



PRACA ZDALNA PO PANDEMII – Raport podsumowujący webinarium #13

Pozytywne i negatywne aspekty pracy zdalnej wraz z oceną nowych rozwiązań w tym zakresie

- Praca zdalna dla urzędów była dużym wyzwaniem, szczególnie w okresie pandemii. Obecnie istnieją już bardzo efektywne narzędzia ułatwiające zdalne wykonywanie obowiązków. Jest elektroniczny obieg dokumentów (EZD) oraz rozwiązania „pracy w chmurze” – w dedykowanym systemie.
- Praca zdalna dla przedstawicieli urzędów jest wyzwaniem z uwagi na bezpieczeństwo danych. Istnieje obawa o dostęp do systemów i dokumentów przez osoby niepowołane.
- Praca zdalna w urzędach stanowi obecnie niewielką ilość przypadków i jest udzielana w razie konkretnej potrzeby pracownika. Wykryto dużą ilość nieprawidłowości w jej stosowaniu, dlatego goście na webinarium przedstawiciele urzędów są raczej sceptycznie do niej nastawieni. Tam, gdzie jest stosowana, tam powinna być dokładnie monitorowana.
- Mocno na popularności zyskują rozwiązania elektronicznego kontaktu urzędu z klientem, takie jak ePUAP, co daje możliwość wykonywania części obowiązków bez osobistych spotkań. Daje to pole do rozwoju pracy zdalnej.
- Przedstawiciele urzędów wskazują na problemy z ustalaniem ryczałtowych kosztów pracy zdalnej, które powinny być zwracane pracownikom.
- Przedstawiciele uczelni wskazują, że zdalna nauka wiąże się z pewnymi trudnościami. Często trudno jest prowadzić zajęcia bez osobistego kontaktu ze studentem.
- Przedstawiciele nauki wskazują, że optymalnym rozwiązaniem jest praca hybrydowa, najlepiej w wymiarze 2 dni w biurze, 3 dni zdalnie.
- Przedstawiciele nauki wskazują, że w pracy zdalnej brakuje zaufania zarówno po stronie pracownika jak i pracodawcy. Niemniej jednak widać, że następuje odwrót tego trendu w kierunku większego zaufania i mniejszej kontroli.
- Zdaniem przedstawicieli świata nauki wciąż w pracy zdalnej brakuje kompleksowych rozwiązań w zakresie zarządzania.

- **Przedstawiciele branży budowlanej wskazują, że choć w ich działalności praca zdalna jest dużą rzadkością, to cenią sobie popularyzację narzędzi do pracy zdalnej, które ułatwiają realizację wielu zadań.**

Wstęp

W dniu 12 stycznia 2022 r. odbyło się trzynaste z szesnastu webinarium poświęconych pracy zdalnej w Polsce. Spotkanie odbyło się w ramach projektu „Potrzeby i wyzwania związane z wdrożeniem w przedsiębiorstwach prywatnych modelu pracy zdalnej” dofinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego.

W ramach projektu zostały przeprowadzone badania jakościowe, jak i ilościowe na grupie prawie 1100 pracowników zbierające ich opinię na temat pracy zdalnej. Zrealizowane zostały również wywiady pogłębione na grupie 16 pracodawców reprezentujących zarówno firmy z sektora MŚP, jak i duże podmioty. $\frac{3}{4}$ pracowników stwierdziło w nich, że jest to bardzo dobra forma wykonywania pracy. Następnie w cyklu 16 webinarium wyniki badań skonfrontowaliśmy z doświadczeniami w pracy zdalnej, zarówno po stronie pracowników, jak i pracodawców; osób reprezentujących podmioty publiczne i sektor prywatny. W ramach webinarium zostaną wypracowane rekomendacje i przedstawione opinie zarówno pracodawców, jak i pracowników w zakresie pracy zdalnej.

Celem webinarium jest poznanie opinii jego uczestników na temat pracy zdalnej, zarówno zaraz po jej wprowadzeniu, jak w kontekście ostatnich zmian w prawie pracy. W opisywanym trzynastym spotkaniu rozmawialiśmy z urzędnikami, naukowcami oraz pracownikiem firmy projektowo-budowlanej, którzy ze swoich perspektyw wskazali plusy i minusy pracy zdalnej. Podczas webinarium uczestnicy wskazali też jak udało im się przezwyciężyć większość przeciwności w funkcjonowaniu pracy zdalnej i jak obecnie widzą pracę zdalną ze swojej perspektywy.



Doświadczenia uczestników webinarium w zakresie funkcjonowania pracy zdalnej w okresie pandemii.

Jako pierwszy zabrakł głos przedstawiciel jednego z urzędów miejskich w województwie zachodniopomorskim, który stwierdził, że zarówno w sektorze prywatnym jak i publicznym praca zdalna była nowością w czasie początków pandemii. Z punktu widzenia administracji jednak przeprowadzenie pracy zdalnej było trudne i stanowiło wyzwanie. Zwłaszcza w przypadku gdy urząd pracował w sposób tradycyjny z papierowym obiegiem dokumentów. Gdy procedury i uwiarygodnienie dokumentu wymagały stwierdzenia autentyczności, a nie jedynie mailowego oświadczenia bez potwierdzenia tożsamości składającego, musiano nadal przyjmować klientów w sposób tradycyjny. W wielu procesach niezbędnym było w sposób rzeczywisty i pewny zweryfikowanie tożsamości, wtedy pracownicy musieli być na swoich stanowiskach.

W pewnych obszarach jednak umożliwiono pracownikom pracę zdalną. Jednym z wyzwań było w tym przypadku zabezpieczenie danych i systemów. **Praca na wyizolowanym sprzęcie, często stacjonarnym jest podstawą bezpieczeństwa w pracy urzędniczej.** Trudno natomiast było przekazać dostęp do systemów na komputery prywatne pracowników, gdzie często były to urządzenia do których miały dostęp domownicy, w tym dzieci. Dlatego pracę zdalną wykonywały osoby, które nie musiały się logować do systemu urzędu miejskiego. Mogli oni natomiast korzystać z poczty elektronicznej i to im pozwalało wykonywać pracę. Podczas pierwszych miesięcy pandemii urząd pracował w sposób ograniczony na pracy zdalnej.

Obecnie urzędnicy korzystają z możliwości pracy zdalnej, ale są to pojedyncze przypadki. Z upływem czasu zastosowany został monitoring pracy zdalnej i pracownicy muszą obecnie zdawać codziennie raport z wykonanych zadań. **Tworzą sprawozdanie jakie czynności w danym dniu wykonali.** Niestety zaobserwowane zostały przypadki, przebywania niektórych pracowników np. na zakupach w czasie gdy powinni oni wykonywać pracę z domu. Z zebranych doświadczeń wynika, że podczas pracy zdalnej pracownicy robili wiele innych rzeczy zamiast pracować. Z takich doświadczeń wynika, że praca zdalna jest jak najbardziej potrzebna, ale nie wszyscy mogą



ją wykonywać, a nawet jeżeli powinni ją wykonywać to jednak w ograniczonym zakresie. W tej chwili we wskazanym urzędzie miasta praca zdalna jest udzielana na konkretną jednostkową potrzebę pracownika.

Pandemia z pewnością przyczyniła się do tego, że **ludzie przestali bać się kontaktu elektronicznego – cyfrowego**. W administracji bywało, że „całe województwo” jechało na spotkanie z marszałkiem, a dziś takie spotkania odbywają się zdalnie i poza godzinnym połączeniem resztę dnia można poświęcić na prace, a nie podróż. Jest to oszczędność czasu i paliwa. **W relacjach z mieszkańcami zaobserwowano, że coraz więcej osób chce kontaktować się z urzędem elektronicznie i urzędnicy oceniają taki postęp pozytywnie**. Usprawnia to działanie urzędu. Tak wnioski można złożyć dużo szybciej. ePUAP jest już na tyle przyjezdny użytkownikom, że jego obsługa jest sprawniejsza. Kwestią wielu obaw jest natomiast funkcjonowanie zapowiadanego elektronicznego doręczania. Nie wiadomo co Poczta Polska zrobi z tym rozwiązaniem. Gdy ten proces obejmie pocztę samorządową to będzie można współczuć poczcie polskiej obsłudze całego kraju.

Urzędnicy stwierdzili, że ostatnie zmiany w prawie pracy, nie zaowocują tym, że każdy pracownik będzie mógł pójść na pracę zdalną. Jeżeli ktoś pracuje na stanowisku obsługi klienta i jego zadania polegają na przyjmowaniu petentów, to nagle nie stanie się on pracownikiem zdalnym tylko dlatego, że tego zażąda. To nie jest tak, że każdy będzie mógł otrzymać pracę zdalną. Z kolei nie zawsze będzie możliwość przeorganizowania pracy tak, żeby pracownik mógł zostać przesunięty pomiędzy różnymi jednostkami wymagającymi innych kompetencji, wykształcenia, czy kwalifikacji. Praca zdalna w tych obszarach, gdzie będzie mogła być wykonywana, uzgodnieniach z pracodawcą, zostanie przydzielona. **Na pewno praca zdalna części osób pozwoli przeorganizować przestrzeń biurową na bardziej komfortową. Z pewnością będzie wymagała również pisania sprawozdań**. Kontrola pracownika w zakładzie jest inna niż w domu, gdy nie jest się pod okiem przełożonego. **Urzędnicy wskazują, że problemem będzie też kwestia oszacowania ryczałtów za sprzęt komputerowy, czy wyposażenie miejsca pracy**.

W kwestii ryczałtu przedstawiciel urzędu stwierdził, że gdy dostarczany jest komputer to pracownik nie ponosi kosztów zakupu, czy użytkowania komputera prywatnego. Pracownik siada przy biurku i ma już sprzęt. Gdy chodzi o zużycie prądu to tutaj według urzędników nie ma różnicy czy ktoś korzysta z prywatnego, czy „służbowego” prądu. **Z obiegowych informacji wynika natomiast, że są już pewne przymiarki do ograniczenia wysokości ryczałtu dla pracy zdalnej, gdyż byłoby to pozapłacowe wynagradzanie pracowników.** Takie ograniczenia górnych limitów stawek ryczałtów za prąd, czy inne koszty mają być wprowadzane do przepisów.

Kolejną osobą, która zabrała głos był przedstawiciel jednego ze starostw powiatowych, który stwierdził, że pandemia nauczyła tego, że musimy coraz bardziej stawiać na cyfryzacje. Na początku pandemii wszyscy się uczyli i organizowali. Cały czas zmieniane były instrukcje obsługi petenta w urzędzie. Cały czas wdrażano nowe metody – urny, plexy, pomieszczenia gdzie schodziło się do klienta. Następnie rozwinęła się praca zdalna, obsługa mailowa, ePUAP. Przez te doświadczenia więcej klientów zaczęło korzystać z portali: mObywatel, ePUAP, eBudownictwo. Część projektantów wysyła obecnie projekty przez platformę eBudownictwo. Jeżeli cyfryzacja będzie postępowała w dotychczasowym tempie to jest możliwość przyjęcia pracy zdalnej nawet w urzędzie, ale oczywiście nie na wszystkich stanowiskach. Bo tam gdzie klient musi być obsłużony osobiście m.in. przy dowodach osobistych, czy w wydziale komunikacji, to te stanowiska muszą być wyłączone z pracy zdalnej.

Tak, czy inaczej przyspieszone zostało wprowadzanie Elektronicznego Zarządzania Dokumentami tzw. **EZD**. Działanie tego systemu pozwoliło na pracę zdalną poza urzędem. **Pracownik przestał działać na dokumentach papierowych.** Nie dostaje już sterty na biurko, lecz skany są wgrywane do systemu komputerowego i funkcjonują w postaci elektronicznej. Taki dokument już na etapie wpływu, do kancelarii jest skanowany do systemu. I idzie dalej w postaci elektronicznej. **Urzędnik ma wszystko na ekranie, nie na biurku.** Praca zdalna polega obecnie na tym, że łączymy się z komputerem, serwerem. Czyli nasz komputer domowy jest tytko łącznikiem. Nad tym czuwają informatycy. W każdym urzędzie jest taki administrator danych. On czuwa, żeby dane nie wyciekły. Bez względu na to, czy taki dokument wpływa w formie



elektronicznej, czy papierowej i tak jest przerabiany na formę elektroniczną i wprowadzany do systemu. W urzędzie jest teraz więcej pustych biur, ale trzeba zainwestować w sprzęt. **Obecnie każdy urzędnik ma 2 monitory. Na jednym ma dokumenty, na drugim tworzy pisma.** Ma podpis elektroniczny, dzięki któremu tworzy dokumenty, które można potem wysłać. Są klienci, którzy wymagają formy papierowej bo np. sądy wieczysto-księgowe nie uznają formy elektronicznej. Na prawdę widać, że jest mniej klientów w urzędzie. Standardem jest indywidualne umawianie poszczególnych osób, żeby nie musieli oni czekać w urzędzie.

Praca zdalna nie jest zakazem przychodzenia do biura. **W urzędzie jest ona możliwa, przy dużym zaangażowaniu środków oraz przeszkoleniu pracowników.** Przy zachęcaniu ludzi do kontaktu elektronicznego. Teraz wszędzie upowszechniła się obsługa elektroniczna – w urzędzie skarbowym, w ZUSie. Kiedyś wszyscy się bali ePUAPu, teraz swoją tożsamość można potwierdzić w każdym banku. Zauważyliśmy więcej usług internetowych i przy funkcjonującym EZD jest teraz łatwiej organizować pracę zdalną.

Jeżeli chodzi o pracę zdalną w przypadku kobiet w ciąży, czy posiadających dzieci do lat 4, to będzie można ogłosić w konkursach, że wymagana jest praca stacjonarna i osoba aplikująca będzie miała świadomość jej trybu. Biorący udział w webinarium stwierdził, że w miarę możliwości praca zdalna będzie wprowadzana. Nie wszędzie jednak będzie to możliwe, czego przykładem jest wydział komunikacji, który funkcjonuje na aplikacji CEPiK i tego zadania nie da się wyprowadzić do pracy z domu.

Przedstawiciel starostwa powiatowego stwierdził, że elektroniczny obieg dokumentów wprowadził wiele ułatwień w pracy, ale jego obsługa obecnie wymaga dodatkowych szkoleń pracowników, co nie każdemu odpowiada.

Przy elektronicznym obiegu dokumentów inaczej zaczęła funkcjonować obsługa kancelaryjna i archiwizacja. Kiedyś każdy klient miał swoją teczkę, przy obecnym obiegu dokumentów, są one układane chronologicznie bez takiego podziału. Teczki klientów funkcjonują





jedynie w systemie elektronicznym. Należy przyzwyczaić się do tego, że PITy trzeba złożyć elektronicznie, tak jak przelewy w Bankach zleca się elektronicznie. Gość webinarium stwierdził, że wprowadzony rok temu EZD bardzo usprawnił obieg dokumentów i urzędnicy już się z nim obyli na co dzień. Naczelnicy bardzo sobie cenią nowy system, bo widzą co pracownik robi w każdej chwili, wraz z terminami załatwienia konkretnych spraw. Przy takim systemie nie trzeba pracownikowi kazać pisać codziennych sprawozdań. Generalnie urząd przychyliła się odejściu od obsługi papierowej, jednak wszystko też zależy od woli, czy to urzędników, czy też klienta. Czy chce być obsłużony fizycznie, czy elektronicznie. Pozostają jednak sprawy które mogą być zrealizowane jedynie przy obecności klienta. Przykładem jest konieczność osobistego odbioru legitymacji wędkarskiej. Jednak załatwianie pozostałych spraw przez Internet, przez aplikacje, zaoszczędzi czas zarówno urzędnikom, jak i obywatelom.

Głos w dyskusji zabrał także przedstawiciel Uniwersytetu Szczecińskiego, który stwierdził, że uczelnie wyższe mają prościej niż inne szkoły, bo mają do czynienia z ludźmi dorosłymi. Główny problem w życiu uczelni, to wyłączanie kamerek podczas zajęć oraz brak bezpośredniego kontaktu. Brak widocznej mowy ciała powoduje pewien dystans. Na początku pandemii problemem były sprawy techniczne i zapewnienie bieżącej łączności podczas wykładów ze studentami.

Bardzo aktualne badania jednej z firm przeprowadzone w listopadzie zeszłego roku pokazały, że w branżach kluczowych tj. finansach, ubezpieczeniach, technologii i centrach usług wspólnych – średnio pracownicy pracują zdalnie 3 dni tygodniowo. Kadra zarządzająca jest natomiast 3 dni w biurze, a 2 w domu. Według pracownika uczelni bardzo ważne przy pracy zdalnej jest wprowadzenie regulaminu, zasad, czy procedur tej pracy. W badaniu tym ¾ respondentów zadeklarowało, że w ich pracy wprowadzono procedury i regulaminy. Pozostali badani wskazali, że w ich zakładzie nie ma pomysłu na pracę zdalną – pokazuje to jak ważną rolę odgrywają wspomniane zasady pracy. Badanie pokazało też, że jeśli mamy wpływ na te zasady, na ich przyjęcie i kształt, to chętniej ich przestrzegamy. Ci którzy nie mieli takiego wpływu krytykowali je znacznie częściej. Pracownicy byli sceptycznie nastawieni do tych firm, gdzie dni pracy w biurze

i w domu wyglądają tak samo. Chciano by dzień pracy w domu był zorganizowany z sensem. Za dużo czasu zajmowały zdalne spotkania z zespołem z innymi pracownikami. Za ich wady wskazano, że są przewlekłe i odrywają od zadań bieżących. 25% badanych wskazało, że z biura pracuje się lepiej bo nic ich nie rozprasza. Trudniej i często dłużej pracuje się z domu. **Optymalnym rozwiązaniem jest praca 2 dni w biurze i 3 dni z domu.** Połowa respondentów zadeklarowała, że gdyby pracodawca zmniejszył liczbę dni pracy zdalnej to zrezygnowaliby z pracy. Praca w siedzibie firmy jest natomiast lepsza dla budowania relacji i zdrowia psychicznego. **Na wielu uczelniach zapewniono wsparcie psychologiczne dla studentów. Wskazano też, że w pracy w biurze lepsze są możliwości awansowania. Praca indywidualnie jest lepiej wykonywana zdalnie, ale w zespole pracuje się lepiej w biurze.**

Przedstawiciel środowiska akademickiego uznał, że konfliktową kwestią jest to, że pracownik liczy, że praca z domu zostanie im jakoś wynagrodzona, m.in. za używanie sprzętu. Istnieją znaczne rozbieżności oczekiwań wsparcia w pracy zdalnej przez pracowników i tym co zapewniają pracodawcy. Reasumując pracownicy oczekują pracy zdalnej i dla wielu branż staje się to modelem biznesowym. Jednak zasady pracy zdalnej powinny być konsultowane z pracownikami. Natomiast wymaganie pracy w biurze również powinno być podparte jej usprawiedliwieniem przez pracodawcę. **W pracy zdalnej brakuje zaufania zarówno po stronie pracownika jaki pracodawcy.** Bardzo ważne jest nie przypisywanie złych intencji. Monitorowanie pracy jest obecnie bardzo rozwinięte, ale następuje odwrót tego trendu w kierunku większego zaufania pomiędzy przełożonym a pracownikiem.

W przeciągu ostatnich 2-3 lat pokazywały się na temat pracy zdalnej badania, które sobie wzajemnie zaprzeczały. Wszystko zależało od branży, organizacji i kultury organizacyjnej. Obecnie wskazuje się, że bardzo ważne jest zarządzanie relacjami interpersonalnymi, emocjami, sposobem komunikacji, atmosferą, klimatem kulturowym, a nawet konfliktami. **Obszar zdalny jest mocno niedoszacowany jeżeli chodzi o zarządzanie – stwierdził prelegent reprezentujący środowisko akademickie.**

Kolejnym członkiem debaty był pracownik sprzedaży międzynarodowej w branży budowlanej, który odniósł się do specyfiki pracy na budowach. Stwierdził on, że branża ta projektuje i monituje obiekty na miejscu u klienta. W całym procesie mało jest działań w których pracę można zdalnie realizować. Praca zdalna spowodowała, że spotkania online są normalnością, natomiast potrzeba podróży zagranicznych zmalała o 30%. Specyfika tej działalności polega na tym, że spotkania i organizowanie projektów nie mogą się odbywać 100% zdalnie. Projektowanie i produkcja nie jest możliwa jedynie w świecie online. W procesie sprzedaży i przygotowawczym jest inaczej. Realizacja projektów 3000 km od naszej siedziby powodowała, że 3 razy w roku była potrzeba podróży, teraz się więcej dzieje podczas spotkań online. Dla tej konkretnej branży dobrodziejstwem stała się popularyzacja narzędzi do pracy zdalnej, które są często wykorzystywane, natomiast sama praca zdalna jest trudna do wykonywania.

Reprezentowana firma korzysta z narzędzi pracy online, a mniej z pracy zdalnej. Profil biznesowy powodował, że stosowano już wcześniej w pewnym zakresie „pracę hybrydową”, żeby wyjść z ofertą poza granice Polski. Standardem jest praca w podróży i w delegacji. Od 5-6 lat pracownicy firmy korzystają z rozwiązań hybrydowych pracy – przy czym należy ją rozumieć jako pracę z biura, albo w delegacji, poza siedzibą firmy. Whatsapp jest świetnym narzędziem do prowadzenia projektów, każdy czat jest pomocny do konwersacji o realizowanych zadaniach tu i teraz. Wskazany rodzaj pracy powoduje, że pracownik jest w stanie kontrolować wszystkie zmiany z poziomu telefonu nie koniecznie chodząc do kolegi na piętro. Na pewno te narzędzia informatyczne ułatwiły prace w biurze, ale też prace w delegacji. Nowe czasy to wyzwanie dla pracodawców, bo będzie już ciężko wrócić do klasycznego 8 godzinnego czasu pracy w biurze. Ten model hybrydowy pracy w biurze i w domu stał się już codziennością.

Podsumowanie

Na trzynastym spotkaniu w ramach projektu „Praca zdalna po pandemii” udało się zebrać doświadczenia przedstawicieli urzędów, ośrodków naukowych, czy pracowników branży



budowlanej. Urzędnicy jako główne wyzwania, które ich dotknęły wskazali początkowe problemy i nieprzygotowanie procedur do pracy zdalnej. Z biegiem czasu udało się wypracować metody i narzędzia informatyczne do skutecznego obiegu dokumentów. Pomimo sceptycyzmu odnośnie powszechności w ich sektorze pracy zdalnej, jej funkcjonowanie uzależniają od procedur i narzędzi administracyjnych. Inne problemy w pracy zdalnej wskazał gość reprezentujący środowisko naukowe. Wadą pracy zdalnej jest między innymi brak kontaktu ze studentem i zanik więzi społecznych między pracownikami, czy studentami. Wskazano też wyniki prowadzonych badań naukowych, które dotyczyły degradacji więzi, czy zaufania między pracownikami, a pracodawcami w perspektywie wprowadzenia nieprzemyślanej pracy zdalnej. Ważnymi spostrzeżeniami podzieliła się pracownica firmy projektowo-budowlanej o zasięgu międzynarodowym, która wskazała, że do każdego rodzaju wykonywanej pracy należy dobrać właściwe narzędzia komunikacji, które często sugerują i najpierw stosują sami pracownicy.

