



Studium przypadku

Planowanie przed zamknięciem elektrowni węglowej:

Wnioski wyciągnięte z
Ratcliffe-on-Soar,
Wielka Brytania

KOMISJA EUROPEJSKA

Dyrekcja Generalna ds. Energii

Dyrekcja B - Sprawiedliwa transformacja, konsumenci, bezpieczeństwo energetyczne, efektywność energetyczna i innowacje Dział B.1 - Konsumenci, inicjatywy lokalne, sprawiedliwa transformacja

*EC-ENER-JUST-TRANSITION@ec.europa.eu Komisja**Europejska**B-1049 Bruksela*

ISBN: 978-92-68-25051-8

doi: 10.2833/9312638

MJ-01-25-032-EN-N

Manuskrypt ukończony w lutym 2025 r. 1.
wydanieNiniejszy dokument nie powinien być uznawany za reprezentatywny dla oficjalnego stanowiska Komisji Europejskiej. Luksemburg:
Urząd Publikacji Unii Europejskiej, 2025

© Unia Europejska, 2025 r.



Polityka ponownego wykorzystywania dokumentów Komisji Europejskiej została wdrożona decyzją Komisji 2011/833/UE z dnia 12 grudnia 2011 r. w sprawie ponownego wykorzystywania dokumentów Komisji (Dz.U. L 330 z 14.12.2011, s. 39). O ile nie zaznaczono inaczej, ponowne wykorzystanie niniejszego dokumentu jest dozwolone na podstawie licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 4.0 Międzynarodowe (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Oznacza to, że ponowne wykorzystanie jest dozwolone pod warunkiem odpowiedniego uznania autorstwa i wskazania wszelkich zmian. Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek konsekwencje wynikające z ponownego wykorzystania.

W przypadku jakiegokolwiek wykorzystania lub powielania elementów, które nie są własnością Unii Europejskiej, konieczne może być uzyskanie zgody bezpośrednio odpowiednich podmiotów praw autorskich.

Planowanie przed zamknięciem elektrowni węglowej: wnioski wyciągnięte z Ratcliffe-on-Soar, Wielka Brytania

Ratcliffe-on-Soar Coal Power Station przeszła do historii jako ostatnia elektrownia węglowa w Wielkiej Brytanii, która została zamknięta i wyłączona z sieci we wrześniu 2024 roku. Co więcej, proces zamknięcia został uznany za sukces zarówno przez pracowników, decydentów, jak i firmę energetyczną Uniper. Dzięki ścisłej współpracy między pracownikami a firmą, plan płynnego przejścia, obejmujący opcje dla pracowników, takie jak szkolenia, przeniesienie do innych elektrowni lub pakiety zwolnień, a także plany przesunięć. Zamknięcie Ratcliffe-on-Soar zapewnia cenny wgląd w czynniki umożliwiające i bariery oraz może służyć jako inspiracja dla innych regionów węglowych UE+ w okresie transformacji o podobnych warunkach.

OPIS

Lokalizacja: Ratcliffe-on-Soar, East Midlands, Wielka Brytania

Rodzaj działania: Plan przejściowy zamknięcia elektrowni węglowej

Podmioty: Związki zawodowe, kierownictwo, rząd krajowy, samorząd regionalny, samorząd lokalny

Warunki finansowania: Głównie fundusze prywatne



KEYPOINTS



APROACH

- Zrozumienie zapowiedzianego stopniowego wycofywania węgla jako szansy na zaplanowanie płynnego planu przejścia, poprzez zaangażowanie pracowników i menedżerów z na początku, aby ustalić warunki, które zminimalizują negatywne konsekwencje zamknięcia.
- Połączenie podejścia oddolnego z lokalnymi związkami zawodowymi i menedżerami planującymi transformację z silną międzynarodową współpracą w ramach międzynarodowej firmy.



ZARZĄDZANIE AKTYWNE

- Pracownicy zachowali pracę podczas likwidacji dzięki elastycznemu pakietowi zwolnień.
- Pracownicy zatrudnieni po ogłoszeniu zamknięcia mieli podobne prawa do obecnych pracowników, zachęcając ich do przyjęcia oferty pracy.
- Uniper zaoferował możliwości transferów wewnętrznych do nowych, wysokiej jakości miejsc pracy w firmie.
- Wdrożono program wcześniejszych emerytur dla pracowników.
- Zapewniono bezpłatne kursy szkoleniowe dostosowane do poziomu kwalifikacji pracowników, a pracownicy zostali zwolnieni ze swoich normalnych harmonogramów, aby wziąć w nich udział.
- Na miejscu zorganizowano również targi pracy, aby połączyć pracowników z potencjalnymi rekruterami.
- Wysoki poziom zadowolenia z procesu zarówno wśród pracowników, jak i zarządzającej.



KONDYTOWANIE ENABLINGU

- Jasny krajowy harmonogram wycofywania węgla, a tym samym wystarczająco dużo czasu na negocjacje i przygotowanie planu przejściowego.
- Niewielka liczba pracowników, z których wielu zbliża się do wieku emerytalnego.
- Jako duża międzynarodowa firma energetyczna, niektórzy pracownicy mogą zostać przesunięci w ramach firmy.
- Silne związki zawodowe z dobrymi relacjami lokalnymi z pracownikami i menedżerami.
- Brak zachęt ekonomicznych dla firmy, aby utrzymać elektrownię działającą dłużej, ponieważ infrastruktura elektrowni była już bliska końca cyklu życia.



KEYCHALLENGES

- Chociaż istnieją plany przekształcenia tego miejsca w zeroemisyjne centrum technologiczne i energetyczne, planowanie przebudowy rozpoczęło się późno i dlatego nie zostało dostosowane do działań związanych z przekwalifikowaniem i przesunięciem pracowników.
- Zatrzymanie pracowników spadło po ogłoszeniu zamknięcia elektrowni, ale w tym przypadku stanowiło to również okazję dla menedżerów i przedstawicieli związków zawodowych do wynegocjowania sprawiedliwego przejścia.



Wprowadzenie

W 2015 r. rząd Wielkiej Brytanii ogłosił zamiar przeprowadzenia konsultacji w sprawie propozycji [zakończenia nielimitowanej produkcji węgla do 2025 r.](#), zgodnie z ambicjami dotyczącymi czystego wzrostu i przejścia na gospodarkę niskoemisyjną. Podczas gdy wiele organizacji wyraziło obawy dotyczące potencjalnego wpływu na zatrudnienie w trakcie procesu konsultacji, powszechnie uznano, że zamknięcie elektrowni jest nieuniknione. Po przeprowadzeniu krajowych konsultacji, w 2017 r. rząd potwierdził, że pozostałe elektrownie węglowe w Wielkiej Brytanii zostaną zamknięte do 2025 roku. W 2021 r. harmonogram został przyspieszony, [a data zamknięcia została przesunięta na 2024 r.](#)

Ostatnią elektrownią, która została zamknięta, była elektrownia Ratcliffe-on-Soar, zlokalizowana w East Midlands. Elektrownia ta, która wytwarzała energię elektryczną z węgla od 1967 roku, obsługiwała cztery bloki o mocy 500 MW, które były stopniowo począwszy od stycznia 2024 roku. We wrześniu 2024 r. ostatni blok został wyłączony, co oznaczało koniec wytwarzania energii elektrycznej z węgla w Wielkiej Brytanii i zamknięcie ważnego rozdziału w historii energetyki tego kraju.

Zamknięcie mogło stanowić duże obciążenie dla 154 pracowników zakładu i okolicznej społeczności. Jednak skoordynowane podejście pomiędzy przedsiębiorstwem energetycznym, związkami zawodowymi i administracją publiczną, w połączeniu z jasnym harmonogramem zamknięcia, zaowocowało satysfakcjonującym wynikiem dla związków zawodowych, pracowników i przedsiębiorstwa energetycznego. Począwszy od 2020 r., trzy największe związki zawodowe

Związki zawodowe w zakładzie (Unite the Union, GMB i Prospect) odbywały regularne spotkania z zespołem zarządzającym, aby przygotować się na przyszłość pracowników. Współpraca ta doprowadziła do dobrze skoordynowanego procesu identyfikacji nowych miejsc pracy. możliwości dla dotkniętych pracowników i zaprojektować odpowiednie pakiety wynagrodzeń i emerytur.

POWER STACJA RATCLIFFE-ON-SOAR.

Źródło: Wikimedia

Warunki dopuszczające

Podstawowym warunkiem umożliwiającym proces transformacji w Ratcliffe-on-Soar była jasna, długoterminowa krajowa polityka wycofywania węgla. Ten kategoryczny harmonogram dał pracownikom i kierownictwu w Ratcliffe-on-Soar wystarczająco dużo czasu na przygotowania. Wczesna świadomość pozwoliła na proaktywne planowanie i skuteczne negocjacje między związkami zawodowymi a właścicielem zakładu, Uniper, zapewniając, że inicjatywy związane z przesunięciami i przekwalifikowaniem zostały dobrze zaprojektowane i wdrożone.

Co więcej, sytuacja gospodarcza i rynek węgla sprawiły, że firma nie była w stanie dalej inwestować w elektrownię Ratcliffe-on-Soar bez wsparcia rządowego. Starzejąca się infrastruktura elektrowni wymagałaby znacznych inwestycji w celu spełnienia nowoczesnych norm środowiskowych i utrzymania wydajności, ponieważ elektrownia działała przez ponad pięć dekad. Decyzja o likwidacji elektrowni była zgodna zarówno z celami środowiskowymi, jak i realiami ekonomicznymi, dzięki czemu transformacja była bardziej akceptowalna dla wszystkich zainteresowanych stron.

Demografia siły roboczej również odegrała ważną rolę w ułatwieniu transformacji. Zakład zatrudniał 154 pracowników, z których wielu zbliżało się do wieku emerytalnego. Pomogło to zmniejszyć presję związaną z przesunięciami i przekwalifikowaniem, ponieważ znaczna liczba pracowników mogła zdecydować się na przejście na emeryturę.

Dodatkowo, stosunkowo niewielki rozmiar siły roboczej umożliwił firmie Uniper zapewnienie dostosowanego wsparcia dla osób, które wymagały nowych ról lub rozwoju umiejętności.

Status Uniper jako dużej międzynarodowej firmy ze zdywersyfikowanym portfelem można uznać za warunek umożliwiający transformację. Skala spółki i Zasoby umożliwiły firmie zaoferowanie pracownikom możliwości przeniesienia się do różnych oddziałów. Pracownicy przenieśli się między innymi do Uniper's Technology Centre, Connah's

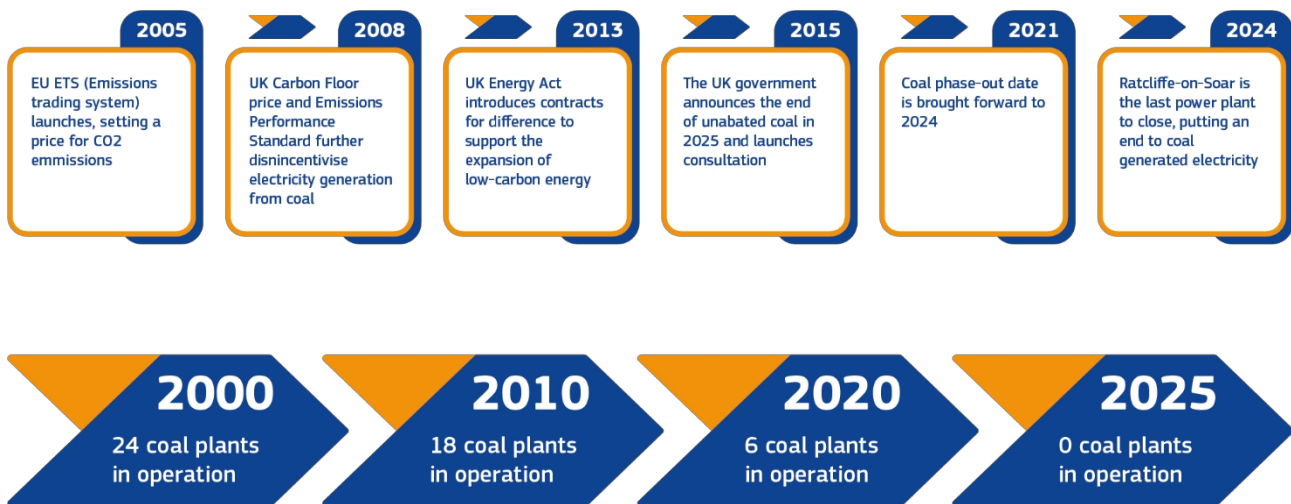
Quay Power Station i Cottam Development Centre.

Ta elastyczność zapewniała pracownikom możliwość kontynuowania kariery. Co więcej, firma miała bliskie relacje z innymi przedsiębiorstwami w sektorze, które mogły zaoferować pracownikom znaczące możliwości.

Obecność silnych związków zawodowych z siłą przetargową i ścisła koordynacja między nimi, w połączeniu z dobrymi lokalnymi relacjami między przedstawicielami związków zawodowych a kierownictwem Uniper, były kolejnym kluczowym czynnikiem umożliwiającym transformację. Otwarta komunikacja i wzajemne zaufanie pozwoliło to obu stronom na skuteczną współpracę w zakresie identyfikacji odpowiednich możliwości zmiany miejsca zatrudnienia i opracowania programów wsparcia. Takie wspólne podejście zapewniło, że potrzeby pracowników zostały odpowiednio uwzględnione, minimalizując zakłócenia w ich źródłach utrzymania i wspierając płynny proces zamknięcia.

Podczas gdy transformacja była zarządzana głównie lokalnie, związki zawodowe były wspierane przez swoje odpowiedniki w UE. Negocjacje odbywały się równolegle w ramach [Europejskiej Rady Zakładowej \(ERZ\)](#),

organ reprezentujący pracowników międzynarodowej firmy działającej w Europejskim Obszarze Gospodarczym (EOG). ERZ służyła ułatwianiu informacji i konsultacji między kierownictwem firmy a jej pracownikami w sprawie transformacji jako kwestii ponadnarodowej, która ma wpływ na innych pracowników firmy. Niemieckie związki zawodowe byli szczególnie aktywni i zaangażowali się w solidarność z przedstawicielami pracowników z Ratcliffe-on-Soar ze względu na ich doświadczenia z niemieckim procesem wycofywania węgla.



OŚ CZASU WYCOFYWANIA ELEKTROWNI WĘGLOWYCH W WIELKIEJ BRYTANII.

Źródło: Opracowanie własne.

Kluczowe wyzwania

Istotnym wyzwaniem dla Uniper w procesie transformacji było zatrzymanie pracowników na miejscu po tym, jak rząd ogłosił przyszłe zamknięcie elektrowni Ratcliffe-on-Soar. Wielu pracowników, niepewnych swoich długoterminowych perspektyw, zaczęło szukać alternatywnego zatrudnienia w 2015 roku. Brak motywacji do pozostania w przedsiębiorstwie z

Jasna data końcowa zagroziła zdolności zakładu do efektywnego działania aż do planowanego zamknięcia w 2024 roku. Zdając sobie z tego sprawę, Uniper wprowadził zachęty, aby zachęcić pracowników do pozostania do ostatecznego zamknięcia. Wyzwanie to stało się szansą dzięki negocjacom prowadzonym przez przedstawicieli związków zawodowych, którzy zapewnili sprawne funkcjonowanie zakładu w zamian za gwarancje dobrych warunków dla pracowników. Obejmowały one wsparcie w zakresie wcześniejszych emerytur, pośrednictwa pracy i programów szkoleniowych, aby pomóc pracownikom w pomyślnym przejściu na emeryturę po zakończeniu działalności.

Główną przeszkodą dla pracowników był brak podobnych możliwości zatrudnienia w okolicy, aby pomieścić osoby niezadowolone do przejścia na wcześniejszą emeryturę. Aby temu zaradzić, związki zawodowe zażądały od Uniper zorganizowania targów pracy, na których firmy zainteresowane rekrutacją mogłyby bezpośrednio nawiązać kontakt z pracownikami w Ratcliffe-on-Soar. Inicjatywy te, określane jako "Peoples Hubs", stanowiły skuteczną platformę dla wielu pracowników do zapewnienia sobie nowych miejsc pracy odpowiadających ich umiejętnościom, szczególnie w podobnych branżach. To proaktywne podejście złagodziło niektóre obawy pracowników i pomogło stworzyć ścieżki dla płynniejszego przejścia.

Zarządzanie szerszym wpływem terytorialnym zamknięcia stanowiło kolejne wyzwanie, zwłaszcza dla małej społeczności, takiej jak Ratcliffe-on-Soar. Planiści mieli za zadanie zmienić przeznaczenie terenu na czas, aby zatrzymać cenną lokalną siłę roboczą i zapobiec jej rozproszeniu do innych gmin. W odpowiedzi rada miasta przyspieszyła plany przekształcenia tego obszaru [w zeroemisyjne technologiczne centrum i energetyczne](#) dla regionu East Midlands. Według Zgodnie [z planem przebudowy](#), infrastruktura stacji, w tym wieże chłodnicze i inne obiekty, zlikwidowane i wyburzone, torując drogę dla nowego kompleksu, który ma wygenerować od 7000 do 8000 lokalnych miejsc pracy.

Aby przyspieszyć tę transformację, rada miasta [przyjęła lokalne rozporządzenie w sprawie rozwoju \(LDO\)](#), usprawniające procesy planowania i zatwierdzania projektów przebudowy (patrz ramka). Pozostają jednak poważne obawy co do tego, czy harmonogram zmiany przeznaczenia terenu jest zgodny z potrzebami społeczności. Na przykład, wielu pracowników i lokalnych mieszkańców postrzega powolne postępy jako wskaźnik niepewności.

Rola lokalnych nakazów zabudowy (LDO) w przekształcaniu terenów przemysłowych w Wielkiej Brytanii

Local Development Order (LDO) w Wielkiej Brytanii jest narzędziem planistycznym wykorzystywanym przez lokalne władze planistyczne w celu uproszczenia i usprawnienia procesu rozwoju na wyznaczonym obszarze. LDO przyznaje pozwolenie na budowę dla określonych rodzajów zabudowy, eliminując potrzebę składania przez deweloperów indywidualnych wniosków o pozwolenie na budowę.

W przypadku Ratcliffe-on-Soar, LDO został przyjęty w 2023 r. w celu pobudzenia wzrostu gospodarczego i regeneracji poprzez zmniejszenie przeszkód biurokratycznych i zapewnienie pewności deweloperom. Co więcej, usprawniając proces wydawania zezwoleń, Rada Rushcliffe Brough, organ odpowiedzialny za planowanie, zamierza skorzystać z zachęt gospodarczych oferowanych przez [East Midlands Freeport](#). Obszar ten, w tym Ratcliffe-on-Soar, korzysta ze zwolnień podatkowych i uproszczonych procedur celnych na lotnisku East Midlands. To połączenie Ułatwione planowanie i zachęty ekonomiczne są powszechne w Wielkiej Brytanii w kontekście przekształcania terenów przemysłowych.

Osiągnięcia

Zamknięcie ostatniej elektrowni węglowej w Wielkiej Brytanii stanowiło znaczący kamień milowy, nie tylko ze względu na jej wpływ na środowisko, ale także ze względu na podejście skoncentrowane na pracownikach przyjęte podczas procesu likwidacji. Pracownicy zostali objęci elastycznym pakietem zwolnień, który zapewniał im pełne świadczenia, nawet jeśli znaleźli nową pracę przed zakończeniem procesu likwidacji w 2026 roku. Przepis ten dał pracownikom pewność przejścia na emeryturę bez niepewności finansowej. Co więcej, nowo zatrudnieni pracownicy po ogłoszeniu zamknięcia przyznano takie same prawa jak obecnym pracownikom, co zachęciło ich do dołączenia pomimo zbliżającej się likwidacji zakładu.

Uniper zaoferował możliwości wewnętrznych transferów na wysokiej jakości stanowiska w firmie. Dla osób zbliżających się do emerytury, program wcześniejszych emerytur zapewniły godne odejście, podczas gdy bezpłatne, dostosowane do potrzeb kursy szkoleniowe przygotowały pracowników na możliwości poza sektorem energetycznym. Kursy te zostały uzupełnione elastycznością harmonogramu, umożliwiając pracownikom skupienie się na rozwoju umiejętności bez uszczerbku dla ich obecnych ról. Firma zorganizowała również targi pracy na miejscu, bezpośrednio łącząc pracowników z rekruterami i zapewniając minimalne zakłócenia w ich ścieżkach zawodowych.

To holistyczne podejście doprowadziło do ogólnego zadowolenia zarówno wśród pracowników, jak i kierownictwa. Dzięki priorytetowemu traktowaniu dobrobytu pracowników poprzez dostosowane wsparcie, możliwości przekwalifikowania, proaktywne strategie zatrudnienia oraz odpowiednie pakiety wynagrodzeń i emerytur, zamknięcie elektrowni Ratcliffe-on-Soar może być pozytywnym przykładem zamykania elektrowni zgodnych z zasadami sprawiedliwej transformacji.

Kluczowe wnioski

- Przypadek Ratcliffe-on-Soar podkreśla znaczenie prognozowania i planowania. Wyobrażenie sobie przyszłości elektrowni i przygotowanie odpowiedzi na przewidywane scenariusze ma kluczowe znaczenie dla zminimalizowania negatywnych skutków wycofania węgla dla siły roboczej, firm, terytoriów i społeczności.
- Ustalenie dobrze zdefiniowanych terminów stopniowego wycofywania węgla na poziomie krajowym ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia płynnego procesu przejścia, zminimalizowania niepewności dla pracowników i umożliwienia negocjacji na poziomie przedsiębiorstwa.
- Podczas gdy cele rządowe są niezbędne, transformacja jest zarządzana na poziomie lokalnym i firmowym, ze związkami zawodowymi i menedżerami w centrum transformacji.
- Planowanie zmiany przeznaczenia obiektów na długo przed ich zamknięciem ma zasadnicze znaczenie dla złagodzenia potencjalnej utraty miejsc pracy i przychodów na danym obszarze.

Więcej informacji

- Zestaw narzędzi strategii transformacji: [Jak opracować skuteczne strategie dla regionów górniczych w okresie transformacji](#)
- Droga Wielkiej Brytanii do wycofania się z energetyki węglowej, z osią czasu i danymi: [Droga Wielkiej Brytanii do węglawycofania się z | Ember](#)
- Interaktywna historia produkcji energii z węgla w Wielkiej Brytanii: Q&A: [Jak Wielka Brytania stała się pierwszym krajem G7, który się z energetyki węglowej](#)

KONTAKT Z UE

Osobiście

W całej Unii Europejskiej znajdują się setki ośrodków Europe Direct. Adres ośrodka można znaleźć w Internecie (european-union.europa.eu/contact-eu/meet-us_en).

Przez telefon lub na piśmie

Europe Direct to serwis, który odpowiada na pytania dotyczące Unii Europejskiej. Możesz skontaktować się z tym serwisem:

- pod bezpłatnym numerem telefonu: 00 800 6 7 8 9 10 11 (niektórzy operatorzy mogą pobierać opłaty za te połączenia),
- pod następującym numerem standardowym: +32 22999696,
- za pośrednictwem następującego formularza: european-union.europa.eu/contact-eu/write-us_en

WYSZUKIWANIE INFORMACJI O UE

Online

Informacje o Unii Europejskiej we wszystkich językach urzędowych UE są dostępne na stronie internetowej Europa (european-union.europa.eu).

Publikacje UE


Publikacje UE można przeglądać lub zamawiać na stronie op.europa.eu/en/publications. Wiele egzemplarzy bezpłatnych publikacji można uzyskać, kontaktując się z Europe Direct lub lokalnym centrum dokumentacji (european-union.europa.eu/contact-eu/meet-us_en).

Prawo UE i powiązane dokumenty

Aby uzyskać dostęp do informacji prawnych z UE, w tym całego prawa UE od 1951 r. we wszystkich oficjalnych wersjach językowych, odwiedź stronę EUR-Lex (eur-lex.europa.eu).

Otwarte dane UE

Portal data.europa.eu zapewnia dostęp do otwartych zbiorów danych instytucji, organów i agencji UE. Można je bezpłatnie pobierać i ponownie wykorzystywać, zarówno do celów komercyjnych, jak i niekomercyjnych. Portal zapewnia również dostęp do zbiorów danych z krajów europejskich.

A decorative graphic on the left side of the page consists of several parallel, curved lines that sweep from the top left towards the bottom right, creating a sense of movement and depth. The lines are light blue and white, set against a dark blue background at the top of the page.

Inicjatywa dla regionów węglowych w okresie transformacji

Inicjatywa na rzecz regionów górniczych w okresie transformacji jest prowadzona przez Komisję Europejską.



ec.europa.eu/coal-regions-in-transitionsecretariat@coalregions.eu
[@Energy4Europe](https://twitter.com/Energy4Europe)

