

**dr. Elżbieta Bojanowska (Dyrektor Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych)**

Szanowna Pani Minister, Szanowni Państwo uczestnicy debaty tutaj na miejscu jak i online spotykamy się na kolejnej debacie Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych upowszechniającą wiedzę z zakresu polityki społecznej między nauką a praktyką. Dzisiaj czas na rynek pracy po pandemii. Witam bardzo serdecznie i dziękuję za udział Pani Minister Marlenie Małąg Minister Rodziny i Polityki Społecznej, której za chwilę oddam głos.

Witam przedstawicieli świata nauki, służb zatrudnienia i innych instytucji rynku pracy i witam naszych prelegentów. W pierwszej części debaty wystąpienie będzie Pana Profesora Łukasza Arendta. Witam bardzo serdecznie. Pana Doktora Artura Gajdosa i Pani Doktor Iwony Kukulak-Dolaty, która przygotowała i jest odpowiedzialna za tą debatę. Pani Doktor bardzo serdecznie dziękuję. Która będzie prowadziła zarówno pierwszą część jak i drugą.

Szanowni Państwo debata rynek pracy po pandemii ma na celu określenie kierunków zmian, ale i wyzwań przed którymi stoimy. Prowadzi nas w świat cyfryzacji, algorytmów, sztucznej inteligencji i pracy zdalnej. Zobaczymy prognozy w zakresie popytu na pracę, przekroju grup zawodów i kompetencji. Mam nadzieję, że przyniesie ona ciekawą i owocną dyskusję, a wnioski z niej płynące będą inspiracją do kolejnych działań. Z tego miejsca chcę podziękować całemu zespołowi Instytutu Pracy za zaangażowanie i pracę na rzecz naszych debat. Pani Minister bardzo proszę i jeszcze raz dziękuję za dzisiejszy udział.

**Marlena Małąg (Minister Rodziny i Polityki Społecznej)**

Szanowni Państwo, pandemia COVID-19 stanowiła duże wyzwanie dla polskiego rynku pracy. Mierzyliśmy się z sytuacją bez precedensu, która dotknęła wszystkie sfery życia gospodarczego we wszystkich państwach świata. Jednak po kilku latach od jej wybuchu możemy powiedzieć, że Polska obronną ręką wyszła z tej trudnej sytuacji. Polskie firmy, które z powodu pandemii musiały ograniczyć lub zawiesić swoją działalność mogły liczyć na wsparcie rządu. Temu służyły kolejne odsłony tarczy antykryzysowej, ale również tarcze finansowe Polskiego Funduszu Rozwoju, tarcza branżowa oraz pomoc udzielana przez Bank Gospodarstwa Krajowego i Agencję Rozwoju Przemysłu.

Celem było zapewnienie pracownikom stabilności zatrudnienia, a firmom możliwości dalszego funkcjonowania i rozwoju. Zaraz po ogłoszeniu pierwszego lockdownu przystąpiliśmy do projektowania rozwiązań mających na celu ochronę miejsc pracy. W tempie natychmiastowym przygotowano przepisy i rozpoczęto ich wdrażanie. Urzędy pracy zaczęły przyjmować oraz rozpatrywać wnioski o wsparcie, najpierw o pożyczki, a potem kolejne dofinansowania części kosztów wynagrodzeń pracowników, dofinansowanie części kosztów prowadzenia działalności gospodarczej, dotacje, w tym również dla sklepików szkolnych i branży rozrywkowej.

Nieoceniona była w tej sytuacji działalność Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, który w ramach kolejnych wydań tarcz antykryzysowych obsłużył prawie 7 mln wniosków, które wpłynęły od przedsiębiorców. Łącznie w ramach instrumentów tarczy antykryzysowej rząd udzielił przedsiębiorcom ponad 240 mld złotych wsparcia, co pomogło ochronić przed skutkiem pandemii ponad 8 mln miejsc pracy. Potwierdzają to główne wskaźniki rynku pracy, które niejednokrotnie są lepsze niż przed wybuchem pandemii. Wskaźnik zatrudnienia, czyli odsetek pracujących wśród ludności w wieku produkcyjnym, w pierwszym kwartale bieżącego roku wyniósł 78,6%, podczas gdy w pierwszym kwartale 2020 roku wyniósł 73,8%, rekordowa liczba Polaków, bo ponad 17 mln jest aktywna zawodowo.

Szacowana przez Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej stopa bezrobocia w końcu maja bieżącego roku wyniosła 5,1%. W porównaniu z końcem lutego 2020 roku była niższa o 0,4%. Stopa bezrobocia natomiast, liczona przez Eurostat, w kwietniu bieżącego roku wyniosła dla Polski 2,7%, co daje nam pierwsze miejsce w Unii Europejskiej z najniższym bezrobociem. Szanowni Państwo, czas pokazał, że dobrze zaplanowane działania rządu okazały się skuteczne, pomogły przezwyciężyć trudności finansowe, umożliwiły kontynuację działalności gospodarczej wielu firmom, a pracownikom pozwoliły zachować miejsca pracy.

Szczególnie trudne warunki towarzyszące pandemii COVID-19 przyczyniły się do wprowadzenia ułatwień dla pracowników i pracodawców. Przygotowane w tym czasie rozwiązania dotyczące pracy zdalnej spowodowały, że państwo mogło funkcjonować sprawnie, dlatego dziś przepisy te zostały na stałe wprowadzone do Kodeksu Pracy. Wnioski wyciągnięte z czasu pandemii oraz realizowane przez rząd inwestycje strategiczne sprawiły, że polska gospodarka może rozwijać się stabilnie.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Przechodzimy do pierwszej części naszej debaty, w ramach której będziemy mieli trzy referaty, referat wprowadzający poprowadzi pan profesor Łukasz Arendt. Zapraszamy

**dr. hab. Łukasz Arendt (Profesor Uniwersytetu Łódzkiego)**

Dziękuję bardzo. Szanowni Państwo, witam serdecznie. Jest mi niezmiernie miło spotkać się z Państwem w taki sposób, nieco cyfrowy, ale właśnie o cyfryzacji. Będziemy mówić, więc myślę, że jak najbardziej taka forma jest odpowiednia. Bardzo dziękuję za zaproszenie na naszą dzisiejszą debatę. Temat istotny, temat związany z rynkiem pracy, z tym co się dzieje i będzie działo po pandemii. W perspektywie średnio-długookresowej, ale również strategicznej. Z punktu widzenia tego, jak się ten rynek zmienia, jak się może zmieniać, jakie w związku z tym mamy wyzwania. Dotyczące rynku pracy.

Chciałbym, Szanowni Państwo, zacząć od takich kilku, można powiedzieć, refleksji dotyczących tego, jak zmieniała się technologia i jak zmieniają się technologie, które właśnie wpływają na rynek pracy. Potem troszkę o algorytmach, o sztucznej inteligencji, która coraz bardziej wkracza w nasze życie, ale o tym za chwilę.

Więc, Szanowni Państwo, jeśli chodzi o rynek pracy i jego zmiany, które są indukowane zmianami technologicznymi. To jest temat, który zasadniczo towarzyszy nam od samego początku ekonomii jako nauki społecznej. Już od czasów Adama Smitha rozważano to, w jaki sposób technologia, wtedy oczywiście nie było komputerów, ale mieliśmy też inne rozwiązania technologiczne. Jak ta technologia wpływa na rynek pracy? Jak wpływa na wydajność pracowników, na produktywność? A wiadomo, że produktywność przekłada się na produkt krajowy brutto, a produkt krajowy brutto z kolei przekłada się na poziom życia i dobrobytu. Ale żeby nie cofać się tak bardzo wstecz, to zaczniemy od tego, co działo się w drugiej połowie ubiegłego wieku.

To jest rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych, czyli tak zwanych TIC. I ta faza została nazwana jako fazą przemysłu 3.0. To jest czas, Szanowni Państwo, kiedy w Dolinie Krzemowej rozpoczyna się rewolucja związana z mikro chipami. Pojawiają się komputery, pojawia się Internet, pojawia się technologia przesyłu danych. Dzisiaj Państwo korzystacie zapewne w swoich telefonach z technologii 4G lub 5G. Wtedy nawet o tym nikt nie myślał. Proszę zauważyć, jak szybko ta technologia się rozwija. Internet, Internet.

Wprowadzenie Internetu było takim przełomem, który pozwolił, doprowadzić do cyfryzacji pewnego zakresu pracy.

Co to oznacza? To oznacza, że pewne zawody czy osoby wykonujące pewne zadania, mogły swoje zadania wykonywać za pomocą właśnie technologii. Pojawia się możliwość pracy na odległość, pracy zdalnej, telepracy, o czym dzisiaj będzie później mowa, także tutaj poprzestaną tylko na tej konkluzji. Zaczyna się zmieniać struktura zatrudnienia, struktura pracujących. Nadal dyskutowane są hipotezy mówiące o potencjalnym końcu pracy. Tutaj chciałem przywołać popularną swego czasu, trochę chyba już zapomnianą, książkę Jeremy'ego Rifkina pod tytułem Koniec pracy. Gdzie w książce pokazywał przykłady, w jaki sposób poprzednie rewolucje technologiczne prowadziły do tego, że praca, czy zwierząt, czy ludzka była zastępowana przez maszyny.

No i na tej podstawie dość ładnie uzasadniał, w jaki sposób może dojść do tego, że w XXI wieku, w okolicach roku 2020-2030, będziemy cieszyć się z czegoś, co po angielsku nazywa się leisure time, czyli czas, który można spędzić na przyjemności. Te przyjemności miały być związane z rozwojem wewnętrznym, natomiast nie z pracą, bo ta praca miała być wykonywana przez maszyny roboty. Szanowni Państwo, jak widzicie jest rok 2023, no i jak na razie oczywiście widać coraz więcej robotów, które wykonują pracę za nas. Natomiast to nie jest tak, że 99% społeczeństwa może nie pracować, więc te projekcje się nie ziściły. Kolejny przełom, można powiedzieć, technologiczny, to jest przemysł 4.0. Szanowni Państwo, to jest w zasadzie, nawet nie można powiedzieć, że historia, to jest coś, co było jeszcze wczoraj, miesiąc, rok, dwa lata temu, gdzie mówiło się o przemyśle 4.0, czyli tak naprawdę, połączeniu pewnych wiązek rozwiązań technologicznych, gdzie oczywiście bazą do tego wszystkiego były technologie informacyjne i komunikacyjne, wspomniany już Internet.

Mówimy tutaj o Internecie rzeczy właśnie, o big data, bez którego sztuczna inteligencja nie jest w stanie funkcjonować. Mówimy o obliczeniach w chmurze, czyli o cloud computing, bez którego sztuczna inteligencja też nie może funkcjonować. Mówimy o systemach cyberfizycznych. I to jest wszystko, Szanowni Państwo, to, co już zostało wdrożone, oczywiście w większości przypadków w dużych firmach, w szczególności produkcyjnych, gdzie ten system produkcji jest wspomagany technologią, która siłą rzeczy wypiera człowieka, jak na razie wypiera człowieka z realizacji zadań głównie rutynowych, głównie ciężkich, fizycznych, bo samochody składane są przez roboty, a nie przez ludzi, więc już nie trzeba się tak mocno schylać i tak bardzo plecy nie boją, co też ma istotne znaczenie z punktu widzenia procesów demograficznych i starzenia społeczeństwa.

Natomiast jeszcze do tej pory ta technologia nie zastąpiła nas, ludzi, w procesach decyzyjnych. Pytanie, jak szybko to nastąpi? I to jest punkt związany ze sztuczną inteligencją, ale o tym za chwilę. W ramach Przemysłu 4.0 weszliśmy w okres pandemii COVID. Pandemia COVID, jak Państwo doskonale wiecie, zmieniła postrzeganie świata. Niektórzy mówią, że był tak świat przed pandemią, jest świat po pandemii. Po angielsku BC, czyli Before Christ, teraz można tłumaczyć jako Before COVID. Widzieliśmy duże zmiany. Te duże zmiany na rynku zachodziły. Doktor Gajdos zapewne pokaże parę wykresów, na których widać, jak pandemia COVID wpłynęła na polski rynek pracy. Wpłynęła też i powinna wpłynąć na proces cyfryzacji i digitalizacji. Szanowni Państwo, ze względu na wprowadzenie obostrzeń, lockdownów, byliśmy zmuszeni do ograniczenia kontaktów międzyludzkich.

To jest fantastyczny moment i fantastyczne warunki do tego, żeby robotyzacja, automatyzacja, cyfryzacja przyspieszyła. W wielu pracach naukowych ta teza była stawiana i starano się ją udowodnić. Przy czym jak na razie, jeśli popatrzeć w dane statystyczne, to się okazuje, że po takim pierwszym momencie, momentu zachwytu, okazało się, że jednak to tempo zmiany technologicznej wcale nie jest aż takie duże. Ten wpływ na rynek pracy oczywiście był, ale nie taki duży, jakiego się obawialiśmy. Tu Pani Minister wspominała o statystykach, o stopie bezrobocia.

Szanowni Państwo, stopa bezrobocia, czy bezrobocie najniższe od wielu, wielu lat w Polsce. Polska jest krajem, gdzie właśnie notujemy najniższą stopę bezrobocia w Unii Europejskiej. Bardzo się obawialiśmy wzrostu bezrobocia w związku z pandemią. To nie miało miejsca. Ale też nie miało miejsca, Szanowni Państwo, nie miały miejsca procesy związane z dużymi zwolnieniami. Czy z dużymi zmianami w strukturze pracujących. Ja nie mówię o strukturze sektorowej czy zawodowej. Bardziej mówię o strukturze popytu na wykonywane zadania i umiejętności, które są do tego potrzebne. Bo jak się okazuje, przynajmniej w okresie krótkim, zaraz po pandemii, w większości przypadków ten rynek wrócił do poziomów przed pandemicznych. Można więc powiedzieć, że pandemia miała być katalizatorem przyspieszenia automatyzacji i rozwoju technologicznego i wpływu na rynek pracy tych technologii. Jak na razie okazuje się, że ten wpływ nie jest aż tak duży, czyli nie można mówić o jakimś przełomie.

Ostatnio, i to jest wczoraj, przedwczoraj, dzisiaj. Ostatnio, szanowni Państwo, dość szeroko w dyskusji publicznej pojawia się temat sztucznej inteligencji. Troszkę mniej zarządzania algorytmicznego, natomiast o tym chciałbym dzisiaj chwilę z Państwem porozmawiać. Sztuczna inteligencja, chyba już wszyscy słyszeli o takim narzędziu, które się nazywa ChatGPT. Wersja 4, za chwilę będzie wersja 5, 6, może i 7. Poza chatem GPT, który chwilowo jest chyba najpopularniejszym medium, jeśli chodzi o sztuczną inteligencję generatywną,

to jest parę innych rozwiązań w tym zakresie, o nich się tak szeroko nie mówi, a one są znacznie bardziej wydajne, jeśli chodzi o przetwarzanie danych. Szanowni Państwo, no i znowu, tak jak za czasów Smitha, tak teraz sztuczna inteligencja, sprawia, że zaczynamy się bać. Obawy rosną o utrzymanie miejsc pracy. Boimy się, czy najpierw miały nas zastąpić komputery, potem zastąpić nas miały roboty, teraz zastąpi nas sztuczna inteligencja.

Pytanie tylko właśnie, jak ta sztuczna inteligencja wygląda, co ona robi i kogo może zastąpić. Jak na razie jeszcze nie bardzo chociaż przykłady wykorzystania czatu GPT są na tyle interesujące, że faktycznie mogą budzić pewną refleksję. Natomiast, czy to jest refleksja daleko idąca, mówiąca o tym, że sztuczna inteligencja zastąpi prawników, wykładowców, akademickich nauczycieli. Można powiedzieć, szanowni Państwo, to jest moje prywatne zdanie, pod którym się podpisuję. Nie jest to stanowisko żadnej z instytucji, z którą jestem związany. Szanowni Państwo, ja bym się sztucznej inteligencji na razie nie bał. W sensie wpływu na rynek pracy. Oczywiście, za 10, 20 czy 30 lat to się może znacząco zmienić. Natomiast chwilowo ja takiego destrukcyjnego wpływu nie widzę.

Jeśli ten wpływ miałby być tak bardzo destrukcyjny, to generalnie naprawdę powinniśmy widzieć liczbę pracujących na znacznie niższym poziomie niż mamy teraz w wyniku zmian technologicznych poprzednich, a to nie miało miejsca. Natomiast w świadomości publicznej oczywiście te obawy są. Przemysł 4.0 doprowadził do tego, że ludzie znowu zaczęli się bać o swoje miejsca pracy. Czy nie utracimy miejsc pracy? Ile miejsc pracy zostanie zastąpione przez maszyny, komputery, roboty? I które to będą miejsca pracy?

Tutaj sobie pozwoliłem na slajdzie pokazać kilka bardzo sygnalnych informacji dotyczących tego, jak niektórzy badacze, ekonomiści, instytucje podchodziły do problemu właśnie zmian na rynku pracy i tego na ile nowoczesne technologie mogą te miejsca pracy zabierać. Ten slajd bardzo podobny prezentowałem swego czasu na jednej z poprzednich debat. Z debat organizowanych przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych. Teraz szanowni państwo byłem w stanie go uzupełnić o ostatni kafelek. To jest informacja o tym, jak konkretnie polscy pracownicy postrzegają zmianę technologiczną z perspektywy swojego miejsca pracy i swojego zatrudnienia.

Bo oczywiście można rozpocząć od roku 2017. To jest w ekonomii pracy.

Bardzo popularna, szeroko cytowana praca Freya i Osborna, w której to pracy oszacowali, że około 47% miejsc pracy w Stanach jest zagrożone automatyzacją. Co w uproszczeniu można powiedzieć tak, 47% pracujących może pracę stracić w ciągu najbliższych 10-20 lat. Praca Freya i Osborna wydana w 2017 roku, a napisana w 2013 roku. To tak a propos tego, jak długo się publikuje w świecie nauki. Sztuczna inteligencja jest w stanie napisać krótki tekst w ciągu kilkunastu minut. Nie jest jeszcze w stanie. Możecie państwo przeprowadzić takie ćwiczenie i kazać czatowi GPT napisać jakieś opracowanie naukowe na 15 stron. Chwilowo jeszcze nie jest w stanie tego zrobić. Wiem, sprawdzałem. Na dzisiaj niemożliwe.

Ale rozpoczynając od Freya i Osborna 2013-2017 rok, 47%, mamy szanowni państwo wyniki innych badań, które oscylują między 50-59% w Polsce. W 2018 roku McKinsey wyliczył, że około 49%, czyli około połowa zadań, nie miejsc pracy, a zadań, to jest istotna różnica, może podlegać automatyzacji. W najnowszym barometrze rynku pracy przygotowanym przez GI Group, w tegorocznym, szanowni państwo, 34% pracowników, którzy wzięli udział w badaniu, postrzega automatyzację jako zagrożenie. Postrzega automatyzację jako proces, który może zabrać im pracę. A konkretnie 35% tych ankietowanych przewiduje, że w najbliższej chwili, w najbliższej chwili, w najbliższej chwili, w najbliższej chwili, w najbliższej chwili, w najbliższej chwili, w najbliższej chwili, przewiduje, że w najbliższym czasie straci pracę właśnie ze względu na postępującą automatyzację. Czyli to już są obawy bardzo konkretne.

Automatyzacja i wpływ na rynek pracy. No szanowni państwo, bardzo fajnie się opowiada o sztucznej inteligencji, o algorytmach, o zarządzaniu algorytmicznym, o robotyzacji na poziomie ogólnym, na poziomie koncepcyjnym. No to teraz pytanie, jak to zmierzyć, tak? Bo w ekonomii chcemy mierzyć różne zjawiska, żeby móc ocenić wpływ jednego zjawiska na inne zjawisko. No i tutaj szanowni państwo, od lat zmagamy się z wielkim problemem, bo co jesteśmy w stanie zmierzyć? Jeśli chodzi o robotyzację i automatyzację, to jesteśmy w stanie w miarę dobrze zmierzyć to, ile mamy robotów przemysłowych. Próbujemy też mierzyć liczbę robotów usługowych, ale to wychodzi nam znacznie gorzej.

Więc można powiedzieć, że jedyne miarodajne dane na temat automatyzacji, to jest liczba robotów przemysłowych w przeliczeniu na 10 tysięcy pracowników. No jak państwo widzą na tym wykresie, on akurat pokazuje przede wszystkim kraje Europy Środkowo-Wschodniej z Polską, świat i Europę Zachodnią. Ona jest troszkę inaczej definiowana niż kraje Europy Zachodniej i Unii Europejskiej, ale to jest drobiazg. Co wynika z tego wykresu? Z tego wykresu wynika, szanowni państwo, że zróżnicowanie, jeśli chodzi o stopień robotyzacji i automatyzacji pomiędzy krajami jest ogromne.

Łotwa, to jest 8 robotów na 10 tysięcy pracowników. Więc pytanie, czy na Łotwie roboty zabierają miejsce? Raczej nie. No ale Słowenia, Słowacja czy Czechy, to już są wyniki znacznie wyższe. To są wyniki, które są powyżej średniej światowej. Można by się zastanowić i zadać pytanie, a dlaczego tak jest? Czyli z jakimi innymi zmiennymi można by powiązać niższy bądź wyższy stopień automatyzacji w procesach przemysłowych? No pierwsza zmiana, która się nasuwa, to jest PKB per capita. Państwo widzicie też na tym wykresie wartości PKB. Per capita to jest ta pomarańczowa linia. Te wartości są podane jako procent w stosunku do średniej Unii Europejskiej, 27 krajów Unii Europejskiej.

No i jak się popatrzy na ten wykres, nawet jak się wyliczy prostą korelację, to się okazuje, że tej korelacji po prostu nie ma. To wcale nie poziom rozwoju kraju, upraszczając mierzony PKB per capita, koreluje z poziomem automatyzacji. To są inne cechy tych krajów. Proszę zauważyć, że tu, gdzie te słupki są wysokie, to to są kraje co do zasady małe, z małymi rynkami pracy. A na dodatek, jakby Państwo popatrzyli w strukturę produkcji ze względu na sektory, to się okaże, że w tych krajach mamy dość duży udział sektora przemysłu, w szczególności przemysłu samochodowego. Który to akurat przemysł jest jednym z najbardziej zautomatyzowanych na świecie. Więc małe kraje z dużym udziałem przemysłu w gospodarce ogółem, to są te kraje, gdzie widać wysoką automatyzację.

Polska na tym tle wygląda tak przeciętnie 52 roboty na 10 tysięcy pracujących. Szanowni Państwo, to jeszcze nie jest ten moment, kiedy roboty będą nam zabierały pracę. To potrafimy zmierzyć. Co próbujemy zmierzyć? Zaczynamy próbować mierzyć, Szanowni Państwo, powiązania między różnymi procesami społeczno-gospodarczymi, społeczno-ekonomicznymi, a rozwojem technologii, automatyzacją. Ja sobie pozwoliłem podać jedynie dwa przykłady. Jeden dotyczy badań dla krajów OECD, który starał się analizować, w jaki sposób procesy starzenia społeczeństwa mogą wpływać na automatyzację.

Wniosek na razie niepotwierdzony w innych badaniach jest taki. Te kraje, w których te procesy starzenia ludności są mocniej zaawansowane, charakteryzują się wyższym poziomem automatyzacji. Dlaczego?

Dlatego, że, bardzo upraszczając, ktoś ten produkt krajowy brutto musi wytworzyć. Jeśli jest coraz więcej osób w wieku poprodukcyjnym, i coraz mniej osób w wieku produkcyjnym, to znaczy, że metody pracochłonne będą zamieniane metodami kapitałochłonnymi, czyli automatyzacją. To jest, wydaje mi się, dość istotny wynik z punktu widzenia też dzisiejszych dyskusji o polskim rynku pracy i o tym, jak technologie mogą wpływać na polski rynek pracy.

Drugie badanie i druga konkluzja. To już jest konkluzja dotycząca próby mierzenia tego, jak sztuczna inteligencja może wpływać na rynek pracy. I znowu, próbujemy mierzyć, natomiast tak naprawdę nie jesteśmy w stanie tego zmierzyć dokładnie. Gdybyście Państwo zapoznali się z różnymi opracowaniami, to tam dominuje takie podejście, gdzie są trzy propozycje. Dotyczące tego, w jaki sposób można sprawdzać prawdopodobieństwo zastępowania zadań realizowanych przez człowieka sztuczną inteligencją. I to prawdopodobieństwo przekłada się potem na strukturę zatrudnienia i potem można patrzeć, jak będzie zachowywał się rynek pracy. Ale szanowni Państwo, znowu, to nie jest miara dokładna. To jest propozycja. To jest szacowanie. To jest estymacja. I w zależności od tego, jakie założenia przyjmiemy, trochę takie wyniki uzyskamy.

Więc powiedziałbym tak, my to próbujemy mierzyć, ale na razie nie jesteśmy w stanie tego zrobić dobrze. Bo nie dysponujemy ani odpowiednią bazą definicyjną, bo co to jest sztuczna inteligencja. Ani nie dysponujemy odpowiednią bazą statystyczną. Co wynika z drugiego punktu tego slajdu? Szanowni Państwo, no wynika to, że jeśli chodzi o technologie zastępujące pracę, to generalnie wniosek jest taki, że faktycznie troszkę się można bać, bo te technologie będą wypierać ludzi z rynku pracy.

Natomiast jeśli się popatrzy na technologie, w których dominuje ta sztuczna inteligencja, to tutaj już znacznie więcej optymizmu można wlać w nasze serca. Dlatego, że prawdopodobieństwo bycia niezatrudnionym, czyli prawdopodobieństwo, że pracy się, że pracy nie ma, więc jest się albo osobą bierną, albo osobą bezrobotną, maleje wraz z rozwojem sztucznej inteligencji. Innymi słowy, Szanowni Państwo, nie mamy się chwilowo czego bać. Natomiast to prawdopodobieństwo jest zróżnicowane ze względu na pewne cechy osób. I tutaj taką cechą, jedną z główniejszych, która różnicuje badaną populację, to jest poziom wykształcenia. Niestety na takim poziomie analiz nie jesteśmy w stanie jeszcze dokładniej przejść na poziom umiejętności czy kompetencji. Więc aproksymujemy to poprzez poziom wykształcenia. I z tych aproksymacji wynika, że mimo wszystko wyższe ryzyko bycia niezatrudnionym mają osoby o niskim poziomie kwalifikacji, czyli o niskim poziomie wykształcenia. To z kolei jest bardzo istotna konkluzja z punktu widzenia rozwoju systemu kształcenia, systemu edukacji. Kształcenia osób dorosłych, bo o tym nie to, że się zapomina, ale system kształcenia dorosłych czasami jest traktowany gdzieś obok systemu kształcenia, obok systemu lifelong learning. A uwzględniając to, że większość osób, które przez kolejnych 20 lat będzie pracowało jest już na rynku pracy. I musi, nie musi, powinna dostosowywać swoje kompetencje do rozwoju technologicznego. to to się dzieje w ramach systemu kształcenia dorosłych.

Gdyby popatrzeć na rynek pracy i zmiany technologiczne, ja sobie tylko zerkam, czy jeszcze mam 10 minut, to fantastycznie, na pewno nie zdążę. Gdyby popatrzeć, szanowni państwo, na te przemiany technologiczne, które prowadzą do zmian na rynku pracy i opowiedzieć o nich w kontekście, nie najnowszej, ale ciekawej koncepcji teoretycznej. Ta koncepcja nazywa się koncepcją segmentacji rynku pracy. Tutaj trochę autoklasy. Polecam bardzo ładnie wydaną monografię swego czasu przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, dotycząca właśnie procesów segmentacji na polskim rynku pracy. Segmentacja. Najbardziej popularna koncepcja segmentacji to jest, dualny podział rynku pracy, gdzie mamy dwa segmenty, pierwotny i wtórny. Pierwotny, tak zwany lepszy segment rynku pracy, oferujący wyższe wynagrodzenia, stabilne miejsca pracy, możliwości rozwoju zawodowego, bezpieczeństwo. Wtórny rynek pracy, gorsze miejsca pracy, niskopłatne, nie dające stabilizacji, niedające możliwości rozwoju. Więc generalnie, tak jak tutaj jesteśmy w tej sali i państwo jesteście przed swoimi odbiorcami, każdy z nas chciałby być pewnie w tym pierwotnym rynku pracy.

Teraz w zależności od tego, jak się podejździe do tej segmentacji, przez pryzmat której koncepcji, to ta segmentacja będzie rysowała się troszkę inaczej. Jeśli podejździemy do tej segmentacji przez pryzmat koncepcji Skill Biased Technical Change, czyli SBTC, to co państwo widzą, czyli zmiany technologicznej ukierunkowanej na wysokie kwalifikacje, to się okazuje, że te segmenty dzielą się właśnie według poziomu kwalifikacji czy poziomu wykształcenia.

Segment pierwotny to są osoby wysoko wykształcone, a segment wtórny o niskim poziomie kwalifikacji. Bardzo dualny, bardzo prosty podział. Nie do końca prawdziwy obecnie na rynku. Bardziej zbliżony do tego, co się działo, co dzieje na rynku jest podział drugi, czyli podział wynikający z teorii rutynizacji, czyli Routinization Biased Technical Change, gdzie mówimy nie tyle o poziomie wykształcenia, ile o rodzajach zadań, które wykonują pracownicy w miejscu pracy. I te zadania się można podzielić na rutynowe, nie rutynowe i w ramach rutynowych, nie rutynowych jeszcze na manualne, kognitywne, analityczne.

Jeżeli popatrzy na ten rynek pracy i zmiany na rynku pracy przez pryzmat tej koncepcji rutynizacji nakładając ją na segmentację rynku pracy, no to się okazuje, że segment pierwotny to są te zadania, to są ci pracownicy, którzy wykonują zadania nie rutynowe. A segment wtórny to są pracownicy wykonujący zadania rutynowe. Ostatecznie jak nałoży się na to jeszcze sztuczną inteligencję, która nie tylko wypiera zadania rutynowe, ale też nie rutynowe, bo sztuczna inteligencja jest w stanie prowadzić samochód i podejmować w ułamku sekundy decyzję, czy hamować, czy nie hamować. Czasami robi to lepiej i szybciej niż człowiek.

No to pojawia się pytanie, to jak ten rynek będzie się dzielił na segmenty. Zgodnie z tym, co udało nam się ustalić w zespole badawczym, to można by powiedzieć tak. Segment pierwotny to są pracownicy wykonujący zadania nie rutynowe, ale też nie wszystkie, tylko te, w którym my nadal jako ludzie mamy przewagę nad sztuczną inteligencją. Czyli jesteśmy w stanie zrobić coś szybciej i lepiej niż te algorytmy, które tam krążą i poddają nam różne odpowiedzi. A rynek wtórny? A rynek wtórny to są prace rutynowe. Tylko skoro prace rutynowe mają być zastępowane przez automatyzację, to znaczy, że ich może nie być.

Co znaczy, że rynku wtórnego może po prostu nie być i zostanie tylko rynek pierwotny, na którym trzeba będzie dysponować odpowiednimi kwalifikacjami, żeby się na nim utrzymać, ale też mieć zdolność do elastycznej zmiany tych kwalifikacji. Szanowni Państwo, to wszystko dzieje się w pewnym otoczeniu. To otoczenie między innymi jest otoczeniem legislacyjnym. Ja sobie pozwoliłem na tym slajdzie wymienić tylko trzy akty prawne, które są dyskutowane w mniejszym lub większym zakresie. Dwa pierwsze dotyczą poziomu Unii Europejskiej, ostatni dotyczy naszego rynku krajowego, to jest ustawa o związkach zawodowych. Mówimy o sztucznej inteligencji.

Jeśli chodzi o Unię Europejską, to ostatnio dość ożywiona jest dyskusja na temat aktów w sprawie sztucznej inteligencji. Po angielsku to jest AI Act, w skrócie tak jest to określane. Jeśli Państwo śledzą to, tą dyskusję, to Państwo doskonale wiedzą, że na wtorkowym i wczorajszym posiedzeniu Parlamentu Europejskiego projekt AI Act był dyskutowany i został przyjęty przez Parlament Europejski większością głosów przy odrzuceniu pewnych poprawek, które miały na celu umożliwienie wykorzystywania technologii sztucznej inteligencji związanej z analizą biometryczną.

Innymi słowy, chciano wprowadzić do aktów w sprawie sztucznej inteligencji możliwość wykorzystania technologii, która rozpoznaje nas ze względu na nasze cechy biometryczne. Takie systemy, Szanowni Państwo, działają w niektórych krajach na świecie. Chiny są tego dobrym przykładem. W Europie jednak się jeszcze na to nie zdecydowaliśmy. Dlaczego? Można by odpowiedzieć w sposób następujący. Akt w sprawie sztucznej inteligencji co do zasady ma, regulować sposób wykorzystania sztucznej inteligencji w jej różnych zastosowaniach w Europie, ale przede wszystkim ma zapewniać bezpieczeństwo obywatelom i respektowanie ich podstawowych praw.



W związku z tym wszystkie możliwe zastosowania sztucznej inteligencji podzielono na cztery grupy ze względu na poziom ryzyka. Idąc od ryzyka minimalnego, aż po ryzyko wysokie czy nieakceptowalne. No i właśnie ta biometria jak na razie jest ryzykiem nieakceptowalnym, nie chcemy tego. Natomiast są pewne rozwiązania, gdzie no właśnie one są klasyfikowane, czy będą klasyfikowane jako wysokie ryzyko i żeby tego typu rozwiązania sztucznej inteligencji mogły być wprowadzone, to one będą musiały podlegać w zasadzie zgłoszeniu, akceptacji i dopiero potem wdrożeniu. I dlaczego o tym mówię? A mówię o tym dlatego, Szanowni Państwo, że jednym z takich zastosowań zaklasyfikowanych jako high risk to jest wykorzystanie algorytmów czy zarządzania algorytmicznego w procesach pracy, w procesach rekrutacji, w procesach oceny pracownika, w przyznawaniu premii, bonusów, w zwalnianiu.

Algorytm decyduje, no właśnie pytanie, kto podejmuje decyzje? Czy decyzję podejmuje człowiek, czy decyzję podejmuje algorytm? Tego typu rozwiązania są już stosowane. To są algorytmy, które sprawdzają życiorysy osób aplikujących o pracę i podają na talerzu, można powiedzieć, rekruterom informację, kto najbardziej spełnia wymogi stawiane w procesie rekrutacji. I w związku z tym z 1500 złożonych ofert wybrane są 3. Przez sztuczną inteligencję. Pytanie, na jakiej podstawie?

No i właśnie tutaj zaczynają się schody, gdyż de facto nikt nie wie, jak działa algorytm. Na jakiej podstawie podejmuje decyzję? No oczywiście można powiedzieć, że podejmuje decyzję na podstawie pliku, wsadowego pliku, na podstawie którego się uczył, ale znowu pojawia się ryzyko, że ten plik zawiera dane, które mogą w jakiś sposób dyskryminować pewne grupy społeczne. I jest parę przykładów ze świata, które pokazują, że właśnie tak się dzieje.

Więc ten akt o sztucznej inteligencji, on dotyczy między innymi takich problemów. Jak się ustrzec przed tym, żeby decyzje nie były podejmowane przez sztuczną inteligencję, tylko nadal przez człowieka? Dyrektywa o poprawie warunków pracy platformowej, ja o niej wspominałem z dwóch powodów. Po pierwsze, praca platformowa rozwija się w bardzo szybkim tempie. Po drugie, w bardzo powolnym tempie legislacja nadała za tym, co się dzieje w tym sektorze. Po trzecie, w dyrektywie o poprawie warunków pracy platformowej pojawia się definicja algorytmu.

Bo żebyśmy Szanowni Państwo, mogli coś mierzyć, albo stwierdzać, czy dany system spełnia czy nie spełnia wymogi AI Act, to musimy mieć zdefiniowane to, czym jest sztuczna inteligencja, czym jest algorytm i czym są takie systemy. My tych definicji nadal jeszcze nie mamy. One jeszcze dyskutowane. Tak jak wspominałem, jeśli chodzi o AI Act, Szanowni Państwo, wczoraj Parlament Europejski przyjął propozycję legislacji. Do przyjęcia to jest około rok, bo teraz się zacznie tak zwany trylock, czyli negocjacje między Parlamentem, Komisją i Radą. Zobaczymy, co z tego wyniknie. Na razie jesteśmy de facto na początkowym etapie. Dyrektywa o poprawie warunków, tak jak wspominałem, to jest kwestia zdefiniowania, czym jest algorytm i w jaki sposób algorytmy zarządzają pracą osób, które są pracownikami platformowymi. I tu nie chodzi o wydobycie ropy naftowej, tylko o wykonywanie pracy typu kierowca w pewnej firmie, który nie wiadomo, czy jest pracownikiem, czy jest samozatrudniony, czy jeździ, bo lubi, natomiast rozlicza go algorytm.

Ostatnia rzecz na tym slajdzie, Szanowni Państwo, swego czasu w ramach prac jednej z komisji padła propozycja, aby w ustawie o związkach zawodowych wpisać możliwość dostępu dla przedstawicieli pracowników, dostępu do informacji na temat tego, jakie systemy zarządzania algorytmicznego i w jaki sposób one działają, te, które są stosowane w danych firmach, żeby można było właśnie stwierdzić, na ile te decyzje podejmowane są w sposób rzetelny, a na ile na podstawie algorytmu. Trzeba powiedzieć, Szanowni Państwo, i to jest ostatni punkt na tym slajdzie, że co do zasady nasz know-how, nasza wiedza, mówię o partnerach społecznych w Polsce, ale nie tylko w Polsce, na temat zarządzania algorytmicznego, no nie jest zbyt wysoka i wszyscy o tym mówią.

My tak naprawdę się dopiero uczymy, bo nie do końca sami wiemy, o czym rozmawiamy, więc te ramy, które by AI ACT wprowadził, byłyby naprawdę potrzebne. W telegraficznym skrócie, wyniki badań europejskich, ale dotyczących polskich firm, to są polskie przedsiębiorstwa, Szanowni Państwo, odsetek firm, w których wykorzystywane są różne technologie związane z zarządzaniem algorytmicznym.

Jak Państwo widzą, kolory odzwierciedlają wielkość firm, od mikro do dużych. Co do zasady, duże firmy częściej korzystają z różnych rozwiązań technologicznych. Najczęściej wykorzystywane są systemy analizy danych do oceny wydajności, tak naprawdę. Roboty, które współpracują z ludźmi, to jest w dużych firmach, raptem tam 12,5%, czyli to wcale nie jest dużo.

Systemy, które determinują tempo pracy, a tu już jest znacznie więcej. Nie powiem w jakich firmach jest to stosowane, bo byłaby to, nie wiem czy krypto, reklama, ale. Najbardziej wykorzystuje się różnego rodzaju urządzenia, no typu, nie wiem, zegarki, które informują, pokazują, mówią co, gdzie, jak robić. Z punktu widzenia pracowników, jak się pracowników zapyta, czy twoim zdaniem w twojej firmie systemy informatyczne, czy systemy cyfrowe wpływają na twoją pracę, to w Polsce około połowy odpowiada tak w znacznej mierze.

I tutaj zróżnicowanie między kobietami a mężczyznami jest w zasadzie niewielkie, chociaż w znacznej mierze częściej dotyka to kobiet niż mężczyzn. I proszę zauważyć, że ta miara, jest większa niż w krajach, średnio w krajach Europy, Unii Europejskiej. Czyli to nie jest tak, że tych technologii u nas nie ma. One są, tylko pewnie jeszcze nie są wykorzystywane aż w tak znacznej mierze, żeby kontrolować naszą pracę.

Co się zmieni? Bardzo dużo. Szanowni Państwo, jak popatrzeć na to, jakie będą zawody przyszłości, no to tu się pojawiają takie dość egzotyczne, można powiedzieć, nazwy. Czasami są trudno przetłumaczalne z języka angielskiego. Facylitator pracy z domu. Czy będziemy więcej pracować z domu? O tym za chwilę. I to nie ja już będę mówił. Ale szanowni Państwo, urzekło mnie to. Menadżer do spraw współpracy człowieka z maszyną. Tego zawodu jeszcze nie ma. Pytanie, kiedy będzie w KZiS-ie, czyli w naszej klasyfikacji zawodów i specjalności. Ale wskazuje się, że właśnie takie zawody to są zawody przyszłości. To jest przyszłość roku 2030. To już jest za chwilę. A które zawody będą zawodami schyłkowymi?

No te, które wymagają, czy te, które zawierają w sobie zadanie, rutynowe, nawet rutynowe kognitywne. To jest sprzedaż, to jest, szanowni Państwo, obsługa klienta, to jest księgowość. Tak. I ponieważ zbliżamy się do konkluzji, to jest przedostatni slajd, bo ostatni jest taki. W związku z tym w ramach podsumowania, w ramach podsumowania, Szanowni Państwo, żyjemy w bardzo ciekawych czasach.

Te czasy sprawiają, że jeśli chodzi o analizowanie wpływu technologii na rynek pracy, my stawiamy strasznie dużo pytań, ale nie jesteśmy na razie w stanie odpowiedzieć na większość z nich. Czy sztuczna inteligencja ma potencjał do doprowadzenia do końca pracy? W sensie Rivkinowskim, czyli czy my faktycznie nie będziemy musieli pracować? Albo czy nie będziemy pracować, bo zastąpią nas maszyny i ta sztuczna inteligencja? Jak powiedziałem, no z mojego punktu widzenia w najbliższej perspektywie 10 lat to nie nastąpi.

Później to jest prognozowanie zbyt długofalowe. Mogą się zmienić warunki. Nie podejmuję się tego, ale jak na razie raczej nie. Tym bardziej, że w wielu środowiskach zaczęto podnosić argument, mówiący o tym, żebyśmy jednak może troszkę spowolnili pracę nad rozwojem sztucznej inteligencji, bo jest to po prostu, czy może być niebezpieczne dla nas jako ludzkości.

Jak się będą zmieniały regionalne, lokalne rynki pracy? To jest bardzo ciekawe pytanie, też w kontekście polskiego rynku pracy. Dzisiaj będziemy mieli przedstawicieli publicznych służb zatrudnienia. Myślę, że postarają się odnieść do tego pytania, no bo to jest kwestia geograficznego zróżnicowania dostępu do technologii czy klastrowania tych technologii. I to wcale nie musi być równomiernie rozłożone w danej jednostce. O pracy z domu opowie pani doktor Iwona Kukulak-Dolata. A o tym, czy my jesteśmy gotowi z punktu widzenia umiejętności i kwalifikacji, za chwilę opowie doktor Artur Gajdos. Pokazując wyniki prognoz, które co prawda nie do końca odnoszą się do kwalifikacji i umiejętności, tylko do zawodów, ale z tego można wyciągnąć daleko idące wnioski dotyczące tego, czy jesteśmy gotowi na tą zmianę technologiczną. Dziękuję bardzo i jak zwykle przepraszam, że przedłużyłem.

#### **dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Sztuczna Inteligencja, która nie do końca jest właściwie zdefiniowana, chyba nam nie zagraża. Podobało mi się bardzo dobre tutaj stwierdzenie, że będziemy współpracować z maszynami, ale myślę, że również i ze sztuczną inteligencją, bo jak patrzymy na to, co dzisiaj nam produkuje czat GPT, to jednak on też oczekuje od nas pewnych odpowiedzi. W związku z tym chyba nie musimy tak mocno obawiać się, o swoje miejsca pracy. A teraz zapraszam Pana doktora Gajdosa, który odniesie się również w pewnym stopniu do tej kwestii umiejętności, bo zajrzałam do Pana doktora prezentacji i wiem, że te umiejętności, kompetencje również będą uwzględnione w oparciu o narzędzie prognostyczne, które między innymi wykreował Instytut Pracy i Spraw Socjalnych. Ale oddaję Panu już głos. Dziękuję.

#### **dr. Artur Gajdos (Uniwersytet Łódzki)**

Dziękuję bardzo. Szanowni Państwo, przede wszystkim chciałem podziękować organizatorom za zaproszenie, umożliwienie podzielenia się kilkoma uwagami na temat moich, naszych doświadczeń w obszarze prognozowania popytu na pracę w przekroju grup zawodów i kompetencji wspomnianych przez Profesora Arendta. Prognoza w horyzoncie 2030, tak jak też wspomniał Pan Profesor Arendt, w takim horyzoncie, w którym jesteśmy w stanie mieć nadzieję, że możemy przewidywać w horyzoncie 10, już nie 10, ponieważ 3 lata tych działań, tej prognozy już się zrealizowały, bo prognoza była realizowana w 2021 na danych do 2020 roku w horyzoncie 10-letnim, czyli w tym horyzoncie, który możemy uznać za taki horyzont możliwy do dość szczegółowego, ale też precyzyjnego przewidywania.

Jeżeli chodzi proszę Państwa o moją prezentację, to kilka takich punktów kluczowych. Na początek powiem parę słów na temat prognozowania przekrojowego, później skupię się na zagadnieniach szczegółowych i tutaj wybrałem, oczywiście nie ma możliwości w toku takiej krótkiej prezentacji nawiązać do wielu obszarów, natomiast chciałbym się skupić na obszarze zielonych kompetencji. Wspomnę o analizie ofert pracy jako takiego źródło uzupełniającego. Parę uwag, takich konkluzji o przyszłości i parę słów podsumowania.

Nawiązując do ostatnich słów Pana Profesora, chciałbym podzielić się taką refleksją. Analizujemy dane, bo takie są dostępne w przekroju grup zawodów, klasyfikacja zawodów i specjalności. Dobrym źródłem danych tutaj jest badanie aktywności, ekonomicznej ludności na poziomie europejskim LFS. Wydawałoby się, zawody czy specjalności to nie do końca kwalifikacje czy kompetencje, ale ten slajd, ta tabliczka, która nie jest może czytelna, ale ma pokazać pewną ideę, że jeżeli po lewej stronie mamy grupy zawodowe, to jest poziom wielkich grup zawodowych 10, natomiast każdą z nich można podzielić na kilka, kilkanaście grup dużych, dalej grup średnich i w nich są grupy elementarne, można w zasadzie jednoznacznie odnieść grupy zawodowe do czy to poziomu wykształcenia, czy dalej poziomów kwalifikacji, nawet w nawiązaniu do polskich ram kwalifikacji, na podstawie których kształcimy, także my wszyscy jesteśmy dydaktykami, więc pewne doświadczenia tutaj też mamy, ale także do poziomów kompetencji.

Od tych poziomów czy kwalifikacji elementarnych, które są skupione wśród pracowników wykonujących prace proste, to dziewięta wielka grupa zawodowa, ja będę troszeczkę wprowadzał te kody, bo później będę się do nich też odnosił, poprzez zadania bardziej zaawansowane, aż do tych zadań polegających na rozwiązywaniu problemów i podejmowaniu decyzji. O tym też wspomniał Pan Profesor, te zadania, te kompetencje, te kwalifikacje, zamiennie oczywiście tutaj definicja ścisła jest dość, jest różna, natomiast, myślę, że na potrzeby takiej prezentacji można zamiennie stosować te pojęcia do tego poziomu kompetencji najwyższego, podejmowania decyzji, tam, gdzie właśnie, póki co jeszcze, mamy nadzieję, że kompetencje sztucznej inteligencji się kończą.

To nie sztuczna inteligencja podejmuje decyzje, ale już puka do tych granic, do tych drzwi można tak powiedzieć, ponieważ wskazuje jakie są możliwe rozwiązania, wskazuje jakie rozwiązania są efektywne, ekonomiczne, ekologiczne i tak dalej, więc można powiedzieć, że to jeszcze człowiek podejmuje decyzje na tym najwyższym poziomie, natomiast sztuczna inteligencja tutaj pewne kompetencje też już w tym obszarze ma. To jest pierwsza, pierwszy wniosek, pierwsza uwaga, że tak, przekrój zawodowy to też przekrój kompetencji. Jednoznacznie to można wykazać i tutaj możemy podjąć dyskusję, ale jest to, jest ta możliwość mapowania tak zwanego w analizie danych, mapujemy jedną bazę, czyli jeden przekrój na drugi przekrój i jest to możliwe i to na tym poprzednim slajdzie obrazowo, jeżeli Państwo jesteście zainteresowani, no trzeba by się w to było wczytać, no żeby też wyrobić sobie opinię.

Druga rzecz, Pan profesor wspomniał też o zawodach przyszłości, ja nie poszedłem tak daleko, żeby wyszukiwać czy wskazywać takie zawody, które w większości z nas niewiele mówią, tak, w sensie nawet nazwy, są trudno przetłumaczalne, ciężko się w ogóle do nich odnieść, ale zrobiłem inne ćwiczenie. To ćwiczenie polegało na tym, żeby spojrzeć do wspomnianej klasyfikacji zawodów i specjalności, z którą my borykamy się od kilkunastu, nawet kilkudziesięciu można powiedzieć lat, dwudziestu pięciu lat, bo tak długo te działania są prowadzone i cały czas pojawia się problem, czy ta klasyfikacja jest aktualna, czy należy ją poprawiać.

Ona jest poprawiana praktycznie na bieżąco i proszę Państwa to jest taki wydruk kilkunastu wybranych zawodów, które niedawno, stosunkowo niedawno, kilka lat temu albo rok, dwa lata temu pojawiły się w klasyfikacji zawodów i specjalności. I to są proszę Państwa te zawody, o których mówimy, w tych obszarach, które zostały wspomniane. Specjalista do spraw uczenia maszynowego, wirtualnej rzeczywistości, informatyki śledczej, tam się pojawił taki informatyk śledczy tak, czyli te zawody faktycznie coraz lepiej KZiS nadąża nad, za tymi nowymi, nowoczesnymi zawodami.

Czy przyszłości? To tak jak powiedzieliśmy, w horyzoncie dziesięciu lat możemy dyskutować, natomiast dalej trudno byłoby sobie nawet wyobrazić, jakie to mogą być zawody. Też znowu poglądy proszę Państwa, że te obszary, o których mówimy, obszary nowoczesne, obszary automatyzacji, robotyzacji, sztucznej inteligencji, informatyzacji, te wszystkie procesy są uwzględnione czy uwzględnione są w klasyfikacji zawodów i specjalności.

Co daje nam szansę? Jeżeli one się pojawiają w klasyfikacji, w prawie można powiedzieć. Jeżeli się pojawiają później w ofertach pracy, pojawiają się na rynku pracy, to, że one faktycznie zaczną funkcjonować i też mogą podlegać analizie. Ja cały czas będę nawiązywał do tego, że możemy analizować to, co jest w miarę unormowane, bo oczywiście można by było dywagować na poziomie takiego science fiction, co będzie, natomiast my próbujemy analizować te dane, próbujemy analizować te procesy na danych. To jest główne założenie.

I proszę Państwa, jeżeli o danych mowa, też będę nawiązywał przez całe swoje wystąpienie, Pan Profesor wspomniał, że będę mówił, pokazywał wykresy, pierwszy z serii tych wykresów, ich będzie wiele, wiele więcej. W nawiązaniu do tego, co powiedziała też Pani Minister, tak, polski rynek pracy oparł się pandemii, to jest taki pierwszy wniosek. W zasadzie oparł się tej niepewnej sytuacji geopolitycznej, którą mamy od półtora roku. Nic strasznego się nie wydarzyło. Jeżeli spojrzymy na dane ogółem, liczba pracujących ogółem, to są właśnie dane z BAEL, to w zasadzie, takie pierwsze spojrzenie, nic się nie wydarzyło. Jeżeli nawet często są prowadzone takie analizy na danych przeciętnych, rocznych, to w ogóle nic nie widać, to można powiedzieć, nic się nie wydarzyło.

Za 30 lat, jeżeli ktoś nie wczyta się w procesy, to nie zauważy, że była pandemia, tak. Musi czytać informacje inne niż dane. Oczywiście, jeżeli spojrzymy na dane bardziej szczegółowe, tutaj macie Państwo wykres danych kwartalnych, no to pewne symptomy są. Drugi kwartał 2020 roku, ta najniższa w zasadzie wartość, ale w pierwszym kwartale 2019 było podobnie, ale znowu w porównaniu z drugim kwartałem 2019 i w 2021 tak widać ten pewien pik in minus, około 200 tysięcy osób mniej pracowało niż w tych brzegowych pozostałych latach.

Tu jest jeszcze jedna taka konkluzja, że bardzo trzeba uważnie pracować z danymi. Wydawałoby się, że 2021-2022 rok to jakiś znaczący przyrost liczby pracujących, to jest zmiana definicyjna, więc już tego nie poprawiałem. Często te dane normalizujemy w taki sposób, żeby one były jednoznacznie zdefiniowane, natomiast tutaj chciałem pokazać oryginalne dane, żebyście Państwo nie mieli wątpliwości, że to jakieś ukryte, inne dane. To są dane publikowane z BAL-u, na których pracujemy, natomiast należy uwzględnić tutaj jakieś 100, 150 czy 200 tysięcy tej różnicy, która się pojawia pomiędzy 20 a 21, tak przeciętnie mówię, to jest zmiana definicyjna.

Nie widać już w zasadzie żadnej tendencji, w miarę stabilny, mimo stan liczby pracujących, tak, to jest ta zmienna. Mimo, no, znaczących zmian funkcjonowania, no, pandemia to było zjawisko niespotykane i dla rynku pracy, jeszcze takiego rynku pracy, bo pandemii były oczywiście w historii, natomiast takiego rynku pracy, który my znamy, no, to było coś, coś niewiarygodnego, natomiast rynek pracy się oparł, jeżeli chodzi o analizę ogólną. Natomiast jeżeli spojrzymy na przekrój, i to jest właśnie ten kontekst prognozowania czy analizowania przekrojowego, to już widzimy, że nie do końca ten wniosek, że rynek pracy nie zareagował, będzie prawdziwy, bo rynek pracy zareagował wewnętrznie, przekrojowo, w coraz bardziej głębszych przekrojach zareagował i to bardzo silnie.

I zareagował nie do końca tak, jakbyśmy sobie mogli wyobrażać, bo dlaczego akurat pierwszy raz w historii odczytu danych BL-owskich liczba pracujących rolników wzrosła? Pewnie, że znajdujemy tłumaczenia. To jest bezpieczna przystań, tak? Rolnictwo musiało funkcjonować, taką miałem wczoraj konkluzję. Te zwierzęta i rośliny nie wiedziały, że jest pandemia, tak? One musiały być zaopatrzone. Więc rolnik, a poza tym to była taka bezpieczna przystań ze względów podatkowych, ubezpieczeniowych i tak dalej. Więc przyrost liczby pracujących. To jest porównanie tych dwóch kwartałów kluczowych, o których mówiłem. Drugi 2019, drugi 2020. Przyrost, ale także pracowników biurowych. O tym też wspomniano dzisiaj.

Przeniesienie do pracy zdalnej, pracownik biurowy był takim klasycznym pracownikiem, który zdalnie mógłby pracować, no bo biurowy, ale nie w biurze, tak? Pracownik domowy, pracownik w pracach biurowych w domu. Kolejna grupa, która oparła się i nawet in plus, to technicy i inny średni personel. Tutaj taka, taka też refleksja, że, no, rzeczywistość, techniczna funkcjonowała, wszystkie systemy techniczne funkcjonowały i musiały w zasadzie chyba jeszcze lepiej funkcjonować niż, niż przed pandemią, w czasie pandemii, tak?

Bo one były kluczowe, one nie były, nie mogły być na bieżąco dogłądane, więc ci technicy i średni personel musiał realizować swoje zadania i dlatego tak. No, ze względu na lockdown, operatorzy i monterzy maszyn i urządzeń, to przemysł. Oczywiście pracownicy przy pracach prostych, to są prace w takich prostych, nazwijmy to prostych usługach też, pracownicy usług osobistych, sprzedawcy, no, to handel głównie, tak? No, ale ciekawostka, specjaliści. Wydawałoby się i te wszystkie wnioski, o których mówimy, czym wyższe wykształcenie, tym jesteśmy bardziej elastyczni, tak? Że powinni się oprzeć tym procesom. Tutaj też są pogłębione badania, realizujemy je u nas na uniwersytecie, bo jeżeli spojrzeć się jeszcze głębiej w dane, w zasadzie w dane indywidualne na poziomie BI-owskim, to można wysnuć takie wnioski. Specjaliści częściej opiekowali się osobami zależnymi. I tutaj pojawił się taki proces. Mieli te możliwości, tak? Wykorzystania wtedy urlopów, czy innych form nierealizowania pracy.

Konkluzja, proszę państwa, z tego slajdu, z tego wykresu, że analizowanie przekrojowe, w tym prognozowanie przekrojowe jest istotne, ponieważ na poziomie ogółem procesy są uśrednione i tutaj ciężko by było nawet w tych, w tych nowoczesnych obszarach, w tych procesach, które, które są takie ciekawe, związane właśnie ze sztuczną inteligencją, ciężko by było wnioskować. Kolejna refleksja związana z tym prognozowaniem przekrojowym, to to, że przekrój przestrzenny jest bardzo istotny. Proszę państwa, analizujemy dane na poziomie krajowym, tak?

W kontekście analiz europejskich to jest bardzo istotne, w porównaniu z krajami innymi, europejskimi, tak?



Ta historyczna prognoza, bo już można powiedzieć historyczna ona już za dwa lata już będzie zrealizowana w całości, pokazuje, że znowu nawiązę do tego wspomnianego powiązania pomiędzy strukturą zawodową, a strukturą kwalifikacyjną, że kwalifikacje wysokie to są przyrosty, to jest przyrost procentowy w poszczególnych wielkich grupach zawodowych, no i oczywiście tutaj dominują specjaliści.

W kwalifikacjach średnich tak do końca nie wiadomo, jakaś stabilizacja z niewielkim przyrostem. Kwalifikacje niskie, szczególnie tutaj ubytek liczby pracujących, szczególnie w rolnictwie, no i kwalifikacje elementarne, niewielkie, ale jednak ubytek. Tutaj też takie dyskusje często prowadzimy, czy raczej ten wykres to taki kierunek podnoszenia kwalifikacji, czyli taką linię można było poprowadzić od niskich in minus do wysokich in plus, czy jednak jakaś polaryzacja.

Jakieś oznaki polaryzacji można by było zauważyć, gdyby te kwalifikacje elementarne były bliżej zera, tak? To byśmy tak troszeczkę myśleli o tym, że tutaj pośrodku jest in minus bardziej niż na brzegach. No ale to są już proszę Państwa takie dywagacje bardziej akademickie, ale mające też jednoznaczny wpływ na te procesy, o których już wspomniano i o których jeszcze będziemy mówić. I proszę Państwa, no winny Państwu jestem aktualne analizy, tak, to wszystko to była historia. Chciałem Państwu przybliżyć ten proces, że to działa, że jest to realizowane cyklicznie, że nie odbiega to w jakiś sposób od rzeczywistości, natomiast no istotne jest co najnowszego i co w przyszłości. Tutaj pozwoliłem sobie tak troszkę, żeby wywołać dyskusję, jednak ten horyzont wydłużyć, żeby pokazać te procesy dłuższe niż te przysłowiowe 10 lat, bo w horyzoncie tym dziesięcioletnim, proszę Państwa, to były prognozy stawiane już w pandemii czy po pandemii lekkiej, tak można powiedzieć, w pandemii bym powiedział.

I tutaj Państwo 2025 widzicie takie zachwianie. Bardzo ostrożnie podeszli badacze, tak. Coś się musiało, musi wydarzyć. To był taki szok dla rynku, dla gospodarki, no dla nas jako dla badaczy, że 2025 obniżenie, to nie jest jakieś diametralne tam 16 200, ale jednak później jakieś odbicie, o tym mówimy, to odbicie się pojawiło w zasadzie od razu, w tym samym roku można powiedzieć, no później dodatkowe te procesy geopolityczne, wpłynęły wojna i to też w jakiś sposób zaburza rynek pracy, no ale liczymy na to, czy w tej wersji prognozy, że ta odbudowa, czy ten poziom w tym horyzoncie 2030 będzie w miarę zbliżony.

Oczywiście dyskusja się może pojawić. Tu jest 16 400, a już widzieliśmy 16 800, tak. To są właśnie te zmiany definicyjne, tak. Wtedy nie było tej definicji. Tutaj należałoby taką korektę nałożyć. To było właśnie to 16 700, 16 800, gdybyśmy skorygowali te dane. No może 16 600, tak. No czyli jednak w 2030 pewien błąd się pojawi. Ale proszę Państwa, co ciekawe, jeżeli spojrzymy w przyszłość, no wydaje się, że niezależnie od tego, jak będzie się rysowała przyszłość taka społeczno-gospodarcza, demografia jednoznacznie nam wskazuje, że w horyzoncie 2050 ten ubytek dziesięcio czy kilkunastoprocentowy na rynku pracy się pojawi.

Oczywiście też nikt nie wie, jak procesy, procesy migracyjne się potoczą, bo oczywiście tą różnicę, czy ten brak, to zachwianie tutaj można zasypać dość, wydaje się, że w Europie w dość prosty sposób, jeszcze długo w Europie w dość prosty sposób. Natomiast to zależy oczywiście od decyzji, od decyzji społecznych, nie chcę powiedzieć politycznych, bardziej od decyzji społecznych. Czyli takie założenia. 2030 praktycznie brak zmiany. Później w horyzoncie kolejnych 20 lat demografia dociśnie rynek pracy w takiej formie, że obniży liczbę pracujących. Co nie znaczy, że zwiększy się stopa bezrobocia, bo ta stopa bezrobocia spadnie. Znaczą utrzyma się lub spadnie.



Już jest poniżej poziomu naturalnej stopy bezrobocia, więc to jest nienaturalna sytuacja, ale to będzie głównie spadek liczby wspomnianej, także przez Panią Minister, liczby ludności, wieku, aktywności, liczby ludności aktywnej, zawodowej i tak dalej. Oczywiście, proszę Państwa, analizujemy te dane przekrojowo. Tutaj króciutko Państwo spojrzycie na te wykresy.

Ja troszeczkę więcej powiem o tej analizie przekrojowej. W analizie przekrojowej skupiamy się na 10 wielkich grupach zawodowych. Dlaczego jest 9? Bo najczęściej siły zbrojne, pomijamy w tego typu analizach, one się nie analizują. Znaczą analizują się, natomiast nie muszą się wizualizować. Więc mamy 9 wielkich grup zawodowych, 40 kilka dużych, dalej ponad 100 średnich grup zawodowych analizujemy. I to jest granica, której nie przekraczamy do tej pory w analizach takich typowych, pełnych analizach statystyczno-ekonometrycznych. Bo na to nakładamy przekrój wojewódzki i tu 16 lub 17 obiektów mamy, czyli mamy 110, powiedzmy, razy 17. Na to nakładamy niekiedy podregiony czy klastry powiatów, z wielokrotnia nam się liczba obiektów analitycznych. I kolejnym bardzo istotnym, jednoznacznie ważnym przekrojem jest przekrój sekcji i sektorów gospodarczych, ponieważ tam się dzieją faktyczne procesy, a KZDIS, czyli zawody są troszeczkę na to tak nałożone i korzystają z tych procesów w sektorach.

Więc wyobraźmy sobie, proszę Państwa, teraz taką tablicę, już wchodzimy w big data wspomniane, 110 razy 17 i razy 20 sekcji, tak. Analizujemy bardzo rozrzedzoną bazę danych i te analizy są bardzo szczegółowe. To tylko tak, żeby Państwu pokazać, jak głęboki jest ten proces. Natomiast co widać na wykresach? Specjaliści trzymają się mocno, tak. Tutaj ten kierunek jest niezachwiany od kilkunastu lat i nie będzie zachwiany. Rolnictwo, rolnicy, ogrodnicy, leśnicy i rybacy, też proces od 95 roku, od kiedy dysponujemy danymi, ale inne dane też wcześniejsze, można by było sięgnąć do danych historycznych, sprzed 100-200 lat ta tendencja tutaj też byłaby zachowana, więc tutaj spadek.

Reszta można powiedzieć, że w miarę, przynajmniej w tym krótkim horyzoncie 2030, w miarę stabilizacja, tu jeszcze przypomnę, że w horyzoncie 2030 praktycznie brak zmiany liczby pracujących ogółem skutkuje tym, że te grupy zawodowe, które utrzymują swój status, czyli udział w rynku pracy, będą też miały w miarę stabilną liczbę, liczbę pracujących. Wspomniałem o tym pogłębieniu, dlatego też wskażę państwu te grupy zawodowe, które jednoznacznie wskazują na przyrost liczby pracujących i w tym krótkim horyzoncie, ale w tym dłuższym. Będę wspominał i będę nawiązywał do kodów grup, ponieważ na końcu prezentacji one się też pojawiają. 252 specjaliści do spraw baz danych i sieci komputerowych. Najwyższe przyrosty, jakie w ogóle obserwujemy i przewidujemy. Wspomnieni nauczyciele kształcenia zawodowego, to tak na marginesie, bo to jest niewielka grupa zawodowa, ale z dużym potencjalnym przyrostem. Specjaliści do spraw administracji i zarządzania i inżynierowie. Tutaj wspominam o inżynierach elektrotechnologii 215, ale i obok 214, to też istotna czy ważna grupa zawodowa. 250, 251, 252, 240, 241, 242, 210. Ja mówię, to nie jest kod grupy, ale w rozwinięciu 214, 215. Na nie należy zwrócić uwagę.

I proszę państwa, no to jest to samo, co na wykresie liczbowo. Zwracamy uwagę na specjalistów i na rolników. To są te kluczowe grupy zawodowe w tym krótkim horyzoncie. Zróżnicowanie wojewódzkie w prezentacji też można to pokazać. Tu jest na przykładzie specjalistów, ale każda inna grupa wielka, zawodowa, średnia i mała, duża i średnia też w tym procesie funkcjonuje. Proszę państwa, bardzo szczegółowa analiza zielonych kompetencji. Green Jobs, popularne, chyba równie popularne obecnie pojęcie, jak AI, tak, czy chat GBT i tak dalej.

Proszę państwa, szacujemy, że około 5,5 miliona zielonych miejsc pracy w Polsce, jedna trzecia zatrudnionych. To zależy od definicji, o tym profesor Arendt też wspominał, że ciężko się mierzy, jak definicja jest nieuzgodniona. To jest rolnictwo, to jest F-budownictwo i administracja publiczna, obrona narodowa, obowiązkowe, zabezpieczenia społeczne. Największe grupy zawodowe, znaczy największe sekcje gospodarki, one być może nie są najistotniejsze, natomiast one są największe i tutaj należy zwrócić na nie uwagę w kontekście zielonych miejsc pracy. Bardzo ciekawa rzecz, tendencja zielonych miejsc pracy w tej definicji, o której powiedziałem, jest ujemna w horyzoncie 15-22. Ktoś powie, no niemożliwe. Jeżeli wyłączymy rolnictwo, które faktycznie wykazuje tendencję ujemną, to zielone miejsca pracy poza rolnictwem są dodatnie. Tu jest przyrost roczny około 1%. Rolnictwo w całości jest w zielonych miejscach pracy. Trudno z tym dyskutować, ja nie podejmuję dyskusji z tymi, którzy podają definicję, natomiast tutaj też mamy jakieś pomysły, że tylko ekologiczne rolnictwo powinno być brane pod uwagę. Obecnie całe jest w zielonych miejscach pracy.

I proszę Państwa, ostatni punkt z tych merytorycznych mojego wystąpienia, to analiza ofert pracy. Tutaj proszę Państwa, ukłon w kierunku IPIS-u. Od kilku lat współpracowaliśmy na początku tej drogi, tworzyliśmy tę metodologię, żeby analizować oferty pracy i tutaj uwzględniona jest sztuczna inteligencja, roboty, algorytmy itd. Czyli to wszystko, o czym dzisiaj wspomniano, jest w procesie analitycznym uwzględnione, zbierane są miliony ofert pracy z polskiego rynku pracy i są analizowane. Ja wybrałem tylko analizę, analizę średnich grup zawodowych i to 250, o którym wspomniałem, 251 dominuje. Także w obszarze analizy ofert pracy kompetencje informatyczne są kluczowe. Czyli to potwierdza rynek, odpowiada także na te procesy i na analizę. Może się pojawić pytanie, dlaczego 4.4.1 i 9.6.2, to są takie jakby kwestie metodologiczne, ale jak Państwo spojrzycie na ten slajd. Każda wielka grupa zawodowa jest tutaj uwzględniona?

Czy nie jest tak, to jest top 20, że to się skupia bardzo mocno i tylko jednoznacznie w jednym obszarze. Oferty pracy pojawiają się na całym rynku. Oczywiście tutaj dominujące to 200, 251, czyli kompetencje informatyczne. No i więcej pracowników jest poszukiwanych w tym obszarze, ale także w handlu itd. Tutaj możemy dyskutować, dlaczego tak się dzieje, duża rotacja, tu jest wiele procesów. I proszę Państwa, obszary przyszłości, to przemysł, usługi, rolnictwo. Nie pomijamy praktycznie żadnego obszaru, ale każdy z tych obszarów w jakimś szczególnym rozumieniu. Jeżeli rolnictwo, to zielone, ekologiczne. Jeżeli usługi, głównie edukacja, o tym też dzisiaj było wspomniane, bez edukacji nie ma rozwoju. Zdrowie, procesy demograficzne, obrona, wszyscy wiemy, handel cały czas też. I na to wszystko nakłada się ekologia, ochrona środowiska, zielona gospodarka, także energetyka i w tym ze źródeł odnawialnych.

I proszę Państwa, zamykając dyskusję, mówiłem o ofertach pracy, mówiłem o zawodach, natomiast to się skupia na trzech kluczowych bardziej, może nie przyszłości, ale kluczowych kompetencjach, czytania ze zrozumieniem, rozumieniem matematycznym, wiedzy o świecie. Nowocześnie można to rozumieć tak, umiejętność współpracy z nowoczesnymi narzędziami, to jest właśnie ten specjalista do spraw współpracy człowieka z maszyną, ale także sceptycyzm i weryfikacja informacji i jej ocena. To są proszę Państwa, ja nie wiem czy kompetencje przyszłości, to są kompetencje kluczowe, ważne z punktu widzenia rozwoju społeczno-gospodarczego. Dziękuję Państwu za uwagę.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję również za bardzo interesujący referat. Cieszę się, że tutaj Pan doktor potwierdził różne tezy, które były zdefiniowane przez Pana Profesora Arendta, jeśli chodzi o kierunki zmian w zawodach przyszłości, kompetencji, czyli to nasze narzędzie, Panie Doktorze, które zostało wypracowane z puli ICT, chyba się sprawdza i możemy na nim polegać, skoro potwierdzają się wyniki badań innych ośrodków.

**dr. Artur Gajdos (Uniwersytet Łódzki)**

Tak, potwierdzam, to jest właśnie przykład zastosowania, może nietypowy, bo w badaniach właśnie sztucznej inteligencji, robotyzacji, automatyzacji, algorytmiki i działa. Działa i daje możliwość analityczną podejmowania decyzji później, czyli jest to wspomaganie informacyjne, informatyczne.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Proszę Państwa, moi koledzy zostawili mi niewiele czasu, ale postaram się przedstawić te najistotniejsze problemy dotyczące stanu pracy zdalnej w Polsce, ale niestety nawiążę tutaj troszeczkę do genezy, wskażę na pewne punkty, które są istotne dla tych przeobrażeń, jeśli chodzi o stosowanie pewnych form pracy.

Oczywiście zacznę od amerykańskiego fizyka Jacka Nillesa, który zainicjował koncepcję telepracy. Ta jego koncepcja pojawiła się w 1973 roku. Jest to dość istotny moment, bowiem mamy problemy z kryzysem energetycznym. No i Nillesa stwierdził, że po co mamy dojeżdżać do pracy, skoro praca może być wykonywana z bliższych lokalizacji. I mówiąc o bliższych lokalizacjach, wskazał właśnie na dom czy też telecentra. Dalej należałoby wspomnieć o roku 1980, kiedy pojawia się dzieło socjologa, futurysty amerykańskiego Tofflera, który w swoim dziele, trzecia fala, również podkreśla znaczenie telepracy, czyli czegoś, co może być świadczone w formie zdalnej.

No i mamy kolejne lata, 1987-1990, kiedy to w Stanach Zjednoczonych, w szerokim zakresie telepraca zaczyna być wprowadzana, czyli telepraca, poprzedniczka tego, co dziś określamy, mianem pracy zdalnej. Została ona wprowadzana do urzędów federalnych, do biznesu. Oczywiście ten okres znowu nie jest przypadkowy, bo tutaj również powinnam nawiązać do pewnych lat, jak na przykład do roku 1982, kiedy mamy do czynienia z pierwszym osobistym komputerem IBM. Dalej mamy lata 90., powstają odpowiednie języki, czy też rok 1994. Powstaje World Wide Web, czyli coś, co pozwala nam już realizować, świadczyć pracę z pewnych odległości, z dowolnego miejsca, przy założeniu, że mamy dobry dostęp do Internetu. I właśnie tutaj na kolejnym slajdzie przedstawiłam Państwu, jak pewne definicje były telepracy, czyli tej poprzedniczki pracy zdalnej, definiowane.

Skoncentruję się ze względu na ograniczenia czasowe na ostatniej. W Polsce po raz pierwszy telepraca została zdefiniowana w nowelizacji kodeksu pracy z 16 października 2007 roku, kiedy stwierdzono, że jest to praca wykonywana regularnie, podkreślam to regularnie, poza zakładem z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej, w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną. Ta definicja, jak Państwo porównacie z tymi, które są wyżej, która została zdefiniowana przez Departament Pracy Stanów Zjednoczonych czy Międzynarodową Organizację Pracy, one są zbieżne. Ale studiując literaturę przedmiotu zauważamy, że jest wiele terminów, które moglibyśmy podciągnąć, czy to pod pracę zdalną, czy też pod telepracę.

Tutaj mówimy o pracy na odległość, pracy wirtualnej, pracy sieciowej, pracy zdalnej, zdalna praca biurowa, praca z dowolnego miejsca, praca domowa, praca w domu. Dużo terminów, to może wprowadzać pewien chaos, ale Międzynarodowa Organizacja Pracy postanowiła tą terminologię troszeczkę uporządkować. Zostały przygotowane pewne wskaźniki pozwalające na taką delimitację tych kategorii. Ale jest to zabieg troszeczkę kontrowersyjny. Ale jeśli ktoś chciałby właśnie pobawić się w rozróżnianie tych różnych form, to polecam właśnie sięgnąć do tego opracowania Międzynarodowej Organizacji Pracy.

Proszę Państwa, tak jak zostało tutaj powiedziane wcześniej przez profesora Arendta czy doktora Gajdosa, my możemy coś analizować. Jeśli mamy to dobrze zdefiniowane. No i właśnie, jeśli chodzi o pracę zdalną, bo telepraca, ona była zdefiniowana, ale temat mojej prezentacji to jest praca zdalna. To są dwa różne terminy, o czym również w warunkach pandemii media się rozpisywały, akcentując tutaj, że to są różne, różne terminy. I ja w swojej prezentacji będę bazować na danych zastanych, tych, które dostarczają nam zasoby statystyki publicznej, czyli Główny Urząd Statystyczny. Na marginesie jeszcze powiem, że telepraca też była zdefiniowana, ale jej zakres w Polsce był w niewielkim zakresie, pojawiał się zakres w niewielkim zakresie. Ona była w niewielkim stopniu implementowana. Co to znaczy w niewielkim stopniu?

Dane Eurostatu z 2018 roku pokazują, że w granicach 5% pracujących, przy średniej dla Unii 10%. Więc widzimy, że gdzieś jesteśmy w tyle. Przed nami wtedy, za nami wtedy jeszcze była Rumunia i Bułgaria. Ale przejdźmy do tematu, czyli praca zdalna jako nowość prawna została zdefiniowana po raz pierwszy w ustawie tak zwanej covidowej w dzienniku z 2020 roku. Kiedy mówi się, że w celu przeciwdziałania COVID-19 pracodawca może polecić pracownikowi wykonywanie przez czas oznaczony pracy określonej w umowie o pracę poza miejscem jej stałego wykonywania, czytaj, praca zdalna.

I tak obowiązywała ta definicja do kwietnia bieżącego roku. Mamy 8 kwietnia 2023 rok, kiedy na mocy ustawy z dnia 1 grudnia 2020 roku wchodzi właśnie regulacja pracy zdalnej. I tutaj ustawodawca twierdzi, że polega ona na wykonywaniu zajęcia całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo, co jest ważne, uzgodnionym z pracodawcą, w tym pod adresem zamieszkania pracownika, w szczególności z wykorzystaniem środków bezpośredniego, porozumiewania się na odległość.

I tutaj zostały w tej ustawie zdefiniowane sytuacje, w których pracodawca może tą pracę wprowadzić. W okresie obowiązywania stanu nadzwyczajnego, stanu zagrożenia epidemicznego albo stanu epidemii oraz w okresie trzech miesięcy po ich odwołaniu lub w okresie, w którym zapewnienie przez pracodawcę bezpiecznych i higienicznych warunków jest niemożliwe, bo na przykład mamy powódź, mamy pożar. W związku z tym te warunki pracy stają się trudniejsze i pracodawca może pracownikowi zlecić realizację zadań w formie zdalnej.

Mamy również w wspomnianym dokumencie prawnym zdefiniowane sytuacje, w ramach których pracodawca ma obowiązek przydzielenia, uwzględnienia wniosku pracownika o możliwość świadczenia pracy w formie zdalnej. Oczywiście, jeśli zadania, które są realizowane w ramach obsługi danego stanowiska na to pozwalają i to dotyczy pracownic w ciąży, pracowników wychowujących dziecko do ukończenia przez nie czwartego roku życia, pracowników sprawujących opiekę nad członkiem najbliższej rodziny lub domownikiem posiadającym orzeczenie o niepełnosprawności, pracowników będących rodzicami dziecka i tutaj się wymienia szczególne przypadki.

Ale zostało również wprowadzone coś, co nazwano pracą zdalną okazjonalną, czyli tutaj również pracownik, jeśli jest zainteresowany tą formą pracy, może wystąpić do pracodawcy z wnioskiem, ale ten wniosek nie ma charakteru wiążącego. Czyli istnieje możliwość doraźnego świadczenia pracy zdalnej, doraźnego, bo tutaj ustawodawca określił wymiar. W ciągu roku taka praca w formie zdalnej może być świadczona maksymalnie przez 24 dni w roku kalendarzowym. Jeszcze raz podkreślam, ten wniosek nie ma charakteru wiążącego. Pracodawca stwierdzi, że pracownik z pewnych względów nie powinien wykonywać pracy w systemie zdalnym, a nie każdy nadaje się do świadczenia pracy w tej formule, bowiem tutaj również są dość istotne kompetencje, doświadczenie, wiedza, zdyscyplinowanie. Myślę, że o tych kwestiach jeszcze będziemy rozmawiać. Może pracownikowi odmówić.

I teraz proszę Państwa, zobaczmy jaki był ten stan pracy zdalnej, w Polsce, tak jak już mówiłam wcześniej, wykorzystuję dane dostępne z zasobów statystyki publicznej, okres obserwacji, czyli wtedy, kiedy po raz pierwszy zdefiniowano tą formę pracy w ustawie COVID-owej, czyli lata 2020-2022. Widzimy, że odsetek pracujących zdalnie jest zróżnicowany, ale to zróżnicowanie znowu. To nie jest przypadkowe, tylko ono jest dodatnio skorelowane z czym? Z falami pandemii. Największa taka fala była, nie wiem, czy Państwo pamiętacie, to była tak zwana trzecia fala na przełomie czwartego kwartału 2020 i pierwszego kwartału 2021. I rzeczywiście na koniec pierwszego kwartału 2021 roku odsetek pracujących to 14,2%. Później, jak już nam ta pandemia pomału zmniejszała się, widzimy, że to natężenie wykorzystania pracy zdalnej nam maleje. I mamy trzeci i czwarty kwartał 2022 roku, poziom jest stały, tutaj 3,4%.

Kto pracował częściej zdalnie, kobiety czy mężczyźni? Wydawało mi się, że częściej kobiety i rzeczywiście te dane na to wskazują, ale ta różnica pomiędzy kobietami a mężczyznami nie jest aż tak duża. To wiąże się też z pewnymi sekcjami, o których wspomnę, w ramach których ta praca zdalna jest świadczona. Na ogół przyjmujemy, że prace administracyjne, biurowe, one mogą być w tej formule wykonywane.

Gdzie częściej? Miasto, wieś, no i oczywiście wiadomo, że miasto, tutaj mam do czynienia z większą koncentracją ośrodków typu przedsiębiorstwa, instytucji administracji publicznej, państwowej, one w większym stopniu absorbują ten kapitał ludzki niż te ośrodki wiejskie, a ponadto w ośrodkach wiejskich, nawet jeśli mieliśmy jakiś urząd gminy, to tutaj było tak mniej pracowników, że mogliśmy sobie przy zaostrzeniach pewnych sanitarnych zdecydować się na prowadzenie pracy w formie tradycyjnej, czyli tej formie stacjonarnej.

Pracujący zdalnie według sektorów. No i tutaj na czołówkę wychodzi nam sektor publiczny, rok 2020. Sektor prywatny troszeczkę w mniejszym stopniu tworzy te możliwości. Dlaczego tak? No sektor prywatny też musiał się przygotować w większym stopniu niż publiczny do wdrożenia, implementowania tej formy. Sektor publiczny musiał realizować na rzecz społeczeństwa określone zadania. Tutaj była szybka mobilizacja, szybsze przejście do tej formuły pracy zdalnej, duża chociażby koncentracja uczniów szkoła. Tutaj sektor edukacji również miał wpływ na to, że te wskaźniki na początku roku 2020 są wyższe niż sektory prywatne. Ale zobaczmy.

Końcówka pandemii, sytuacja odwrotna. Sektor prywatny już stwierdził, że są pewne korzyści z tej formuły zatrudnienia. Ona nie może być tylko adresowana dla wybranych grup. Sektor prywatny stwierdził, że są pewne korzyści z tej formuły zatrudnienia, adresowana dla wybranych grup pracowników i mamy przewagę tego sektora. W tym sektorze 4,2% pracowników w tej formule wykonywało swoje zadania, natomiast w sektorze publicznym 1%.

Praca zdalna, proszę Państwa, tak jak już zostało to wspomniane, ona nie może być przydzielona każdej grupie pracowników. O jej wykorzystaniu decyduje specyfika stanowiska pracy, to czy pracownik musi swoje zadania wykonywać w miejscu pracy, ze względu na fakt, że musi na przykład obsługiwać jakieś linie produkcyjne, maszyny. W związku z tym on tego, jeszcze chyba dzisiaj, Panie Profesorze, nie może robić zdalnie za pomocą, mimo iż te procesy są zautomatyzowane, no tak, rączka może tutaj pracować. No ale jeszcze Polska, jak wiemy, jest troszeczkę w tyle w procesie automatyzacji, robotyzacji, mamy tutaj pewne opóźnienia.

Jak wygląda wykorzystanie, implementowanie tej pracy zdalnej przy kroju wybranych sekcji PKD? Myślę, że nie jest dla nas tutaj zaskoczeniem, że na pierwszym miejscu plasuje się sekcja informacja i komunikacja. W roku 2020, aż 60%. Później troszeczkę to natężenie malało. Na tym wykresie, proszę Państwa, brakuje jednej sekcji, edukacji. Dlaczego ja jej nie uwzględniałam? Bo w 2022 tutaj był niewielki odsetek. Natomiast w dwóch pierwszych latach to było w granicach czterdziestu kilku procent, czyli ta edukacja w dużym stopniu generowała możliwości świadczenia pracy zdalnej. Dalej mamy działalność profesjonalną, naukową, techniczną. To, o czym też było wspomniane wcześniej. Wysokie kompetencje będą, poziom wykształcenia też nam będzie determinować możliwości alokowania pracy zdalnej w określonych sektorach gospodarki, w najmniejszym zakresie przetwórstwo przemysłowe.

Widzimy również zróżnicowanie rozłożenia pracujących zdalnie w przekroju przestrzennym. Ja tutaj dokonałam pewnego skrótu i przedstawiłam dane dla makroregionów. Pozycję dominującą ma makroregion województwa mazowieckiego 8%. W najniższym zakresie ściana wschodnia. Tutaj brakuje dla województwa, dla makroregionu wschodniego 0,1, znamy 0,5%, a wyżej powinno być 0,1%.

Z czego to wynika? To wynika z charakteru regionalnych rynków pracy, które w tych makroregionach występują województwo mazowieckie, województwo dolnośląskie. One ciągną te makroregiony. To są silne rynki, gdzie mamy do czynienia z dużym wykorzystaniem zaawansowanych technologii. Natomiast w tych makroregionach, które obejmują województwa słabiej rozwinięte, w których występuje niski potencjał kwalifikacyjny województwo świętokrzyskie, podlaskie, lubuskie, chociażby w makroregionie północno-zachodnim, to tam możliwości świadczenia pracy zdalnej będą niższe. I tutaj ten rozkład przestrzenny potwierdza też wyniki badań amerykańskich ekspertów, bo oni od dłuższego czasu badają te procesy. I na czym polega ta analogia? Że właśnie w tych regionach, gdzie mamy niski potencjał kwalifikacyjny, niski kapitał ludzki i w których występuje duża automatyzacja, wykorzystanie pracy zdalnej będzie w mniejszym zakresie pojawiać.

Praca zdalna, proszę Państwa, ma swoje wady i zalety. One zostały w różnych raportach zdefiniowanych. Ja pozwoliłam sobie na wyciągnięcie tych najważniejszych z tych raportów, a jakie to były, to później Państwo zobaczycie w bibliografii. Te korzyści są spostrzegane zarówno z perspektywy pracodawców i pracowników. Pracodawcy, to o czym wspomniałam wcześniej, dostrzegają pewne korzyści o charakterze ekonomicznym. Tutaj modele biznesowe będą decydować o tym, w jakim zakresie ta praca zdalna będzie wykorzystana, a większy zysk, no bo pracownicy pracują zdalnie, na co również wskazują różne wyniki badań. Pracują bardzo często ponad wymiar dzienny, tygodniowy i w ten sposób w skali roku pracodawcy mogą uzyskać kilka dni roboczych. Właściwie bez większych kosztów. Pojawiają się oszczędności wynikające z tego, że nie trzeba wynajmować tak dużych powierzchni dla funkcjonowania biur, banków.

Widzieliśmy, co się działo w roku 2000-2021, ile było lokali potencjalnie do wynajęcia. Niektóre były po prostu opuszczone. W związku z tym były duże oszczędności. Nie trzeba było płacić za rachunki z tytułu poboru energii czy też ogrzewania. Zwiększenie dostępu do potencjalnych pracowników. No i to tutaj jest ciekawe. Element wizerunku organizacji. Pracodawcy uważają, że jeśli zaproponuje pracownikom pracę zdalną, będzie dobry odbiór. Ja jestem proekologiczny. Nie zmuszam ich do dojazdu. Mogą być pewne tutaj pozytywne aspekty z tytułu właśnie ochrony środowiska, mniejsze koszty, mniejsze zapotrzebowanie na rok.

Jak to wygląda z perspektywy pracowników? Przede wszystkim autonomia, możliwość, już Panie Profesorze dziękuję za odpowiedź, możliwość elastycznej organizacji pracy. A to się przekłada, proszę Państwa, na naszą efektywność. Każdy z nas jest inny. Ja bardzo lubię wieczorem pracować. Nie znoszę rano. Dla mnie dzisiaj w stanie, żeby tutaj do Państwa dojechać, było swego rodzaju prawie, że porażką, ale udało się. Dalej, możliwość godzenia ról zawodowych, ale to będzie różnie. Na początku były problemy, ale później już nauczyliśmy się rozdzielać swoje funkcje i zadania między pracę a rodzinę. Zmniejszenie kosztów związanych z dojazdem, ale, co jest ciekawe, również koszty, bo ja nie muszę iść ze znajomymi na lunch, tylko ja mogę sobie ten lunch w domu zjeść, a więc już nie idę do jakiegoś bistro. Mniej stresu, lepsze zdrowie i to też do tego należy z różnych stron podejść. Mniej stresu, dobra, muszę dziecko gdzieś tam odwiedzić, muszę iść do lekarza, więc nie muszę, mając na uwadze możliwość świadczenia pracy zdalnej, w tym momencie tej pracy świadczyć.

Ja sobie dłużej będę później pracować i mogę w tym momencie swoje prywatne sprawy pozatalwiać. No i zwiększony dostęp, to jest bardzo ważne. Na to chciałam zwrócić uwagę. Zwiększony dostęp do pracy dla osób niepełnosprawnych. Te osoby nie zawsze są mobilne, nie zawsze mogą sobie pozwolić właśnie na te codzienne dojazdy do pracy, czy też tych osób, które powracają do pracy po dłuższej przerwie.

Wady pracy zdalnej? Oczywiście ona nie jest idealna, ona ma dużo wad, również je dostrzegają pracodawcy. Ta praca nie zawsze jest efektywna, bo to, o czym mówiłam wcześniej, nie każdy z nas jest na tyle zdyscyplinowany, zorganizowany, żeby mógł w pełni usatysfakcjonować pracodawcom efektami swojej pracy, a jeszcze nie mieliśmy w okresie pandemii odpowiednio wykreowanych narzędzi kontroli. Brak bezpośrednich kontaktów z zespołem pracowników, brakuje tych przerw, a pójdziemy sobie na kawusie, pogadamy i za chwilę wrócimy do pracy. Brak możliwości bezpośredniego wsparcia pracownika przez przełożonych, czy też kolegów zespołu.

Jak do tego podchodzą pracownicy? Widzą wady, no bo nagle muszę sobie stworzyć miejsce pracy u siebie, w swoim zaciszu domowym. Niekiedy to wymaga ode mnie pewnych kosztów. Zwiększone w związku z tym pojawiają się koszty, nie tylko z tym, że nagle muszę kupić sobie może jakieś biurko, ale ja częściej pobieram prąd. I proszę Państwa, już dzisiaj na to się zwraca uwagę, czy praca zdalna jest rzeczywiście tak proekologiczna. Bo co się dzieje? Gospodarstwa domowe zwiększają zapotrzebowanie na prąd i niektórzy twierdzą, że jest to efekt pracy zdalnej. Zakłócenie równowagi między pracą a życiem. Bo właśnie ten szef chce się ze mną skontaktować o godzinie 19, a o 19 ja powinnam usypiać dziecko. Więc tutaj nie zawsze mamy do końca, te kwestie uregulowane i o tym będziemy też mówić później w tej części panelowej. Izolacja i brak bezpośrednich kontaktów z zespołem, trudności w organizacji pracy własnej, stała łączność z pracodawcą, no i gorsze zdrowie. Tam mówią, że jest lepsze zdrowie, ale tutaj jest gorsze zdrowie, bo siedzimy te 10-12 godzin czasami przy komputerze. No i nasz kręgosłup się buntuje. On chciałby troszeczkę właśnie jakiegoś ruchu zmiany pozycji.

No i co dalej z pracą zdalną? Ja myślałem, proszę Państwa, że nie ma dzisiaj jednoznacznej odpowiedzi, ale na pewno ona nie zniknie z tej grupy elastycznych warunków zatrudnienia. Pracodawcy dokonali pewnych inwestycji, dotyczących czego? Zakupu odpowiedniego sprzętu. Czasami trzeba było doszkolić pracowników w zakresie obsługi narzędzi ICT.

Jak zainwestowali, to teraz na co czekają? Na zwrot kosztów z tej inwestycji. Proszę zwrócić uwagę, że nastąpiła też taka fala rozwoju pewnych rozwiązań technologicznych, które mają wspierać pracę zdalną. Zostały wytworzone, trzeba je dalej skonsumentować. One przekładają się na lepszą efektywność, o czym mówię, o pewnych aplikacjach pozwalających nam na lepsze komunikowanie się, na kontrolowanie czy zarządzanie zespołami. Czyli są narzędzia, które mogą wspierać menedżerów w realizacji swoich zadań, czyli sterowania, kierowania wirtualnymi zespołami. No i to, co jest dzisiaj wydaje mi się bardzo ważne, to praca zdalna pozwala sięgać do tych niedoborów kadrowych, do tych talentów spoza regionalnych, nie tylko regionalnych rynków pracy, ale sięgnijmy dalej, poza granicę. I w ten sposób będziemy dalej mogli realizować, realizować swoje projekty. Dziękuję Państwu za uwagę.

Proszę Państwa, przechodzimy w tej chwili do przerwy kawowej 15 minut i zaczynamy, i zaczynamy 12:05 debatę. Druga część, czyli dyskusja panelowa. 15 minut przerwy. Dziękuję.

#### **dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Witam Państwa po przerwie przepraszam za małe opóźnienie, mieliśmy pewne problemy natury technicznej. Proszę Państwa, przechodzimy do drugiej części naszej debaty, czyli do dyskusji. Chciałabym przede wszystkim podziękować naszym gościom za przyjęcie zaproszenia do udziału w panelu dyskusyjnym. I kogo dzisiaj mamy w tej grupie? Zawsze mam problem, od kogo zacząć. Proszę mi wybaczyć, ale zacznę od osób, które zajmują pierwsze miejsce w kolejności alfabetycznej, czyli przedstawię Pana Grzegorza Gojnego reprezentującego dyrektora regionalnego reprezentującego firmę Gi Group Poland S.A. Witamy Pana, Panie Grzegorzu. Panią Annę Grochowską, zastępcę kierownika Wydziału Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, witamy. Panią Justynę Kliombkę-Jarzyń, dyrektora merytorycznego do spraw rozwoju, trenera z firmy Leadership, witamy Pani Justyno. Panią Ewelinę Nicką HR Manager w firmie Celon Pharma S.A i Pana dyrektora Marcina Staneckiego, dyrektora Departamentu Prawa Pracy w Ministerstwie Rodziny i Polityki Społecznej. Serdecznie Państwa wszystkich witam.

Jak będzie wyglądać nasz panel dyskusyjny? Proszę Państwa, on będzie się składać z dwóch rund. W pierwszej rundzie do każdego panelisty skieruję jedno pytanie, w drugiej rundzie również jedno pytanie. To będą różne pytania. Dlaczego różne? Bo problemów, jakich dzisiaj dostrzegamy na rynku pracy, jest tak wiele i o nich chciałabym dzisiaj z Państwem porozmawiać. Układając pytania, starałam się tematycznie je tak dobrać, żeby były najwyższej Państwa praktyki doświadczenia zawodowego. W każdej rundzie macie Państwo czas na odpowiedź około 8-10 minut. Chciałabym zostawić pewną przestrzeń do dyskusji.

Zostali z nami również Pan Profesor Arendt i Doktor Gajdos, być może oni również się włączą do tej dyskusji i będą mieli do Państwa pytania, jak i również Państwo możecie mieć do siebie wzajemnie pytania. Czyli będę czasami już sygnalizowała, że powinniśmy kończyć wypowiedź, także chciałabym, żebyśmy się trzymali tej dyscypliny czasowej 8-10 minut.



Temat debaty to rynek pracy po pandemii. Wyłączenie do tego tematu pandemii traktuję jako element pewnego symbolu wskazującego nam pewien moment, kiedy coś przyspieszyło, zarówno w gospodarce, jak i na rynku pracy, ale jesteśmy świadomi, że to co dzisiaj dzieje się na rynku pracy, nie jest tylko efektem tych zmian związanych z kolejną falą zmiany technologicznej, digitalizacją, cyfryzacją, automatyzacją, o której mówiliśmy. Tutaj również istotne są takie determinanty, jak starzenie się społeczeństwa, zmiana klimatyczna, kryzys energetyczny, czy to, co dzieje się za naszą wschodnią granicą.

Te wszystkie czynniki oddziałują na zmiany struktury naszej gospodarki, ale również zmieniają strukturę naszego rynku pracy. I o tych problemach chciałabym dziś porozmawiać. Pierwsze pytanie skieruję do Pana Dyrektora Staneckiego. Obserwujemy dzisiaj, że cyfryzacja, automatyzacja gospodarki coraz bardziej dotyka rynku pracy, również w tym wymiarze formalnym. Pojawiają się nowe modele biznesowe, zwiększa się zapotrzebowanie, o czym było już dzisiaj wspomniane na pracę projektową, dorywczą, platformową. Skutki tej transformacji stawiają określone wyzwania nie tylko przed przedsiębiorcami, pracownikami, ale również przed państwem. Należy do tych zmian dostosować prawo pracy, żeby wyeliminować tego typu sytuacje, że ta strona rynku pracy, która ma dzisiaj korzystniejszą pozycję będzie ją wykorzystywać. Dlatego chciałabym się dowiedzieć, Panie Dyrektorze, w jakim stopniu prawo pracy nadąża za tymi zmianami, o których dzisiaj mówiliśmy, czyli ta digitalizacja, automatyzacja, cyfryzacja, praca zdalna. Bardzo proszę.

### **Marcin Stanecki (Dyrektor Departamentu Prawa Pracy, Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej)**

Dziękuję za to pytanie. Nie ulega wątpliwości i myślę, że to nie będzie. Krytyka ustawodawcy żadne prawo nie nadąży za zmianami, ponieważ nie jesteśmy w stanie przewidzieć kierunku, w jakim to prawo będzie podążać. Na pewno, żyjemy w czasach, kiedy te zmiany następują bardzo szybko, w tempie niemalże ekspresowym. Bardzo mi się podobała też wypowiedź jednego z profesorów prawa, niestety nie pamiętam nazwiska, który był już w podeszłym wieku i powiedział, że nie może umierać, bo nie spodziewał się, że będzie żył w tak ciekawych czasach. I strasznie ta myśl mi utkwiała w głowie, bo rzeczywiście też cieszę się, że mogę te zmiany obserwować i być ich świadkiem. Na pewno prawo pracy stara się nadążyć. Chociażby ten rok jest takim rokiem, w którym nastąpiła zmiana kodeksu pracy w drodze dwóch, w zasadzie trzech nowelizacji. Nawet możemy je policzyć jako cztery. To był pierwszy rok od 75 roku, od kiedy obowiązuje kodeks pracy, bo to jest ustawa z 1974 roku, kiedy nastąpiły tak wielkie zmiany.

Oczywiście tak dla rozluźnienia dodam, że one nie wszystkich cieszą, bo mój syn, student prawa, który musi się tego uczyć, powiedział ojciec co ty żeś zrobił? Tyle nauki mam przez ciebie. Tak więc chcę pokazać, że prawo pracy stara się nadążyć. Myślę, że nigdy nie nadąży. Jeżeli jesteśmy przy pracy zdalnej, to ona już jest uregulowana. Oczywiście praca zdalna funkcjonowała w obrocie prawnym, o czym też często zapominamy już wcześniej. Jako benefit w wielu przedsiębiorstwach była swego rodzaju nagrodą dla pracownika, który właściwie wywiązywał się ze swoich obowiązków.

Na pewno jest to ta praca, która będzie funkcjonować na rynku. Jest chętnie oczekiwana, dlatego, że na rozmowach kwalifikacyjnych ja nie mam takiego doświadczenia pewnie szerokiego jak państwo, ale obserwując nasze ministerstwo na rozmowach kwalifikacyjnych pierwsze pytanie jakie jest to, ile jest dni pracy zdalnej i czy my jesteśmy chętni na to, żeby ta praca zdalna funkcjonowała.

Natomiast jedyna rzecz, która mnie martwi, bo zmiany zmianami możemy wszystko zmieniać. To zmiana, która mi martwi na przykład to podejście pracowników mnie martwi w przypadku pracy zdalnej, bo pamiętam, że ona wchodziła w życie 7 kwietnia i to są dla ministerstwa zawsze gorące dni. Telefon jest rozgrzany do czerwoności, wpadają dziesiątki maili czy listów z zapytaniem odnośnie nowych przepisów. I najbardziej mnie zszokowało przed wejściem w życie pracy zdalnej telefony zaniepokojonych mam, które mówiły czy będą mogły korzystać z pracy zdalnej, jeżeli dziecko prowadzi do żłobka czy do przedszkola.

Więc martwię się tylko tym, że na przykład ta praca zdalna jest źle odebrana przez pracowników, ponieważ ona to jest nadal świadczenie pracy. To nie jest urlop, to nie jest urlop wychowawczy, macierzyński, rodzicielski. To nie jest żadne uprawnienie, które ma służyć temu, że my nie pracujemy, a wychowujemy dzieci. Bo do tego służą inne instytucje w gruncie prawa pracy, o których wspominałem wcześniej. Więc zdecydowanie mnie to bardzo martwiło, bo pokazywało, że odbiór społeczny był nie do końca taki, o jaki nam chodziło.

Zresztą w przypadku pracy zdalnej też pracodawcy nam się skarżą, że pracownicy bardzo często składają wnioski o pracę zdalną wtedy, kiedy mają coś do załatwienia, mają wizytę lekarską, chociażby czy muszą wyjść z domu, żeby pozałatwiać swoje sprawy, jakieś tam związane z dowodem, z paszportem, z prawem jazdy, czy z rejestracją samochodu. I martwi mnie to o tyle, że to pokazuje, że pracownicy nie do końca rozumieją, na czym polega praca zdalna. Bo jeżeli reprezentują takie poglądy, że ta praca zdalna umożliwia im załatwianie swoich spraw w godzinach pracy, to wydaje mi się, że to wypacza ideę pracy zdalnej.

No i też, co nam już pokazuje praca zdalna, niestety spóźniłem się na raport poświęcony pracy zdalnej, bo musiałem pracować, ale jestem zaniepokojony właśnie tymi trendami i tym, że praca zdalna, nie wiem, jakie macie Państwo doświadczenia, bo niestety nie wysłuchałem, ale z tych sygnałów, które przychodzą, ona się opiera przede wszystkim na zaufaniu.

Ona się opiera na zaufaniu, a tego zaufania nie ma między stronami stosunku pracy. To znaczy pracodawca nie ufa pracownikowi, że ten pracuje, a pracownik nie ufa pracodawcy, bo boi się jakiegokolwiek podstępu. Więc już przykład pracy zdalnej pokazuje nam, że nawet najdoskonalsza legislacja, nawet najdoskonalsze przepisy, nie rozwiążą pewnych kwestii, które moim zdaniem wynikają z tego, że trzeba się komunikować, trzeba edukować pracowników.

I wydaje mi się, że brak rozmów z pracownikami, brak komunikacji, to jest też wielki błąd i tego ustawodawca nie robi, bo też Szanowni Państwo, ja wiem, że odpowiadam z punktu widzenia ustawodawcy. Pewnych rzeczy nie uregulujemy, pewnych zasad, które powinny funkcjonować na terenie zakładu pracy u pracodawcy. Mam na myśli jakiś zasad takiego *Savoir-Vivre'u*, zasad spożycia społecznego, o którym mówi kodeks pracy czy kodeks cywilny.

Takie pewne zasady po prostu powinny wynikać z tego, że my już powinniśmy na etapie edukacji wiedzieć i pewnych zasad przestrzegać. Też podobała mi się bardzo wypowiedź jednego z profesorów, który był ze mną na debacie i ta jego wypowiedź była kontrowersyjna i nie spodobała się publiczności, ale mi utkwiała w pamięci, że żyjemy w kraju katolickim, to było spotkanie oczywiście z pracownikami, a jedna strona stosunku pracy myśli o tym, jak oszukać drugą i tak nie powinno być. I mi się bardzo te słowa spodobały, bo przecież żyjemy w kraju chrześcijańskim, znamy dekalog, a nie do końca się do niego stosujemy. Wiem, że to zabrzmiało patetycznie, górnolotnie i może być źle odebrane, ale o tym też pamiętajmy.

Więc jeżeli chodzi o przepisy, to na pewno one zmieniają się. Ten rok był takim rokiem zmian bardzo dużych pod kątem prawa pracy i nie ma co ukrywać. Następne lata nie będą gorsze, ponieważ tych zmian w prawie pracy będzie jeszcze bardzo wiele.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dobrze, Panie Dyrektorze, o tych zmianach to będziemy jeszcze rozmawiać w drugiej części. To może już przejdę do kolejnego pytania. Dziękuję za tą wypowiedź, ale bardzo dobrze się stało, że wreszcie mamy stworzone pewne fundamenty, jeśli chodzi o regulacje dotyczące prawa pracy. Jest coś, co jest podstawą do tego, żeby pracodawcy mogli na tej bazie przygotowywać własne regulaminy, informować pracowników, z czym właściwie wiąże się dzisiaj wykorzystanie tej pracy zdalnej.

No i tutaj Państwo wprowadziliście określone limity 24 dni w roku kalendarzowym. Więc jeśli mamy tak dużo tych wyjść do lekarzy, czy do załatwiania różnego rodzaju spraw, to myślę, że pracownicy bardzo szybko wyczerpią ten limit i później idą się zastanawiać, czy rzeczywiście ja rozumiem, na czym ta praca zdalna, okazjonalna rzeczywiście powinna polegać.

I teraz może już przejdę do pytania do Pani Eweliny, która reprezentuje nam właśnie pracodawców, jest menedżerem w dziale HR. Pani Ewelino, wszędzie, gdzie było możliwe wprowadzono tą pracę zdalną. Mamy na rynku pracy wielu specjalistów, którzy funkcjonują, przyjmując status freelancera, wolnego strzelca, biegają od jednego przedsiębiorcy do drugiego, świadczą doraźnie pracy, doraźnie są z nim związani. Jakiego modelu pracy, właściwie ta digitalizacja prowadzi? Czy możemy tutaj mówić, że powstaje nowy model pracy, w ramach którego zmieniają się role nie tylko pracowników, ale również i menedżerów? Bardzo proszę.

**Ewelina Nicka (HR Manager Celon Pharma S.A.)**

Dziękuję bardzo za pytanie. Ja pozwolę sobie zacząć od tego, czym w ogóle jest digitalizacja w naszych procesach biznesowych. Błędnie mówi się, że digitalizacja wprowadziła brak papieru do organizacji. Oczywiście ja się z tym zgodzę, natomiast to jest tylko część prawdy. Digitalizacja pozwala nam pracować w inny sposób, bo mamy wszystkie dokumenty w jednym miejscu, wszyscy tworzymy te dokumenty na przykład w chmurze, robimy to elektronicznie. Bardzo łatwo mamy możliwość wprowadzenia zmian do tych dokumentów, przesłania ich na zewnątrz, zabezpieczenia hasłem, czyli zupełnie inaczej wykonujemy tą pracę niż pracowaliśmy do tej pory.

Digitalizacja pozwoliła nam również do procesów automatyzacji, o której bardzo dużo dzisiaj mówiliśmy. No i clou naszych rozważań to oczywiście praca zdalna, czyli możliwość wykonywania pracy poza siedzibą pracodawcy, w miejscu wskazanym przez pracownika, oczywiście uzgodnionym z pracodawcą i korzystamy tutaj z metod współpracy elektronicznych na odległość.

Digitalizacja pozwoliła nam, może trochę też pandemia przyspieszyła ten trend pracować zdalnie, natomiast musimy pamiętać o tym, że nie wszystkie zawody, nie wszystkie branże mogą pracować zdalnie. Nie wyobrażam sobie pracy zdalnej w obszarze transportu, opieki społecznej, rolnictwa, budownictwa, jest to po prostu nie do przyjęcia. Natomiast obszary czy branże związane z komunikacją, z informatyką, rozmawialiśmy też dzisiaj bardzo dużo o edukacji, nauka też pozwala nam pracować zdalnie.

Taką branżą, gdzie bardzo często zaczęliśmy pracować zdalnie, to są finanse i ubezpieczenia. I przytoczyła tutaj pani doktor badania, które pokazywały w jakich procentach pracujemy i 2018 rok to był w Polsce 4,6%. W 2020 roku już było to ponad 9%. Oczywiście poniżej średniej europejskiej, ale ten współczynnik wzrasta. Powiedzieliśmy sobie też o zaletach i wadach tego rozwiązania i ja się tutaj też na chwilę zatrzymam, bo zarówno zaletą jak i wadą będzie to, że pracujemy zdalnie i możemy rozważać to zjawisko z obu stron, ze strony pracownika jak i pracodawcy. I musimy pamiętać, że pracownicy pracujący z domu, wiem z własnego doświadczenia, pracują zdecydowanie dłużej zdalnie niż świadczyliby pracę z miejsca siedziby pracodawcy.

Wiąże się to z tym, że pracodawca może osiągnąć zyski, ale również możemy ponosić koszty jako pracodawcy, bo jeżeli mamy pracownika po drugiej stronie, który ma problem z samodyscypliną, to tutaj pojawiają się właśnie bardzo ważne obszary do zagospodarowania przez nas jako menadżerów. To my musimy spróbować wdrożyć narzędzia, które będą ułatwiały naszym pracownikom wykonywanie tej pracy. Widzę to tak, że musimy wypracować narzędzia delegowania zadań, pokazywania w jaki sposób ta praca powinna być realizowana w nowej rzeczywistości.

Musimy oczywiście wprowadzić bardzo dobry system rozliczania z wykonywania zadań, tak żeby z jednej strony mieć komfort, że to co zlecamy pracownikowi jest realizowane, ale z drugiej strony pracownik też musi mieć taki komfort, że wie co ma zrobić i w jaki sposób będzie oceniany. Oczywiście bardzo ważnym obszarem jest też motywowanie do tego, żeby pracownicy pracowali zdalnie na takim poziomie, na jakim oczekuje tego pracodawca.

Myślę sobie, że bardzo dużą rolą nas jako liderów w organizacji jest dostosowanie tej pracy zdalnej tak, żeby funkcjonowała ona bardzo dobrze, żeby pracownicy wykonywali pracę, żeby biznes był realizowany. Dziękuję.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję. Czyli widzę, że Państwo zmieniając te modele, pojawiają się nowe narzędzia, jest inny rozkład zadań i chyba odpowiedzialności również. Ta odpowiedzialność jest większa, czy też mniejsza?

**Ewelina Nicka (HR Manager Celon Pharma S.A.)**

Odpowiedzialność jest większa z tego względu, że zupełnie inaczej pracujemy i uczymy się tego modelu i musimy zadbać nie tylko o realizację biznesu, ale też o pracownika, żeby nie poszedł gdzie indziej. Jedną ważną rzecz, pracodawcy też przygotowują się do zmiany modelu pracy na elastyczny, na zdalny i najnowsze badania z 2022 roku pokazują, nie wiem, czy mogę podać nazwę portalu, który zebrał te dane. Jeden z największych portali pokazuje, że na milion sto tysięcy ofert pracy, jedna trzecia to były oferty zdalne.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Tak, mówimy o pracuj.pl?

**Ewelina Nicka (HR Manager Celon Pharma S.A.)**

Dokładnie tak. Także rzeczywiście zmienia się świat, zmienia się rzeczywistość i my jako pracodawcy musimy się do tego dostosować.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dobrze, jeszcze do tej kwestii też wrócimy w dalszej części dyskusji. Panie Grzegorzu, dużo mówimy o pracy zdalnej, ale te zmiany, jakie dzisiaj obserwujemy nie wiążą się tylko z pracą zdalną, automatyzacja, robotyzacja. Końca pracy nie będzie, prawda? Wszystko wskazuje na to że te rewolucje technologiczne, zmiany technologiczne, jakie były do tej pory, one właściwie nie dokonywały tak drastycznej redukcji zatrudnienia.

Zatrudnienie było utrzymywane, zwiększała się produktywność, ba, nawet pojawiały się nowe miejsca pracy, czyli ta populacja zatrudnionych pracujących nam się zwiększała. Czy te obecne procesy będą też w tym kierunku szły? Czy też jednak pewne ryzyka wyparcia pracy będą się pojawiały? A jeśli tak, to kogo dotyczyć będą? Mężczyzn? Starszych? Młodszych? Bardzo proszę.

**Grzegorz Gojny (Dyrektor Regionalny Gi Group Poland S.A.)**

Tak. Dzień dobry przede wszystkim. Witam, dziękuję za pytanie. Oczywiście digitalizacja, automatyzacja ma niesamowity wpływ na rynek pracy. I patrząc na ten postęp technologiczny, który aktualnie następuje, jesteśmy świadkami. No one też się przyczyniły do wprowadzania coraz większych automatyzacji, coraz większych użycia sztucznej inteligencji także na stanowiskach pracy, na których codziennie pracujemy.

Obserwujemy to jako agencja pracy codziennie podczas spotkań, czy co z firmami, z którymi mamy okazję współpracować, spotykać się też przy różnego rodzaju okazjach. Prowadziliśmy też tego rodzaju badania, nasze badanie barometr rynku pracy. To najświeższe wskazywało że zaledwie 10 % pracodawców wśród tych badanych, deklaruje, pokazuje potencjalne ryzyko faktycznie zmniejszenia zatrudnienia w stosunku do stanu obecnego, ponieważ wszyscy wychodzą z założenia, że ta automatyzacja, to co pani doktor wspomniała, będzie powodowała ulepszenie procesów, spowodowanie, że będziemy pracować efektywniej, a narzędzia, te nowoczesne narzędzia, będą nas tym wszystkim wspierały. Patrząc na te branże, na które największy ma wpływ to, co się aktualnie dzieje, pewnie gdybyśmy jeszcze rozmawiali kilkanaście miesięcy temu, bo to już jest rozmowa na ten temat od kilku tak naprawdę lat, no to są procesy produkcyjne, to jest usprawnianie i wprowadzanie coraz nowocześniejszych maszyn w procesach produkcyjnych, które są w stanie wspierać produkcję, łączyć ze sobą różne elementy, przenosić i tam faktycznie część osób z takich bardzo manualnych prac jest przesuwana bardziej do zarządzania tymi, powiedzmy, robotami czy narzędziami, które na co dzień nas wspierają.

Drugim takim aspektem jest transport, który też bardzo mocny, transport w szerokim rozumieniu, czyli nie tylko sam transport, ale też logistyka. Natomiast w ostatnich miesiącach pojawiło się coś, co my mamy okazję w zasadzie dotknąć wszyscy. Wystarczy zalogować się na pewną stronę i w zasadzie nagle możemy stać się w zasadzie copywriterem czy redaktorem i paręnaście jeszcze miesięcy temu jakby zagrożenia dla tych stanowisk nie były do końca wskazywane jako stanowiska, na które może mieć wpływ digitalizacja. Natomiast nagle okazało się, że przy pomocy narzędzia, jakim jest chociażby ChatGPT, osoby, które na co dzień tworzą, piszą różnego rodzaju teksty, mogą w jakiś sposób czuć się zagrożone, bo za pomocą tego narzędzia w zasadzie możemy bardzo szybko przeanalizować jakieś dane, możemy napisać tekst piosenki.

Podobnie jest z kwestiami graficznymi. Mój 11-letni syn jest w stanie stworzyć grafikę, na której ja biegam w koszulce Barcelony po Camp Nou i jeżeli ktoś nie wie tak naprawdę, czy to prawda i nie jest z jakiejś specjalnej klasy specjalistą, może uznać, że to faktycznie jestem tam ja na tym zdjęciu, a nie moja, że tak powiem, twarz wkomponowana w jednego z piłkarzy Barcelony.

Więc patrząc na takie stanowiska, faktycznie może okazać się, że na tym rynku pracy wśród takich ról zostaną tylko ci najwybitniejsi, którzy faktycznie potrafią tworzyć coś specjalnego, a dla pozostałych narzędzie będzie po prostu wsparciem. Jeżeli mówimy o logistyce i szeroko rozumianym transporcie, to też bardzo mocno się rozwija. Już dzisiaj, jeżeli ktoś ma środki, to może zakupić w pełni autonomiczny samochód. Prognozujemy, poza Europą, też jest w jednym z miast Stanów Zjednoczonych tworzona sieć tuneli, gdzie w zasadzie autonomiczne samochody mają przewozić ludzi z miejsca na miejsce. Więc można podejrzewać, że kwestią czasu pozostaje, kiedy autobusy, metro, pociągi będą w zasadzie obsługiwane bez udziału ludzkiego. Autobusy w pełni autonomicznie.

Patrząc na rynek pracy, w tym momencie mamy zarejestrowanych około 500-600 tysięcy zawodowych kierowców. Pytanie, jak będzie wyglądała ich rola, kiedy faktycznie autobus będzie po mieście poruszał się w pełni autonomicznie. Czy ciężarówka dowożąca towary będzie jechała na podstawie mapy z miejsca do miejsca i czy kierowca w tym momencie będzie potrzebny? Pewnie jeszcze chwilę i będziemy mogli się o tym przekonać.

Co do operacji magazynowych, logistycznych, to już się dzisiaj dzieje. Mamy magazyny e-commerce'u dużych firm logistycznych, gdzie praktycznie operacje na magazynie odbywają się w pełni zautomatyzowanie. To dalej nie oznacza, że ci pracownicy, którzy w tym magazynie pracują, w jakiś sposób wyparowali i ich tam nie ma. Po prostu są przekierowywani do innych zadań. Obsługują te maszyny, nadzorują ich pracę, ponieważ na samym końcu sprawdzają, czy ta maszyna faktycznie wykonała to, czego od niej oczekiwaliśmy, bądź ewentualnie możemy skorygować jej pracę.

Wracając do pytania odnośnie płci, wieku. Tutaj z badań, które też prowadziliśmy, wynika, że największym zagrożeniem płci są jednak mężczyźni. Oni wykonują dużo więcej ciężkich prac, które faktycznie mogą być zastępowane przez roboty. Chociaż wspomniani kierowcy, oczywiście są też panie, które są kierowcami, natomiast faktycznie większość osób są to mężczyźni. I też osoby z niższym wykształceniem. Z niższym wykształceniem faktycznie tu będzie oczekiwanie, że te osoby mogą nie poradzić sobie z tym napływem informacji, z tą nową technologią. Co nie oznacza, że będą wykluczone. Natomiast będzie oczekiwanie tego, aby one doksztalały się, zdobywały tę wiedzę, która będzie im niezbędna do tego, żeby faktycznie w tych nowoczesnych technologiach się po prostu poruszać i na co dzień funkcjonować.

#### **dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję bardzo. Tak jak pan mówił o tym czacie GPT i o swoim synu, to ja sobie pomyślałam, boże jakbym wykorzystwała odpowiednie technologie i chciała wystąpić jako Robert Lewandowski, to jego kariera mogłaby się różnie skończyć.

Dobrze. A jak to wygląda, pani Aniu, na poziomie regionalnego rynku pracy? Na najlepszym regionalnym rynku pracy województwa mazowieckiego? Czy obserwujecie już dzisiaj jakieś pewne sygnały dotyczące utraty miejsc pracy na skutek tych procesów, o których dzisiaj mówiliśmy? Czy to jest dla tego potężnego województwa jakieś zagrożenie? Bardzo proszę.

## **Anna Grochowska (Zastępca Kierownika Wydziału Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy)**

Bardzo dziękuję. Szanowni Państwo, myślę, że podczas dzisiejszego spotkania usłyszeliśmy bardzo wiele trafnych informacji na temat analiz i bardzo ciekawych informacji dotyczących, odnoszących się w jakiś sposób do pytania, które pani doktor zadała. To, co mogłabym dołączyć jako informacje do tych wcześniejszych, to może takie dwie perspektywy.

Pierwsza z nich pochodzi z analiz, które wykonywaliśmy metodami foresightowymi w ramach uzupełnienia, dopowiedzenia, może sprawdzenia albo poznania kontekstu do analiz, znakomitych analiz, które wykonują pracownicy między innymi Uniwersytetu Łódzkiego, za co bardzo dziękujemy przy tej okazji. Natomiast te badania, te analizy o charakterze foresightowym pokazują, potwierdzają, że do 2030 roku, bo to są prognozy średnio, przewidywania średnio okresowe, w województwie mazowieckim ogólna liczba osób pracujących powinna wzrosnąć o ponad pół miliona, przy czym nie przywiązywałabym się do tych wartości, one w pewien sposób obrazują, mogą obrazować skalę.

Ale to, co dość interesujące, to pięć czynników, które eksperci wskazują jako te, które mogą zaburzyć ten proces. I może nie o tyle proces dotyczący liczby osób pracujących, co struktury zatrudnienia. Te pięć czynników to aktor główny dzisiejszego wydarzenia, czyli m.in. automatyzacja, usieciowienie. Automatyzacja i usieciowienie, już nie wchodząc w te szczegóły dotyczące definicji, chociaż zgadza się, że one są niezwykle istotne. Może będzie osobna debata na ten temat, bo to bardzo ważne kwestie, szczególnie dla badaczy.

Jakby wracając do automatyzacji i usieciowienia, my w trakcie tego badania wskazaliśmy 100 różnych czynników, ale te pięć o których dzisiaj chciałam powiedzieć w sposób szczególny mogą mieć znaczenie dla struktury zatrudnienia, czyli automatyzacja i usieciowienie, które eksperci rozróżnili. Te dwa czynniki, jest między nimi oczywiście synergia, usieciowienie w pewien sposób zasila automatyzację.

Kolejne czynniki, kolejne trzy czynniki, to jest zielona transformacja i znowu pozostawię Państwa z taką trochę enigmą na ten temat, nie wyjaśniając, co się pod tym kryje. Oczywiście kryją się różne rzeczy, zapraszam do lektury osoby zainteresowane do lektury raportów, które są dostępne na naszej stronie, natomiast tak hasłowo mówiąc jest to zielona transformacja, szeroko dyskutowana, szczególnie w tym roku wiele wydarzeń o charakterze naukowym czy badawczym będzie poświęcone temu tematowi, więc to już wskazuje, jak on jest ważny.

Nowe formy zatrudnienia i to, co możemy bardzo ogólnie nazwać jako uzupełnianie kompetencji i kwalifikacji osób pracujących. I teraz to usieciowienie jest szczególnie istotne w takiej branży jak handel, ponieważ można zaobserwować, że w tej branży szczególnie oddziaływują one na zmniejszenie liczby osób, które są zatrudnione w bezpośrednim kontakcie z klientem, ale mówię o, może powiem wprost, kasjerzy, sprzedawcy, natomiast na razie obserwujemy, ale to jest ten moment, dość duże zatrudnienie wśród osób obsługujących magazyny, dostarczających produkty, o czym zresztą już mogli Państwo dzisiaj usłyszeć, to jest jakby kolejne badanie, które potwierdza tego rodzaju prawidłowości.

Natomiast ta automatyzacja i usieciowienie to są dwa czynniki, które w taki sposób wpłyną na struktury zatrudnienia, że mówiąc bardzo ogólnie w transporcie, handlu, przemyśle, jak również w rolnictwie, w które w sposób szczególny należałoby potraktować, ale ono również włącza się do tej listy, to są te dwa czynniki, które mogą w tych obszarach istotnie zmniejszyć liczbę pracujących, natomiast pozostałe czynniki, o których wspomniałam wcześniej, to te czynniki, które będą równoważyć zatrudnienie w tych branżach, które są perspektywiczne, nefralgiczne dla województwa mazowieckiego.

Zatem to jest taka jakby bardzo ogólny, syntetyczny bieg po tym, co pokazują wyniki analiz, natomiast dane, które dysponujemy i które pokazują skalę zwolnień, czy różne informacje szczegółowe na temat zwolnień w województwie mazowieckim, wskazują i to są dość interesujące kwestie, związane jakby odnoszące się i do tych analiz, o których tutaj mogli Państwo, wyników tych analiz, które mogli Państwo wcześniej się z nimi zapoznać podczas tego spotkania, ale to, na co chciałam zwrócić uwagę, to sektor finansów i ubezpieczenia.

To jest tak, że w zwolnieniach w tej branży obserwujemy jakby dużą liczbę zgłaszanych zwolnień i dokonanych zwolnień lub zmienionych stosunków pracy i to są obserwacje, które wydarzały się przed pandemią, w trakcie trwania pandemii, w tych wszystkich momentach szoków zewnętrznych, które, których doświadczamy wszyscy i na rynku pracy i społecznie w każdym wymiarze, jak i teraz. Cały czas jakby ten proces trwa, a on, mówiąc tak najogólniej, upraszczając dość, może mieć związek i w jakimś stopniu ma związek z tym, że sektor ten przechodzi przez te wszystkie fazy rozwoju automatyzacji od tej fazy algorytmicznej najprostszej, którą chyba ma w dużej mierze za sobą, do fazy wzmacniającej, aż przez zmierzanie, bo to się powoli dzieje, do tej fazy autonomicznej.

Czyli oznacza to, że pracownicy, specjaliści pracujący w tym sektorze bardziej niż ktokolwiek w tym momencie pewnie doświadczają i są w pewnego rodzaju ekspozycji na te procesy, które związane są z automatyzacją. Oczywiście to nie oznacza żadnej klęski, to jest rozumiane bardziej w kategoriach wyzwań czy osobistych decyzji, co dalej zrobić.

#### **dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

No właśnie, co dalej zrobić, ale tutaj z tej wypowiedzi Pani wynika, że to, co dzieje się w regionie Mazowsza pokrywa się z tym, o czym wspominał w wykładzie wprowadzającym Pan Profesor Arendt, że są te sekcje zagrożone. Może nie tyle utratą miejsc, ile zmianą struktury wewnątrz. Tutaj na pewno pojawią się nowe zawody, one też były dzisiaj wspomniane i to oznacza, że trzeba myśleć o nowych kompetencjach Pani Justyno. Właśnie mamy duży szok strukturalny w różnego rodzaju opracowaniach. Pojawia się to stwierdzenie szok strukturalny i zawsze się zastanawiałam, co się tak dokładnie pod tym kryje. Okazuje się, że ostatnie raporty wskazują na szok właśnie w przekroju kompetencji. Mamy, jak to statystyki rynku pracy pokazują, dużo wolnych miejsc pracy, ale w dalszym ciągu mamy jedno z najniższych stóp bezrobocia, ale to bezrobocie jest. Jest ta petryfikacja statusu bezrobotnego w wielu grupach i oni sobie z tym nie radzą, bo może nie wiedzą w jakim kierunku powinni dalej się rozwijać. No właśnie, jakie z tymi kompetencjami? Jakie kompetencje są potrzebne, żeby nie wypadła z tego rynku, żeby się na nim utrzymała? Albo żeby mogła wejść na ten jakiś segment wymarzony? Bardzo proszę.



**Justyna Kliombka Jarzyna (Dyrektor Merytoryczny ds. Rozwoju, Trener, Leadership)**

Dzień dobry, dziękuję bardzo za to pytanie. Bardzo szerokie i dotykające bardzo wielu wątków. Ja może powiem tak, jak patrzemy na współczesny rynek pracy, to on faktycznie stawia przed pracownikami, ale też to co Pani powiedziała przed menadżerami absolutnie nowe wyzwania i one wynikają z jednej strony z rozwoju technologii, ale z drugiej strony też z ogromnych zmienności zarówno wewnątrz organizacji, jak i na zewnątrz organizacji.

I pewnie gdybyście Państwo zapytali wspomniany już wielokrotnie dzisiaj chat GPT albo w ogóle sięgnęli do jakichkolwiek opracowań, to pewne kompetencje będą bardzo podobne i bardzo wspólne. Bo na pewno pojawi się informacja o tym, że poszukiwana jest umiejętność samodzielnego myślenia, kreatywność, pewna innowacyjność oczywiście definiowana na różne sposoby.

Po drugie, poszukiwana jest umiejętność, kompetencja związana z krytycznym myśleniem. Z tym, żeby umieć zastanawiać się, czy to, co dzieje się wokół mnie jest prawdą, być może nie, być może trzeba by się zastanowić głębiej, poszukać przyczyn i je zrozumieć, a nie poruszać tylko po wierzchu. I to są takie rzeczy, które na pewno będą się pojawiały we wszystkich opracowaniach.

Będzie pojawiła się odporność psychiczna i ta odporność psychiczna w bardzo szeroko rozumianym wymiarze, bo ona również jest kompetencją. I ona dotyczy tutaj pracy w zmiennych warunkach, pracy pod wpływem stresu, pracy w pewnym nieprzewidywalnym środowisku, wobec czego to też jest bardzo ważna kompetencja.

I wszelkie kompetencje, które są kompetencjami ułatwiającymi porozumiewanie się, komunikowanie i współpracę wciąż są w cenie, one nie znikają. I nad tymi, o których powiedziałam, nie chciałabym się rozwodzić, ale powiem tutaj o dwóch jeszcze, które mają mega znaczenie i są naprawdę bardzo ważne.

Pierwsza to umiejętność adaptacji do zmian. Moi poprzednicy mówili wiele o tym, jak zmienia się rynek pracy, co dzieje się wewnątrz organizacji, na zewnątrz organizacji. Gdybyśmy mieli zastanowić się, to ostatnie lata, jeszcze te przedpandemiczne, ale również te w trakcie pandemii i postpandemiczne, to czas, w którym ilość zmian naprawdę zmieniła się wykładniczo i na dodatek one przyspieszyły. Tu już nie ma czasu na to, żeby zastanawiać się, nadejdzie albo nie nadejdzie, bo czasami budzimy się w zupełnie nowej rzeczywistości.

Wobec czego taką kompetencją, która bardzo ułatwia bycie na współczesnym rynku pracy jest to, że my uczymy się adaptować do zmian. Że te zmiany przestają być dla nas jakimś strasznym smokiem, czymś, co nas przeraża, gdzieś tam wywołuje w nas złość, opór czy gniew. Pewnie w każdej organizacji, w której kiedykolwiek Państwo pracowaliście albo współpracowaliście z nią słyszycie o tym, że u nas się wszystko zmienia. No nie.

Zmieniało się w różnym tempie, a teraz to zmienia się naprawdę i ostatnie lata, ostatnie 7-8 lat to jest taki stan, w którym pracownicy, którzy z jednej strony nauczyli się być może wsparci przez organizację, być może na własną rękę adaptować się szybko do zmian, ale na dodatek, poza tym, że umieją adaptować, to jeszcze chcą adaptować się do zmian i nie mówią to beznadziejne, to głupie, to bez sensu.

To faktycznie są bardzo wygrani na rynku pracy, bo ta szybkość i łatwość adaptacji do zmian ma ogromne znaczenie. No i myślę, że ta ostatnia rzecz związana z nowoczesnymi technologiami. Ja bardzo zastanawiałam się jak ją nazwać i przyznam Państwu, że nie umiem jej jakoś zdefiniować jednym słowem. Ja powiedziałabym, że to jest gotowość do korzystania z nowoczesnych technologii. I teraz taka mała opowieść.

Jakiś czas temu byłam na konferencji, na której MVP bardzo ogromnej firmy informatycznej powiedział takie zdanie. Jak ludzie patrzą na to co wymyślamy, jakie nowe produkty wprowadzamy na rynek, to były samochody autonomiczne, była sztuczna inteligencja, był chat GPT, były różne przykłady. No i ten MVP powiedział tak, gdy patrzymy na różne nowości, które pojawiają się na rynku, to mamy tak, to co wymyślono do naszego 30 roku życia, to innowacja, to świetne, ale po naszym 30 roku życia to już dzieło szatana i strasznie się tego boimy. Wobec tego ta ostatnia kompetencja to raczej taka zbudowanie świadomości, że nie uciekniemy.

Gdziekolwiek byśmy pracowali, czy będziemy pracowali w branży IT, czy w rolnictwie, czy w usługach, czy medycynie, naprawdę nie umiem sobie wyobrazić branży, której nie będziemy korzystać z nowoczesnych technologii. I taka gotowość do tego, żeby ich się uczyć, uczyć przez całe życie, nie bać się, pracować z różnymi rozwiązaniami, różnymi systemami, nie demonizować, że one też nam zabiorą miejsca pracy i w ogóle już za chwilę będzie tutaj bardzo, bardzo niebezpieczny i ten człowiek gdzieś w tym zniknie, jest ogromną umiejętnością i bardzo potrzebną na współczesnym rynku pracy.

#### **dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję, czyli musimy być gotowi na wszystko. A przede wszystkim chcieć zmieniać, zmieniać siebie, doskonalić się, no właśnie to kształcenie dorosłych, o czym zostało wspomniane u nas nie do końca jest realizowane i myślę, że jest to taka blokada, ale żebyśmy byli gotowi do tych zmian, to my musimy być już świadomi tych zmian od przedszkola, jak ja to zawsze podkreślam. Uczymy się, kształtujemy swoje kompetencje już nawet w piaskownicy. Dzisiaj się nie bawię z Anią, jutro będę się bawiła z Michałem i będę był budować zamki, zamiast lepieć babek.

Dobrze, mamy dość dobry czas i możemy przejść, proszę Państwa, do drugiej rundy pytań. Kolejność pytań, które będę kierować do poszczególnych osób, będzie taka sama jak w pierwszej rundzie, dlatego pierwsze pytanie skieruję do Pana Dyrektora Marcina Staneckiego. Panie Dyrektorze, ja w pewnym momencie Panu przerwałam wypowiedź, przepraszam, ale już tutaj wchodziliśmy w to drugie pytanie, które chciałam Panu zadać. Zrobiliśmy już dużo, jeśli chodzi o zmiany w kodeksie pracy, bo chciałabym zapytać o zmiany, które będą wiązać się w zapewnieniu pewnej równowagi między czasem pracy, a naszym życiem prywatnym, bo różnego rodzaju wyniki badań pokazują, że przede wszystkim ta praca zdalna tutaj nam trochę miesza, że ta równowaga nie zawsze jest zapewniona.

Wiem, że w tej ostatniej nowelizacji, w tym artykule, o ile dobrze pamiętam, 188 przyjęliście Państwo, że pracownik wychowujący dziecko do ukończenia przez nie ósmego roku życia może złożyć w postaci papierowej lub elektronicznej wnioski o zastosowanie do niego elastycznej organizacji pracy i tutaj już się nie mówi tylko o pracy zdalnej. Czy jakieś będą kolejne zmiany w najbliższym okresie pod kątem właśnie zapewnienia tej równowagi żeby ten komfort pracy był lepszy i żebyśmy mieli trochę czasu dla siebie? Bardzo proszę.

## **Marcin Stanecki (Dyrektor Departamentu Prawa Pracy, Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej)**

Czy będziemy mieli trochę czasu dla siebie? To świetne pytanie. Wydaje mi się, że z pewnością tak. Jeżeli chodzi w ogóle, bo tu już Pani menadżer też wspomniała o tą granicę rzeczywiście między pracą wykonywaną w domu na rzecz pracodawcy, czyli pracą zdalną, a naszymi domowymi obowiązkami, że ta granica się zaciera. To rzeczywiście niewątpliwie w jakiś sposób to następuje, ale pamiętajmy też, że już dzisiaj w kodeksie pracy mamy normy ochronne, mamy prawo do 11-godzinnego dobowego odpoczynku, do 35-godzinnego tygodniowego, więc ustawodawca już tę kwestię uregulował i przewidział, że gdzieś stop tej pracy zdalnej być musi, bo też trzeba sobie wyjaśnić ten mit, że na pracy zdalnej musimy być gotowi na stop doświadczenia pracy. Oczywiście, że nie musimy.

Też tak może brzmieć bardzo propracodawczo, ale też pracodawcy zgłaszają nam takie problemy, mianowicie powstaje kwestia np. na pracy zdalnej, kwestia tego, że pracownik już świadczy pracę, jak jeżeli jest zatrudniony 8-16 po 16, ale zrobił sobie chociażby przerwę na gotowanie obiadów, wyjścia na zakupy, no wiadomo, że ten czas musi odpracować i to już nie będzie praca w godzinach nadliczbowych. Natomiast rzeczywiście granica się zaciera. Jeżeli chodzi o prawo pracy, to też chciałbym zwrócić uwagę, jeżeli mówimy o tej równowadze, że po raz pierwszy w Dyrektywie Unijnej w sprawie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym pojawia się kwestia, o której wspomniała Pani Doktor na początku, mianowicie zwrócenie uwagi na to, że my się starzejemy jako społeczeństwo i że to będzie jedno z największych wyzwań, jakie stanie przed krajami Unii Europejskiej.

No i dlatego na razie Dyrektywa przewidywała urlop opiekuńczy, który został wpisany do Kodeksu Pracy do art. 173 ze znacznikiem 1 i jest to pracownik, który musi się opiekować osobą, która wymaga znacznego wsparcia z poważnych względów medycznych, ma prawo do 5 dni tego urlopu opiekuńczego. Myślę, że to jest dopiero taki pierwsza jaskółka. Ja wiem, że niektórzy mówią, że pierwsza jaskółka wiosna nie czyni, ale to już jest taki pierwszy ślad, pierwsza taka informacja, pierwszy sygnał, że już ten problem jest dostrzegany w Unii Europejskiej i że już będzie ten problem rozwiązywany i będzie próba podjęcia tego typu rozwiązań. Zresztą nie ma co ukrywać, ta debata też toczy się bardzo silnie, jak zatrzymać osoby, które już nabyły uprawnienia emerytalne do tego, zatrzymać je w pracy.

Jakie zapewnić im benefity i tutaj oczywiście nie mogę powiedzieć, jakie te zmiany nastąpią, natomiast jest to przez nas bardzo mocno analizowane, rozważamy przeróżne warianty, które mają te osoby zatrzymać i te warianty mają na celu zachęcenie ich i ułatwienie im tej pracy. No bo jak dobrze wiemy, pomimo tej automatyzacji i tych prognoz, że tej pracy nie będzie, raczej problem, który jest do nas zgłaszany na teraz, to jest niedobór pracowników, zwłaszcza w branży transportowej.

Na spotkaniach jest to bardzo silnie podnoszone. Więc jeżeli chodzi o tą równowagę, to rzeczywiście poza urlopem opiekuńczym mamy dwa dni tytułem siły wyższej, tak? Vis maior. W pilnych sprawach rodzinnych spowodowanych chorobą lub wypadkiem, będziemy mieli prawo do skorzystania dwóch dni. No to jest bardzo ważny zapis dla rodziców chociażby, tak? Bo zdarzają się takie sytuacje nawet u nas niedawno w pracy, że pracownica przyszła i mówiła, że dziecko w przedszkolu zemdląło i musi wyjść. No to wtedy ma prawo sobie skorzystać z tej Vis maior i po prostu bez zgody pracodawcy nawet, bo uważam, że to jest rozwiązanie kategoryczne, iść, udać się do tego przedszkola, żeby zobaczyć, co się dzieje z dzieckiem.

No bo jak dobrze wiemy, no zdarzają się przeróżne historie z dziećmi. Chyba każdy, kto miał dzieci, to wie dobrze, że w wieku szkolnym czy przedszkolnym różne wypadki czy różne zdarzenia się zdarzają. Również ta elastyczna organizacja pracy czy wiążący wniosek o pracę zdalną, no to ma na celu też ułatwienie i zachęcanie rodziców do pracy. No wiadomo, że ta praca nie będzie wykonywana raczej w sztywnych ramach, bo różne rzeczy się mogą zdarzyć, jeżeli chodzi o dzieci. Na pewno też nie ma co ukrywać, nie ulega wątpliwości, że te przepisy też będą zmieniane, bo w Unii Europejskiej toczą się prace, żeby jednak w przypadku pracy zdalnej silniej zaznaczyć okresy odpoczynku, niż to wynika już z norm zawartych w kodeksie pracy.

Więc niewątpliwie zapisy będą, ale już dzisiaj mamy przecież bardzo fajne orzeczenie Sądu Najwyższego, z którego wynikało, że pracownik, który przebywa na urlopie wypoczynkowym, nie musi odbierać maili, ten pracownik nie odbierał maili i odebrał jednego przez przypadek, bo tak twierdził przed sądem, z którego wynikało, że ma się stawić do pracy, nie stawił się do pracy, dostał dyscyplinarkę i Sąd Najwyższy stwierdził, że no nie ma obowiązek pracownik na urlopie wypoczynkowym ani odbierać telefonów, ani maili od swojego pracodawcy, więc już u nas mamy taki kierunek w orzecznictwie, z którego wynika, że trzeba tą sferę pracy bardzo mocno oddzielić od strefy wypoczynku.

Więc już nasze prawo pracy stara się zapewnić tą równowagę. Wiadomo, że mamy też przepisy dotyczące czasu pracy, które zawierają normy ochronne. Mamy prawo do przeciętnie 5-dniowego tygodnia pracy, prawo do 8 godzin i 40 godzin tygodniowo. No wiadomo też, że z przestrzeganiem tych przepisów jest różnie z tego, co wynika ze sprawozdań Państwowej Inspekcji Pracy, bo naruszenia przepisów o czasie pracy są jednym z najczęstszych naruszeń w praktyce, które wyłapuje Państwowa Inspekcja Pracy. No więc jest to problem, ale myślę, że te zmiany Kodeksu Pracy idą w kierunku dobrym, bo jednak pracownik, który jest świeży i wypoczęty, no to z wszelkich badań wynika, nie jest przemęczony tą pracą, będzie bardziej efektywny. No bo ja też zastanawiam się często, bo w przypadku zgłoszeń czy skarg, które też napływają do ministerstwa, chociaż my skarg nie rozpatrujemy, ale nadal wiele osób uważa, że do ministerstwa trzeba kierować skargi na swoich pracodawców, no wydaje mi się, że rzeczywiście jest, choć cień prawdy w tych pismach, które do nas napływają, że ktoś pracuje te kilkanaście godzin dziennie, to ja też się zastanawiam nad jego efektywnością, no bo jednak każdy z nas, kto pracował kilkanaście godzin dziennie, a przecież to nam się zdarza, prawda, z racji funkcji, którą wykonujemy, no to dobrze wiemy, że w pewnym momencie stracimy efektywność i nawet jeżeli ktoś ślęczy przy maszynie czy wykonuje jakieś czynności, to nawet efekt znużenia w jego przypadku się pojawia.

Natomiast jeżeli chodzi w ogóle o zmiany w prawie pracy, to one na pewno będą niewątpliwie i myślę, że najbliższe lata nadal będą w tym kierunku szły, chociażby minimalne wynagrodzenie, praca platformowa i kwestia domniemania stosunku pracy. Myślę, że tych problemów i zagadnień nie tylko związanych z równowagą, ale ogólnie z prawem pracy będzie bardzo wiele i będzie bardzo wielka dynamika tych zmian i będzie to wszystko ciągle szło do przodu. Już taka pewność, ja wiem, że zasada obowiązuje pewności prawa, ale to, co ten postęp, o którym tutaj Państwo bardzo ciekawie, interesująco opowiadali, te zmiany, które zachodzą, no odciskają się też na kodeksie pracy.

Oczywiście też od razu usprawiedliwię się, bo wiele takich sygnałów napływa, dlaczego nie stworzymy nowego kodeksu pracy, przecież już powstał projekt. No, wydaje się, że gdybyśmy teraz znowu poświęcili kolejnych kilka lat na kodyfikację przepisów, to okazałoby się w momencie wejścia, że są już przestarzałe.

Bo to, co Państwo mówicie, dynamika zmian jest tak szybka, a proces legislacyjny jest tak długi, no bo jednak musi być transparentny. To już wynika nie z prawa pracy, tylko z prawa konstytucyjnego. No, że nie będzie nadażał za tym, co się dzieje. Natomiast myślę, że te zmiany, które w tym roku już mieliśmy, są bardzo korzystne i dla pracowników, i dla pracodawców, no bo pracodawca też powinien mieć pracownika, który chce przychodzić do pracy, który jest gotowy do jej świadczenia, a nie słańia się ze zmęczenia na stanowisku pracy i myśli tylko, jak przetrwać. Bo to, co tutaj zostało bardzo ładnie powiedziane, ta kreatywność, to oczekiwanie, że ten pracownik też wyjdzie z inicjatywą, że się zaangażuje w pracę, że będzie otwarty na wszelkie zmiany, no to są te rzeczy, które są niezbędne do tego, żeby obydwie strony stosunku pracy były usatysfakcjonowane z niego. Dziękuję.

#### **dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję, panie dyrektorze. Tak, rzeczywiście już wiele zostało zrobione, ale z tego, co mówi pan dyrektor, będą kolejne zmiany, czyli ta jakość naszej pracy i życia, miejmy nadzieję, że będzie lepsza. Tutaj taki optymizm troszeczkę się pojawił. No właśnie, ta praca zdalna, pani Ewelino, kieruję pytanie do pani menedżer, pani Eweliny Nickiej. Ona dominuje. Ona pojawiła się, jak już mówiliśmy, w wielu obszarach. Czytając przed naszym spotkaniem badania Hays Poland, z raportu wynika, że co piąty specjalista i menedżer pracujący teraz zdalnie lub hybrydowo przyjąłby ofertę pracy stacjonarnej.

Z raportu dalej Less Dory Indeed wynika, że w krajach Europy Zachodniej 10% umieszczanych ofert dotyczy pracy wyłącznie zdalnej. Kolejne 30-40% to jest praca hybrydowa. I mam pytanie, na ile ta możliwość świadczenia pracy w formie zdalnej wpływa na retencję pracowników? Na wybór pracodawców? Czy to też nie będzie traktowane na zasadzie dobrze, przyjdę do ciebie, ale dasz mi tą pracę zdalną?

#### **Ewelina Nicka (HR Manager Celon Pharma S.A.)**

To jest świetne pytanie, dziękuję za nie. Przyznam szczerze, że reprezentując pracodawcę zawsze na rozmowach rekrutacyjnych pojawia się pytanie, czy firma pracuje zdalnie. To zaczyna być kłopot z punktu widzenia pracodawcy, ale też z punktu widzenia kandydata do pracy. Pozwolę sobie przytoczyć też badania Pracuj.pl, które wskazują, dlaczego pracownicy zmieniają pracę. No to pierwszym oczywiście przewodniczym wskaźnikiem jest wynagrodzenie i na to patrzy 73% kandydatów. To wynagrodzenie musi być takie, jakie oczekuje kandydat. Ani mniejsze, ani nawet wyższe. Oni mają pewne widełki, które mają w głowie i tego się bardzo sztywno trzymają.

Drugim takim elementem, który powoduje, że kandydat chce zmienić pracę, no to właśnie są te elastyczne formy zatrudnienia. I tutaj o tym mówi około 50% kandydatów. I tutaj niestety mamy dwa punkty widzenia. Jedni chcą pracować hybrydowo, to jest tylko niewielki odcinek, tylko zdanie, to jest niewielki odcinek, natomiast hybrydowo chce pracować prawie 90% kandydatów. I ta hybryda może wyglądać w bardzo różny sposób. Może to być jeden dzień w biurze, cztery w domu albo odwrotnie, dwa do trzech, trzy do dwóch. Więc kandydaci oczekują tego, że to będzie praca łączona. Nie chcą pracować tylko zdalnie z domu, bo jednak brakuje im tych relacji społecznych, brakuje im wymiany wiedzy, życia społecznego i też bycia wśród ludzi. Oczywiście wskazują, że będąc w domu, pracując w domu, spędzamy o 30 minut mniej na rozmowach niezwiązanych z pracą. Natomiast jednak ludzie potrzebują tego kontaktu, z drugim człowiekiem, ale też z przełożonym, z szefem, z menadżerem i potrzebują ustalać pewne zasady współpracy i potrzeby, mówić o tym, czego codziennie potrzebują. Jakie są przed nimi cele postawione i w jaki sposób oni są za te cele rozliczani.

Kolejnym punktem, na który wskazują kandydaci to jest poczucie bezpieczeństwa i stabilizacja zatrudnienia. Tutaj odniosę się też do tych kompetencji, o których wspominała Pani. My jako menadżerowie musimy mieć te kompetencje, żeby zarządzać zespołami, które są zdalne, rozproszone. Musimy umieć oceniać pracowników, którzy pracują zdalnie. Musimy potrafić motywować tych ludzi do pracy, delegować i rozliczać zadania. I myślę, że to jest cloe działalności menadżera w obecnej rzeczywistości.

Myślę sobie też, że dla tych ludzi pracujących zdalnie albo stacjonarnie ważna jest atmosfera w pracy i o to też musimy zadbać, bo pracując w trochę innej rzeczywistości budowanie kultury organizacyjnej jest mega trudne, natomiast nie jest niemożliwe. I na tym się powinniśmy tak naprawdę skupić. Wskaźniki retencji czy wskaźnik rotacji to jest bardzo fajny wskaźnik, który my jako dział personalny bardzo lubimy. I oczywiście mierzymy to zadowolenie pracowników, wskaźniku retencji. Na ile pracownik jest zadowolony z tego w jaki sposób my pracujemy, w jaki sposób prowadzimy biznes i czego on potrzebuje, żeby zostać z nami na dłużej. Oczywiście skupiamy się również na wskaźniku rotacji, żeby wiedzieć, dlaczego pracownicy odchodzą. Robimy badania, exit interview, gdzie sprawdzamy co się wydarzyło, że pracownik od nas odchodzi i oczywiście wprowadzamy zmiany tak, żeby utrzymać tego pracownika na dłużej.

To też jest trochę odpowiedź na to co powiedział tutaj Pan Dyrektor. Co powinniśmy zrobić, żeby zatrzymać ludzi z nami na dłużej, bo jest problem w pracownikach, w specjalistach. Problemy rekrutacyjne są spore. Dzisiaj na wykładzie Pan Profesor powiedział, że spływa 1500 CV. Nie, nie spływa już teraz tak dużo. Niestety bardzo żałuję. Na ostatnią rekrutację, na której bardzo mi zależy przyszło 10 CV. Niestety. Także borykamy się z tymi problemami na rynku rekrutacyjnym, ale liczę na to, że dbając o pracowników i też wychodząc, odpowiadając na ich potrzeby, tej pracy elastycznej niekoniecznie tylko zdalnej będziemy w stanie pozyskiwać i utrzymywać tych ludzi na dłużej. Dziękuję.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję, tutaj panie dyrektorze kieruję pytanie już od razu do Pana Grzegorza Gojnego. Padło słowo, że mamy te problemy z rekrutowaniem. A Państwo jako Agencja Zatrudnienia czy rzeczywiście nie jesteście w stanie sprostać tym oczekiwaniom pracodawców, którzy do Was się zwracają? No lepiej znacie określone segmenty rynku pracy, wiecie skąd tych ludzi można by było pozyskać. Jak te zmiany, jakie dzisiaj obserwujemy zmieniają ten profil poszukiwanego pracownika? Jak Państwo sobie z tym radzicie, żeby tym pracodawcom było, mówiąc kolokwialnie? Dobrze. Świetny raport, żeście przygotowali. Tam również się w tym barometrze rynku pracy odnosicie do tych kwestii. I dlatego proszę o komentarz.

**Grzegorz Gojny (Dyrektor Regionalny Gi Group Poland S.A.)**

Tak, faktycznie tutaj patrząc pod kątem ilości spływu aplikacji, które spływają na ogłoszenia, pewnie wszystko zależy od roli i od tego, kto jest poszukiwany w danym momencie. Natomiast trudno się nie zgodzić tutaj z Panią Ewelina, że faktycznie ilość tych aplikacji, które spływają no nie są już tak duże, jak jeszcze kilkanaście lat temu, gdzie faktycznie było z czego wybierać w tym momencie na niektóre stanowiska. No tą selekcję bazując tylko i wyłącznie na ogłoszeniach o pracę, no można powiedzieć, że prowadzi się bardzo ciężko, tak? Dlatego też agencje pracy, agencje doradztwa personalnego, no to nie jest ich jedyne źródło do pozyskiwania kandydatów. Tylko też wychodzenie do tych kandydatów, którzy są w jakiś sposób pasywni, którzy tą pracę mają, którzy nie zagląдают na co dzień na portale pracy, żeby aplikować, żeby wysyłać, swoje aplikacje do firm.

Tylko poszukać ich innymi środkami i też przyciągnąć poniekąd do firmy czymś więcej niż tylko samą pracą tutaj. Już dzisiaj padło, tak? O co, na czym głównie zależy pracownikom i o co pytają. No i te benefity, czy te pozapłacowe kwestie też bardzo mocno wpływają na to, jak pracownicy wybierają potencjalnego nowego pracodawcę i dlaczego decydują się na zmianę pracy. Jeżeli patrzymy na to, jak dzisiaj pracodawcy na co patrzą, jakie stanowiska są w związku też z tematem rozmowy, czyli tej digitalizacji, automatyzacji, no to mamy dwie płaszczyzny. Jedna trochę dubluje się z tym, co już mówiła Pani Justyna, czyli kwestii tych kompetencji, które są kluczowe. Z drugiej strony to, co dzisiaj padało, czyli kompletnie nowy stanowisk, które albo już powstały, albo za chwilę powstaną.

Z drugiej strony, wracając trochę do wspomnianego czatu GPT, jest stanowisko, które pojawiło się praktycznie chwilę po tym, jak powstał czat, czyli taka osoba, która nazywana jest takim prompt-inżynierem, czyli nie tyle osobą, która tworzy ten kod, pisze, tylko jej podstawową umiejętnością ma być to, aby potrafiła skutecznie i dobrze zadać pytanie. Bo każdy z nas może wejść, może coś tam sobie wpisać, dostanie odpowiedź, natomiast nie zawsze jesteśmy w stanie wykorzystać wszystkich możliwości, które to narzędzie daje i powstało stanowisko, które ma za zadanie właśnie tworzyć zapytania dla tej sztucznej inteligencji, dawać wsad merytoryczny do jakichś konkretnych analiz, do tego, aby faktycznie wykorzystać to narzędzie w pełni.

Więc z takich nowych stanowisk to taka w zasadzie nowość, która pojawiła się całkiem niedawno. Pod kątem umiejętności, kompetencji i tego na co patrzą dzisiaj pracodawcy, to już dzisiaj mieliśmy. Natomiast takim głównym jest umiejętność, znajomość technologii informatyczno-komunikacyjnych, czyli patrzenie, czy dany pracownik faktycznie będzie potrafił radzić sobie z awariami, z jakimiś problemami, z problemami technicznymi, które mogą się pojawić w związku z nową technologią.

Z drugiej strony umiejętność takiej pracy w wirtualnych zespołach, ponieważ ta praca hybrydowa zdalna też spowodowała to, że pracodawcy rozproszyli te swoje zespoły i w trakcie pandemii, czy później nawet oferując pracę pełni zdalną i część osób faktycznie chce wrócić do biur, chciałby wrócić do biur, bo chce mieć interakcje z kolegami. Część osób jest rozproszonych często po całym kraju i nawet jakby chciało, no to wiązałoby się z dość sporą podróżą np. do Warszawy, żeby popracować z kolegami. Więc te umiejętności takiej pracy w wirtualnych zespołach, komunikowania się, wyrażania myśli, no też są bardzo mocno pożądane obecnie przez pracodawców, no bo to jest po prostu trudniejszy charakter pracy.

Jeżeli mówimy o stanowiskach, o których mówiłem wcześniej pod kątem potencjalnego zagrożenia, czyli osoby z mniejszym wykształceniem, no tutaj patrzymy to, bo pracodawcy patrzą głównie pod kątem otwartości na tą zmianę, czyli tego, że faktycznie dzisiaj coś działa w taki sposób, za chwilę przy użyciu nowoczesnych technologii, automatyzacji, ta rola, to stanowisko może ulec zmianie i pracownicy, którzy będą otwarci na ten reskilling, upskilling, czyli dojście do tego, żeby faktycznie zmienić, być może całkowicie stanowisko pracy albo je zmodyfikować, no będą bardziej pożądanymi od tych, którzy zamkną się w sobie i stwierdzą, że absolutnie nie chcą żadnych zmian. Tak więc w taki sposób to na ten moment wygląda.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję. No właśnie, zmiany, zmiany, zmiany. I teraz mam pytanie do Pani Anny Grochowskiej, która reprezentuje Regionalne Obserwatorium Rynku Pracy. Ja przejrzałam statystyki rynku pracy dla Mazowsza. Gratuluję Państwu, że nie macie zawodów nadwyżkowych, bo zapoznałam się z barometrem zawodów. Dużo jest zrównoważonych, ale to co niepokoi, cały czas utrzymuje nam się pewna grupa zawodów deficytowych i to są zawody, które moglibyśmy powiązać w jakimś stopniu szkolnictwem branżowym.

Czyli Wojewódzki Urząd Pracy jako ten podmiot, który odpowiada za koordynowanie procesu kształcenia i tak dalej mógłby zakładać troszeczkę zniwelować, zmniejszyć te dysproporcje. Jakie są tutaj Państwa możliwości takie faktyczne? Jak to wygląda z perspektywy działania chociażby Wojewódzkiej Rady Rynku Pracy? Jak Państwo właśnie kształtujecie? W jakim stopniu macie realny wpływ na przygotowanie tej oferty edukacyjnej dla szkół branżowych? Myślę, że jeśli tam się coś zmieni, to być może nie będzie aż tak źle na tym rynku pracy. Nie będzie takich niedoborów. Bardzo proszę.

**Anna Grochowska (Zastępca Kierownika Wydziału Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy)**

Dziękuję bardzo. To bardzo ciekawe pytanie. Ono jest konsekwencją pewnie wszystkich tych kwestii, o których dziś dyskutujemy. Odpowiedź na nie trudno by była prosta. Także to o czym powiem jest tylko pewną namiastką całego obrazu. Automatyzacja, mówiąc tak bardzo na skrót, o której dzisiaj tutaj pojawia się ten termin wielokrotnie, jest mówiąc językiem z branży IT, chociaż nie wiem czy jestem uprawniona, dowożona przez właśnie tych specjalistów.

Czyli to co dzieje się w różnych sektorach naszej gospodarki w dużej mierze autorami tych wydarzeń są właśnie oni. I jak przyjrzymy się tym kierunkom kształcenia, które otwierane są, czy planowane są, były otworzone w szkolnictwie ponadpodstawowym na poziomie średnim w województwie mazowieckim, to tam jest dość dużo kierunków, które korespondują właśnie z tą branżą IT.

Pytanie tylko patrząc na perspektywę pracodawców, czy ten poziom przygotowania do, do pełnienia tych zadań zawodowych jest wystarczający. Bardzo często jest tak, że osoby, które znajdują się w tej branży przygotowują się dużo wcześniej, jakby czują, że to jest ich. Druga kwestia dotycząca i tej branży i wszystkich innych zawodów, których planuje się kształcić w szkolnictwie zawodowym, a te plany odnaleźć mogą Państwo na przykład w prognozach zapotrzebowania, które publikuje Ministerstwo Edukacji Narodowej. To są zawody, które jak na nie spojrzemy, można uznać, że kroczyliśmy już taką utartą ścieżką, czyli nazwy tych zawodów nie kojarzą się być może z tematem naszej tutaj dyskusji, natomiast dość ciekawe jest i ważne jest, w jaki sposób one są wykładane, w jaki sposób one są nauczane, bo to, co nie ulega wątpliwości, to to, by w kwestię kluczową jest doświadczenie i to doświadczenie i ta ekspozycja na różnego rodzaju nowości technologiczne jest kluczowa. No istotnie, jak pokazują badania, zmniejsza lęk przed nową technologią, o którym to lęku mogliśmy dzisiaj już usłyszeć. To jest bardzo ciekawe i mocno, głęboko badane. Polecam, wyniki tych badań są niezwykle ciekawe, także młodym ludziom również towarzyszy lęk przed niewiadomą, a ta ekspozycja właśnie na doświadczenie na te nowe technologie, istotnie ten lęk zmniejsza.



I odnosząc się do szkolnictwa branżowego, można by było mieć taką refleksję, że być może warto jest, to jest zadanie trudne i złożone, ja to bardzo upraszczam teraz, pójść tą drogą, którą podejmują, próbują przynajmniej podejmować uniwersytety, by dyskutować i rozwiązywać problemy związane z tym, w jaki sposób kształcić, jak odnaleźć się w tej rzeczywistości, bo niewątpliwie kluczowe jest, by rozumieć istotę sprawy, którą się człowiek zajmuje, bez względu na to, czy należy do grupy tzw. pracowników wiedzy, czy być może podejmuje bardziej rutynowe czynności. I rozumieć istotę sprawy i rozumieć siebie w tej sprawie, czyli mieć świadomość tego, jakie kompetencje posiadam i czego ewentualnie będzie ode mnie wymagała przyszłość, bo znowu mamy dowody na to, że pracownicy bardzo często tak uogólniając, bardzo często nie są świadomi swojego posiadania przez siebie kompetencji czy tego, czym dysponują. Także to olbrzymi obszar do pracy.

No i kwestia, która podnoszona jest przez pracodawców w wielu branżach, czyli tego, kto ma uczyć. To jest olbrzymi problem szkolnictwa, w tym szkolnictwa branżowego, nie będę go rozwijała. Jest on znany i nadal nierozwiązany przy okazji jest to też zawód nauczyciel, którego będzie brakowało również. Są to też kwestie zgłaszane przez sektor IT i o dziwo bardzo często podczas ostatnich debat jest to duże zmartwienie. Dodam tylko, że jeżeli chodzi o działania, które mogą, są jakimś sygnałem, jakimś zwiastunem tego, co mogłoby się zadziać konstruktywnego w tych kwestiach, to na przykład działania sektorowych rad do spraw kompetencji. Tam możemy być świadkami uczestniczenia młodych ludzi w różnego rodzaju przedsięwzięciach. Są też dostępne przeróżne narzędzia i do edukacji i do przygotowania do tej edukacji, więc to są myślę, że bardzo pożyteczne rzeczy, bo one są przygotowywane z perspektywy poszczególnych branż i pracodawców.

Druga taka okazja do tego, by eksplorować ten temat, bo on jest dość jeszcze, mało poznany, to projekty Ministerstwa Edukacji i Nauki, które będą realizowane, miejmy nadzieję, wystartują w najbliższym czasie. Tam też te kwestie wdrażania nowych technologii, przyglądania się poszczególnym obszarom edukacji będą podejmowane, także to dopiero przed nami. Dziękuję.

#### **dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję. Tak, tutaj Pani zwróciła uwagę na wiele problemów, bo to, co Pani powiedziała, no za bardzo nie wiemy, w czym jesteśmy dobrzy, jakie mamy mocne strony. Myślę, że tutaj powinniśmy wrócić też do tej koncepcji realizacji, wdrożenia tego doradztwa zawodowego, ale nie w szkole średniej. To musi być już szeroko prowadzone, dużo, dużo wcześniej, żeby można było zdiagnozować właśnie, jakie są moje predyspozycje, w czym mogę być dobra w przyszłości.

Jeśli mówimy tutaj o pewnych deficytach, to myślę, że też wynikają z tego, że mamy praktycznie, co wynika z tego barometru zawodów, brak nauczycieli praktycznej nauki zawodu. No to kto ma przygotowywać do pełnienia określonych ról. No i same procedury dotyczące zmian programowych. Pani tutaj wskazała na szkolnictwo wyższe. Pani Aniu, żeby zmienić program studiów, to musimy pracę rozpocząć dużo, dużo wcześniej, czyli dwa lata potrzebujemy na te wszystkie procedury formalne, a żeby jeszcze dobrze to wszystko zrobić, to musimy wcześniej wiedzieć, w jakim kierunku te zmiany powinny być prowadzone, czyli poznać potrzeby pracodawców. My bardzo często tutaj z kolegami z Uniwersytetu Łódzkiego prowadzimy badania dotyczące popytu na pracę. Jak się pytamy pracodawców, kogo będziecie poszukiwać, za trzy miesiące mogę pani powiedzieć. Za pół roku, no chyba też dam radę. Rok? Pięć lat? Przecież my nie wiemy, w jakim kierunku będzie szła polityka fiskalna, inne elementy związane z uwarunkowaniami makroekonomicznymi, problemy legislacji i tak dalej. O czym pani chce z nami rozmawiać?

Więc tutaj jest dużo, dużo problemów. Ale pani Justyno, ja myślę, że wiele problemów, które nie są ujęte, tych kompetencji, o których mówiliśmy w tych konwencjonalnych programach nauczania, w szkole średniej, w szkole wyższej, mogą być rozwiązane przez ten rynek usług szkoleniowych. Wy czujecie biznes. W związku z tym wydaje się, że jesteście może lepiej przygotowani pod kątem reagowania i dopasowania tej oferty szkoleniowej do potrzeb starszych, młodszych. Czy tak jest?

**Justyna Kliombka Jarzyna (Dyrektor Merytoryczny ds. Rozwoju, Trener, Leadership)**

No, teraz tak sobie pomyślałam, że my faktycznie nie potrzebujemy dwóch lat, więc może dlatego jesteśmy bardziej zwinni. Ja powiem tak. Pewnie nam jest dużo łatwiej. Dlaczego firmom szkoleniowym jest łatwiej wspierać pracodawców niż uczelniom wyższym, tudzież szkołom średnim. No przede wszystkim my obserwujemy bardzo bacznie rynek. Jesteśmy w ciągłym kontakcie z pracodawcami. To nie jest tak, że możemy sobie pozwolić do tego, żeby spotykać się ad hocowo. My musimy być obecni ciągle, wszędzie, zawsze. Przyglądać się temu, co zmienia się u naszych klientów. Czego szukają u obecnych swoich pracowników, u nowych pracowników, bo też pamiętajcie Państwo, że wspieramy pracodawców, którzy mają u siebie już pracowników, którzy potrzebują po prostu tego, żeby, nie wiem, lepiej adaptować się do zmian. Szybciej i łatwiej radzić sobie z nowymi technologiami.

Być menadżerem, który świetnie potrafi zarządzać zespołem, który jest rozproszony. I to jest z jednej strony łatwiejsze. Z drugiej strony pewnie łatwiejsze jest dla nas dlatego, że wiele firm szkoleniowych przygląda się może już nie tylko samym klientom, ale patrzy na trendy, które są zewnętrzne. Na to, co się dzieje w takim wymiarze makro, wobec czego też jesteśmy w stanie przewidzieć być może to, czego pracodawcy będą potrzebować. I czasami to też my wychodzimy z tym i trochę podpowiadamy, czego być może jeszcze nie wiecie, że teraz potrzebujecie, a za chwilę wam się to po prostu przyda. Chociażby doskonałym przykładem było to, kiedy wiele firm pracowało w systemie zdalnym, ale wiadomo było, że ten system zdalny w tak pełnym wymiarze nie będzie funkcjonował.

I byliśmy gotowi na to, żeby wspierać organizację w przechodzeniu na system hybrydowy i pracować tutaj zarówno z menadżerami, jak i pracownikami, bo system zdalny i system hybrydowy wymaga zupełnie czegoś innego od pracownika i menadżera. No i myślę sobie, że jeszcze to pewnie o kasie nie powinniśmy rozmawiać, ale łatwiej nam zapłacić więcej. I tutaj w kontekście też tego niedoboru talentów, niedoboru nauczycieli, niedoboru osób wspierających rozwój w bardzo różnych zakresach. Pewnie my jako firmy szkoleniowe dostarczając to na potrzeby naszych klientów, firm, organizacji. Możemy znaleźć ekspertów z danych dziedzin dużo łatwiej. My możemy tego eksperta, który chociażby w jakimś kawałku przytoczonej tutaj branży IT działa bardzo prężnie, jest świetnym ekspertem, ma bardzo wyjątkową wiedzę, jest bardzo wyjątkowy. My go możemy zaprosić do tego, żeby on podzielił się tą wiedzą z pracownikami firmy, która akurat to potrzebuje, tego potrzebuje, a on jest ekspertem, bo w tym pracuje na co dzień. Pewnie byłoby dużo trudniej znaleźć takich ekspertów, którzy wspieraliby po prostu edukację uniwersytecką.

No i myślę sobie, że po pierwsze możemy szybciej, po drugie być może jesteśmy bliżej pracodawców, po trzecie jesteśmy w stanie zaoferować takie wynagrodzenia, które są po prostu kuszące dla ekspertów i w ten sposób wspierać pracodawców w tym, żeby rozwijali kompetencje swoich pracowników i ja muszę dopowiedzieć coś, bo nie byłabym sobą.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Bardzo proszę.

**Justyna Kliombka Jarzyna (Dyrektor Merytoryczny ds. Rozwoju, Trener, Leadership)**

Ja powiem, ja mam takie marzenie, bo ono tutaj pewnie trochę we wszystkim co Państwo mówiliście i w pytaniach też wybrzmiewa. Ja mam takie marzenie, żeby uczelnie, szkoły średnie biorąc pod uwagę naprawdę te dwa lata przygotowania, to co Pani tutaj powiedziała i absolutnie to akceptując kładło ogromny nacisk na to, żeby na rynek pracy wchodziłi młodzi ludzie, którzy rozumieją, jak korzystać z nowych technologii, żeby byli obcy z nowymi technologiami, żeby się ich nie bali, bo nie będzie w tej chwili w przyszłości ani teraz, ani w przyszłości branży, w której tych nowoczesnych technologii nie będzie i że po prostu jakoś od nich uciekniemy i ja mam takie marzenie, żeby była taka weryfikacja na uczelni, czy my jesteśmy na bieżąco, czy my czasem nie mówimy studentom o rzeczach, które oni na przykład pracując w organizacjach otwierają szeroko oczy i mówią matko już 15 lat nikt z tego nie korzysta, a wy chcecie nas tego uczyć, bo to wtedy faktycznie rodzi różne kłopoty, więc to moje marzenie.

Ja tutaj nie oczekuję, oczekuję, że Państwo powiecie tak jasne da się to zrobić, bo rozumiem wszystkie ograniczenia, ale zapewne pracodawcy by bardzo docenili, gdyby osoby o takim obyciu, gotowości do pracy z nowoczesnymi technologiami i takim braku strachu przed tym wchodziły na rynek pracy.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję. Ja myślę, że to już obserwujemy, bo dzisiaj uczelnie muszą zacząć walczyć o potencjalnych studentów. Mamy do czynienia z niżem demograficznym, czyli coraz mniej. Jest potencjalnych studentów, w związku z tym ta konkurencja pojawi się o studenta. Tym bardziej konkurencyjna, jeśli będę na bieżąco. Już nie wystarczy dzisiaj dyplom w jakiejś tam uczelni, tylko ważne jest to, co się za tym dyplomem kryje.

Ostatnio obserwuję, że stają się bardzo popularne kierunki praktyczne studiów, w ramach których właśnie zaprasza się wielu specjalistów. I tutaj jest też pewne rozwiązanie. Procedury to, o czym mówiłam wcześniej, związane z wprowadzeniem, modyfikacją programu nauczania trwają w czasie, ale ja mogę przemyścić te nowinki, zapraszając tego praktyka na ten wykład, na te ćwiczenia. Niech poprowadzi chociaż dwie godziny. I praktycy, chciałam Państwu powiedzieć, że są bardzo otwarci. Nawet nie oczekują jakiegokolwiek gratyfikacji, bo oni chcą pokazać, jakich firma działa. To jest też dla nich pewien element promocji, bo oni walczą o przyszłego kandydata do pracy. Także to, co jest nam potrzebne, to dialog, nawiązywanie współpracy i być może uda się pewne deficyty wyeliminować.

Ale to, co jest jeszcze bardzo ważne, czego brakuje, to to, że każdy mówi, a, jakoś sobie poradzę na tym rynku pracy. Ale żeby sobie poradziła na tym rynku pracy, to, co zawsze podkreślam moim studentom. Ja muszę rozumieć ten rynek pracy. Ja muszę wiedzieć, co się na nim dzieje.

Proszę Państwa, mamy bardzo dobry czas i myślę, że w tym momencie możemy przejść jeszcze do pytań. Być może Państwo chcielibyście zadać panelistom pytania. Być może chcielibyście uzupełnić wypowiedzi niektórych osób swoimi komentarzami. Zapraszam również Pana Profesora Arendta i Pana Doktora Gajdosa do zadawania pytań. Bardzo proszę.

Czy ktoś chciałby zabrać głos? Proszę, Panie Dyrektorze.

## **Marcin Stanecki (Dyrektor Departamentu Prawa Pracy, Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej)**

Ja bym jeszcze tutaj uzupełnił, bo mówiliśmy o pracy zdalnej i o tym, że oczekiwania kandydatów są takie, żeby tą pracę wykonywać przede wszystkim zdalnie, ale zwróćmy też Szanowni Państwo uwagę na to, że praca zdalna wiąże się z zagrożeniami, tak jak wynika z badań przeprowadzonych przez Centralny Instytut Ochrony Pracy.

Nie każda osoba, nie każdy człowiek dobrze znosi tą pracę zdalną, będąc odizolowanym. Tutaj Pani Menadżer to bardzo ładnie i precyzyjnie opowiedziała i to są problemy rzeczywiście, które występują, bo jednak te problemy psychiczne z brakiem kontaktu z ludźmi są dużymi problemami. My, dlatego też tworząc przepisy o pracy zdalnej umieściliśmy tam zapis, że pracownik, który wykonuje pracę zdalną ma prawo przyjść do zakładu pracy i to ma prawo przyjść, ma prawo usiąść, porozmawiać, skorzystać z urządzeń socjalnych, ze stołówki, bo to też był niezmiernie ważny zapis, bo często zdarzało się tak, zanim te regulacje weszły w życie, że pracownik nie mógł przyjść do tego biura, bo biuro było zamknięte, no wiadomo była pandemia, więc też była sytuacja nadzwyczajna, więc to też musimy mieć na uwadze, ale chcieliśmy, żeby zagwarantować temu pracownikowi tą możliwość poobcowania z ludźmi, bo jednak jak wynika z badań naukowych, jesteśmy stworzeniem stadnym. Myślę, że to określenie chyba nikogo nie obrazi i potrzebujemy tego kontaktu.

Poza tym też w przypadku pracy zdalnej taki problem, który jest nam zgłoszony przez pracodawców jest taki, o którym też jedna z przedmówczyń mówiła, że nie każda osoba się nadaje do pracy zdalnej, bo nie każdy sobie umie zorganizować tą pracę, a z drugiej strony nie każdy pracownik, który wykonuje pracę zdalną ma zadaniowy system czasu pracy, bo pamiętajmy, że to normalna praca to nie jest zadaniowy system czasu pracy, on może być prowadzony zgodnie z dyspozycją artykułu 140, jeżeli to jest uzasadnione organizacją lub rodzajem pracy po konsultacji z pracownikiem, więc nie każdy wykonujący pracę zdalną pracuje w zadaniowym systemie czasu pracy, więc nie możemy mierzyć jego pracy zawsze liczbą wykonywanych zadań, on pracuje normalnie, najczęściej, w cudzysłowie.

Więc ta praca zdalna tak naprawdę w praktyce rodzi bardzo dużo problemów i wątpliwości i mi się wydaje, nie wiem też jakie są tutaj Państwa doświadczenia i zgadzam się z tymi poglądami, że najbardziej taką rekomendowaną formą jednak jest praca hybrydowa, żeby tą pracę zdalną wykonywać częściowo w domu, częściowo w pracy, no bo to pozwoli nam na utrzymanie tych relacji, bo też to co niezmiernie ważne, no te burze mózgów, my też cyklicznie organizujemy, są bardzo cenne, jeżeli możemy jednak wydaje mi się, że pomimo, że możemy je organizować korzystając z platform i to jest bardzo wygodne, prawda, szczególnie gdy uczestniczymy i robimy burze mózgów takich mieliśmy ostatnio Pana profesora z Wrocławia, z Katowic, no to jest super, bo nie muszą przyjeżdżać do ministerstwa, nikt nie traci czasu, ale wydaje mi się, że takie na żywo burze mózgów mają taką lepszą dynamikę i lepszy obieg krwi jest, tak, większe emocje, no wydaje mi się, że te wnioski konstruktywne często są troszeczkę lepsze.

No wiadomo, dzisiaj nie mamy żadnego sporu, bo każdy z nas dzieli się swoimi doświadczeniami, ale gdy ja uczestniczę w debatach, to z reguły takich na żywo, to krew się gęsto leje, że tak powiem górnolotnie. Jeżeli mamy, oczywiście najczęściej mamy odmienne poglądy na rzeczywistość. Więc praca zdalna, tak, jestem za tym, ale pamiętajmy też Państwo o tych zagrożeniach. No i też wiem, że to taka błahostka w świetle tego wszystkiego, co mówimy o tej automatyzacji i tak dalej, ale nawet ta liczba chorób związanych z kręgosłupem, poprzez to, że źle siedzimy na pracy zdalnej, to, że najczęściej, tak wynika ze wszelkich statystyk, mamy ten laptop jednak na kolanach Sam niestety to robię, choć wiem, że niszcę sobie kręgosłup i cierpię na te bóle. No to jednak jest to najwygodniejsze.

Zresztą, daleko szukać. Nasza publiczność w dniu dzisiejszym również robi to nieergonomicznie i jako specjalista do spraw BHP, no muszę stanowczo zaprotestować, bo sposób korzystania z laptopa jest nieergonomiczny. Także pamiętajmy Państwo, że to wszystko ma swoje plusy i minusy, bo tak jak każde rozwiązanie, wszędzie to co dzisiaj poruszaliśmy, każdy problem, każda kwestia, wszystko ma swoje wady i zalety i każde narzędzie musi być dostosowane do konkretnej osoby.

Dlatego nawet jako ciekawostkę powiem już kończąc, że nawet w przypadku oceny ryzyka zawodowego, która musi być opracowana w zakładzie, która ma poinformować pracownika jakie są zagrożenia, rozważana jest nawet taka koncepcja, oczywiście ona jest chyba nie do zrealizowania w praktyce, no ale w każdym razie w Unii Europejskiej nawet jest rozważana taka koncepcja, żeby ją tworzyć pod konkretnego pracownika, żeby wziąć pod uwagę jego wiek, jego wagę, doświadczenie życiowe jakie ma.

No wiadomo, że to jest coś co będzie trudno wykonalne w przypadku pracodawcy, żeby dla każdego aż tak indywidualnie opracowywał zagrożenia, które się wiążą z pracą na danym stanowisku, no bo robimy to jednak w jakiś sposób szablonowo, dlatego to w praktyce funkcjonuje, ale to pokazuje, że ten pracownik jest bardzo mocno też na piedestale i ta ochrona jego przed zagrożeniami. Zgadzam się z niektórymi poglądami, może już jest zbyt szczegółowa, bo wielu pracodawców już nam dzisiaj zarzuca, że tak naprawdę my tego pracownika tak mocno chronimy, że on nie ma prawa nigdy dorosnąć.

No to tak jak z dzieckiem, prawda? My też je chronimy przed zagrożeniami, no i czasem potem się okazuje, że ta nasza ochrona i taka nadopiekuńczość, no nie było na miejscu. I to samo jest z pracownikiem bardzo często. Także chciałem tyle jeszcze dodać gwoli uzupełnienia. Dziękuję.

#### **dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękujemy. Czy ktoś z Państwa jeszcze chciałby coś dopowiedzieć? Ja jeszcze chciałabym nawiązać do jednej kwestii. Ona tutaj nie była bezpośrednio poruszona, ale powiedzieliśmy sobie wcześniej, że to co dzieje się na rynku pracy jest wynikiem różnych czynników oddziałujących na ten rynek. No i właśnie kwestia cudzoziemców. Czy oni są nam w stanie wypełnić pewne luki? Bo to co pojawiło się w Państwa wypowiedziach bardzo często wskazuje na to, że mamy może nie tyle niedobór kompetencji, co niedobór pracowników. Czy oni by się nam ładnie wypełnili te nisze, jakie dzisiaj na tym rynku pojawiają się? No największy napływ jest na mazowiecki rynek pracy. Pani Aniu wywołuje tym samym Panią do odpowiedzi. Jak Państwo spostrzegacie z pozycji WUP-u te problemy związane z napływem tej grupy pracowników potencjalnych? Dziękuję.

**Anna Grochowska (Zastępca Kierownika Wydziału Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy)**

Tak. Ja również dziękuję za to pytanie. Czy niewątpliwie procesy migracyjne mają znaczenie w kontekście podaży, popytu i one są wspierające dla rynku pracy. Natomiast ja w dużej mierze podzielam założenie i zdanie, które reprezentują pracodawcy na Mazowszu. Mówią o tym, by jednak zadbać o tych pracowników i o przygotowanie tej kadry, która nie pomijając oczywiście osób, które zatrudniamy spoza naszego kraju, ale by zadbać, by przyjrzeć się i by naprawdę na poważnie pomyśleć o przygotowaniu kadr, który mamy tutaj rodzimych, jakkolwiek źle by to, zasobów, tak, jakkolwiek by to nie zabrzmiało, być może dziwnie, ponieważ jak pokazują doświadczenia w wielu krajach, obawiam się powiedzieć, że we wszystkich, ale na pewno w wielu, to te procesy nie zaspokoją albo nie dadzą takiej pewności, byśmy mogli mieć pewność, że zasypie lukę, o której rozmawiamy, także oczywistym jest, że jest to duże wsparcie, niewątpliwie tak i jednak dość ważny i chwilowo jeszcze jednak zaniedbany aspekt to jest ten dotyczący przygotowania pracowników będących na rodzimym rynku pracy.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Tak, tak, tutaj bardzo często są oni spostrzegani jako swego rodzaju konkurencja, coś co może mi przeszkadzać w realizacji mojej ścieżki kariery zawodowej, przyjmujemy obcokrajowca, ale w niektórych obszarach ci obcokrajowcy mogą rozwiązywać nasze problemy, mam tutaj na uwadze chociażby branżę medyczną, ale też musimy być świadomi tego, bo prowadziliśmy takie badania, które wskazują, że jednak polski rynek pracy, jeśli nawet jest gdzieś tam w polu widzenia cudzoziemca spoza Unii Europejskiej, to to nie będzie stały rynek pracy, to będzie rynek pracy przejściowy. Czy możemy jeszcze zrobić coś, żeby ten rynek pracy był lepszy, bardziej atrakcyjny dla obcokrajowców spoza Unii Europejskiej? Panie dyrektorze?

**Marcin Stanecki (Dyrektor Departamentu Prawa Pracy, Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej)**

Powstaje pytanie, czy my też tak bardzo jesteśmy chętni, bo to co pani powiedziała, doktor, to ja się zgadzam, bo ja spotkałem, czy ja też od razu powiem, ja opowiadam na gruncie własnych doświadczeń i pewnie one są rozbieżne z tym, co państwo przeżyliście, czy też doświadczyliście, czy zaobserwowaliście.

Ja spotkałem się z takimi sytuacjami, jeżeli chodzi o w ogóle relacje pracowników do obcokrajowców, że raczej one są niechętne, chociażby z tego powodu już nie mówię o obywatelach pochodzących spoza Unii Europejskiej, ale nawet biorąc pod uwagę obywateli Ukrainy, to najczęściej oni pracują po pierwsze na umowy cywilnoprawne, po drugie, jeżeli już pracują i mają krótkie pobyty, to potrafią pracować 6 dni po te kilkanaście godzin dziennie. I wielu pracodawców, dają takich Ukraińców, za przykład pozostałym pracownikom, no co wiadomo budzi opór, to tak mi się od razu pierwsze co nasuwa taka myśl, to tak jak z Prymusem w szkole, kiedyś się mówił o Kujon, ale to chyba już jest nieelegancko. No raczej większość w klasie go nie lubi, tak? Tym bardziej, jeżeli jest ktoś pokazywany jako wzór do naśladowania.

Więc spotkałem się z takim oporem i z taką niechęcią na zakładach pracy. Również spotkałem się z takimi sytuacjami podczas spotkań z pracodawcami, że też dosyć negatywnie się odnoszą do tych zatrudnień obcokrajowców.

Po trzecie, pojawia się wiele problemów. Spotkałem się z taką sytuacją na przykład na budowie, że byli tam zatrudnieni obywatele Azerbejdżanu, doszło do wypadku i w ogóle nie można było się z nimi porozumieć ani zrozumieć, jak doszło do tego wypadku, zanim znaleziono jakiegoś tłumacza, policja bezradna, wszyscy bezradni, więc to też zatrudnienie tych obcokrajowców wiąże się z wieloma trudnościami, tak?

Chociażby z tym, że też pamiętajmy, ja wiem, że mówię to z perspektywy dyrektora Departamentu Prawa Pracy, no ale to jest niezmiernie ważne. No trzeba ich chociażby poinformować o obowiązkach z zakresu BHP, o zagrożeniach, które występują na tej budowie, a jak mamy im te informacje przekazać, jak nie umiemy się z nimi dogadać i oni w ogóle polskiego nie znają, no podpisują wszystko, co im każą. I nawet właśnie jak był ten wypadek, uczestniczyłem w takim badaniu takiego wypadku, no był kłopot, żeby się porozumieć, więc oczywiście, że jestem za tym, żeby zatrudniać obcokrajowców, ale pamiętajmy o tym, że jednak to też budzi pewne obawy i trzeba, oczywiście, że trzeba je przełamywać, bo też wróć do tego, co Państwo powiedzieli. Ta edukacja dla mnie to jest najważniejsza rzecz, którą powinniśmy robić. To jest coś, bez czego, to jest słowo, które możemy powtarzać jak mantrę. Po prostu trzeba ludzi edukować, też przyzwyczajać i na pewne rzeczy uwrażliwiać. Dziękuję.

#### **dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję. Tak, edukacja jest podstawą, ale popatrzymy na wskaźniki dotyczące kształcenia dorosłych w Polsce. To znowu one nie wyglądają optymistycznie, ale oddam głos Pani Justynie.

Bardzo proszę.

#### **Justyna Kliombka Jarzyna (Dyrektor Merytoryczny ds. Rozwoju, Trener, Leadership)**

To ja chciałam powiedzieć coś optymistycznego w kontekście zatrudniania osób spoza Unii Europejskiej, ale też z Unii Europejskiej. W naszych firmach ja myślę sobie, że byłoby bardzo niesprawiedliwe, gdybyśmy powiedzieli, że nigdzie to nie wychodzi, nigdzie to nie działa, bo jeśli spojrzymy na całą branżę nowoczesnych technologii, to tutaj zarówno pracownicy spoza Unii Europejskiej, z Unii Europejskiej, z całego świata właściwie super się odnajdują w naszych firmach z nowoczesnych technologii. Również działa to w drugą stronę nasi pracownicy z tych branż super radzą sobie współpracując właściwie z całym światem i myślę sobie, że to są takie doświadczenia, z których trochę można wyciągnąć wniosków, nauczyć się.

Oczywiście bariera językowa jest wtedy dużo mniejsza, bo językiem wspólnym jest język angielski, to faktycznie nie stanowi kłopotu, ale wciąż są różnice kulturowe, wciąż są różnice odległościowe, wciąż jest wiele kłopotów takich, które wynikają chociażby z tego, że wywodzimy się z zupełnie innych, tak jak powiedziałam, kręgów kulturowych. Jednocześnie organizacje potrafiły świetnie to wykorzystać i zaaklimatyzować tutaj wiele osób, które przyjechały do Polski z bardzo różnych krajów, które mówią super, ja chcę tu zostać, to jest bardzo dobry rynek, dobre warunki do mieszkania, wciąż te ceny nie są tak bardzo wysokie, jak w innych krajach Unii Europejskiej, a zarobki stają się porównywalne, wobec czego my jesteśmy atrakcyjnym rynkiem, zwłaszcza w branży nowych technologii i to chciałam tutaj tak dorzucić, żeby choć trochę optymistycznie było.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję za to optymistyczne spojrzenie na te przepływy i odpływy, bo panie doktorze Arturze, myślę, że ten spadek pracujących w grupie specjalistów może wynikać z tego, o czym wspomniała pani Justyna. Nasi specjaliści coraz lepiej odnajdują się na międzynarodowych rynkach pracy i być może to spowodowało, że tam taki spadek był, ale oddaję panu głos, bo wiem, że pan chciał również jeszcze zadać nam pytanie albo w formie komentarza.

**dr. Artur Gajdos (Uniwersytet Łódzki)**

Generalnie, taka krótka refleksja, w zasadzie każdy z państwa wspomina edukacja, edukacja, edukacja. Bardzo nieśmiało panie tutaj wspomniały o finansowaniu edukacji. To tak wybrzmiało tylko, że my możemy więcej zapłacić, a tutaj w branżówce co my możemy zrobić, no to taki, i pan dyrektor też wspomniał o edukacji, więc proszę państwa, no taki chyba apel troszeczkę do decydentów. Nakłady na edukację, szczególnie w kontekście dzisiaj bieżąca sprawa relacji wynagrodzeń, no niestety, do przynajmniej płacy minimalnej. No proszę państwa, no to jest kluczowa rzecz. My możemy opowiadać o tym. U nas wiedza i motywacja jest, ja powiem teraz w kontekście na uczelni. Jest wiedza i motywacja. Trochę nam brakuje infrastruktury, próbujemy, bo są projekty. Tutaj ten obszar jest zabezpieczony.

Natomiast jeżeli relacja płacy minimalnej do płacy nauczyciela powoli się przestaje spinać nawet jeden do jednego, to naprawdę nasze dyskusje są bardzo, bardzo dalekie od rzeczywistości. Nie wiem, czy państwo się z tym zgodzicie, ale ja wyczułem troszeczkę taką, takie wskazanie. My też z panią Anią, ja się tutaj odniosę bezpośrednio, często prowadziliśmy takie dyskusje właśnie w tych naszych badaniach. No tak, branżówki zawsze są tym chłopcem do bicia, tak. Natomiast, no z czego to wynika?

Infrastruktura, brak infrastruktury, brak doinwestowania, nakłady na edukację, także na naukę, bo to jest jednoznaczne, ale myślę, że dzisiaj z takim wskazaniem na edukację, bo to jest klucz tych wszystkich problemów, o których tutaj, klucz do rozwiązania tych problemów, o których tutaj wspominamy. Dziękuję państwu.

**dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję. Myślę, że rzeczywiście te kwestie finansowe również mają wpływ na to, że ten odsetek dorosłych uczących się jest tak niski, no bo niestety pracodawcy nie za bardzo chcą inwestować w kapitał ludzki, no bo ten kapitał, którym dysponują pracownicy, nie jest dla nich pewny pod kątem stałości zatrudnienia. No dobrze, podpiszę oświadczenie, będę przez dwa lata, ale po tych dwóch latach szczęśliwie już sobie przejdę do kolejnego pracodawcy, z którym omówię inne, korzystniejsze dla mnie warunki pracy, więc myślę, że tutaj należałoby przemyśleć kwestię finansowania, również kształcenia dorosłych, żeby pojawiły się pewne takie bodźce ekonomiczne, które będą zachęcać, a to stronę popytową, jak i podażową rynku pracy, do tego, żeby te inwestycje w kapitał ludzki, bez względu na to, kto jest jego nosicielem, w jakim momencie były podejmowane.

Czy jeszcze mamy jakieś uwagi, pytania? Pan profesor Arendt, bardzo proszę. Zapraszamy.

**dr. hab. Łukasz Arendt (Profesor Uniwersytetu Łódzkiego)**

Jeśli można, to stanę tutaj, żeby być blisko wiedzy i jądra twardego. Szanowni Państwo, usłyszałem, edukacja dorosłych, że mamy niski odsetek osób, którzy uczestniczą, tak to prawda, zależy, jak się zmierzy. Tak, jak mierzy Eurostat, faktycznie to jesteśmy krajem o jednym z najniższych odsetków osób, które biorą udział w edukacji dorosłych.



Natomiast, żeby było optymistycznie, odsyłam do jednego z nowszych raportów w ramach badania kapitału ludzkiego, jeśli uwzględnili Szanowni Państwo udział w edukacji formalnej, poza formalnej i nieformalnej i to się wszystko doda, to się okazuje, że ponad 85% dorosłych Polaków w ostatnich 12 miesiącach w jakiś sposób uczyło się. To bardzo buduje, oczywiście większość z tych osób robi to w sposób nieformalny i w związku z tym Eurostat tego nie może pokazać, ale to znaczy, że się uczymy.

Kwestia, jak te umiejętności, wiedzę, kompetencje, które pozyskujemy w sposób niesformalizowany sformalizować i tu jest kwestia microcredentials, o tym nie mówiliśmy dzisiaj, ale ponieważ jest Europejski Rok Umiejętności, to sobie pozwolę o tym wspomnieć. Zależy, jak się zmierzy. Tak, moim zdaniem nie jest aż tak źle i zresztą z tego co wiem, przy okazji udziału w różnych projektach, strona polska w rozmowach z Komisją Europejską wskazuje, że coś z tym pomiarem jest nie tak, ale jak na razie to jest jakby głos jednostronny.

Druga kwestia, o której doktor Artur Gajdos wspominał, no faktycznie kwestia poziomu wynagrodzeń. A propos automatyzacji, jeden z powodów, dlaczego nadal mamy niski poziom automatyzacji. Między innymi dlatego, że poziom wynagrodzeń i kosztów płac w porównaniu do innych krajów jest stosunkowo niski, co znaczy, że koszt pracy wobec kosztu kapitału jest stosunkowo niski, co znaczy, że nie opłaca się automatyzować. Po prostu. Nie wiem, czy to jest optymistyczne, ale tak jest.

Natomiast ostatnia kwestia, może optymistyczna, a propos tego co się stanie z kierowcami nie wiem, autobusów czy ciężarówek. Jak już będą pojazdy autonomiczne. A może stanie się dokładnie to samo, co się stało z pilotami samolotów. Czyli nic. Bo szanowni Państwo, to jest jeden z przykładów podawanych w literaturze, że obecnie samolot jest tak skonstruowany, że pilota do niczego nie potrzebuje, chyba, że jest jakaś awaria. I w związku z tym ci piloci nadal tam latają, chociaż z punktu widzenia kosztów, abstrahując od kosztów społecznych związanych z tym, że raz na jakiś czas ten samolot spada, czysto biznesowo tych pilotów tam być nie powinno. Więc może, więc może odnosząc się do tego, że czasami życie ludzkie, znaczy nie czasami, tak, życie ludzkie jest po prostu bezcenne, nadal w autobusach autonomicznych będą siedzieli kierowcy, gdyby się okazało, że jakiś system po prostu sobie nie dał rady. I tym optymistycznym akcentem ja bym skończył swoją wypowiedź, bo znowu będzie za długo. Optymizm, pełen optymizm.

#### **dr. Iwona Kukulak Dolata (IPISS)**

Dziękuję Panie Profesorze, ale muszę się odnieść do Pana jeszcze wypowiedzi dotyczącej działu w kształceniu dorosłych. Jest to problem bardzo złożony, rzeczywiście jak będziemy mierzyć, jak rozmawiam z młodzieżą, to się dowiaduję, że oni bardzo dużo czytają, bo tutaj również czytanie, pogłębianie wiedzy jest formą kształcenia. Tylko co z tego wynika? Znam również programistów, którzy wchodzi do tej branży, kończą jakieś kursy internetowe. No i co z tego, że on ma mnóstwo certyfikatów jakichś z Internetu, ale brakuje certyfikatu, który rzeczywiście dopuszcza doświadczenia pracy. I dlatego uważam, że u nas chociażby kursy kwalifikacyjne nie są w pełni wykorzystane, a mamy bardzo dużo zawodów deficytowych na tym poziomie, że te kursy kwalifikacyjne, spawacz, tokarz, one mogłyby częściowo rozwiązać problem.

Czy mamy jeszcze jakieś uwagi? Pytania? Proszę Państwa, dziękuję bardzo za udział w tej debacie. Myślę, że wszystkie uwagi Państwa wypowiedzi są bardzo cenne, bo one pozwalają nam lepiej rozumieć rynek pracy. Jak będziemy go rozumieć, to znajdziemy jakieś rozwiązania, które pozwolą właśnie realizować nam pewne cele zawodowe, cele biznesowe. Dziękuję jeszcze raz za to miłe spotkanie.

A jeszcze oddam głos Pani Dyrektor Bojanowskiej. Przepraszam, Pani Dyrektor.

**dr. Elżbieta Bojanowska (Dyrektor Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych)**

Dziękuję bardzo za udział w dzisiejszej debacie zarówno panelistom, jak i osobom, które wygłaszały referaty. I już dzisiaj zapraszamy na naszą kolejną debatę we wrześniu, która będzie poświęcona najnowszej publikacji Pana Profesora Inglota, którego będziemy mieli zaszczyt na tej debacie gościć. Debata będzie również nie tylko online, ale i stacjonarnie. Bardzo, bardzo serdecznie Państwa zapraszam. A za dzisiaj dziękuję.