funkcjonowaniu organizacji nie ma zatem niczego niezwykłego. Jest twarda rzeczy-

wistość zmuszająca do ciężkiej pracy. Niezwykłe są dopiero efekty tej pracy. Nie sądzę, by nadużyciem było stwierdzenie, że środowisko pracodawców, jak żadna inna grupa społeczna, w dominującym stopniu wpłynęło na zakres i tempo przemian minionego dwudziestolecia. To miliony przedsiębiorczych Polaków zbudowały gospodarczy fundament dzisiejszego państwa. To pracodawcy nadawali ton przemianom ekonomicznym, często wymuszając je na politykach. I zapewne nie osiągnęliby tak wiele, gdyby nie mieli organizacji artykułującej ich interesy. Działalność Konfederacji Pracodawców Polskich stała się nieodłączną częścią historii polskich przemian ustrojowych, ekonomicznych i społecznych. Wróćmy na chwilę do tej — wydawałoby się nieodległej — przeszłości, bo patrząc na to, co jest dziś, zbyt rzadko wspominamy, jak było dwadzieścia lat



temu. Fenomenem początków polskiej transformacji gospodarczej było to, że wyzwoliła ona w naszym społeczeństwie przez długie lata drzemiące pokłady przedsiębiorczości, zaradności, umiejętności „brania spraw w swoje ręce” i stworzyła setkom tysięcy Polaków szanse pracy „na swoim”. Nowy, prywatny biznes tworzyli — w przeważającej mierze od podstaw — różni ludzie: pracownicy fizyczni bez większych kwalifikacji, przedstawiciele inteligencji, robotnicy wykwalifikowani. Wszyscy oni, podejmując pracę na własny rachunek, z ludzi pracy najemnej przekształcali się w prywatnych przedsiębiorców. To nie socjalistyczni „badylarze” kreowali nowy porządek, lecz zwykli ludzie pracy. W 1993 roku było ich już blisko 2 mln. Zakładane masowo małe i średnie przedsiębiorstwa coraz lepiej radziły sobie na konkurencyjnym rynku. Jednocześnie zmieniały się firmy państwowe; większość z nich przechodziła bolesną restrukturyzację, dostosowując się do wymogów wolnego rynku. Skazane przez niektórych na zagładę „postsocjalistyczne molochy” z trudem, ale jednak znajdowały sobie miejsce w gospodarce rynkowej. Wyraźnie i na trwałe zmieniła się rola państwa w życiu gospodarczym i społecznym. Przestało być ono jedynym, onnipotentnym pracodawcą. Kończyły się czasy, kiedy to państwo było odpowiedzialne za warunki pracy, płacy i bytu, odgórnie ustalało normy wydajności i wysokość wynagrodzeń, gdy było jedyną stroną w sporach i wyłącznie przeciw niemu protestowali i strajkowali pracownicy. Rola państwa w gospodarce coraz bardziej malała i powoli stawało się ono jednym z partnerów gospodarczej gry, odda-

jąc coraz więcej swoich dotychczasowych uprawnień i obowiązków w ręce pracodawców. Lecz, paradoksalnie, coraz większemu znaczeniu oraz roli przedsiębiorców i pracodawców w tworzeniu dochodu narodowego oraz ich wpływowi na procesy gospodarcze nie towarzyszyło instytucjonalne i ustawowe wzmocnienie ich pozycji wobec państwa i pracowników.

Pracodawcy polscy coraz częściej się przekonali, że mając coraz większe obowiązki, nie mają odpowiednich praw. Konfederacja była wówczas — w pierwszych latach transformacji — jedyną organizacją zdolną do obrony i promowania interesów pracodawców, wymuszania korzystnych dla nich rozwiązań. To Konfederacja podjęła się niewdzięcznego trudu ochrony przedsiębiorców przed nadmiernie rozbudowanymi przywilejami pracodawców. Pracowaliśmy na rzecz całego środowiska, zarówno pracodawców prywatnych, jak i państwowych, bo zdawaliśmy sobie sprawę, że forma własności jest w tym momencie kwestią wtórną. Pierwszoplanową było umacnianie środowiska i prawne precyzowanie roli pracodawców w strukturach państwa. Jak mało kto mieliśmy świadomość, że zawarowane w *Kodeksie pracy* oraz innych aktach prawnych uprawnienia pracownicze nie przystają do zasad i wymogów gospodarki rynkowej i że najwyższy czas, by spoczęły na półkach z napisem: „dziedzictwo minionego ustroju”.

Przywołuję te wątki z przeszłości, by wyeksponować to, co moim zdaniem jest niezwykle w dwudziestoletniej historii Konfederacji. Mam na myśli widoczne gołym okiem efekty pracy i aktywności KPP oraz całego środowiska.

Wierzę, że ci wszyscy, którzy z Konfederacją w różnych okresach związali swe losy, mają dziś satysfakcję z tego, że pracodawcy stali się podmiotem życia gospodarczego i społecznego, że stali się silną grupą społeczną, są darzeni szacunkiem, cieszą się autorytetem, że przestali być petentami klasy politycznej i „chłopcami do bicia” związkowych liderów, że na dobre zagościli w świadomości społecznej, że są prawdziwym partnerem. Dziś bez udziału i wpływu pracodawców nie da się rozwiązać ważnych problemów naszego państwa.

Przez dwadzieścia lat Konfederacja starała się być potrzebna przedsiębiorcom, pracownikom, całej polskiej gospodarce. Utrwaliła swój wizerunek organizacji apolitycznej, służebnej wobec przedsiębiorców, poszukującej kompromisowych rozwiązań w konfliktowych sytuacjach, z determinacją walczącej o tworzenie jak najlepszego klimatu dla rozwoju przedsiębiorczości w Polsce, broniącej dobrego imienia ludzi biznesu wówczas, gdy z koniunkturalnych powodów robiono z nich „wrogów publicznych”. Konfederaci mogą być dumni również z tego, że w ciągu 20 lat na lepsze zmieniło się oblicze dialogu społecznego. Od rozmów toczonych z pozycji siły i destrukcyjnych konfliktów doszliśmy do trudnej, ale partnerskiej współpracy, gwałtowne spięcia i uliczne zadymy ustąpiły miejsca nie zawsze łatwej kooperacji i dążeniom do kompromisu. Dziś ulica i płonące opony pełnią już tylko rolę okazjonalnego straszaka, zdecydowanie częściej używana jest siła argumentów, a nie argument siły.

Swoją podmiotowość i realną siłę polscy pracodawcy zawdzięczają przede wszystkim własnej ciężkiej

pracy. Ale swój udział w budowaniu prestiżu środowiska ma także Konfederacja Pracodawców Polskich. Jestem przekonany, że bez naszej dwudziestoletniej pracy przedsiębiorcy nie cieszyliby się dziś dużym poważaniem ponad połowy Polaków, nie zajmowałyby wysokiej pozycji w hierarchii społecznej, dystansując m.in. dziennikarzy, polityków, księży i ministrów.

Skoro zatem Konfederacja Pracodawców Polskich ma swój znaczący udział w dorobku minionego dwudziestolecia, skoro wiele naszych, konfederacyjnych recept okazało się skutecznymi, pomysłów wartych zrealizowania, ostrzeżeń słusznych a działań potrzebnych, mamy również prawo kształtować przyszłość. Mamy wręcz obowiązek wziąć udział w debacie o tym, jak powinno wyglądać nasze państwo za kolejnych 20 lat, by spełniało ambicje i oczekiwania swoich obywateli. Z perspektywy dwudziestoletnich doświadczeń łatwiej jest formułować oczekiwania i nadzieje pod adresem następnego dwudziestolecia. Tym bardziej, że jest po temu dobra okazja — raport *Polska 2030*, przygotowany przez rządowy zespół ekspertów i zaprezentowany w drugim półroczu 2009 roku.

W ciągu minionych dwóch dekad opracowano w naszym kraju wiele, może nawet zbyt wiele dokumentów prognostycznych, różnorodnych planów i strategii. Część z nich zniknęła z publicznego obiegu razem z ich twórcami. Miały wyznaczać kierunki rozwoju na dziesięciolecia, przestały kogokolwiek interesować wraz z upływem parlamentarnej kadencji i zmianą rządu. A szkoda, bo jestem pewien, iż zarówno ze *Strategii dla Polski* Grzegorza Kołodki, jak i „planu Hausnera” wiele proponowanych rozwiązań

przydałoby się zastosować w następnych dziesięcioleciach.

Dziś mamy raport *Polska 2030*. Czy podzieli los podobnych wcześniejszych publikacji? Gdyby tak się stało, byłoby niedobrze, choć z drugiej strony nie należy się dziwić, że raport już na wstępie spotkał się z diametralnie różnym przyjęciem, będącym pochodną poglądów recenzentów. I tak np. ekonomista profesor Jan Winiecki jego ukazanie się skomentował w jednym z felietonów następująco: *Podstawowym problemem wszystkich rządowych, parlamentarnych i innych publicznych przedsięwzięć diagnostyczno-prognostycznych w rodzaju raportu „Polska 2030” jest fałszywy sposób myślenia, że oto państwo zaplanuje kompleksową politykę rozwojową i pod mądrym kierownictwem dalekowzroczej władzy mieszkańcy z entuzjazmem ją zrealizują, osiągając zamierzone cele. Z kolei dla socjologa profesora Pawła Śpiewaka jest to bardzo ciekawy dokument. Szkoda tylko, że tak odosobniony. Jego zdaniem: raport „Polska 2030” pokazuje świetnie jedną rzecz — jak bardzo rządzenie i myślenie o przyszłości jest złożone. Nie ma przecież prostej i jednoznacznej odpowiedzi na żadną z kwestii dotyczących wspólnej przyszłości. Nie ma więc jednoczynnikowej analizy, co jest bardzo charakterystyczne obecnie w Polsce, ale autorzy raportu stwierdzają, jak wiele spraw należy brać naraz pod uwagę.*

Choć sam jestem ekonomistą, to w tym de facto merytorycznym sporze rację przyznaję socjologowi. Owszem, można wyśmiać ten dokument, dorzucając przy okazji zjadliwe komentarze o kolejnych obiet-

nicach „cudów” premiera Tuska i rządu PO-PSL. Ale można także — i mnie osobiście wydaje się to jednym sensownym posunięciem — rozpocząć rzetelną i nieulizaną dyskusję o wartości zawartych w raporcie diagnoz i prognoz, zastanowić się nad warunkami ich spełnienia, czyli po prostu rozpocząć debatę o przyszłej Polsce, tak bardzo potrzebną w kraju, w którym od 20 lat wśród polityków dominuje filozofia — byle do następnych wyborów jak najmniej stracić (jeśli się rządzi) lub jak najwięcej zyskać (jeśli się jest w opozycji). W efekcie wyborcy zmiatają kolejne ekipy, żadnej nie dając porządzić dłużej niż jedną kadencję. Być może właśnie dlatego, że i rządzący i opozycja postrzegają świat w perspektywie następnych wyborów, a nie następnych pokoleń.

Niekwestionowaną zaletą *Polski 2030* jest niezwykle rzetelna diagnoza stanu spraw publicznych w naszym państwie. Raport z brutalną szczerością, na jaką chyba do tej pory nie pozwoliła sobie żadna ekipa rządząca, wylicza słabości i niedomagania naszej polityki, gospodarki czy sfery socjalnej. W parze z ostrością sądów idzie waga dylematów, przed którymi stoi społeczeństwo i jego elity intelektualne, polityczne i ekonomiczne, zwłaszcza pilna konieczność rozstrzygnięcia dylematu najważniejszego: dryf rozwojowy czy prawdziwy, realny, odczuwany przez obywateli rozwój?

To oczywiście, że *jeśli przy rosnącej konkurencyjności w gospodarce globalnej Polska chce uniknąć zagrożenia dryfem rozwojowym, to należy w nowy sposób zdefiniować determinanty i instrumenty polityki rozwoju*. Mają rację autorzy raportu, pisząc, że

trzeba to uczynić teraz, bo już dzisiaj zaczyna się przyszłość, mimo że obraz świata przesłaniają nam obecnie doświadczenia kryzysu. I bez wątpienia jest Polsce potrzebny nowy projekt cywilizacyjny.

Oczywiście tego nowego planu cywilizacyjnego rozwoju nie da się rozpisać na poszczególne grupy społeczne czy zawodowe, wskazując palcem, co kto ma robić, by wszyscy byli szczęśliwi. Tak samo jak nie uda się a priori zaprogramować wszystkich niezbędnych warunków jego realizacji. Dlatego więc uważam, że głos środowiska pracodawców powinien w publicznej debacie nad przedstawionymi w raporcie wyzwaniem brzmieć szczególnie donośnie? Bo to oni wypracowują dochód narodowy? Tak. Bo mają dwudziestoletnie doświadczenie w tworzeniu nowej rzeczywistości ekonomicznej i społecznej? Oczywiście. Bo to oni są motorem wzrostu gospodarczego? Niewątpliwie. Ale jest jeszcze coś, co — moim zdaniem — przesądza o konieczności zdecydowanego włączenia się pracodawców i ich organizacji w debatę nad wizją Polski w roku 2030. Minione dwudziestolecie dowiodło, że pracodawcy są grupą najbardziej innowacyjną i chłonną. Są ludźmi niecierpliwymi i podatnymi na zmiany. Nawet jeśli brakuje im wiedzy, wykazują się instynktem podpowiadającym, jak się zachować, by osiągnąć zamierzone cele. Polscy pracodawcy od dwudziestu lat wykazują — co szczególnie warto jest podkreślić w tym kontekście — ogromne zdolności adaptacji. Umieją dostosować się do zmieniających warunków, nie tylko biznesowych. Ta wysoka adaptacyjność przedsiębiorców i firm została także odnotowana

w raporcie, gdy nawiązuje on do kryzysu, który zaczął się w 2008 roku:

Polskę w okresach kryzysów po 1989 roku charakteryzowała niesłychanie dogłębna adaptacyjność:

- *powszechne uwolnienie potencjału przedsiębiorczości w latach 1989–1993, co pozwoliło na najszybsze wśród krajów transformujących się wyeliminowanie przewidywanych i nieuniknionych skutków zapaści gospodarczej związanej z transformacją systemową;*
- *adaptacyjność restrukturyzacyjna kryzysu lat 1999–2001/2002 polegająca na niesłychanym wysiłku przedsiębiorstw dostosowywania się do nowych wymogów, choć przejściowo wiązała się ze znaczącą redukcją popytu na pracę, zaowocowała skokiem jakościowym w eksporcie;*
- *wreszcie — obecna adaptacyjność musi mieć charakter innowacyjno-inwestycyjny, uruchamiając kolejne pokłady kreatywności i przedsiębiorczości Polaków, by mimo wszystkich ograniczeń zewnętrznych budować trwałe przewagi konkurencyjne kraju.*

Jak widać, budowa przyszłych przewag konkurencyjnych naszego kraju, również dla autorów *Polski 2030*, jest tożsama z rozwojem przedsiębiorczości. Nic dziwnego, bo jeśli uważnie prześledzimy nakreślone w raporcie wyzwania, które trzeba podjąć w ciągu najbliższych dwudziestu lat, łatwo można dojść do wniosku, że przeważająca część zadań i obowiązków związanych z kreowaniem nowej rzeczywistości spada na barki ludzi prowadzących firmy i zatrudniających

pracowników. Prześledźmy zatem szczegółowo ten katalog wyzwań:

1. *Wzrost i konkurencyjność* — kto musi być głównym ich motorem i sprawcą? Pracodawcy;
2. *Sytuacja demograficzna* — jest w dużej mierze pochodną sytuacji zawodowej polskich rodzin. Dobre warunki pracy (oczywiście nie mam tu na myśli jednej pracy przez całe życie w jednej firmie), godna płaca oraz właściwie zaprogramowana opieka socjalna są wyjątkowo silnymi sprzymierzeńcami w stopniowym poprawianiu sytuacji demograficznej Polski;
3. *Wysoka aktywność zawodowa oraz adaptacyjność zasobów pracy* — to oczywiście, że oczekiwania w tej mierze kierowane są głównie pod adresem pracodawców. My od odpowiedzialności się nie uchylamy ani nie chcemy też przerzucać jej na kogokolwiek. Jednak zarówno poziom aktywności zawodowej Polaków, jak i adaptacyjność do zmieniających się warunków zależy również od innych czynników niż tylko wola i chęci pracodawców oraz od innych środowisk niż wyłącznie nasze;
4. *Odpowiedni potencjał infrastruktury* — to pracodawcy wspólnie z państwem powinni tworzyć infrastrukturę i zapełniać ją pracą. Trudno jednak obciążać nas odpowiedzialnością za fatalną jakość naszej wiejskiej infrastruktury komunikacyjnej oraz infrastruktury teleinformatycznej, technicznie odbiegającej wyraźnie od poziomu nowoczesnych państw. Tymczasem bez radykalnej poprawy tej sfery nie ma co myśleć o jakimkolwiek rozwoju.
5. *Bezpieczeństwo energetyczno-klimatyczne* — to jedna z powinności obywatelskich i ekonomicznych pracodawców. Oczywiście w przeważającej mierze zależna jest od decyzji politycznych, ale naszym obowiązkiem jest uczestniczyć w ich kształtowaniu;
6. *Gospodarka oparta na wiedzy i rozwój kapitału intelektualnego* — nie da się przecenić możliwości i powinności pracodawców w kształtowaniu takiej właśnie gospodarki. Przecież komercjalizacja wiedzy dzieje się właśnie w konkretnych firmach konkretnych pracodawców. Czy nie jest zatem oczywiste, że całemu naszemu środowisku musi zależeć na intelektualnym rozwoju Polaków? Dziś jest to warunek konieczny, by robić biznes lepszy niż konkurenci, jutro będzie to warunek niezbędny, by przetrwać na konkurencyjnych rynkach świata;
7. *Solidarność i spójność regionalna* — oraz
8. *Poprawa spójności społecznej* — są przede wszystkim pochodnymi polityki makroekonomicznej. Jednak środowisko pracodawców musi mieć wpływ na jej kształtowanie, gdyż to na nas spadnie obowiązek realizowania najistotniejszych elementów tej polityki;
9. *Sprawne państwo* — to, moim zdaniem, zdecydowanie najważniejszy i absolutnie niezbędny warunek nie tyle powodzenia realizacji ambitnych

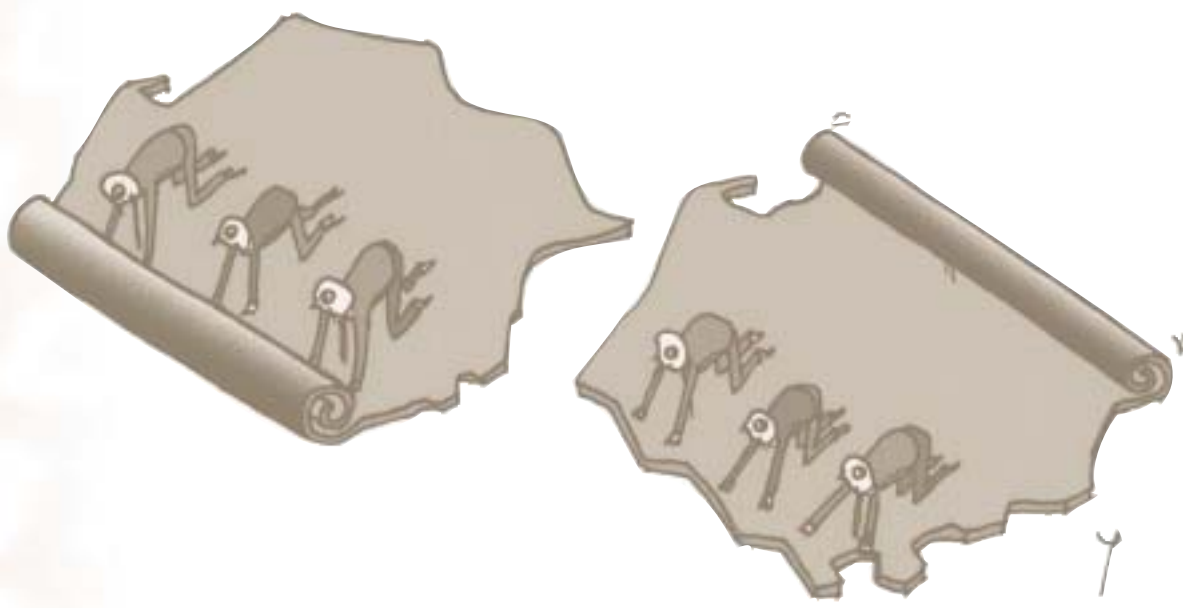
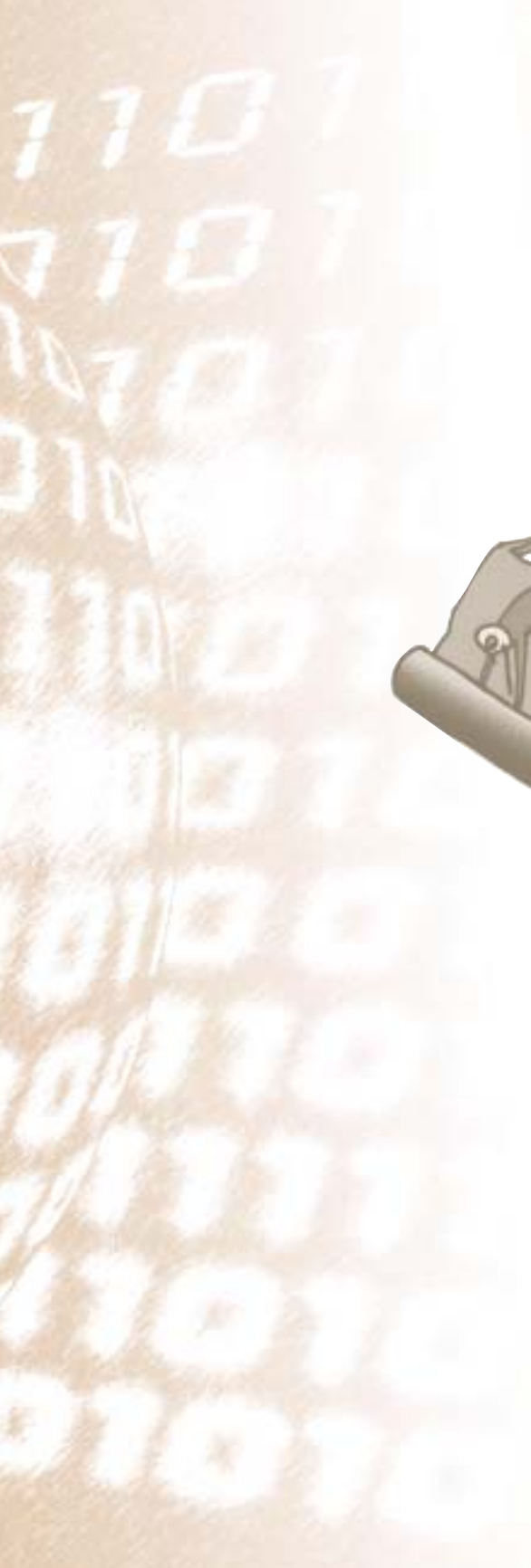
pomysłów ekonomicznych i dalekosiężnych planów społecznych, ile w ogóle przystąpienia do ich realizacji. Bowiem po co próbować cokolwiek zmieniać na lepsze, a zwłaszcza zaczynać radykalne reformy, jeśli wcześniej czy później nastąpi stracie ze strukturami „sprawnego inaczej” państwa;

10. *Wzrost kapitału społecznego* — czyli taka ewolucja i rozwój naszych — i pracodawców i pracowników — postaw i systemów wartości, które będą sprzyjały realizacji wielkich modernizacyjnych planów. Jeśli chcemy zmienić nasze państwo, musimy zmienić się i my.

Przywołałem ten sformułowany w raporcie *Polska 2030* swoisty dekalog modernizacyjnych wyzwań stojących przed naszym państwem w ciągu najbliższych dwudziestu lat, by podjąć próbę określenia, które są dla mojego środowiska, środowiska pracodawców, najbar-

dziej istotne z punktu widzenia spoczywających na nas obowiązków. Jest oczywiste, że polscy przedsiębiorcy chcą mieć swój znaczący udział w budowie nowej Polski. Tak jak z samozaparciem i energią uczestniczyli w ustrojowej transformacji minionego dwudziestolecia, kształtowali wolnorynkowe oblicze naszej gospodarki i zdobywali europejskie oraz światowe rynki, tak samo będą chcieli współtworzyć kraj nowoczesny, konkurencyjny i dający sobie radę z cywilizacyjnymi pułapkami.

Dwudziestoletnie doświadczenia Konfederacji Pracodawców Polskich, całego środowiska i moje własne podpowiadają mi, że o powodzeniu tej misji zadecydują dwa absolutnie najważniejsze czynniki: **jakość państwa oraz możliwości ludzi wspierane siłą dialogu społecznego**. Nic zatem dziwnego, że są one kluczowymi elementami programu Konfederacji na najbliższe lata.



*Każdy rząd, który jest dość silny,
by dać ci wszystko, czego pragniesz, jest dość silny,
by zabrać ci wszystko, co posiadasz.*

Winston Churchill

Państwo upartyjnione, silne nie siłą obywateli, lecz mocą urzędniczej samowoli, wszechwiedzące i przypisujące sobie patent na nieomyślność, niesprawne i ociążałe, ponad miarę represyjne, starające się drobniogowo kodyfikować coraz szersze obszary życia, lecz nieumiejące tworzyć dobrego prawa, po prostu państwo nieprzyjazne swoim obywatelom, a zwłaszcza ludziom przedsiębiorczym. Te gorzkie słowa nie są jedynie odzwierciedleniem subiektywnych odczuć i doświadczeń ludzi biznesu. Znajdują, niestety, potwierdzenie w różnego rodzaju międzynarodowych rankingach mierzących relacje państwo — gospodarka. Od lat okupujemy w nich ostatnie i przedostatnie miejsca. W ciągu minionych dwudziestu lat środowisko polskich pracodawców niezmiennie przekonywało elity polityczne, jak bardzo dysfunkcjonalne dla gospodarki i całego państwa są konsekwencje tego stanu rzeczy. Niestety, zamiast poprawy z niedowierzaniem

przyglądaliśmy się postępującemu zawłaszczaniu przez polityków i urzędników coraz większych sfer ekonomicznej aktywności. Z przerażeniem przyglądaliśmy się makroekonomicznym skutkom różnego rodzaju populizmu obliczonego na „kupienie elektoratu”. Zbyt często byliśmy bezradni wobec biurokratycznej uznaniowości i politycznego instrumentalizmu. I dziś, po dwudziestu latach, mamy państwo, w którym pełno jest „rozwiązań”, które niczego nie rozwiązują, „regulacji”, które wszystko gmatwają, i „instytucji”, które pożerają ogromne pieniądze podatników tylko po to, by potwornie utrudniać im życie.

Do tej pory o fatalnej jakości naszego państwa mówili i pisali na ogół „wieczni malkontenci” wywodzący się z kręgów naukowych lub biznesowych; od czasu do czasu poruszali te kwestie publicyści i dziennikarze. Fakt, iż w oficjalnym rządowym dokumencie *Polska 2030* nie pozostawia się złudzeń co do stanu

państwa, że ekipa PO-PSL doskonale widzi tę „belkę w swoim oku”, świadczy o poczuciu realizmu i rozumieniu konieczności dokonania radykalnych zmian w ciągu najbliższych lat. Diagnoza zawarta w raporcie, choć w oszczędnych słowach, jest całkowicie zbieżna z krytycznymi refleksjami Polaków, którym nie jest obojętne dobro publiczne. Przypomnijmy te najbardziej charakterystyczne — wypunktowane w raporcie — ułomności naszego państwa:

W ciągu ostatnich kilkunastu lat rząd RP wdrażał liczne zmiany w strukturze organizacyjnej centralnej administracji rządowej. W ich wyniku powstała organizacja o rozbudowanych i niefunkcjonalnych procedurach, które prowadzą do operacyjnej niewydolności i rozmywania odpowiedzialności. W efekcie brakuje poprawnego określania i wytyczania kierunków zmian w „zarządzaniu publicznym”, co staje się przeszkodą w efektywnym „rządzeniu” krajem.

Trudno o lepszą kwintesencję niesprawnego, niewydolnego i nieudolnego państwa. To dobrze, że rządowi eksperci, autorzy raportu — wsparci autorytetem premiera, który przecież publicznie zaprezentował *Polskę 2030* i zachęcał do debaty, mówią wprost: tak zorganizowane i zarządzane państwo w przyszłości się nie sprawdzi. To, co zbudowano w ciągu dwudziestu lat, nie będzie sprzyjało rozwojowi na miarę potrzeb i ambicji.

Procesy formułowania celów i strategii, skuteczność we wdrażaniu planów działania oraz rozwiązania w sferze procedur stanowienia prawa są nieadekwatne do wewnętrznych i zewnętrznych wyzwań rozwojowych stojących przed Polską.

Czyli nie dość, że mamy fatalne prawo, którego nie potrafimy zmieniać, to jeszcze na dodatek nie umiemy skutecznie wytyczać celów rozwojowych i przeprowadzać reform. A jeśli już przyjmiemy nawet jakiś plan działania, to i tak — w wyniku różnych okoliczności, ale najczęściej roszad na politycznej scenie — albo go się nie realizuje w ogóle, albo, po krótkim czasie, zarzuca. Daleko idącą konsekwencją jest — w wielu ważnych obszarach społecznych i ekonomicznych — brak ciągłości niezbędnej do dobrego funkcjonowania państwa. W programie Konfederacji Pracodawców Polskich na najbliższe lata szczególnie mocno wyeksponowano konieczność podjęcia działań na rzecz zmian w systemie tworzenia prawa. Naszym zdaniem założenia aktów prawnych powinny powstawać w ministerstwach, ale sama treść przepisów powinna być pisana w profesjonalnych kancelariach prawnych. Jeśli nawet, tworząc ustawę, więcej zapłacimy dobrym prawnikom niż kiepskim urzędnikom, to później nie będziemy musieli — my, wszyscy podatnicy — ponosić gigantycznych kosztów fatalnych konsekwencji złych ustaw i późniejszego, wielokrotnego ich poprawiania. I druga sprawa to przejrzystość i uspołecznienie procesu tworzenia prawa, oficjalne, szerokie konsultacje zamiast zakulisowych szeptów i podpowiedzi. Jestem pewien, że przed konfederacyjnym Centrum Monitoringu Legislacji jest dużo pożytecznej pracy jako recenzenta i głosu społecznego rozsądku.

Polski system wymiaru sprawiedliwości, mimo relatywnie wysokich nakładów finansowych, nie reformuje się wystarczająco szybko, by sprostać oczekiwaniom obywateli i umożliwić im skuteczne dochodzenie swo-

ich praw. System ten nie odpowiada także wyzwaniom współczesności, a jego niesprawne działanie należy do istotnych hamulców rozwoju gospodarczego Polski.

Nasz wymiar sprawiedliwości nie buduje szacunku dla prawa. On straszy ludzi, upowszechnia atmosferę zagrożenia. Zbyt wielu Polaków jest przekonanych, że „jeśli się uprą, to i tak coś znajdą”. Strach obywateli przed nadużywaniem prawa przez jego strażników na pewno nie mieści się w kanonach demokratycznego państwa prawa. W ciągu ostatnich lat wielu polskich pracodawców poznało to najgorsze oblicze naszego wymiaru sprawiedliwości — instrumentalne wykorzystywanie przepisów i środków represyjnych, w tym stosowanie aresztów „wydobywczych”. Jest też drugie oblicze działania, a raczej „niedziałania” wymiaru sprawiedliwości, kompletnie nieefektywne sądownictwo gospodarcze, iluzoryczna ochrona obrotu i wierzycieli.

Polskie instytucje publiczne, a zwłaszcza administracja, pozbawione są dynamizmu, kreatywności i zdolności reformowania się. Brakuje im mechanizmów, które motywują pracowników do zwiększania efektywności i do rozwiązań umożliwiających poszczególnym jednostkom rozliczanie zadaniowe.

Jednym słowem, polska biurokracja w dużej mierze żyje dla samej siebie. Odnoszę nieraz wrażenie, że to nie nasza biurokracja jest za duża na nasze państwo, tylko nasze państwo jest zbyt małe dla naszej biurokracji. Ale granic Polski w najbliższym dwudziestoleciu raczej nie rozszerzymy, a eksport urzędników póki co nie wchodzi w grę. Nie chcą ich nawet unijni biurokraci. Pozostaje zatem ko-

nieczność radykalnej zmiany sposobu myślenia, praktyki działania i instytucjonalnych struktur. Musi się zmienić filozofia postrzegania obywateli i społecznej roli urzędników.

A jaka jest dziś ta filozofia? By ją zobrazować, posłużę się konkretnym przykładem, przytaczanym już przeze mnie podczas publicznej debaty na forum internetowym. Byłem kiedyś świadkiem takiej oto sceny: centrum Warszawy, piątkowe popołudnie, kosztowny korek na jednym z głównych rond. Dwadzieścia metrów od niego dwóch policjantów z motocyklowej drogowki wypisuje mandaty dla trzech samochodów parkujących na czymś pośrednim między bajorem a trawnikiem. Ani do głowy im nie przyjdzie, żeby najpierw próbować rozładować gigantyczny korek, stonować nastroje kilkuset wściekłych i klnących kierowców, a dopiero potem wlepić kary tym kilku. A dlaczego ta, wydawałby się trywialna myśl nie przyszła panom policjantom do głowy? Bo mają zakodowane, iż pierwszoplanowe są dla nich powinności wobec „państwa”, a jedną z tych najważniejszych, przypisanych do ich roli społecznej, jest wlepianie mandatów. Natomiast pomoc obywatelom nie jest powinnością wobec państwa, lecz dobrym gestem, dobrowolnym i kompletnie oderwanym od „państwowych” obowiązków.

Ten przykład ilustruje, jak swoją rolę wobec państwa definiują jego funkcjonariusze i urzędnicy. Nie interesy obywateli są pierwotne i najważniejsze, lecz chęć sprostania wymogom instytucjonalnym, i to bez względu na to, czy mają one sens, czy nie. Jeśli więc rzeczywiście chcemy dokonać wielkiego dzieła, któremu na imię „ograniczenie biurokracji” — nota bene co

jakiś czas tę krucjatę się ogłasza, nigdy jej nie kończąc — trzeba inaczej określić hierarchię celów państwa i zredefiniować jego role oraz powinności wobec obywateli. Autorzy raportu stwierdzają: *Operacyjna sprawność polskiej administracji państwowej mierzona osiąganymi wynikami jest w skali europejskiej relatywnie niska i znacząco niższa niż w krajach postrzeganych jako najbardziej przyjazne obywatelowi. Polska jest jednym z najmniej sprawnych państw europejskich. Gdyby nasza administracja pracowała ze sprawnością porównywalną do krajów Skandynawii czy Irlandii — przy obecnych nakładach mogłaby osiągać wyniki o 41 proc. lepsze.* Okazuje się, że wśród liderów efektywności administracji, takich jak Irlandia, Finlandia i Dania, jest także... Litwa. Jej wysoka pozycja w tym rankingu zdaje się przeczyć pojawiającej się nierzadko tezie, iż schorzenia i patologie naszej administracji są wciąż nieodrzuconym dziedzictwem minionego ustroju. Przecież Litwa była znacznie bardziej zsovietyzowanym państwem i organizmem administracyjnym niż Polska!

W tej antybiurokratycznej krucjacie środowisko pracodawców uczestniczy od zawsze. Mnożenie często absurdalnych obowiązków, nakazów i zakazów nakładanych na firmy w wymierny sposób ogranicza rozwój przedsiębiorczości. Dlatego w dwudziestoletniej historii Konfederacji Pracodawców Polskich jest wiele konkretnych inicjatyw, takich jak program *Państwo przyjazne pracodawcom*, zmierzających do pozbawienia urzędników nadmiernego i kompletnie im niepotrzebnego wpływu na gospodarkę. To on jest przyczyną korupcyjnych zachowań. Nadmierna włą-

dza, połączona z dostępną tylko urzędnikom wiedzą, tworzy patologiczne relacje w gospodarce i utrudnia normalny jej rozwój. A na dodatek wciąż potwierdza się prawdziwość powiedzenia: „menedżerowie mają rozwiązanie dla każdego problemu, zaś urzędnik ma problem z każdym rozwiązaniem.”

W programie Konfederacji na najbliższe lata na poczesnym miejscu planowane są zabiegi dotyczące przeobrażenia administracji w sprawną, funkcjonalną i przyjazną. Naszym urzędnikom potrzebna jest kreatywność, samodzielne myślenie i poczucie odpowiedzialności za podejmowane decyzje. Zwłaszcza ta ostatnia sprawa jest niezwykle ważna dla środowiska pracodawców. Dziecko, gdy przeskrobie, dostaje kłapsa. Przedsiębiorca, jeśli źle oszacuje ryzyko, plajtuje. Polityk, który podpadnie wyborcom, skazuje się na śmierć cywilną. Kierowca — wielbiciel promili, w każdej chwili może stracić prawo jazdy. Każdy z nas w ten lub inny sposób musi ponieść konsekwencje swoich błędów. Dlaczego nie ponoszą więc odpowiedzialności np. urzędnicy skarbowi, bezprawnie doprowadzając do upadku dobrze prosperującą firmę? Albo prokuratorzy, którzy mieli nadzieję, że coś znajdą na przedsiębiorcę, a jedyne, co im się udało, to zniszczenie jego firmy, życia zawodowego i osobistego? Moje środowisko domaga się, by urzędnicy realnie odpowiadali za popełnione błędy i sfuszerowaną robotę. Jest to warunkiem koniecznym i niezbędnym do przeprowadzenia radykalnej reformy naszej maszyny administracyjnej. Jestem przekonany, że zmiany leżą także w dobrze pojętym interesie samych urzędników, tych naprawdę odpowiedzialnych, zdolnych, kreatywnych

i dobrze pracujących, by wreszcie mogli się odróżnić od kiepskiej mniejszości. Bez tej reformy — i tu całkowicie zgadzam się z autorami *Polski 2030* — nasze instytucje publiczne nie będą w stanie współtworzyć rozwijającego się, nie zaś „dryfującego” państwa, bo nie będą rozumiały jego filozofii, potrzeb i hierarchii celów. Dziś nasza administracja publiczna przypomina słynną machinę z powieści *Urząd* Tadeusza Brezy — zhierarchizowaną, nieskuteczną, odwlekającą, ile się da, procesy podejmowania decyzji, przywaloną skomplikowanymi i długotrwałymi procedurami, myślącą kategoriami „trzech biur w referacie” a nie całego urzędu. Znamienne jest, że im wyżej w hierarchii urzędów — tym bardziej powyższy opis pasuje do rzeczywistości. Znam mnóstwo fantastycznie pracujących urzędników, przyjaznych mieszkańcom i troszczących się o ich sprawy w gminach całej Polski. Ale na palcach jednej ręki mogę policzyć ministerialne departamenty, które funkcjonowałyby w podobny sposób. Trzeba więc przyklasnąć autorom raportu, gdy piszą: *Dylemat, przed którym stoi polska administracja, to albo poddanie się rosnącej biurokratycznej inercji, okazjonalnie ograniczanej spontanicznymi działaniami naprawczymi, albo dokonanie systemowej diagnozy i podjęcie reformy mechanizmów jej funkcjonowania.*

Ale to nie wyczerpuje sprawy, niezbędną jest przede wszystkim reforma mechanizmów funkcjonowania całego państwa, które zamiast służyć obywatelom, większość czasu i aktywności zużywa na obsługiwanie samego siebie. Jest to państwo, które nie lubi i nie ceni swoich obywateli. Są oni potrzebnymi, lecz nie zawsze chcianym dodatkiem. Potrzebnymi, by

płacić podatki, niechcianymi, bo wciąż czegoś się domagają, chcą załatwić swoje sprawy bez problemów, przypominają rządzącym, że coś kiedyś obiecywali, itp. Pisząc o „obsługiwaniu samego siebie”, mam na myśli nie tylko niesprawną biurokrację, instytucje żyjące własnym życiem czy powszechne ciągoty do reglamentowania obywatelom różnorodnych sfer ich aktywności. Mam na myśli także niechęć do pozytywnych zmian, brak tak zwanej politycznej woli przeprowadzenia niezbędnych reform i zmiany anachronicznej filozofii rządzenia.

Obserwując zmieniające się jak w kalejdoskopie ekipy rządowe, mam nieodparte wrażenie, że wszystkie one, przejmując władzę, wchodzą w te same co poprzednicy znoszone, sfatygowane buty. To tak, jakby w „maluchu” zmieniać kierowcę i oczekiwać, że tylko z tego powodu będzie jeździł jak mercedes. Nie będzie. Trzeba zmienić auto. Prawie każda ekipa, dokonując na samym początku rządzenia tzw. radykalnych zmian, wyrzuca na bruk ludzi poprzedników, zwłaszcza zasiadających w państwowych firmach i spółkach z udziałem skarbu państwa. I nie ma znaczenia, czy są znakomitymi czy złymi menedżerami, ważne jest to, że nie są „nasi”. I z reguły na tym kończy się wola przebudowywania zastanych struktur państwa. Brak jest — na samym początku — założeń, co i jak chcemy w państwie zmienić, nie ma realnego planu reform, nie ma pomysłu na dokonanie zdecydowanych, daleko idących zmian w niewydolnych instytucjach, a zwłaszcza oderwanie od kieszeni podatników tych dysfunkcyjnych. Przecież to pracujący w nich urzędnicy średniego szczebla, siedzący latami za swoimi biurkami — bez względu na to, kto rządzi — decydują, jakie „kwity”

do podpisania otrzymują szefowie. Co się da, a czego się nie da zrobić. Na dodatek nasze państwo jest „silne” tam, gdzie nie musi, lecz najłatwiej może tę siłę zademonstrować, np. podnosząc do rangi narodowej batalii walkę z kierowcami przekraczającymi prędkość, bo autostrad przez 20 lat zbudować nie potrafiło. Jest natomiast słabe tam, gdzie powinno być naprawdę stanowcze, m.in. gdy dowodzi swej bezsilności, sankcjonując po cichu organizowanie nielegalnych strajków, przynoszących kolosalne straty i nie każąc za to ich organizatorów. Nic dziwnego, że takie państwo nie cieszy się szacunkiem obywateli, a społeczne zaufanie do jego najważniejszych instytucji jest na żenująco niskim poziomie.

Polska w swej historii wielokrotnie musiała stawiać czoła wyzwaniom, które miały dalekosiężne skutki dla

naszej państwowości. Na ogół towarzyszyły im dylematy natury politycznej: z kim, przeciw komu, w imię czego? Dziś, w pierwszych latach XXI wieku, będąc pełnoprawnym członkiem Unii Europejskiej i NATO, stoimy w obliczu niezwykle trudnych wyzwań gospodarczych. Od tego, czy i jak prędko im sprostamy, zależy będzie ekonomiczny byt przyszłych pokoleń. O pozycji Polski na arenie międzynarodowej w ciągu najbliższych kilkudziesięciu lat decydować będzie siła polskiej gospodarki. Dziś polską racją stanu jest tworzenie jak najbardziej sprzyjających warunków dla jej rozwoju. Dlatego celem wszelkich projektowanych reform i zmian struktur państwa powinno być wyzwianie i stymulowanie aktywności Polaków, aktywności ekonomicznej, intelektualnej, społecznej, każdej służącej pomnażaniu wspólnego dobra.



Praca nie jest towarem, bo człowiek nie może być traktowany jak towar.

*Jan Paweł II, encyklika *Laborem exercens**

*Dla strategicznie zorientowanego rządu oparciem jest kapitał społeczny. W Polsce z powodów historyczno-kulturowych skupia się on bardziej na przetrwaniu, obronie wartości i odrębności, a mniej jest nastawiony na otwartość. Dopiero transformacja przyniosła wzrost społecznego kapitału adaptacji w różnych środowiskach. Był on jednak najmocniej oparty na indywidualizmie. To, czego potrzebujemy dla przyszłych sukcesów i realizacji szans, wiąże się ze wspólnotowym, grupowym kapitałem rozwoju, rosnącą zdolnością do współpracy, rozumienia się, zaufania, wspólnotowego patrzenia w przyszłość. Trzeba jednak pamiętać, że czynnikiem rozwijającym kapitał społeczny jest sprawne i przyjazne państwo — tak autorzy raportu *Polska 2030* puentują relacje między społecznym potencjałem rozwoju a jego instytucjonalnym otoczeniem. Bez wątplenia w centrum tych relacji*

najważniejsza jest jednak, bo determinująca pozostałe, forma ludzkiej aktywności — praca.

Gdy moja Konfederacja zaproponowała w 2006 roku program *Państwo przyjazne pracodawcom*, nie czyniła tego wyłącznie w interesie swojego środowiska. Zdecydowana większość elementów programu i jego generalne przesłanie koncentrowały się na warunkach sprzyjających rozwojowi zawodowej aktywności Polaków — pracodawców i pracowników. Pragnęliśmy przede wszystkim, i chcemy tego nadal, co znajduje wyraźne odzwierciedlenie w programie Konfederacji — pozbawić pracę ideologicznych stygmatów minionej epoki, zupełnie nieprzystających do gospodarki rynkowej. Chcieliśmy zdjąć z niej piętno właśnie owego „towaru”, nadać pracy nowoczesny sens. A nie jest to możliwe bez definitywnego przełamania barier stojących na drodze rozwoju przedsiębiorczości, elastycznych

i zróżnicowanych form świadczenia pracy, pozbycia się balastów uniemożliwiających pracownikom większą mobilność, a pracodawcom tworzenie większej liczby miejsc pracy. Częściowo udało nam się przekonać polityków do naszych pomysłów i dokonać kilku zmian w *Kodeksie pracy*. Ale tylko częściowo. A ponieważ nie chcemy zrzucić z siebie odpowiedzialności, oczekujemy od świata polityki daleko większej niż w minionych latach elastyczności w myśleniu o pracy. W Polsce pracę trzeba odideologizować. Praca jest kategorią ekonomiczną, etyczną, psychologiczną, ale nie powinna być polityczną. Nie powinna być — a to się wciąż, niestety, zdarza — elementem politycznej gry, antagonizowania ludzi i środowisk.

Mają stuprocentową rację autorzy *Polski 2030*, podkreślając, że *znaczenie mobilności jako kluczowego czynnika rozwoju będzie rosło w perspektywie 2030 roku*. Niezbędne jest więc pilne (choć wydawałoby się, że przed nami mnóstwo czasu) opracowanie ścieżek dojścia do urzeczywistnienia tej mobilności: dostępne ceny mieszkań, dobra komunikacja, solidna infrastruktura, interesujące pomysły zachęcające ludzi do zmiany miejsca zamieszkania i pracy. Jeśli to zostanie przezczone wyłącznie na barki pracodawców, powstanie w najlepszym przypadku słaba proteza. Niezbędne są — zaprojektowane z odpowiednim wyprzedzeniem i „poukładane w przyszłości” zgodnie z przewidywanymi trendami demograficznymi — rozwiązania prawne zwiększające możliwości przemieszczania się. Czas jednej pracy, w jednym miejscu, przez całe życie, na naszych oczach bezpowrotnie odchodzi w przeszłość. Autorzy raportu zwracają również uwagę na inną

cechę ograniczającą mobilność. Jest nią: *stosunkowo niska elastyczność wynagrodzeń, która obniża ogólną zdolność gospodarki do realokacji w odpowiedzi na pojawiające się w niej sygnały ekonomiczne*. Wobec elastycznego „Kodeksu pracy” to właśnie uelastycznienie wynagrodzeń oraz związanego z nimi czasu pracy w najwyższym stopniu podniosłoby zdolność Polski do szybkiego wychodzenia z kryzysów gospodarczych. Oczywiście nie tylko o kryzysy tu chodzi, ale przede wszystkim o możliwość reagowania na potrzeby rynku pracy. Elastyczność wynagrodzeń jest również jednym z celów, jakie Konfederacja postawiła przed sobą na najbliższe lata. Szans realizacji upatrujemy nie tylko w przychylności polityków, którzy uchwalą odpowiednie przepisy, ale także w zrozumieniu ze strony naszych związkowych partnerów. Właśnie w takich sprawach powinniśmy się dogadywać, nie oglądając się na rząd. Trzecim ważnym czynnikiem, na który zwracają uwagę autorzy raportu, warunkującym możliwości Polaków w dwudziestoletniej perspektywie, jest adaptacyjność, umiejętność zmian i dostosowywania się do różnorodnych warunków. *Zmieniają się formy zatrudnienia, rośnie znaczenie samozatrudnienia oraz indywidualizacja kontraktów i samodzielność realizowanych zadań. Telepraca i part-time job umożliwiają łączenie pracy i funkcji domowych. W cykl życia na nowych zasadach wpisuje się cykl kariery zawodowej, a kluczową kompetencją pracownika staje się po prostu adaptacyjność*. Ale jest jeden, niezwykle ważny warunek umiejętnego wpisania się w ten nowy typ zawodowej ścieżki. To wiedza — systematycznie uzupełniana i wzbogacana, nauka w każdych okolicz-

nościach, doksztalcanie się i poszerzanie umiejętności, czyli tak często przywoływana idea *long life learning*. Jednak – moim zdaniem — żeby w naszych, polskich warunkach tę ideę spopularyzować, żeby przekonać ludzi do konieczności uczenia się przez całe życie, potrzebny jest nam swego rodzaju przełom kulturowy. Niezbędne są zamiany w systemie edukacji, które wreszcie dostosują go do wymogów gospodarki rynkowej. Dziś naszemu społeczeństwu bardziej jest potrzebna nauka ekonomii, zarządzania i finansów niż ciągłe wspomnianie i opłakiwanie bohaterów przegranych powstań. W kształtowaniu umysłów i serc młodych Polaków zbyt rzadko korzystamy z zasad etyki przedsiębiorczości, gospodarczego myślenia i działania, umiejętności rozwiązywania ekonomicznych dylematów. Odwołując się do pewnej symboliki, upowszechnianym w szkołach wzorem patriotyzmu jest wciąż jeszcze nieszczęśliwy romantyk, który doprowadził okręt do katastrofy, nie zaś człowiek czynu, umiejący budować swój ekonomiczny sukces i skutecznie konkurujący na międzynarodowych rynkach, umiejący liczyć i zarabiać pieniądze, tworzący dobrobyt swój i swojej ojczyzny. Zamiast więc na siłę zakładać uczniom mundurki — jak to stosunkowo niedawno jeszcze próbowano robić — kształtujmy w nich postawy przedsiębiorczości, sukcesu i odpowiedzialności. Przecież mamy tak wspaniałe tradycje pracy organicznej, pracy u podstaw, do których można się odwoływać. Idei „uczenia się przez całe życie” i sztuki adaptacyjności nie zaszczepimy z dnia na dzień. Dla środowiska pracodawców ta sprawa jest szczególnie istotna. Właśnie z myślą o przyszłości

i konieczności sprostania cywilizacyjnym wyzwaniom następnego dziesięciolecia zapisaliśmy w konfederacyjnym programie zadania:

- dążenie do systemu kształcenia uwzględniającego wymogi nowoczesnej gospodarki rynkowej;
- likwidacja barier utrudniających wprowadzanie nowych technologii i innowacji;
- pełne wykorzystanie potencjału intelektualnego wysoko wykwalifikowanej kadry naukowej i akademickiej.

Dziś, gdy niemal co chwila pojawiają się nowe technologie, zmieniają rynki, mnożą się konkurenci a produkty starzeją i wypadają z rynkowej gry w ciągu jednego dnia, wiedza staje się najważniejszym źródłem przewagi konkurencyjnej. Współczesny biznes stał się biznesem systematycznie wprowadzanych innowacji. W dzisiejszej gospodarce sukces odnoszą te państwa, które konsekwentnie wdrażają i tworzą nową wiedzę, szybko przekształcając ją w coraz doskonalsze technologie i produkty. W globalizującym się świecie wiedza staje się zasobem strategicznym, a kapitał intelektualny równie ważny co finansowy. Wszystko to sprawia, że przed polską gospodarką, pracodawcami, pracownikami oraz elitami stoją zadania wyjątkowo trudne. Niezbędne są nowe relacje między nauką a sferą ekonomii. Potrzebny jest nowy program edukacyjny. I jeśli czytamy w raporcie *Polska 2030*, że *specjalnego znaczenia nabiera umiejętna realizacja przez system edukacji dwóch funkcji: egalitarnej (wczesna edukacja gwarantująca wyrównywanie szans, dostęp dla wszystkich do każdej możliwej ścieżki edukacyjnej) oraz elitarniej (wyławianie talentów już we wczesnej*

fazie), to chciałoby się dopisać jeszcze trzecią funkcję — kształtowanie od najwcześniejszych lat rynkowych, ekonomicznych postaw i systemów wartości. Jest to ważne również w kontekście przewidywanych trendów demograficznych, jakie najpewniej staną się udziałem polskiego społeczeństwa. *O ile pod koniec lat 80. osób młodszych było w Polsce ponad trzykrotnie więcej niż starszych, o tyle obecnie jest ich niecałe dwa razy więcej. Coraz większym problemem naszego kraju staje się więc kurczenie się zasobów pracy przy wzroście liczby osób w wieku poprodukcyjnym — brzmi diagnoza zawarta w raporcie. A recepta? Jednoznacznie wskazuje, że głównymi terapeutami muszą być pracodawcy.*

Kluczem do sprostania wyzwaniom demograficznym w perspektywie najbliższych dekad jest przede wszystkim aktywizacja zawodowa prowadząca do maksymalnego wykorzystania dostępnych zasobów pracy. Wymaga to, by wraz z wydłużaniem się oczekiwanej długości trwania życia podwyższeniu ulegał efektywny wiek wychodzenia z rynku pracy. Na pewno nie uda się wykonać tego bardzo trudnego zadania bez przeprowadzenia radykalnych reform we wszystkich tych sferach, o których wspominałem wcześniej, i bez rzetelnego, twórczego, partnerskiego dialogu. Był on dla Konfederacji w minionym dwudziestoleciu wartością nadrzędną i taką pozostanie na następne dwadzieścia lat.

Marek Dulcinowski