

Warszawa, 17.01.2026

Sprawozdanie końcowe z seminarium
Cyfrowa transformacja pracy - zagrożenia i możliwości: zadania dla Partnerów Społecznych
61-08-25-SE

Warszawa, 15-17.01.2026 r.

W dniach 15-17.01.2026 roku odbyło się w Warszawie seminarium EZA poświęcone cyfrowej transformacji pracy i zadaniom partnerów społecznych wynikających ze zmian na rynku pracy w tym zakresie. Wydarzenie zgromadziło ekspertów, przedstawicieli związków zawodowych, świata nauki oraz administracji publicznej z 11 krajów europejskich. W spotkaniu udział wzięły 63 osoby obecne na miejscu oraz 1 on-line. Tłumaczenie symultaniczne odbywało się w 4 językach: polskim, angielskim, włoskim i niemieckim.

Spotkanie rozpoczął Bartłomiej Mickiewicz – Zastępca Przewodniczącego KK NSZZ „Solidarność”, który przywitał uczestników i podkreślił, iż temat cyfryzacji i robotyzacji rynku pracy jest wspólny dla wielu krajów europejskich. Należy wprowadzić takie mechanizmy, aby godność pracowników została utrzymana, a warunki pracy nie były pogarszane. Zwrócił uwagę na algorytmiczne zatrudnianie i zwalnianie pracowników przez sztuczną inteligencję. Następnie Dariusz Paczuski - Przewodniczący ZR Mazowsze podkreślił, że zmiany cyfrowe muszą zagwarantować bezpieczeństwo pracowników i jasne reguły związane z zatrudnieniem. Następnie moderatorka spotkania Elżbieta Wielg – ekspertka KK NSZZ „Solidarność” przywitała uczestników, przedstawiła temat oraz program spotkania.

Pierwszą prezentację wygłosiła Wioleta Klimaszewska, Kierowniczka Ośrodka Promocji i Wdrażania w CIOP-PIB, która przedstawiła zagrożenia związane z cyfryzacją pracy na podstawie badań EU-OSHA. Praca zdalna oraz sztuczna inteligencja przyspieszają wprawdzie pracę, ale narzucają także większe normy oraz sprzyjają izolacji w pracy na skutek braku relacji bezpośrednich. Przytoczyła zagrożenia szczególnie ważne dla młodych ludzi, którzy w większości są pracownikami platform internetowych. Zwróciła uwagę na aspekty zdrowotne, w tym m.in. zagrożenia kostno-szkieletowe wynikające z braku dostępu do szkoleń BHP czy tempa pracy wymuszanego przez algorytmy oceniające wydajność pracy. Długofalowo może to prowadzić do problemów psychospołecznych oraz wypalenia zawodowego. Zmieni się także charakter pracy, zakres odpowiedzialności oraz obowiązków pracowników, co będzie wymagało nowych kompetencji i umiejętności, aby pozostać bezpiecznym na rynku pracy. Badania poruszają również kwestie zmian w prawie. Wskazują na potrzebę regulacji dotyczących prawa do odłączenia się od cyfrowego świata, przejrzystości algorytmów oraz odpowiedzialności pracodawców za szkodliwy wpływ technologii. W rezultacie starań EKZZ do prac w Parlamencie Europejskim trafił projekt Dyrektywy o Sprawiedliwej Transformacji. Pracownicy mają mieć prawo do informacji i konsultacji nt. cyfrowych zmian w pracy oraz pierwszeństwo szkoleń i przekwalifikowania przed zwolnieniem. Firmy natomiast mają przygotowywać plany transformacji cyfrowej i zielonej uwzględniające wpływ na zatrudnienie, konsultować je z pracownikami oraz zgłaszać do specjalnego Obserwatorium Sprawiedliwej Transformacji UE. Na zakończenie podkreśliła, że zrównoważona i bezpieczna transformacja cyfrowa to proces, który musi być prowadzony w oparciu o dialog i troskę o dobrostan pracowników.

Drugą prezentację 1 dnia wygłosił - **Bartłomiej Mickiewicz**, członek Rady Rynku Pracy, Zastępca Przewodniczącego KK NSZZ „Solidarność” nt. wyzwań rynku pracy w dobie cyfryzacji. Zwrócił uwagę na prace poza godzinami pracy bez wynagrodzenia ze względu na ciągłe podłączenie do narzędzi pracy. Pracujemy szybciej, ale też obciążenie pracą rośnie w efekcie czego ujawniają się ryzyka psychospołeczne. W kwestii robotyzacji wskazał na problem dot. BHP i współpracy robotów z ludźmi, oraz na aspekt utraty miejsc pracy w przemyśle z tego powodu. Podkreślił, że paradoksalnie drożęjąca energia może spowolnić proces automatyzacji, który jest bardzo energochłonny. Algorytmiczna selekcja do pracy oraz ocena pracy pracownika przez algorytmy, które działają w sposób niejasny to kolejne zagrożenie dla pracowników. Związki zawodowe nie mogą wnioskować o ich zmianę, gdyż nie znają zasad ich działania. To musi być jawne i dostępne, aby można się do tego odnieść. Nie ma też prawa do odwołania, bo formalnie nie jest to decyzja człowieka. Brak kompetencji cyfrowych powoduje wykluczenie cyfrowe - na skutek braku dostępu i umiejętności np. w podpisywaniu i odbieraniu dokumentów elektronicznych co wyklucza dużo osób starszych oraz o niższych kompetencjach z rynku pracy. Wspomniał o ważnym aspekcie - prawa do odłączenia i dostępie online do pracowników przez związki zawodowe, szczególnie „platformowych”, których praca nie sprzyja spotkaniom bezpośrednim. Kolejny aspekt to prywatność, szczególnie ochrona danych zbieranych o pracownikach, które niekoniecznie są potrzebne do wykonywania pracy przez pracownika i nie wiadomo do czego są wykorzystywane. Związki powinny dążyć do ograniczenia monitoringu osobistego, większej ochrony prywatności i pilnować, aby narzędzia te nie służyły do inwigilacji i dyscyplinowania.

W dalszej kolejności **Gonçalo Feiteira**, ekspert związku zawodowego SINERGIA z Portugalii przedstawił wyzwania transformacji cyfrowej w Portugalii. 22% pracuje zdalnie albo hybrydowo przeważnie w formie 2 na 3 dni, jest mniej samochodów w mieście i następują migracje ludzi w głąb kraju, także na skutek zmian klimatycznych panujących w Portugalii. Młodzi ludzie radzą sobie z transformacją, ale problemy występują w rolnictwie, handlu czy w małych firmach. Ludzie muszą podjąć próbę przekwalifikowania, gdyż nie da się cofnąć rozwoju robotyzacji czy sztucznej inteligencji. Do tego potrzebne są ogromne zmiany w szkoleniach i promowanie life-long learning. Podkreślił wspólne dla wielu krajów problemy psychospołeczne związane z pracą zdalną. Usługi publiczne podlegają stopniowej cyfryzacji, ale używanie tych narzędzi on-line wymaga przeszkolenia użytkowników tych usług. Związki zawodowe naciskają na certyfikowane szkolenia, które odbywają w ramach czasu pracy i uznanie zawodowe nowych ról hybrydowych. Podkreślił, że w Portugalii skutecznie funkcjonują układy zbiorowe.

Silviu Ispas, dyrektor Instytutu Kształcenia Ekonomicznego i Społecznego (IFES) z Rumunii przedstawił transformację cyfrową w Rumunii, która postrzegana jest pozytywnie. Wskazał na bariery strukturalne, cyfrowe luki kompetencyjne oraz nierówności społeczne w dostępie do internetu jako największych problemach. Podkreślił, że lepiej idzie w cyfryzacji rolnictwa gdzie zaawansowane satelity pomagają w działaniach maszyn autonomicznych. Cyfryzacja w administracji publicznej to wrażliwa kwestia bo oczekiwania są bardzo wysokie, ale brakuje finansowania i ta sprawa stała się kwestią polityczną i kulturową. Z braku wystarczających kompetencji pracowników administracji publicznej ten obszar nie rozwija w zadowalającym tempie, podobnie jak cyfryzacja samych związków zawodowych.

Ostatnią prezentację 1 dnia **Irina Semjonova**, Członek Komitetu Młodzieżowego Łotewskiego Związku Zawodowego Pracowników Służb Publicznych i Transportu (LAKRS) z Łotwy. Edukacja, którą mieliśmy 20 czy 30 lat temu nie jest już w większości aktualna, a szkolenia z AI potrzebują aktualizacji z tygodnia na tydzień, bo tak szybko następuje ten proces. Tworzą się nowe stanowiska pracy związane z AI, ale wiele ludzi obawia się utraty pracy. Pokolenie „Z” chce pracować zdalnie, godnie zarabiać i nie przywiązuje się do danej pracy na lata. Niemożliwe jest jej zdaniem przeszkolenie wszystkich ludzi wymagających przekwalifikowania, a firmy takie jak Microsoft czy Google także zwalniają pracowników z mniejszym doświadczeniem. Przekwalifikowanie wszystkich na programistów nie jest możliwe i ludzie będą tracić pracę. Pracodawca, który nie oferuje pracy zdalnej czy hybrydowej nie jest już atrakcyjnym pracodawcą dla ludzi młodych. Łotwa szeroko korzysta ze środków unijnych na szkolenia i poprawę umiejętności cyfrowych. Platformy pracy zapewniają przestrzeń dla związków zawodowych on-line i to jest ważne. Robotyzacja i automatyzacja będzie postępować, gdyż robot nie męczy się i nie choruje, co jest korzystne dla pracodawcy, gdyż koszty spadają, a wydajność rośnie. Aspekty ochrony danych i prawa własności to duży problem, może prowadzić do generowania fałszywych informacji i nie ma przewidzianej odpowiedzialności ani konsekwencji przy wykorzystaniu takich informacji. SI nie będzie etyczna ani empatyczna, dlatego należy mieć to na uwadze przy korzystaniu z niej. Usługi publiczne są zdigitalizowane, ok. 91% spraw obywatelskich można załatwić on-line. Przedstawiła zadania związków w zakresie cyfryzacji rynku pracy tj.: innowacyjna strategia i narzędzia dochodzenia do grup docelowych, oferta dla młodzieży, dbanie o cyfrowy wizerunek i kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem. Związki przez wiele lat nie zajmowały się cyfryzacją i teraz jest bardzo dużo do nadrobienia, aby uchronić przed zwolnieniami grupowymi na skutek cyfryzacji. Należy pamiętać, że człowiek powinien być zawsze w centrum zmian.

Kolejny dzień rozpoczął - **Kai-Uwe Hemmerich**, Przewodniczący Rady Zakładowej w Sudarshan Germany Horizons, Chrześcijańsko Demokratyczny Związek Robotników (CDA) z Niemiec. Opowiedział on o scyfryzowaniu przemysłu chemicznego, automatyzacji procesów, co uprościło i przyspieszyło te procesy. Człowiek reaguje dopiero w przypadku awarii lub problemów z systemami, którymi steruje algorytm. Te systemy zostały ujednolicone w ramach całej branży, dane były zbierane w ramach korporacji i wykorzystywane do poprawy warunków pracy i optymalizacji kosztowej produkcji. Zarządzanie procesami dokonuje się za pomocą tabletów i komputerów co wymagało doszkolenia się w ramach obsługi tych urządzeń. Zebrane dane przyczyniają się do ograniczenia kosztów poprzez centralizację zakupów narzędzi i wyposażenia pracy w ramach całej branży albo nawet całego kraju. Niestety odbyło się to kosztem spadku jakości.

W dalszej kolejności odbyła się debata „Cyfrowa transformacja pracy: jak nie zostawić pracowników w tyle? Wyzwania dla partnerów społecznych” na temat zdefiniowania wyzwań dla Partnerów Społecznych wynikających z zagrożeń związanych z cyfrową transformacją pracy. W panelu uczestniczyli przedstawiciele związków zawodowych oraz naukowców z SGH. Dr Czarzasty nawiązał do poprzednich rewolucji przemysłowych, gdzie najpierw występowały szkody, a potem korzyści wynikające wskutek zmian technologicznych. Nie jest jednak pewne, że tym razem musi być tak samo bo faktem jest, że miejsca pracy z Europy znikają. Prof. Zybała poinformował o wynikach z projektu badawczego nt. wykorzystania sztucznej inteligencji. Wynika z nich że związki zawodowe są pasywne, nie mają planów ani strategii jeżeli faktycznie zaczną się zwolnienia na skutek

cyfryzacji. Firmy deklarują pozytywne rezultaty cyfryzacji, ale nie ma badań czy na skutek tych zmian redukowany jest stan zatrudnienia. Badania NASK wskazują na ok. 30% miejsc pracy zagrożonych lub możliwych do likwidacji lub przekształcenia. Związkowcy podchodzą bardziej sceptycznie wskazując, iż jako reprezentanci najsłabszych muszą być bardziej ostrożni i alarmować o prawdopodobnych zwolnieniach wynikających z transformacji, bo automatyzacja procesów będzie się wiązać ze zwolnieniami. Wskazali, że działania ochrony pracowników powinny być wdrożone kilka lat wcześniej, teraz jest za późno bo AI już działa, a przeszkolenie i doszkolenie zajmuje czas. Wg panelisty z Portugalii Gonçalo Feitera bardzo szybko przeszliśmy do przemysłu 5.0, tempo jest tak duże, że państwo musi zapewnić ciągłość zatrudnienia, różnica zarobków będzie rosła pomiędzy bogaczami a ludźmi biednymi, a klasa średnia zaniknie. Transformacja cyfrowa rodzi zyski dla pracodawcy, a jakie są zyski dla pracowników? Tempo pracy i ilość zadań się zwiększyło. Najlepszym narzędziem do zabezpieczenia interesów pracowników są układy i rokowania zbiorowe, ale występują one niezmiennie rzadko w odniesieniu do AI. Jest to jednak zadanie dla związków zawodowych, aby ta kwestie dynamicznie wzmocnić. Transformacja będzie sprawiedliwa jeśli będzie solidarność pomiędzy krajami, aby wszędzie tempo zmian było porównywalne. Radosław Pyszczyk przybliżył program Deutsche Telekom, gdzie pracownicy zagrożeni utratą pracy mogą się dokształcić, państwo dopłaca do części etatu w trakcie doszkalania, a na końcu ma zagwarantowane nowe miejsce pracy.

Następnie zgromadzeni wysłuchali wystąpień na temat dobrych praktyk – przykładów rozwiązań cyfrowych podnoszących jakość i bezpieczeństwo pracy oraz wspierających zdrowie pracowników na przykładzie firmy Marelli Sosnowiec Poland Sp. z o.o. „Holistyczny program prewencji przed ryzykiem pracy w świecie cyfrowym” w wykonaniu – **Andrzeja Łapaja**, Kierownika Działu BHP. Dla osób pracujących 8h przed komputerem zakupiono biurka unoszące blat elektrycznie oraz zakupiono okulary i szkła kontaktowe dla pracowników. Wprowadzono kampanie uświadamiającą nt. zagrożeń mięśniowo-szkieletowych oraz ćwiczenia fizyczne, które miały tym problemom zapobiegać. Firma podpisała umowę na konsultacje z psychologiem, prawnikiem i ekspertem ds. finansów - pracodawca wykupił abonament dla pracowników na dostęp do tego typu specjalistów. Ponadto wprowadzono szkolenia dot. ochrony danych w internecie i działań anty-fishingowych. W firmie stosowany jest także elastyczny czas pracy, aby zapewnić balans między życiem prywatnym a pracą. Przyczyniło się do poprawy dobrostanu pracowników administracyjno-biurowych, zmniejszyło dolegliwości kręgosłupa i poprawiło satysfakcję z pracy.

W dalszej kolejności **Paulina Barańska**, ekspertka KK NSZZ „S” przedstawiła wnioski z konkursu Dobrych Praktyk - Bezpieczeństwo Pracy w Świecie Cyfrowym 2023-2025 - „Zdrowe i Bezpieczne Miejsca Pracy” dostępne w dołączonej prezentacji.

Przedstawicielka Ministerstwa Cyfryzacji Elżbieta Wójtowicz (COI) przybliżyła zagadnienia cyfryzacji usług publicznych na przykładzie **Aplikacji rządowej „mObywatel” – cyfrowy asystent obywatela**. Użytkuje ją 11,5 mln obywateli Polski. W tej aplikacji znajduje się elektroniczny dowód osobisty (mDowód, który jest zrównany z oficjalnym dowodem fizycznym w urzędach polskich, prawo jazdy, dowód rejestracyjny, legitymacja osoby niepełnosprawnej, legitymacja związkowa). Ogólnie jest ponad 70 usług i dokumentów cyfrowych dostępnych w aplikacji. Poprzez aplikację można zastrzec numer PESEL, aby uniemożliwić wzięcie kredytu na swoje nazwisko. Można także przekierować się do Indywidualnego Konta Pacjenta, gdzie można przejrzeć historie leczenia oraz zrealizować e-receptę na leki. Możliwe jest także spisanie oświadczenia sprawcy stłuczki samochodowej poprzez aplikację w celu przyspieszenia wypłaty odszkodowania. Jest dostępny podpis kwalifikowany, który jest taka samo ważny jak podpis własnoręczny (do 5 miesięcznie za darmo na cele prywatne). Można zapisać się także na szkolenie wojskowe czy skorzystać z usługi wirtualnego asystenta. W Austrii istnieje podobne rozwiązanie w oświacie gdzie można kontaktować się z rodzicami czy wystawiać świadectwa ukończenia klasy/szkoły. Na Litwie nie ma takich rozwiązań.

Następnie **Maciej Kłosiński**, Zastępca Przewodniczącego KK NSZZ „Solidarność” opowiedział o innej funkcjonalności aplikacji mObywatel, gdzie dostępna jest elektroniczna legitymacja związkowa, którą posiada ponad 385 tys. członków NSZZ „Solidarność”, dająca benefity takie jak zniżki na paliwo, usługi hotelarskie i inne usługi. Funkcja QR kodu umożliwia identyfikację członka związku i potwierdzenie możliwości udziału w wyborach wewnętrznych.

W dalszej kolejności odbyła się debata plenarna nt. wypracowania katalogu działań dla partnerów społecznych (na poziomie krajowym i europejskim) pozwalających minimalizować zagrożenia i pokonywać wyzwania związane z cyfrową transformacją. Wskazano na konieczność uregulowania tych kwestii w układach zbiorowych pracy, podnoszenia własnych kompetencji i umiejętności, aby w obecnych czasach pozyskiwać nowych członków i wiedzieć jak i co negocjować, także poprzez współpracę z think tankami. Zrobienie prognoz i zagrożeń wspólnie z placówkami naukowymi w formie Raportu, aby zdiagnozować i w konsekwencji opracować plan działań ponieważ obracamy się w dynamicznie zmieniającym się środowisku, a procesu cyfryzacji nie da się zatrzymać. Raport PIE

wskazuje na potencjalne zagrożenie dla pracowników, dlatego współpraca ze światem nauki na ten temat jest niezbędna. Związki zawodowe powinny być czerwoną latarnią informującą o konsekwencjach i informując o działaniach prewencyjnych zanim zbyt dużo miejsc pracy zostanie straconych. Związki muszą nadzorować i monitorować zmiany w tym obszarze, aby mieć to pod kontrolą dla dobra ludzi, którzy powinni pozostać na 1 miejscu w całym procesie transformacji cyfrowej.

Oprac. KN