

BANK SPÓŁDZIELCZY

ŚWIAT BANKOWOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ
NR 4/610 PAŹDZIERNIK-GRUDZIEŃ 2023
ISSN 2719-4515

Prawda, konkret,
autentyczność

rozmowa z
**Eweliną
Pałubicką**

str. 5



KOBIETY
w bankowości
str. 8

Nowa oferta „**SGB Junior**” str. 36

KOBIECA STRONA

10 grudnia 2023 roku filharmonia w Sztokholmie pękła w szwach. Na uroczystość wręczenia nagród Nobla przyjechali naukowcy, politycy, monarchowie. Wydarzenie odnotowały media na całym świecie.

W tym roku nagrodę Banku Szwecji im. Alfreda Nobla w dziedzinie ekonomii odebrała Claudia Goldin "za pogłębienie naszej wiedzy na temat wyników kobiet na rynku pracy" – czytamy w uzasadnieniu werdyktu Szwedzkiej Królewskiej Akademii Nauk.

Nie można pominąć faktu, że profesorka Goldin jest pierwszą kobietą, która samodzielnie otrzymała tę wyjątkową nagrodę. Dla e-magazynu "Bank Spółdzielczy" komentują to wydarzenie przedstawiciele i przedstawicielki świata nauki i organizacji kobiecych.

W swojej pracy naukowej profesorka z Uniwersytetu Harvarda porusza m.in. kwestie luki płacowej. O tym samym problemie mówi w rozmowie z e-magazynem "Bank Spółdzielczy" Ewelina Pałubicka, prezes Zarządu Żuławskiego Banku Spółdzielczego w Nowym Dworze Gdańskim:

Mężczyźni prą ścieżkami swoich karier zawodowych, a my podświadomie lub świadomie się z nich wycofujemy, wybierając bycie z rodziną. Dlatego też zarabiają więcej... (...) Mężczyzna podchodzi do takich propozycji jak do wyzwania, a kobieta wymyśli mnóstwo pretekstów, żeby samą siebie przekonać, że nie wie, czy podoba i czy to jest naprawdę oferta dla niej. Takie zachowanie kobiet to składowa wielu czynników, łącznie z wychowaniem, dlatego z wielką przyjemnością zauważam, że coś tu się zmienia. Stajemy się coraz bardziej świadome, odważne, pewne siebie – przyznaje Ewelina Pałubicka.

Być może to jedna z przyczyn, że na stanowiskach najwyższego i średniego szczebla zarządzania w firmach, kobiet jest znacznie mniej niż mężczyzn. A jak to wygląda w sektorze bankowości spółdzielczej? Polecam analizę Roberta Azembskiego.

Autor pisze nie tylko o parytetach dotyczących zatrudnienia, które wprowadza Unia Europejska. Skupia się przede wszystkim na menadżerkach w sektorze bankowości spółdzielczej. W kilkudziesięciu bankach zarządy składają się wyłącznie z kobiet. Jak pracuje się w sfeminizowanych centrach zarządczych? Swoimi obserwacjami dzieli się: Jolanta Nowakowska, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Lubrańcu i Agnieszka Skrzypczak, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Strzelnie.

Redaktor R. Azembski rozprawia się też ze stereotypami. *Czasem można jeszcze spotkać się ze stereotypowym myśleniem, że kobiety są gorszymi menadżerkami, kierowniczkami, a przede wszystkim – prezeskami. Bo są emocjonalne. A bankowość*



podobno wymaga technokratycznego podejścia... Nic bardziej mylnego. Dobrze ukierunkowana i „skanalizowana” emocjonalność pozwala kobietom uruchamiać niedostępne na ogół panom pokłady empatii. – pisze Robert Azembski.

Ile kobiet pracuje w zarządach spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie?

Jak wynika z danych GPW, liczba kobiet w organach zarządczych spółek giełdowych pozostaje od kilku lat na stałym, dość niskim poziomie. Na głównym rynku 12,5% kobiet jest w zarządach, a 18,5% w radach nadzorczych spółek, natomiast na rynku NewConnect jest to odpowiednio 13,6% i 20,4%. – czytamy w artykule Niny Vincenz-Krajewskiej.

To fakty. Prawdą jest również, że kobiety zatrudniane na dowolne stanowiska muszą spełniać te same warunki, które spełniają mężczyźni. Dowód? Zachęcam do przeczytania felietonu Andrzeja Borowiaka. Autor pisze:

Panie aspirujące do noszenia niebieskiego munduru muszą zdać te same testy sprawności fizycznej i psychicznej, które czekają na męską część kandydatów na policjantów oraz uzyskać aprobatę tej samej komisji lekarskiej. Taryfa ulgowa nie istnieje, ponieważ w policji mają znaczenie posiadane umiejętności kandydatów, a nie ich wiek i płeć.

Policja nie jest jedynym przykładem. Kobiety ubiegające się o stanowiska menadżerskie muszą mieć te same kompetencje i kwalifikacje, które są wymagane przez pracodawcę. Zasada jest prosta: chcecie zarządzać, musicie się nadawać. Polecam tekst „Przywództwo w szpilkach: jak kobiety definiują nowe standardy w biznesie?” – napisany przez Agnieszkę Szelejewską.

W najnowszym wydaniu naszego e-magazynu piszemy nie tylko o kobietach. Ważne miejsce w życiu naszego Zrzeszenia zyskuje System Usług SGB, z którego korzysta już ponad 47 banków spółdzielczych, a kolejne chcą dołączyć w przyszłym roku. Mocno też liczymy na efekty wydarzenia z ostatnich dni – startu najnowszej oferty skierowanej do młodego pokolenia, czyli SGB Junior. Mamy nadzieję, że to będzie przełom w budowaniu relacji z grupami ludzi młodych i... najmłodszych, wszak oferta skierowana jest nawet do sześciolatek! Bądźmy z nimi w młodości, bądźmy w okresie dojrzewania i prowadźmy ich ku dorosłości, z pożytkiem dla obu stron: banku i jego klientów.

A w nadchodzącym 2024 roku, w imieniu naszej redakcji, życzę Państwu dużo życzliwości, dobrego zdrowia, optymizmu, uśmiechów i serdeczności. Dbajmy o siebie nawzajem!

Roman Szewczyk
Redaktor Naczelny

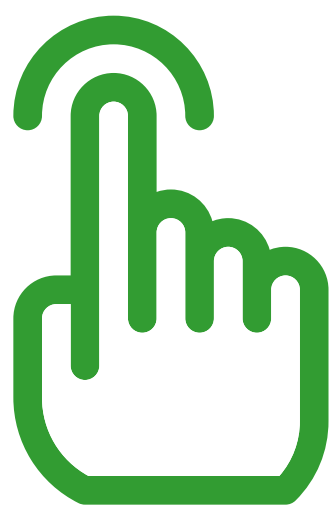
BANK SPÓŁDZIELCZY

Adres Redakcji: Szarych Szeregów 23a, 60-462 Poznań,
M.: 505 459 471, E.: wydawnictwo@bodie.pl,
www.bodie.pl/szkolenia/bodie-extra/wydawnictwo/ksiazki
Redaguje zespół: redaktor naczelny – **Roman Szewczyk**
Redaktorzy prowadzący – **Rafał Łopka, Jerzy Sygidus**
Redakcja techniczna – **BODiE**
Korekta: **Jerzy Sygidus**
Reklama: **Monika Zarębska – BODiE**, M.: +48 608 339 937
Projekt: **dubielstudio.pl, rm2.eu** Skład: **Drukma**
Stale współpracują: **Robert Azembski, Andrzej Borowiak, Janusz Orłowski, Robert Woźniak**
Współpraca podcast: **Michał Kocurek, Katarzyna Miler**

Zdjęcie na okładce: **Igor Wojtkowiak, Motion Media**
Obróbka: **dubielstudio.pl**
Zdjęcia we wnętrzu pochodzą z **Pixabay.com, Unsplash.com**
i **shutterstock.com**.
Wydawca: **Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji Sp. z o.o.**
Szarych Szeregów 23a, 60-462 Poznań, M.: 505 459 471,
E.: wydawnictwo@bodie.pl
Na zlecenie SGB-Banku SA

Redakcja nie zwraca materiałów nie zamówionych. Zastrzega sobie prawo do redakcyjnego opracowania tekstów, skracania oraz zmiany tytułów. Rozpowszechnianie materiałów redakcyjnych w formie papierowej i elektronicznej bez zgody Wydawcy zabronione.

BS
NA RYNKU OD
1964 ROKU



**KLIKNIJ ŻEBY
PRZEJŚĆ DO
ARTYKUŁU**



ROZMOWA NUMERU

**PRAWDA, KONKRET,
AUTENTYCZNOŚĆ**

s. 5

ROZMOWA Z EWELINĄ PAŁUBICKĄ,
PREZESEM ZARZĄDU ŻUŁAWSKIEGO
BANKU SPÓŁDZIELCZEGO W NOWYM
DWORZE GDAŃSKIM

TEMAT NUMERU



**KOBIETY W ZARZĄDACH:
WARTOŚĆ DODANA**

s. 8



**PRZYWÓDZTWO W SZPIŁKACH.
JAK KOBIETY DEFINIUJĄ NOWE
STANDARDY W BIZNESIE?**

s. 12



**PROFESJONALNIE CZY
Z UŚMIECHEM? BYĆ KOBIETĄ
NA STANOWISKU**

s. 14

CZY GIEŁDA JEST KOBIETĄ?

s. 16

ZARZĄDZANIE KOBIECYM OKIEM

s. 17

**WYNIKI RAPORTU STOWARZYSZENIA
KONGRES KOBIET. NADAL TRUDNO
WALCZYĆ ZE STEREOTYPAMI**

s. 18

CZY BANKOWOŚĆ MA PŁEĆ?

s. 20

**#BYCKOBIETAONTOUR TO PROJEKT
DLA KOBIET, Z KOBIETAMI,
O KOBIETACH**

s. 22

KOBIETY PRACUJĄ DŁUŻEJ

s. 26

**CZWARTEK U EKONOMISTÓW.
CLAUDIA GOLDIN BOHATERKĄ
PANELU DYSKUSYJNEGO**

s. 28

CZTERY NIEZWYKŁE ARTYSTKI

s. 29

**KOBIETY W FINANSACH CZYLI SIŁA
RÓŻNORODNOŚCI**

s. 31

**SIŁA I ELEGANCJA CZYLI KOBIETY
W POLICJI**

s. 33



TYM ŻYJE BANKOWOŚĆ

**SGB MOBILE - JAK SIĘ ZMIENIAĆ,
TO NA LEPSZE! s. 36**

**SYSTEM USŁUG SGB ROŚNIE W SIŁĘ.
KOLEJNE BANKI SPÓŁDZIELCZE
PRZYSTĘPUJĄ
DO SUS s. 37**

**DOBRZE BRAĆ UDZIAŁ
W ZRZESZENIOWYCH
WYDARZENIACH s. 41**

**BANKI SPÓŁDZIELCZE W POLSCE
BLISKO LUDZI s. 46**

SPECJALNIE DLA WAS

**CZY WARTO UBEZPIECZYĆ FIRME?
s. 48**

**UBEZPIECZENIA W ROLNICTWIE:
OBOWIĄZEK I... PRZEZORNOŚĆ s. 50**

PRAWO

**O ZABEZPIECZENIU SIĘ OD
SKUTKÓW POPEŁNIENIA BŁĘDÓW
W ZARZĄDZANIU s. 51**

**PRZEJRZYSTOŚĆ WYNAGRODZEŃ
W BANKACH JAKO MECHANIZM
ZWALCZANIA NIERÓWNOŚCI
PŁACOWEJ ZE WZGLĘDU NA PŁEĆ s. 52**

**NADCHODZĄ ISTOTNE
ZMIANY, KTÓRYCH NIE WOLNO
LEKCEWAŻYĆ s. 54**

**NOWE UPRAWNIENIA RODZICIELSKIE
WYNIKAJĄCE Z DYREKTYWY WORK-
LIFE-BALANCE s. 55**



**KLIKNIJ ŻEBY
PRZEJŚĆ DO
ARTYKUŁU**



PRAWDA, KONKRET, AUTENTYCZNOŚĆ



Rozmowa z **Ewelina Pałubicką**, prezesem Zarządu Żuławskiego Banku Spółdzielczego w Nowym Dworze Gdańskim

Nie dostrzegam mężczyzn...

Są! Do tego bardzo ich lubię i cenię...

Ale zarząd banku składa się z samych kobiet. Od czego to zależy? Od kompetencji? Brakuje chętnych? Czy może tak się po prostu lepiej pracuje, kobieta z kobietami?

Wybór był absolutnie zdeterminowany kompetencjami. Płeć nie ma kompletnie żadnego znaczenia, zależało mi wyłącznie na tym, by każdy z obszarów działalności banku był odpowiednio dobrze

zaopiekowany. I to się udaje, współpraca z koleżankami z zarządu układa się bardzo dobrze, nie ma sensu tego zmieniać tylko po to, by zachowane zostały jakieś parytety. Liczą się umiejętności.

Dlaczego tak mało kobiet stoi na czele zarządów firm finansowych, ubezpieczeniowych, korporacji?

Myszę, że kobiety rzadziej tam aspirują. To nie jest tak, że mają mniej ambicji. Kiedyś ktoś żartobliwie opowiedział mi taką scenę. Jest pouczająca. Mężczyzna dostaje ofertę awansu i słyszy ▶



– a może byś spróbował, to jest świetna propozycja... Bez wahania słycać odpowiedź: dzięki, wchodzę w to, na pewno się nadaję! A kobieta? Kobieta mówi... Czy ja wiem? Musiałabym się zastanowić, to nie jest taka prosta decyzja...

Jednym słowem, mężczyzna podchodzi do takich propozycji jak do wyzwania, a kobieta wymyśli mnóstwo pretekstów, żeby samą siebie przekonać, że nie wie, czy podoła i czy to jest naprawdę oferta dla niej. Takie zachowanie kobiet to składowa wielu czynników, łącznie z wychowaniem, dlatego

Mając świadomość swojej roli, miejsca i okoliczności, kobieta musi dokonywać wyborów, które nie obchodzą bardzo wielu mężczyzn.

z wielką przyjemnością zauważam, że coś tu się zmienia. Stajemy się coraz bardziej świadome, odważne, pewne siebie.

Nasz główny problem polega chyba na konieczności poszukiwania balansu. Znajdziemy wiele powodów, by równoważyć karierę zawodową z całą resztą życia, w tym przede wszystkim z natłokiem obowiązków rodzinnych. I to jest, myślę, najbardziej istotne w dylemacie: Czy ja dam radę? To nie są pytania o własne kompetencje, o to „czy będę się nadawała”, bo przecież często mamy wykształcenie i doświadczenia porównywalne z mężczyznami lub przewyższające ich. Nie. Tu pojawiają się wątpliwości dotyczące konieczności zbalansowania obowiązków: Czy wszystkiemu podołam? Praca, dom, dzieci, rodzice...

Mając świadomość swojej roli, miejsca i okoliczności, kobieta musi dokonywać wyborów, które nie obchodzą bardzo wielu mężczyzn. Oni usprawiedliwią decyzję o karierze prostym: „Będę zarabiał i utrzymywał rodzinę”. My musimy dołożyć do tego coś jeszcze. To dotyczy także mnie, bo dla mnie rodzina jest bardzo ważna – ja też musiałam głęboko zastanowić się nad dylematem, jak zdołam wszystko pogodzić, gdy nowa rola wymagała większego zaangażowania, większych nakładów energii i czasu. To nie są proste decyzje.

Czuję nawiązania do badań tegorocznej noblistki Claudii Goldin, która zbadała rynek pracy kobiet i ich wybory zawodowe.

To, co powiedziałam, nie jest żadnym odkryciem. A Claudii Goldin Nobel się należał, bo „przekopała” na przestrzeni dwustu lat rynek pracy kobiet w USA i wyciągnęła interesujące wnioski. Mężczyźni prą ścieżkami swoich karier zawodowych, a my podświadomie lub świadomie się z nich wycofujemy, wybierając bycie z rodziną. Dlatego też zarabiają więcej...

Może będę nazbyt kontrowersyjna, ale rozumiem powody różnych zachowań na zawodowej ścieżce kobiet i mężczyzn. Dzisiaj kobiety i tak mają znacznie więcej możliwości, ale w ujęciu historycznym zawsze byłyśmy gdzieś z tyłu, za plecami mężczyzn. Kobieta opuszczała dobrze płatną pracę, rodziła dzieci, potem musiała je odchować i nawet jak wracała na rynek pracy, to pewna część jej zawodowego życia była obciążona. Coś ją omijało, jakieś procesy zachodziły bez jej udziału. Tymczasem mężczyźni byli na rynku pracy stale dostępni, nie skrępowani niczym poza własnymi karierami i życiem zawodowym. Z perspektywy pracodawcy tę „dostępność” należało honorować wyższymi wynagrodzeniami. To się zmienia, bo i my się zmieniliśmy, i mężczyźni przejmują część naszych ról, ale dysproporcje w zarobkach pozostaną chyba jeszcze długo, niestety.

A tymczasem w bankowości spółdzielczej wiele kobiet stoi na czele zarządów lub pracuje w zarządach. Skąd się bierze ta różnica?

Moim zdaniem, to dotyczy wszystkich zawodów, ja bym tego tak nie rozróżniała. Kobiety sięgają po swoje w spółkach prawa handlowego, w polityce, w bankach. W bankowości spółdzielczej jest to może bardziej dostrzegalne, ponieważ w naszym sektorze generalnie pracuje więcej kobiet niż mężczyzn. My jesteśmy za ladą, w segmencie relacji konsumenckich, w marketingu, zarządzaniu zespołami ludzkimi. Ale jeśli spojrzeć na sferę zarządczą, mężczyźni wcale nie są w mniejszości, to dotyczy także całej sfery back office, IT czy stanowisk analitycznych. Nasz bank jest zarządzany przez kobiety, w wielu innych bankach rządzą mężczyźni – to kwestia uznania kompetencji, a nie podziału na płeć.

I tak być powinno. W ocenach naszych osobistych uzdolnień noszenie spodni czy spódnicy nie może być żadnym kryterium. Liczą się umiejętności, skuteczność, zdolność do podejmowania trafnych decyzji, stanowczość i osobista odpowiedzialność.

A może w biznesie nie ma miejsca na demokrację? Dowodzą tego firmy zarządzane przez właścicieli – InPost, Comarch, Kulczyk Investments...

Coś w tym jest. I powiem teraz słowa, za które moje koleżanki, feministki, będą gotowe mnie pokrajać... W wielu miejscach twardą ręką rządzą i decydują mężczyźni. Ale zobaczmy, że wokół nich są też kobiety. Mam na myśli partnerki w biznesie, kobiety na średnich i wysokich szczeblach zarządzania. Męskie umysły stworzyły organizacje, o których tu mówimy, ale to kobiety mają w nich coraz więcej do powiedzenia, awansują, współdecydują.

Dzisiaj kobiety i tak mają znacznie więcej możliwości, ale w ujęciu historycznym zawsze byłyśmy gdzieś z tyłu, za plecami mężczyzn. Kobieta opuszczała dobrze płatną pracę, rodziła dzieci, potem musiała je odchować i nawet jak wracała na rynek pracy, to pewna część jej zawodowego życia była obciążona.

Jestem zafascynowana podejściem właściciela Comarchu, prof. Janusza Filipiaka, który w książce „Dlaczego się udało?” analizuje sukces swojej marki i widzi w nim ogromną rolę kobiet. Jest naukowcem, przedsiębiorcą, analizuje strategię rozwoju firmy w sposób, który jest mi bardzo bliski. Tak... po mojemu. Potrafi docenić kompetencje kobiet, ich skrupulatność, sposób zorganizowania, perfekcyjność.

(Janusz Filipiak, twórca Comarchu, zmarł 17 grudnia 2023 r. po długim pobycie w szpitalu - przyp. red.).

Jeśli już mówimy o wartościach – jakimi wartościami kieruje się pani w zarządzaniu firmą?

Prawda, konkret, autentyczność. Tylko one dają się obronić. W dobie sztuczek i technik, których uczą nas mentorzy i coachowie, w dobie inspiracji, po które można sięgać do internetu i czerpać z nich garściami, bronią się zachowania autentyczne, niewymuszone, naturalne. Jeśli będę grała kogoś, kim z natury



nie jestem, wypadnę słabo, niewiarygodnie. Jeśli będę udawała, posługiwała się ogólnikami lub wręcz kłamstwem, przegram nie tylko ja, ale przegra też moja organizacja. Te wszystkie triki, sztuczki retoryczne, w rodzaju – och, mam takie samo zdanie jak kolega, cieszę się, że wszystko widzimy podobnie...

Nie sprawdzają się...

Może czasem się sprawdzają, ale kiedy po drugiej stronie są rozmówcy, którzy dysponują takim samym dostępem do wiedzy i podobnym doświadczeniem, to one tracą sens. Lepiej mówić to, co się myśli, konkretnie. Od siebie. Lepiej być sobą w każdej sytuacji.

Zapytam więc...

A ja uprzedzę pańskie pytanie i płynnie przejdę do kwestii, która bardzo mi się wiąże z autentycznością i konkretem. Mam na myśli formułę zrzeczeniowości. Ona oznacza wspólnotę celów, interesów i wartości. Właśnie tu, w tej formie współpracy wielu podmiotów, najmocniej liczą się atrybuty konkretności, otwartości, autentycznej wymiany poglądów. Wspólnie umówiliśmy się na realizację celów, ale też na realizację wspólnych zobowiązań. To ma działać jak dobrze zorganizowana wymiana – my, jako bank, dajemy coś zrzeczeniu, zrzeczenie odwzajemnia się swoim działaniem. Wszyscy wygrywają w myśl zasady win-win, ale pod warunkiem, że wnoszą i biorą tyle samo.

Jeśli mówimy o autentyczności. Jest pani nie tylko prezesem, matką, żoną ale również wolontariuszką. Co pani daje wolontariat?

Przede wszystkim balans i docenienie tego, co otrzymałam od losu, a pomaganie daje niesamowitą radość i spełnienie. Dzięki

temu, że jestem prezesem banku mogę bardziej pomóc, zrobić więcej, bo więcej drzwi staje przede mną otworem. Od ponad siedmiu lat prowadzę fundację, jestem jednym z jej założycieli fundatorów i dzisiaj też jestem jej prezesem. Wykorzystuję tam swoje zawodowe doświadczenie zarządcze, by innym było prościej. Jestem takim spinaczem różnych społecznych inicjatyw, załatwiam papiery i najczęściej poszukuję środków na ich realizację. Resztę czynią inni... Mamy już status OPP, ale działamy lokalnie. Dokładnie jak banki spółdzielcze.

Czyli warto dbać o zrzeczeniowość?

Przynależność do struktury zobowiązuje. Jeżeli wspólnie uzgodniliśmy sobie dekalog wartości wynikających z naszej tradycji, które będą nasz wspólny interes prowadzić do przodu, to musimy mieć świadomość, że ta umowa na nas także nakłada jakieś ciężary. Tu musi być wzajemność. I spójna relacja, która oznacza nasze interesy, nie tylko te biznesowe.

A idea zrzeczeniowości i sama spółdzielczość ma dzisiaj szanse?

Oczywiście, że tak. Jako sektor bankowości spółdzielczej mamy ogromny potencjał, tylko czasem nie wierzymy, że możemy go znakomicie wykorzystać dla dobra naszych klientów i naszego. Uważam, że jak śpiewał Wojciech Młynarski robić swoje i nie porównywać się do innych. Gdyby kilka lat temu powiedział komuś, że bankowość spółdzielcza będzie miała tak rozwiniętą technologię, nikt by nie uwierzył. A proszę, zrobiliśmy to, bo robimy swoje i róbmy dalej. ●

Nowy Dwór Gdański, 11 grudnia 2023 r.

Rozmawiał: Roman Szewczyk



**Z przyjemnością zauważam,
że coś się zmienia u kobiet.
Stajemy się coraz bardziej
świadome, odważne,
pewne siebie.**



Kobiety w zarządach: **wartość dodana**



Robert Azembski

Według danych Eurostatu kobiety zajmują zdecydowaną mniejszość stanowisk kierowniczych w polskich firmach. Patrząc niżej w hierarchii, panuje tu niemal idealna równowaga. Jednak nadal znaczna większość ról prezesowskich wydaje się być zarezerwowana dla mężczyzn. W bankach spółdzielczych wygląda to nieco inaczej.

Zanim przejdziemy do opisanego roli kobiet w polskim systemie bankowości spółdzielczej, poznamy trochę tzw. ogólnych danych (w charakterze tła), na temat pracy pań na szczeblach zarządczych. Według cytowanych już w nagłówku artykułu danych Konfederacji Lewiatan, kobiety-dyrektorki oraz kobiety-prezeski stanowią w Polsce tylko 24,7% stanowisk we wszystkich firmach. Kobiet piastujących funkcje członkiń zarządów i rad nadzorczych spółek giełdowych w 2022 roku było jeszcze mniej, bo 15,5% – wynika z najnowszego raportu Uniwersytetu SWPS „Kobiety w spółkach giełdowych. Indeks Fundacji Liderów Biznesu”. Mniej niż rok wcześniej, bo wówczas ich odsetek sięgał 16,2%. Powody takiego stanu rzeczy są złożone. Socjologowie twierdzą, że niski odsetek kobiet we władzach spółek to skutek mniejszej społecznej gotowości do akceptacji ich w rolach związanych z władzą, ale także mniejszej chęci samych kobiet do pełnienia takich ról. Pokutują też stereotypy zasadzające się na tym, że „myśląc o menadżerze, myślisz o mężczyźnie”. Cechy postrzegane jako typowe dla mężczyzn są traktowane jako pożądane u wszystkich osób na stanowiskach menedżerskich, ale w kwestii cech typowo „kobiecych” nie ma już takiego myślenia.

A może tzw. parytety?

W różnych krajach podejmowane są mniej czy bardziej udane, próby wprowadzenia tzw. parytetów. W Hiszpanii i Norwegii legislatorzy rekomendowali w pewnym momencie zwiększenie udziału kobiet w radach nadzorczych i zarządach spółek do poziomu co najmniej 40%. W Szwecji władze groziły firmom, że jeżeli dobrowolnie nie zarezerwują co najmniej 25% miejsc w zarządach dla kobiet, to zostanie to nakazane prawnie. Warto przypomnieć, że w Polsce funkcjonuje Kodeks Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych. Rekomenduje on zwiększanie udziału kobiet

Czasem można jeszcze spotkać się ze stereotypowym myśleniem, że kobiety są gorszymi menadżerami, kierownikami, a przede wszystkim – prezeskami. Bo są emocjonalne. A bankowość wymaga podobno technokratycznego podejścia. Nic bardziej mylnego. Dobrze ukierunkowana i „skanalizowana” emocjonalność pozwala kobietom uruchamiać niedostępne na ogół panom pokłady empatii.

W różnych krajach podejmowane są mniej czy bardziej udane, próby wprowadzenia tzw. parytetów. W Hiszpanii i Norwegii legislatorzy rekomendowali w pewnym momencie zwiększenie udziału kobiet w radach nadzorczych i zarządach spółek do poziomu co najmniej 40%.

w organach statutowych spółek. Równolegle, przeważnie na szczeblu unijnym, podejmowane są różne działania edukacyjne mające przekonywać, że obecność kobiet w najważniejszych organach spółki (ale także na niższych stanowiskach w banku) dobrze wpływa na ich funkcjonowanie. Walnie przyczynia się do lepszego zrozumienia rynku i klientów, rozwoju kreatywności i innowacyjności.

Kobiety i mężczyźni u steru

A jak wygląda sytuacja w sektorze banków spółdzielczych? W bankach Grupy BPS panowie przeważają na stanowiskach prezesowskich, ale nie jest to duża przewaga (181:126). Natomiast przeszło dwukrotnie więcej pań od panów jest członkami zarządów banków tego zrzeszenia.

Równie ciekawie to wygląda w bankach w Grupie SGB. Zarządów złożonych z samych kobiet (na ogół jest to pani prezes plus jeszcze dwie panie będące członkami zarządu), naliczyliśmy 48. Razem mamy 85 banków, gdzie kobiety są prezeskami. Re-reprezentacja pań na najwyższych stanowiskach zarządczych w Zrzeszeniu SGB jest jeszcze większa, bo do powyższych danych należy doliczyć panie „rozsiane” po zarzą- ▶



dach, którymi kierują panowie.

Nie zapominajmy także o bankach niezrzeszonych, tych poza systemami ochrony instytucjonalnej, czy w ogóle – nazwijmy tak roboczo całą ich grupę - „niezależnych”. Warto je wymienić, bo być może nie wszyscy je znają, są to: BS Brodnica (0 – kobiet w zarządzie), Neobank (3 kobiety w zarządzie), Warمیńsko – Mazurski BS (4 kobiety, czyli cały zarząd), Wschodni BS (1 kobieta w czteroosobowym zarządzie), Krakowski BS (0 – kobiet w zarządzie), BSR w Krakowie (1 kobieta w pięcioosobowym zarządzie), BS Ciechanów (obecnie to Polski Bank Spółdzielczy w Poznaniu – 0 kobiet w zarządzie), BS Rutka Tartak (2 kobiety w pięcioosobowym zarządzie, w tym prezeska), BS Raba Wyżna (3 kobiety w czteroosobowym zarządzie, w tym prezeska). Ogółem doliczyliśmy się w tej stosunkowo niewielkiej grupie banków 14 kobiet na stanowiskach zarządczych. Też ładnie!

DLaczego takie jesteście, drogie panie?

Czasem można jeszcze spotkać się ze stereotypowym myśleniem, że kobiety są gorszymi menadżerami, kierownikami, a przede wszystkim – prezeskami. Bo są emocjonalne. A bankowość wymaga podobno technokratycznego podejścia. Nic bardziej mylnego. Dobrze ukierunkowana i „skanalizowana” emocjonalność pozwala kobietom uruchamiać niedostępne na ogół panom pokłady empatii. Zdolność do wczuwania się w potrzeby i problemy ludzi to ogromna wartość. Umiejętność wczuwania się nie tylko w potrzeby (a czasem też i obawy) klientów banku, ale – co bywa kluczowe – także własnych pracowników. Emocjonalności nie należy mylić z histerycznością. Samoświadoma

emocjonalność sprzyja dobrej komunikacji oraz budowaniu więzi nie tylko w oparciu o doraźne, materialne korzyści.

Zadajmy sobie takie pytanie: czy kobiety w bankach (nie tylko na stanowiskach zarządczych) są mniej wykształcone od mężczyzn? Może są mniej zaradne? Gorzej radzą sobie z kierowaniem zespołami ludzi? Nic podobnego! Sposób, ale i skuteczność zarządzania nie zależą od płci. Na swojej drodze zawodowej spotykamy zarówno skutecznie zarządzających mężczyzn, jak i kobiety. Tkwiącym w nas stereotypom zadaje kłam nie tylko wiele przypadków zarządów banków spółdzielczych całkowicie kobiecych, a sprawnie działających. Kobiety kierujące bankami potrafią robić to bardzo efektywnie, skutecznie dzieląc się pracą i realizując się w niej. Niektóre badania wskazują nawet na istnienie ujemnego związku między strukturą płci w zarządzie, a poziomem jej efektywności. W polskim badaniu Rafała Baliny pt. „Czy efektywność banku spółdzielczego zależy od płci jego

Pracowitość, skrupulatność, empatia

Z mojego punktu widzenia nie ma znaczenia, kto zarządza firmą, kobieta czy mężczyzna. Tu liczą się przede wszystkim kwalifikacje i doświadczenie, a w efekcie końcowym osiągnięte przez bank wyniki i jego znaczenie w lokalnej społeczności. Jak dowiodło wiele badań, poziom wiedzy ogólnej kobiet i mężczyzn jest taki sam. Różnice prawdopodobnie mogą występować wewnątrz poszczególnych procesów zarządczych, co wynika między innymi z różnic w budowie mózgu kobiet i mężczyzn. Jest ich na tyle dużo i są tak istotne, że skutkuje to różnym przebiegiem procesów decyzyjnych – zwłaszcza pod względem podejścia emocjonalnego.

W przypadku naszego banku, zarząd jest stricte kobiecy. Nasza praca oparta jest na poczuciu więzi, bezpieczeństwa, solidarności oraz praktycznego wymiaru działania. Pojęcia odpowiedzialności oraz wspólnoty nierozzerwalnie się łączą, tworząc swego rodzaju mozaikę znaczeń i praktyk. Oczywiście, występują różnice zdań, jednak, jak dotąd, nigdy nie przekształciły się w konflikt.

Załoga firmy także jest oparta na fundamentach płci pięknej, a mężczyźni stanowią zaledwie 5% kadry. I tu się robi ciekawiej: w codziennej pracy, przy tak znacznej liczbie kobiet mamy do czynienia często porównywalnie z oddziaływaniem „elektrostatycznym”, gdzie efekt tarcia potrafi być burzliwy.

Emocjonalność w podejściu do pracy to jedyny, moim zdaniem, słaby punkt w kobiecym zespole. Zdecydowanie przeważają mocne strony takie jak zaradność, dobra organizacja, odpowiedzialność, pracowitość, kreatywność czy zaangażowanie. Atutem kobiet, wpływającym na ich znaczenie w pracy, jest empatia i komunikatywność - w przeciwieństwie do mężczyzn, których charakteryzuje raczej chłodne i rzeczowe podejście do większości kwestii.

Kobiety pracujące w bankach spółdzielczych cechuje upór w dążeniu do celów, skrupulatność i wysokie umiejętności budowania relacji, a także ciągłe podnoszenie kwalifikacji. Część z tych cech jest efektem łączenia na co dzień życia zawodowego z rodzinnym, umiejętności zestawienia trudów macierzyństwa i obowiązków zawodowych. Wzrost znaczenia naszych kobiecych kompetencji jest widoczny w ogólnej tendencji wzrostu średniego udziału kobiet zarówno w świecie polityki, jak i w świecie finansów, dotąd zdominowanych przez mężczyzn.

Rola kobiet ma zasadnicze znaczenie dla dobra zarządzania bankami. Kobiety są zazwyczaj bardziej zdeterminowane i wytrwalsze w dążeniu do celu, co zapewne wynika z przypisanej nam tradycyjnie odpowiedzialności za opiekę nad innymi. Myślę, że zarówno firma jak i społeczeństwo w ogóle, odnoszą korzyści z współudziału kobiet w życiu publicznym.



Agnieszka Skrzypczak

prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Strzelnie



prezesa?” wykorzystano zbilansowane dane panelowe za lata 2010 - 2014 z 40 banków spółdzielczych funkcjonujących w Polsce w miejscowościach z populacją poniżej 50 tys. mieszkańców. Dane zostały zgromadzone w II połowie 2015 r., w trakcie wywiadów bezpośrednich z zarządami banków spółdzielczych. Następnie zestawiono je z danymi finansowymi opublikowanymi przez badane banki w ogólnodostępnych bazach danych.

Liczby mówią swoje

We wspomnianym badaniu kobiety w porównaniu do mężczyzn uzyskiwały wyższe od mężczyzn przeciętne wartości rentowności kapitałów własnych (o blisko 1 punkt procentowy), wyższe przeciętne wartości rentowności aktywów (ogółem o 0,45 punktu procentowego). Sprawniej zarządzały, uzyskując przeciętnie wyższe poziomy rentowności, niż w bankach zarządzanych przez mężczyzn. W szczególności różnice na korzyść kobiet były zauważane w przypadku poziomu rentowności aktywów ogółem, zysku netto oraz wskaźnika należności zagrożonych. Pozytywny wpływ kobiet na stanowiskach dyrektorskich na działalność banków, potwierdzają i inne, tym razem międzynarodowe badania na-

W sektorze banków spółdzielczych można spotkać też opinię, że najlepiej pracuje się jednak w zespole „mieszanym”. Czyli takim, w którym swoje role mają do odegrania zarówno kobiety, jak i mężczyźni. Obie płcie wnoszą w pracy swój punkt widzenia, potrafiąc w doskonały sposób wzajemnie uzupełniać swoje kompetencje i jest w tym zapewne wiele prawdy.

ukowe. Autorzy publikacji „Board diversity and its effects on bank performance: An international analysis” (Journal of Banking & Finance, kwiecień 2015 r.) wskazują, że obecność kobiet na wysokich stanowiskach przyczynia się nie tylko do wzrostu zysków, lecz także kreowania dodatkowej wartości w bankach. Ta zaś manifestuje się na wiele sposobów, składając się na dobry wizerunek banku w lokalnej społeczności.

Firmy z większym udziałem kobiet w zarządzie i załodze banku potrafią więc uzyskiwać dobre wyniki. Z badań McKinsey & Company wynika wręcz, że takie firmy mają w dłuższym okresie o 40-50% lepsze wyniki finansowe, od tych zarządzanych tylko przez panów, którzy na niższe stanowiska kierownicze mianują tylko mężczyzn. Z kolei Grant Thornton, w swoim „International Business Report”, dostrzegł nawet korelację pomiędzy liczbą pań na stanowiskach kierowniczych w firmach w danym kraju, a jego wyższym wzrostem gospodarczym.

Wrażliwa, empatyczna, ale... „kosa”

Kobieta-szef bywa bardziej empatyczna, to fakt. Często szefowa potrafi lepiej od szefa wczuć się w problemy innych ludzi. Jednocześnie – jak radzą eksperci od zarządzania – powinna być wymagająca, stanowcza i oczywiście konsekwentna w działaniu. Ostatecznie bowiem liczą się wyniki. W sektorze banków spółdzielczych można spotkać też opinię, że najlepiej pracuje się jednak w zespole „mieszanym”. Czyli takim, w którym swoje role mają do odegrania zarówno kobiety, jak i mężczyźni. Obie płcie wnoszą w pracy swój punkt widzenia, potrafiąc w doskonały sposób wzajemnie uzupełniać swoje kompetencje i jest w tym zapewne wiele prawdy. Bywają także sytuacje, gdy zarząd „męski” specjalnie dobiera sobie panią, by wzbogacić swój model zarządzania. Podobną jest sytuacja, gdy tym razem zarząd „kobięcy” zaprasza do pracy pana. Chodzi dokładnie o to samo. O zwiększenie różnorodności i operatywności działania, a wszystko to dla rozwoju i dla dobra banku. ●

Kobięcy styl zarządzania – czy w ogóle jest coś takiego?

Jesteśmy różni i to właśnie jest piękne i stanowi o naszej wartości. Jestem kobietą, od zawsze zarządzam sobą, od jedenastu lat jako prezes - Bankiem Spółdzielczym w Lubrańcu. Codziennie obserwuję jak się rozwija, a wraz z nim jego pracownicy (w tym ja) i co równie ważne – jak rozwijają się także nasi klienci. Czy jest coś takiego jak „kobięcy styl zarządzania”? Nie wiem. Mogę powiedzieć, jak ja zarządzam. Wyznaczam cel – ambitny, mierzalny, jasny. Pilnuję, żeby wszyscy go znali, rozumieli i działali wspólnie, by go zrealizować. To jest niezwykle ważne. Dbam także o klimat – stwarzam takie warunki pracy, żeby wszystkim dobrze się pracowało. Słucham zawsze, a decyduję, kiedy muszę. Staram się też, żeby jak najwięcej decyzji było podejmowanych zespołowo. Są oczywiście takie decyzje, które muszę podjąć osobiście i wtedy robię to po analizach, rozmowach i przemyśleniu. Zawsze jednak bez zbędnej zwłoki i przeciągania, w odpowiednim czasie. W naszym banku kobiety stanowią prawie 95% załogi, a zarząd Banku Spółdzielczego w Lubrańcu tworzą same kobiety. Myślę, że świetnie potrafimy zorganizować pracę i zarządzać bankiem. Umiemy radzić sobie z problematycznymi sytuacjami, staramy się znaleźć wyjście nawet z najtrudniejszej sytuacji. Uważam, że przy podejmowaniu decyzji bardzo szczegółowo analizujemy każdy proces, jesteśmy przy tym bardziej ostrożne niż mężczyźni.

Uważam, że kobiety z reguły są bardzo dobrze zorganizowane. Są też bardziej skłonne do kompromisów, myślą analitycznie. Jednocześnie wykazują większą niż mężczyźni empatię i cierpliwość oraz przywiązują dużą wagę do budowania relacji. Osobiście uważam, że najlepsza jest równowaga. Zdarzają się tematy, gdy przydaje się twardy, męski punkt widzenia. Ale różnorodność w zarządzaniu jest bardzo wskazana.



Jolanta Nowakowska
prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Lubrańcu



KOBIECE ZARZĄDY

w bankach SGB



Bank Spółdzielczy Ziemi Wieluńskiej w Białej
 Bank Spółdzielczy w Białobrzegach
 Bank Spółdzielczy w Bytowie
 Bank Spółdzielczy w Chynowie
 Bank Spółdzielczy w Czersku
 Bank Spółdzielczy w Człuchowie
 Bank Spółdzielczy w Gąbinie
 Bank Spółdzielczy w Głownie
 Bank Spółdzielczy w Grębczinie
 Bank Spółdzielczy w Iłowie
 InoBank Bank Spółdzielczy w Inowrocławiu
 Piastowski Bank Spółdzielczy w Janikowie
 Bank Spółdzielczy w Jastrowiu
 Bank Spółdzielczy w Jutrosinie
 Bank Spółdzielczy w Kostrzynie Wlkp.
 Bank Spółdzielczy w Kowalu
 Bank Spółdzielczy w Kowalewie Pomorskim
 Bank Spółdzielczy w Kórniku
 Bank Spółdzielczy w Krotoszynie
 Bank Spółdzielczy „Wspólna Praca” w Kutnie
 Bank Spółdzielczy w Lipnie
 Bank Spółdzielczy w Lubrańcu
 Bank Spółdzielczy Lwówek Śląski w Lwówku Śląskim
 Lubuski Bank Spółdzielczy w Międzyrzeczu
 Bank Spółdzielczy w Mszczonowie
 Bank Spółdzielczy w Nowem n/Wisłą

Żuławski Bank Spółdzielczy w Nowym Dworze Gdańskim
 Bank Spółdzielczy w Osiu
 Bank Spółdzielczy w Ożarowie
 Bank Spółdzielczy w Pionkach
 Bank Spółdzielczy w Połczynie-Zdroju
 Bank Spółdzielczy w Pruszczu Pomorskim
 Bank Spółdzielczy w Przysusze
 Bank Spółdzielczy w Pucku
 Bank Rumia Spółdzielczy
 Express Bank Spółdzielczy w Rzeszowie
 Bank Spółdzielczy w Siedlcu
 Bank Spółdzielczy w Sieradzu
 Bank Spółdzielczy w Strzegowie
 Bank Spółdzielczy w Strzelnie
 Bank Spółdzielczy w Ślesinie
 Bank Spółdzielczy w Świeciu
 Bank Spółdzielczy w Tucholi
 Bank Spółdzielczy w Ustce
 Bank Spółdzielczy w Warce
 Bank Spółdzielczy w Wartkowicach
 Bank Spółdzielczy w Wieleniu
 Bank Spółdzielczy we Wronkach



Przywództwo w szpilkach

Jak kobiety definiują nowe standardy w biznesie?



Agnieszka Szelejewska
content manager w takaoto.pro

Zapomnij o przestarzałych koncepcjach „mózgu męskiego” i „mózgu żeńskiego” w kontekście biznesu. W tym artykule dowodzę, że skuteczne zarządzanie nie jest kwestią płci, ale indywidualnych kompetencji i podejścia do ludzi. Wykazuję też, że klucz do sukcesu leży w empatii, zrozumieniu i umiejętności budowania solidnych relacji z zespołem.

Biznes, mózg i płeć

Nie próbuj wpisywać w wyszukiwarce hasła „płeć mózgu” albo „mózg męski i damski – różnice”. Gwarantuję, że nie znajdziesz niczego, co rozwieje Twoje wątpliwości. Spierało się zresztą o to już wiele mądrych głów. Do czego doszli? Do tego, że statystycznie mózg męski jest o ok. 10% większy od kobiecego,

że poszczególne regiony odróżniają m.in.: gęstość połączeń, liczbę i rodzaj receptorów i że... nic z wymienionych aspektów nie przekłada się na wyższą inteligencję czy zdolności ►

¹ <https://grantthornton.pl/wp-content/uploads/2023/08/Biznes-otrarty-na-kazdego-RAPORT-Grant-Thornton-08-08-2023.pdf>

² <https://medium.com/blog-transparent-data/kobiety-w-biznesie-w-polsce-2023-dane-i-statystyki-5cec327da7b6>



poznawcze u którejś z płci. Jest za to jeden pewnik: różnice w mózgach są wynikiem zarówno czynników biologicznych, jak i środowiskowych, a granica między nimi wciąż pozostaje nieuchwytna.

Zatrzymajmy się na aspektach kulturowych: stereotypy społeczne zwykle przypisują kobietom rolę matki i opiekunki domu, a nie lidera w przedsiębiorstwie. Ich potencjał jako przyszłych menadżerek, liderek, CEO bywa oceniany przez pryzmat roli matki – jak nie obecnej, to przyszłej – a przecież stanowisko zarządcze wymaga pełnej dyspozycyjności i niezależności od zobowiązań pozazawodowych. Mimo to części z nich się udaje. 27% – tyle wynosi obecnie odsetek kobiet zasiadających w zarządach firm¹, a 34% to odsetek właścielek jednoosobowych działalności gospodarczych w Polsce².

Każdej z kobiet na stanowisku zarządczym przydałaby się... żona, która organizowałaby życie domowe.

Cena, jaką płacą za swoją pozycję? Zwykle brak czasu dla rodziny. A korzyści? Wielowymiarowy sukces: nie tylko osobisty, ale całego zespołu, którym zarządzają. Kobiety-liderkom nie przyświeca bowiem idea „po trupach do celu”: chcą być lubiane przez podwładnych, szukają kompromisów, ale bynajmniej nie brak im stanowczości.

Historie z życia wzięte

Kamila, inżynier budowy przy realizacji dużych inwestycji na Śląsku, do dziś bywa rodzynką w miejscu pracy. 7 lat temu, gdy jako świeżynka po studiach wkraczała w świat przesiąknięty testosteronem, gwizdy i niepotrzebne komentarze za plecami były na porządku dziennym. Teraz już tego nie doświadcza – pewnie dlatego, że kobieta na budowie przestała już być takim niezwykłym zjawiskiem. Obecnie na większości budów już jest kierowniczką bądź inżynierką. A jak Kamila rządzi?

Inaczej niż mężczyźni: bez krzyków, dużo uśmiechu i więcej tłumaczeń niż wymagań. Uważam, że tak lepiej, choć nie jest to zasada: znam kobiety, które swoim zachowaniem chcą udowodnić, że są jak faceci – twierdzi.

W zmaskulinizowanych środowiskach pracy zwykle panuje specyficzna kultura, a dyskusje przybierają ekspresyjny, bezpośredni ton. Gdy jednak w męskie grono wkracza kobieta, sposób rozwiązywania problemów zmienia się z podejścia konfrontacyjnego na kolaboracyjne.

Tradycyjna relacja na linii przełożony–pracownik powinna zostać przekształcona na model człowiek–człowiek, z bardziej ludzkim, interpersonalnym podejściem.

Aneta z kolei obraca się w zgoła odmiennym od Kamili środowisku, bo zarządza w stu procentach damskim zespołem. Jest agentką ubezpieczeniową i po kilku latach pracy z ludźmi wypracowała sobie własny system:

Stawiać granice, nie spoufalać się, być konsekwentną, ale przede wszystkim sprawiedliwą. Na ten moment nikt po znajomości nie przyjdzie do mnie po taryfę ulgową. Jeśli ma dostać reprimendę – dostanie ją, ale zawsze z kulturą i profesjonalnie, bez wchodzenia w jakieś skrajne emocje – tłumaczy.

W przypadku Anety zarządzanie zespołem wymaga nie tylko empatii, ale i asertywności oraz umiejętności utrzymania dyscypliny. Chce, żeby każda podwładna czuła się ważna, doceniona i jednakowo traktowana, a to wymaga równowagi między zrozumieniem a stanowczością.

Każda businesswoman potrzebuje... żony?

Wpadł mi kiedyś w oko ciekawy raport, z którego zapamiętałam puentę jednej z menadżerek. Brzmiała mniej więcej tak: „każdej z kobiet na stanowisku

zarządczym przydałaby się żona, która organizowałaby życie domowe. Mężczyznom na analogicznych stanowiskach jest łatwiej, bo mają żony”. Trudno się z tym nie zgodzić nawet mnie: żonie, matce i – o ironio – menadżerce.

Niepodważalne są też dowody: kobiety w tygodniu pracują dłużej niż mężczyźni. Wykonują na dodatek prace zarówno płatne, jak i nieodpłatne – jak czynności związane z wychowywaniem dzieci, obowiązkami domowymi czy opieką nad innymi członkami rodziny. Multitasking jest ich codziennością. Jednocześnie są efektywne w podejmowaniu decyzji i mają naturalną zdolność do rozumienia potrzeb i emocji innych ludzi. Badania ujawniają zresztą zaskakujący fakt: **właśnie takiego – matczynego podejścia do zespołu współczesny pracownik oczekuje od przełożonego** (Gartner: *Top 5 HR Trends and Priorities for 2024*⁴).

Nowoczesne przywództwo, czyli jakie?

Według wspomnianego raportu liderzy muszą obrócić model przywództwa skoncentrowanego na człowieku. Tradycyjna relacja na

Zarządzanie nie jest kwestią płci, ale indywidualnych kompetencji i podejścia do ludzi.

linii przełożony–pracownik powinna zostać przekształcona na model człowiek–człowiek, z bardziej ludzkim, interpersonalnym podejściem.

Era srogich, oziębłych liderów dobiegła końca. I pisząc to, nie chodzi mi bynajmniej o przyzwolenie na brak dyscypliny czy niskie wymagania względem podwładnych, a o promowanie środowiska opartego na wzajemnym szacunku, zrozumieniu i pracy ramię w ramię.

Tacy liderzy są bardziej cenieni i szanowani przez swoje zespoły, co przekłada się na wyższą efektywność pracy i lepsze wyniki. Nowoczesne przywództwo polega na znalezieniu złotego środka między autorytetem a otwartością, wymaganiami a wsparciem. Tylko ci, którzy potrafią wyważyć te aspekty, są w stanie zbudować silne, zaangażowane zespoły, gotowe wspólnie dążyć do celów i osiągać sukcesy. Kobiety dzięki ich umiejętnościom zarządzania czasem, priorytetyzowania zadań i szybkiej adaptacji do zmieniających się okoliczności potrafią być silnymi graczami w dynamicznym świecie biznesu. ●

³ <https://www.europarl.europa.eu/news/pl/headlines/society/20200109STO69925/luca-placowa-miedzy-kobietami-a-mezczyznami-definicja-i-przyczyny>

⁴ <https://www.gartner.com/en/human-resources/trends/top-priorities-for-hr-leaders>



Profesjonalnie czy z uśmiechem? **Być kobietą na stanowisku**



prof. dr hab. Waldemar Kuligowski
Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu

Poprzednie wybory samorządowe odbyły się w Polsce w 2019 roku. Nie miały one jakiegoś szczególnego przebiegu, nie zapisały się w historii medialnym skandalem czy rekordową frekwencją. A jednak były brzemienne w skutki – oto stanowiska sołtysów w połowie obsadzone zostały przez kobiety. Stało się tak po raz pierwszy w historii Polski.

W strukturze władzy samorządowej - którą należy traktować jako kluczowe osiągnięcie transformacji ustrojowej - sołtys działa na najniższym poziomie. Wybierany jest w wyborach bezpośrednich przez zebranie wiejskie, korzysta także z ochrony prawnej przysługującej funkcjonariuszom publicznym. Mimo ograniczonych kompetencji, na polskiej wsi reprezentuje władzę i ma realny wpływ na życie lokalnych społeczności. Nie ulega zatem wątpliwości, że mamy w tym wypadku do czynienia ze zmianą jakościową, z feminizacją władzy lokalnej.

W Polsce na stanowiskach kierowniczych jest więcej pań niż w UE

Czy o podobnej feminizacji można mówić także w odniesieniu do stanowisk kierowniczych? Według najnowszych badań Polskiego Instytutu Ekonomicznego - które są zgodne z raportami Eurostatu - udział kobiet w obsadzie stanowisk kierowniczych w Polsce wynosi 43%. Od razu dodajmy, że średnia w Unii Europejskiej jest niższa i wynosi 35%. Gdybyśmy chcieli porównać sytuację w wybranych krajach, to okazuje się, że wskaźnik wyższy niż Polska w tym zakresie ma tylko Łotwa (46%). Identyczny procent kobiet zajmuje stanowiska kierownicze w Szwecji, dalej jest Estonia (41%), Bułgaria, Irlandia, Portugalia, Francja i Islandia (po 38%), nato-

miast krajami o najniższym wskaźniku w Unii są Cypr (21%), Luksemburg (22%) oraz Holandia (26%).

Na pierwszy rzut oka feminizacja postępuje. Warto jednak statystykom przyjrzeć się uważniej. Otóż wśród branż, w których kobiety pracują na stanowiskach kierowniczych, dominuje handel. W liczbach bezwzględnych to 126 tysięcy osób. Kolejne sektory to z kolei administracja publiczna i przemysł, choć w obu przypadkach są to już ponad dwukrotnie mniejsze liczby. Nie koniec na tym. Reprezentacja polskich kobiet w zarządach spółek giełdowych wynosi obecnie 24%, tymczasem średni unijny wskaźnik sięga 32%.

W prowadzonych od lat badaniach dotyczących preferencji zawodowych młodych kobiet wchodzących na rynek pracy, ciągle dominują profesje związane z opieką i troską: o innych, chorych, dzieci, uczniów, seniorów, zwierzęta, uchodźców... Powtarzające się wyniki analiz jednoznacznie wskazują, że kobiety wybierają zawody stereotypowe, kojarzone z tradycyjną ►



kobiecością, czyli takie, w których ceni się poświęcenie, zaangażowanie, czułość, wyrozumiałość, dyskrecję. Lista jest w tym kontekście łatwa do przewidzenia: nauczycielki, przedszkolanki, wychowawczynie, bibliotekarki, pielęgniarki, sekretarki, świetliczanki, pracownice opieki społecznej, zdrowotnej, schronisk dla zwierząt, organizacji pozarządowych itd.

Dziś softys to żaden prestiż i pieniądze

Tylko pozornie przeczą tej tendencji wyniki ostatnich wyborów na poziomie społeczeństwa. Jak trafnie zauważyła jedna z bohaterek reportażowej książki Agnieszki Paścikowskiej i Aleksandry Zbroi „A co wyście myślały? Spotkania z kobietami z mazowieckich wsi”: „Dziś softys to żaden prestiż i żaden pieniądz. Tylko się człowiek narobi, a i tak wszyscy mają do niego pretensje. Dlaczego mężczyźni przestało to softysowanie interesować? – Nie chce im się w takie coś bawić, natomiast kobiety czują jakąś odpowiedzialność wobec ludzi”. To, co przed momentem można było przyjąć jako dowody na rzecz pogłębiającej się feminizacji w sferze stanowisk kierowniczych, to w istocie raczej przesłanki, a nie twarde argumenty.

Z raportu PARP zatytułowanego „Analiza luki zatrudnienia oraz wynagrodzeń kobiet i mężczyzn” z 2020 roku jasno wynika, że jakkolwiek większość osób z wykształceniem wyższym stanowią dzisiaj kobiety, to wskaźnik ten nie ma bezpośredniego przełożenia na miejsce na rynku pracy. Dlaczego? Ich aktywność nadal utrudniają stereotypy płci, co w konsekwencji powoduje, że lepiej wykształcone kobiety rezygnują ze starań o atrakcyjne, eksponowane i dobrze płatne stanowiska. Często przy tym zaniżają wartość posiadanych przez siebie kompetencji. Raport informuje ponadto, że kobiety częściej niż mężczyźni mają trudności w dostępie do szkoleń, rzadziej także awansują. Ponurym przedłużeniem tej sytuacji jest fakt, że kobiety pracujące na najwyższych stanowiskach zawodowych, zarabiają wyraźnie mniej niż mężczyźni o porównywalnych z nimi kompetencjach.

Kobiety pracujące na najwyższych stanowiskach zawodowych, zarabiają wyraźnie mniej niż mężczyźni o porównywalnych z nimi kompetencjach.

Zajrzyjmy do jeszcze jednego raportu. Tym razem chodzi o Hays Poland „Kobiety na rynku pracy 2022”. Wynika z niego, że ponad połowa kobiet zetknęła się w toku swojej kariery z problemami wynikającymi z ich płci. Czy precyzyjniej rzecz ujmując, ze stereotypowym postrzeganiem charakteru, możliwości i sposobu pracy kobiet. Badane kobiety najczęściej doświadczały faworyzowania mężczyzn (55%), kierowania się stereotypami w decyzjach dotyczących zatrudnienia i awansu (53%), przypisywania im mniejszej dyspozycyjności (48%) oraz wyrażania braku zaufania do posiadanych kwalifikacji (42%). Kobiety pełniące funkcje kierownicze natomiast walczą z negatywnymi i krzywdzącymi opiniami na temat „kobiecego stylu zarządzania”, opartego ponoć na emocjach, zbyt miękkiego, łatwo godzącego się na

kompromisy, co ma skutkować brakiem „szacunku” wśród podwładnych.

Tyle mówią raporty

Na koniec sięgnę jeszcze do własnego doświadczenia. Prowadziłem niedawno szkolenie dla kadry zarządzającej jednego z największych

Jakkolwiek większość osób z wykształceniem wyższym stanowią dzisiaj kobiety, wskaźnik ten nie ma bezpośredniego przełożenia na miejsce na rynku pracy.

szczych banków w Polsce. Na sali zgromadziło się mieszane towarzystwo, choć szczyt hierarchii stanowisk zajęty był przez mężczyzn. Nie budziło to żadnej refleksji, przynajmniej żadnej wyrażonej na głos. W pewnym momencie zaprezentowałem grupie narzędzie do generowania obrazów, oparte na sztucznej inteligencji. Zasugerowałem, że AI bazuje na wiedzy potocznej, pełnej, jak wiadomo, uprzedzeń oraz stereotypów. A potem poprosiłem o podanie hasła dla stworzenia przez program obrazu. Pierwsze rzucone przez kogoś brzmiało: „Profesjonalny pracownik banku w Polsce”. Po kilku sekundach oczekiwania, na ekranie ukazały się cztery wizerunki młodych mężczyzn w błękitnych koszulach. Poprosiłem o kolejne hasło. Ktoś zaproponował: „Sympatyczny pracownik banku w Polsce”. Po chwili rosnącego zaciekawienia, ujrzeliśmy efekt: trzy wizerunki uśmiechniętych młodych kobiet w garsonkach.

Morał? Nawet dla AI profesjonalistą predestynowanym do pracy na eksponowanym stanowisku jest mężczyzna. Kobieta to uśmiechnięta pracownica. Przepraszam, pracownik. ●



Czy Giełda jest kobietą?



Nina Vincenz-Krajewska

rzeczniczka prasowa Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie

2023 jest rokiem przełomowym w historii budowania różnorodności na GPW: pierwszy raz mamy pełną równowagę w reprezentacji kobiet i mężczyzn w Zarządzie. Czy ta sytuacja jest wynikiem pewnego trendu na rynkach kapitałowych (zarówno London Stock Exchange, jak i giełda NASDAQ mają kobiety w randze CEO)? Czy spowoduje, że pań przybędzie po stronie spółek i instytucji branżowych?

GPW inspiruje spółki

Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie jest bardzo specyficzną instytucją. Z jednej strony to platforma obrotu dla blisko 800 spółek notowanych na obu parkietach. Z drugiej - to podmiot, który sam jest spółką giełdową. Z obu tych funkcji wynikają konkretne obowiązki, zalecenia czy aktywności. Także w kontekście działań na rzecz wspierania różnorodności. Jest to bowiem jeden z ważniejszych wątków raportowania ESG, które opisaliśmy bardziej szczegółowo w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych 2021, a także w Wytycznych do raportowania ESG. Zgodnie z oczekiwaniami uczestników rynku znalazły się tam m.in. kwestie ochrony klimatu, zrównoważonego rozwoju, ale też różnorodności w składzie organów spółek i równości wynagrodzeń.

Najważniejsze jest jednak uświadomienie, że różnorodne zespoły (nie tylko ze względu na płeć, ale też wiek, doświadczenia zawodowe czy wykształcenie) stanowią wartość dodaną dla spółki. Dają bowiem szerszą perspektywę, która pozwala lepiej zarządzać ryzykiem oraz opracować kompleksowe i innowacyjne działania zaradcze.

GPW nie tylko wspiera emitentów w obowiązkach raportowania, ale sama jako spółka chce być przykładem udanej transformacji. Już teraz mamy sytuację pełnej równowagi w reprezentacji kobiet i mężczyzn w Zarządzie. Ponadto w grudniu 2021 r. ogłosiliśmy *Strategię ESG Grupy Kapitałowej GPW 2025*, która jest spójna z naszą strategią biznesową. Stanowi drogowskaz dla kierunku zmian, ale też jest inspiracją dla pozostałych spółek publicznych.

Sytuacja nie jest różowa

W kontekście oczekiwanych zmian duże zainteresowanie budzi zwłaszcza dyrektywa UE, zgodnie z którą do 2026 r. niedoreprezentowana płeć będzie musiała stanowić co najmniej 40% składu rad nadzorczych lub minimum 33% członków zarządu i rady nadzorczej łącznie. Dziś pierwsze z tych kryteriów spełnia zaledwie 14, a drugie tylko 17 spółek spośród 140 największych polskich spółek giełdowych. Nic więc dziwnego, że już teraz poszukują one rozwiązań i narzędzi wspierających oczekiwane zmiany.

Jak wynika z danych GPW w 2022 r. liczba kobiet w organach zarządczych spółek giełdowych pozostaje od kilka lat na stałym, dość niskim poziomie. Na Głównym Rynku 12,5% kobiet jest w zarządach, a 18,5% w radach nadzorczych spółek, natomiast na rynku NewConnect jest to odpowiednio 13,6% i 20,4%. Skaner Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021 wskazuje, że tylko 10% badanych spółek deklaruje przyjęcie polityki różnorodności i jest to najza-

kiej stosowana zasada z obszaru ESG. Co wydaje się pozytywne: z raportu 30% Club Poland wynika, że liderem różnorodności ze względu na płeć pozostaje sektor finansowy. W spółkach tej branży kobiety stanowiły blisko 1/4 zarządów. Jeszcze lepiej sytuacja wygląda w sektorze bankowości spółdzielczej. Na ponad 530 banków spółdzielczych prezeskami Zarządów jest blisko 220. W Zarządach pracuje wiele pań, a blisko 100 banków spółdzielczych zarządzanych jest wyłącznie przez kobiety.

Potencjał różnorodności

Jako Giełda staramy się poprzez różne inicjatywy edukować spółki w zakresie zmiany podejścia do koncepcji różnorodności w organach zarządzających i nadzorujących. Prócz współorganizacji „Ring the Bell for Gender Equality” czy spotkań Klubu Kobiet Rynku Finansowego, chcemy im uświadomić, że już teraz wiele podmiotów działających na rynku finansowym deklaruje możliwość inwestycji tylko w te spółki, gdzie różnorodność jest zapewniona na odpowiednim poziomie. Bezczynność w tym zakresie może więc spowodować, że znikną one z radarów inwestorów. Najważniejsze jest jednak uświadomienie, że różnorodne zespoły (nie tylko ze względu na płeć, ale też wiek, doświadczenia zawodowe czy wykształcenie) stanowią wartość dodaną dla spółki. Dają bowiem szerszą perspektywę, która pozwala lepiej zarządzać ryzykiem oraz opracować kompleksowe i innowacyjne działania zaradcze. Jest to bardzo ważne zwłaszcza obecnie, w tak zmiennych i niepewnych czasach. Kobiety pierwiastek wnosi zwykle elementy komunikacji nastawione na konsensus, empatię, ale też wartościową wiedzę merytoryczną.

Biorąc jednak pod uwagę przytoczone dane, trudno jest odpowiedzieć twierdząco na pytanie postawione w tytule tego tekstu. Można jednak śmiało stwierdzić, że zmiana jest kobietą i właśnie nadchodzi. ●



Zarządzanie kobięcym okiem



Elżbieta Jachymczak

redaktor naczelna portalu Business Intelligence

Polki na stanowiskach kierowniczych zajmują 2. zaszczytne miejsce w Europie. Tak wynika z danych Eurostatu za 2022 rok. Aż 43,4% to kobiety - menadżerki, dyrektorki i prezeski.

W polskim sektorze bankowości spółdzielczej zasiada wiele kobiet na kierowniczych stanowiskach. Na ponad 500 banków spółdzielczych w blisko 200 jednostkach prezeskami są kobiety. Niemal w 100 zarządach pracują wyłącznie panie. Kobiety liderki znajdziemy także na stanowiskach kierowniczych niższego szczebla. Jaki jest "kobięcy" styl zarządzania? Jak kobiety liderki mogą rozwijać banki? Czy przyszłość należy do kobiet?

"Kobięcy" styl zarządzania

Któż inny nie przedstawi lepiej "kobiecego" stylu zarządzania jak nie kobieta liderka. Nic bardziej mylnego. Tak naprawdę to nie ma czegoś takiego jak "kobięcy" styl zarządzania. Każda osoba, która posiada odpowiedni zestaw talentów i predyspozycji oraz kompetencji i umiejętności będzie skutecznie prowadzić firmę np. bank. Warto zacząć tę analizę od określenia osobowości danej osoby, która ma zasiadać na stanowisku kierowniczym. Jest wiele narzędzi, dzięki którym dowiemy się, kim jesteśmy i jakie mamy zasoby, które nas wspierają. Według Insights Discovery, modelu opisującego indywidualny styl funkcjonowania, osoby "czerwone" to urodzeni

Kobiety, które zdobyły już wiedzę i doświadczenie poprzez wieloletnią pracę w banku, są idealnymi kandydatkami na stanowiska kierownicze.

liderzy. Zdeterminowani, odważni i w pełni zaangażowani w działanie. Nie oznacza to, że pozostałe 3 typy osobowości nie nadają się do zarządzania. Będą musiały włożyć w to więcej czasu i wysiłku, ale jest to możliwe.

Kolejnym krokiem jest ocena posiadanych kompetencji i umiejętności. Warto zwrócić szczególną uwagę nie tylko na umiejętności menadżerskie tj. zarządzanie zespołami, projektami czy sobą w czasie, ale również na kompetencje przyszłości. Digital Mindset (myślenie cyfrowe), kreatywność, współpraca czy umiejętność korzystania z informacji i danych to jedne z kluczowych zasobów na nowe czasy. Umiejętność dopasowywania się do zmieniającej się rzeczywistości to kolejny aspekt w rękawie skutecznego lidera.

Kobiety liderki

Kobiety na stanowiskach kierowniczych są tak samo efektywne jak mężczyźni. Wszystko zależy od indywidualnych cech, choć nie można w tym miejscu zapomnieć o różnicach między nami. Kobiety są z Wenus, mężczyźni są z Marsa. Tak mówi powiedzenie i coś w tym jest. Empatia i wielozadaniowość są przypisywane kobietom. Dzięki tym cechom w naturalny sposób kobiety angażują w takim samym stopniu serce jak i umysł. Zamiłowanie do pracy i dbałość o ludzi są jednakowo ważne. Multitasking, czyli wielozadaniowość to przewaga kobiet. Również świetna organizacja czasu pracy i odpowiedzialność za powierzone zadania. Silna osobowość u kobiet pozwala im stawiać na swoim i dążyć do celu. Kobiety liderki

wiedzą, dokąd chcą iść i tam właśnie docierają. Nie poddają się. Twardo stąpają po ziemi. Najcenniejsza u liderki jest wizja i misja, jakimi kierują się w życiu. Liderki podejmują ryzyko i wyznaczają kierunek działania. Jednym z najważniejszych atrybutów jest wiara w siebie i innych. Współpracownicy doskonale czują, gdy liderka ma ją w sobie. Wiara w innych przekłada się na powodzenie całego zespołu. „Dasz radę. Dam radę.” - to słowa, które często płyną z ust kobiet liderek.

Bankowość jest kobietą

W języku polskim bankowość jest rodzaju żeńskiego. Taką również widzę przyszłość. Z roku na rok wzrasta udział kobiet na stanowiskach kierowniczych oraz tych prowadzących własne biznesy. Pod tym względem jesteśmy liderami w Unii Europejskiej. Bankowość jest sfeminizowanym zawodem. Jak podaje GUS w bankowości oraz działalności finansowej i ubezpieczeniowej kobiety stanowią ponad 60% wszystkich pracowników. Zatem mamy duże szanse, aby w przyszłości to właśnie kobiety zasiadały w znacznej części w zarządach banków. Ekspertki, które zdobyły już wiedzę i doświadczenie

Z roku na rok wzrasta udział kobiet na stanowiskach kierowniczych oraz tych prowadzących własne biznesy.

poprzez wieloletnią pracę w banku, są idealnymi kandydatkami na stanowiska kierownicze. Dokładając do tego preferowane cechy osobowości, umiejętność określania wizji, podejmowanie ryzyka, kompetencje przyszłości oraz ufanie własnej intuicji, która jest kobiecą siłą w biznesie, summa summarum otrzymujemy obraz liderki na nowe czasy. ●



Wyniki raportu Stowarzyszenia Kongres Kobiet

Nadal trudno jest walczyć ze stereotypami

Janusz Orłowski

W ciągu ostatnich czterech lat utrwaliła się gorsza sytuacja kobiet w porównaniu z mężczyznami na rynku pracy. Cechuje ją niższa aktywność zawodowa, dezaktywizacja i niższe płace. Główną przyczyną są obowiązki rodzinne stanowiące jedną trzecią wszystkich przyczyn bierności zawodowej kobiet. Brakuje też świadomości wiedzy o równości praw - wynika z raportu Stowarzyszenia Kongres Kobiet, opublikowanego przez Konfederację „Lewiatan”.

Zdecydowana większość pracujących Polaków

bo blisko 80%, nie spotkała się z pojęciem luki płacowej i aż w 70% firm nigdy nie było mowy na temat nierówności płac. Biznes ma jednak szansę zostać liderem zmian, zwłaszcza duże firmy, często z kapitałem zagranicznym, które już zaczynają wprowadzać do swoich strategii politykę równościową. Realizacja zapisów o równości szans na rynku pracy wymaga jednak kompleksowego działania w wielu obszarach i współpracy rządu, samorządów, sektora prywatnego i organizacji pozarządowych, uważają autorzy raportu.

W tym miejscu warto dodać, że szacunki luki płacowej, czyli różnicy w zarobkach kobiet i mężczyzn wykonujących taką samą pracę są trudne do oceny. Różnią się bowiem w zależności od źródła i rodzaju danych (płace brutto, netto, wynagrodzenia miesięczne, godzinowe itp.), jak również od metodologii badania, a zwłaszcza od tego, czy porównanie średniej płacy kobiet i mężczyzn zostało skorygowane o cechy osób zatrudnionych, takie jak wiek, wykształcenie, staż pracy, branża czy region. Oznacza to, że z uwagi na różnice metodologiczne badacze uzyskują różne oszacowania luk płacowych w danym kraju.

Utrwała się gorsza pozycja kobiet na rynku pracy w porównaniu z pozycją mężczyzn. Ich sytuację cechuje mniejsza aktywność zawodowa, a niska stopa bezrobocia w Polsce nie wynika z wysokiego zatrudnienia, ale odzwierciedla większą bierność zawodową. Nadal można też zaobserwować koncentrację zatrudnienia kobiet na niższych sta-

Kobiety w Polsce, podobnie jak w innych krajach, zarabiają mniej od mężczyzn, nawet jeśli wykonują tę samą pracę. Jest to niezgodne z Konstytucją RP, Kodeksem pracy oraz zapisami prawa międzynarodowego, które Polska przyjęła w ramach członkostwa w ONZ oraz w Unii Europejskiej.

nowiskach i w niskopłatnych branżach. Utrwała się również dystans dzielący Polskę od liderów (Szwecja, Dania) w Unii Europejskiej w zakresie równości szans na rynku pracy.

Pomimo wzrostu zatrudnienia kobiet i mężczyzn

w okresie 2019 – 2022 utrzymuje się wyraźna różnica w ich aktywności zawodowej. Różnica w tej aktywności widoczna jest także w poszcze- ▶



gólnych regionach kraju. W pierwszym kwartale 2022 roku najniższy odsetek kobiet aktywnych zawodowo odnotowano w województwie podkarpackim, a najwyższy w województwie pomorskim.

Aktywność kobiet na rynku pracy zmienia się z wiekiem i wiąże się z wyborami podczas cyklu życia zawodowego. Ta zależność jest dużo silniejsza wśród kobiet niż w przypadku mężczyzn. Młode kobiety decydują się na studia wyższe częściej niż ich koledzy z liceum. Macierzyństwo i założenie rodziny ograniczają ich życie zawodowe, podczas gdy mężczyźni często zwiększają w tym czasie swoje zaangażowanie w pracę. W wieku 55+ kobiety mają większe trudności ze znalezieniem pracy niż mężczyźni, a wczesny wiek emerytalny zachęca je do przejścia na emeryturę (również wcześniejszą).

Czas pracy kobiet w Polsce w ciągu cyklu życia jest krótszy niż mężczyzn, podobnie jak w większości krajów Unii Europejskiej. Jak wynika z danych GUS najmniejsze różnice w aktywności zawodowej kobiet i mężczyzn występują w wieku 40 – 54 lata. Właśnie w ciągu tych 14 lat statystycznie najwięcej kobiet ma szansę na realizację swoich ambicji zawodowych.

Niski poziom aktywności zawodowej kobiet kontrastuje z utrzymującym się wysokim poziomem ich wykształcenia. Polki są dobrze wykształcone nie tylko w porównaniu do mężczyzn, ale też kobiet w krajach Unii Europejskiej. Różnica wykształcenia między płciami w Polsce jest wyjątkowo duża w porównaniu do innych krajów. Oznacza to niewykorzystany potencjał kobiet zarówno w ujęciu ilościowym, jak i jakościowym. Wiedza, umiejętności i kreatywność kobiet nabyte podczas studiów pozostają w dużej mierze poza rynkiem pracy.

Badania rynku pracy i dane GUS wskazują

na utrzymywanie się segregacji zatrudnienia. Kobiety, mimo że są lepiej wykształcone, pracują na niższych stanowiskach niż mężczyźni oraz w sfeminizowanych sektorach gospodarki, w zawodach gorzej opłacanych i często określanych jako mniej prestiżowe. Dysproporcje ze względu na płeć są wyraźne w wielu zawodach. Na przykład, kobiety stanowią około 90% wszystkich zatrudnionych jako opieka osobista i pomoc domowa, natomiast ponad 90% kierowców i operatorów pojazdów, czy też 80% osób pracujących w informatyce to mężczyźni. W zakresie umiejętności cyfrowych kobiety są silnie defaworyzowane na rynku pracy, co szczególnie jest widoczne w porównaniach międzynarodowych, w tym z krajami naszego regionu. Z danych wynika, że 13% kobiet nigdy nie używało internetu, tylko 9% kobiet korzystających z internetu robi

Czas pracy kobiet w Polsce w ciągu cyklu życia jest krótszy niż mężczyzn, podobnie jak w większości krajów Unii Europejskiej. Jak wynika z danych GUS najmniejsze różnice w aktywności zawodowej kobiet i mężczyzn występują w wieku 40 – 54 lata.

zakupy online, chociaż ponad 60% kobiet korzysta z usług bankowych online. Jedną piątą kobiet (21%) posiada umiejętności cyfrowe większe niż podstawowe, a 43% co najmniej podstawowe. Potwierdza się przeświadczenie, że w powszechnej opinii zawody sfeminizowane mają mniejszy prestiż i są gorzej opłacane. Wciąż także problemem jest stereotypowe podejście do kariery kobiet.

Kobiety w Polsce, podobnie jak w innych krajach, zarabiają mniej od mężczyzn, nawet jeśli wykonują tę samą pracę. Jest to niezgodne z Konstytucją RP, Kodeksem pracy oraz zapisami prawa międzynarodowego, które Polska przyjęła w ramach członkostwa w ONZ oraz w Unii Europejskiej. Brak jawności płac i trudności w ocenie luki płacowej powodują, że w polskim społeczeństwie wiedza na ten temat jest znikoma. Badania pokazały, że zdaniem trzech czwartych ankietowanych, różnica w płacach nie jest słuszna, ale większość respondentów nie spotkała się z terminem „luka płacowa”. Szczególnie mężczyźni nie dostrzegają problemu dyskryminacji w wynagrodzeniach.

Luka płacowa to jeden z przejawów dyskryminacji, która ma wiele źródeł. Jednym z czynników jest tzw. kara za macierzyństwo. Ale są to również takie przyczyny jak brak jawności wynagrodzeń, stereotypy, nieodpłatna praca opiekuńcza i obowiązki rodzinne, czy gorszy dostęp do stanowisk kierowniczych. Nie bez znaczenia są też niższe oczekiwania płacowe kobiet, a często także brak wiary w siebie. Tutaj warto

Badania rynku pracy i dane GUS wskazują na utrzymywanie się segregacji zatrudnienia. Kobiety, mimo że są lepiej wykształcone, pracują na niższych stanowiskach niż mężczyźni oraz w sfeminizowanych sektorach gospodarki, w zawodach gorzej opłacanych i często określanych jako mniej prestiżowe.

zwrócić uwagę na niedowartościowanie prac wykonywanych przez kobiety i ich uwarunkowania historyczne, sięgające czasów jeszcze sprzed drugiej wojny światowej.

Sytuację kobiet mogą w najbliższych latach poprawić

nowe przepisy zawarte w dyrektywach Parlamentu Europejskiego, dotyczące równowagi między życiem zawodowym a prywatnym rodziców i opiekunów, poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek, których akcje są notowane na giełdzie oraz dyrektywa o transparentności płac. Ta ostatnia wprowadza obowiązek informowania o minimalnym wynagrodzeniu lub widełkach płacowych – w ogłoszeniu o pracę lub przed rozmową kwalifikacyjną – oraz prawo pracowników i pracowniczek do informacji o średnim poziomie wynagrodzenia dla zatrudnionych wykonujących pracę taką samą lub o równorzędnej wartości. Termin wprowadzenia tych przepisów zaplanowano na lata 2026 – 2027.

Na koniec warto wspomnieć, że tegoroczną laureatką nagrody Nobla z dziedziny ekonomii (przyznawanej od 1968 roku) została Amerykanka, prof. Claudia Goldin za badania na temat sytuacji kobiet na rynku pracy. Jako pierwsza przedstawiła całościowy obraz dochodów kobiet i ich udziału w rynku pracy na przestrzeni wieków. Jej badania pokazują główne przyczyny utrzymujących się do dziś różnic na rynku pracy między płciami. Kobiety są zdecydowanie niedostatecznie reprezentowane na światowym rynku pracy, a jeśli pracują, to zarabiają mniej niż mężczyźni. C. Goldin przeanalizowała dane z amerykańskich archiwów z ponad 200 lat i wyjaśniła w jaki sposób różnice w płacach i wskaźnikach zatrudnienia zmieniały się na przestrzeni dziejów. W jej ocenie przyczyną tego były zarówno zachodzące zmiany strukturalne, jak i stopniowa zmiana norm społecznych. ●



Czy bankowość ma płeć?



Joanna Dąbrowska-Resiak
senior consultant w Minds & Roses

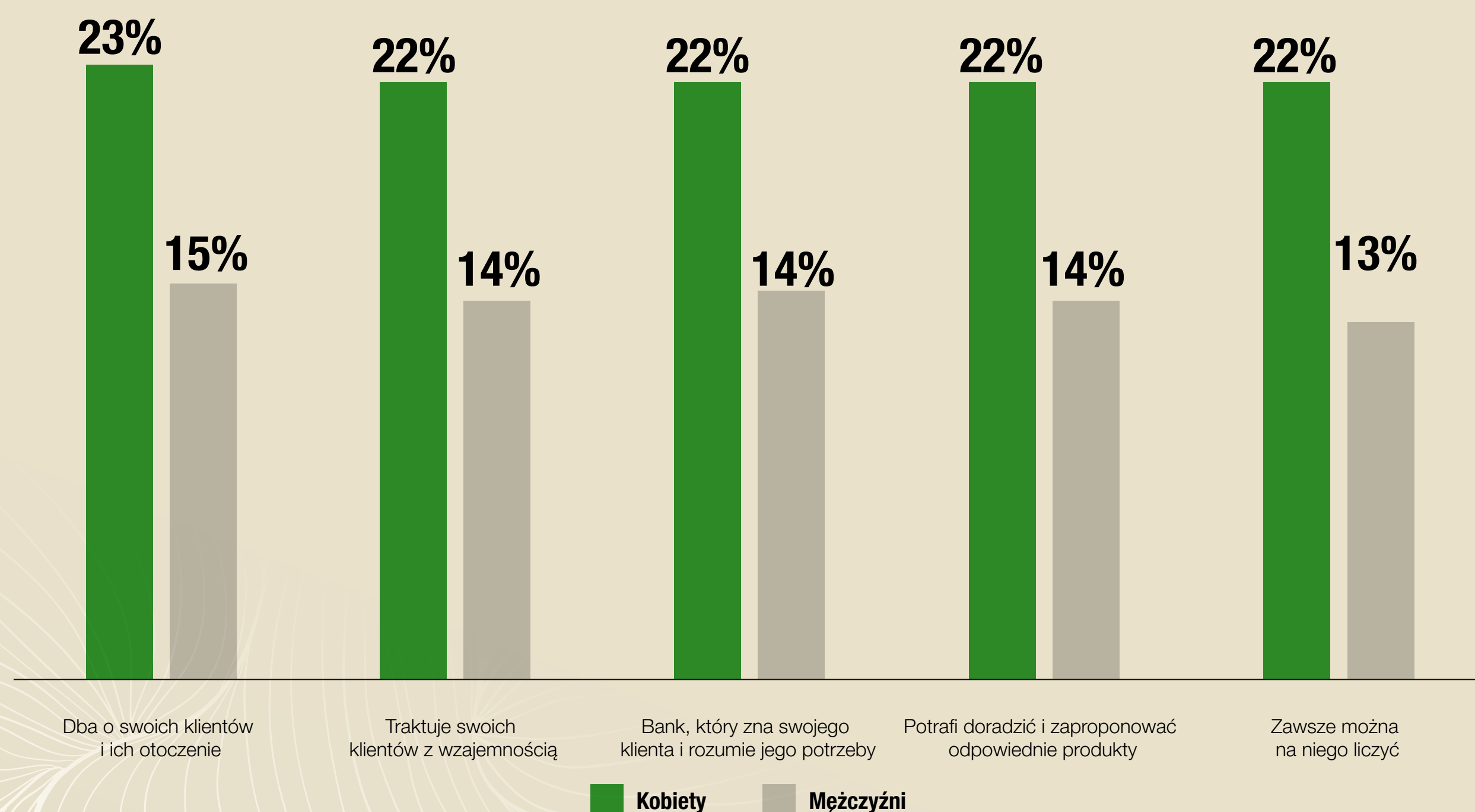
Choć banki kierują swoją ofertą do wszystkich klientów, to widzimy, że czasem konkretne ich cechy mogą nasuwać skojarzenia właśnie z kobiecością i męskością. A jak wypadają w tym kontekście Banki Spółdzielcze SGB?

Na postawione wyżej pytanie odpowiem, posiłkując się wynikami badań, które regularnie w Minds & Roses prowadzimy dla SGB-Banku. W naszych ankietach ważnym tematem jest kwestia wizerunku marek bankowych w oczach „statystycznego Kowalskiego”. Wiemy bowiem, że decyzja o wyborze banku nie zawsze związana jest z drobiazgową analizą warunków czy porównaniem wysokości opłat i prowizji – często znaczenie mają miękkie czynniki, takie jak opinia o banku i skojarzenia z nim związane.

Nasze badania pokazują, że wizerunek Banków Spółdzielczych SGB jest wyrazisty i spójny. Wyróżniają się między innymi swoim zaangażowaniem w życie społeczności lokalnej, długimi tradycjami, polskością. Jednocześnie Banki Spółdzielcze SGB starają się, aby klienci dostrzegali w nim także pozytywne cechy związane z jakością obsługi. I właśnie ta kwestia pojawia się – przede wszystkim w ocenach.

Opiekuńczość, troskliwość, emocjonalność, skupienie na relacjach, empatia, współpraca, wrażliwość – właśnie te cechy w naszej kulturze najczęściej stereotypowo są przypisywane kobietom. Przeciwstawia się je cechom męskim, takim jak racjonalność, zadaniowość, rywalizacja, niezależność. Dziedzina finansowa często bywa stereotypowo traktowana jako bardziej męska, jednak wyniki wielu badań wskazują, że dla banków niezmiernie istotne są również cechy bardziej kobiece. Przecież sympatia do marki czy poczucie bycia docenianym przez swój bank stają się w dzisiejszym świecie coraz ważniejsze i mogą w znacznym stopniu wpływać na wybory konsumenckie.

W przypadku banków te miękkie, kobiece cechy oznaczają szereg bardzo istotnych komponentów – wszystkie one pasują dobrze do Banku Spółdzielczego SGB. Pierwszym z nich jest dobra znajomość klienta. Warto sprawić, by miał poczucie, że nie jest dla swojego banku jedynie kimś anonimowym, by czuł, że bank podchodzi do niego indywidualnie i stara się zaspokoić jego potrzeby. Drugą sprawą jest dobry, rzeczowy, a jednocześnie przyjacielski i ciepły kontakt z klientem. Dotyczy to zarówno relacji z pracownikiem w placówce bankowej, jak i kontaktu za pomocą bankowości internetowej czy mobilnej. Nie mniej istotna jest także umiejętność współpracy z klientem, np. wyjaśnienie wątpliwości, odpowiadanie na pytania. Klienci doceniają także doradztwo ze strony banku, wskazywanie nowych produktów bankowych i atrakcyjnych ofert, podpowiadanie, z jakich promocji warto skorzystać. Kluczowe jest również wsparcie ofe- ▶



Wykres 1. Wizerunek SGB – cechy pasujące do Banku Spółdzielczego SGB zdaniem kobiet i mężczyzn.



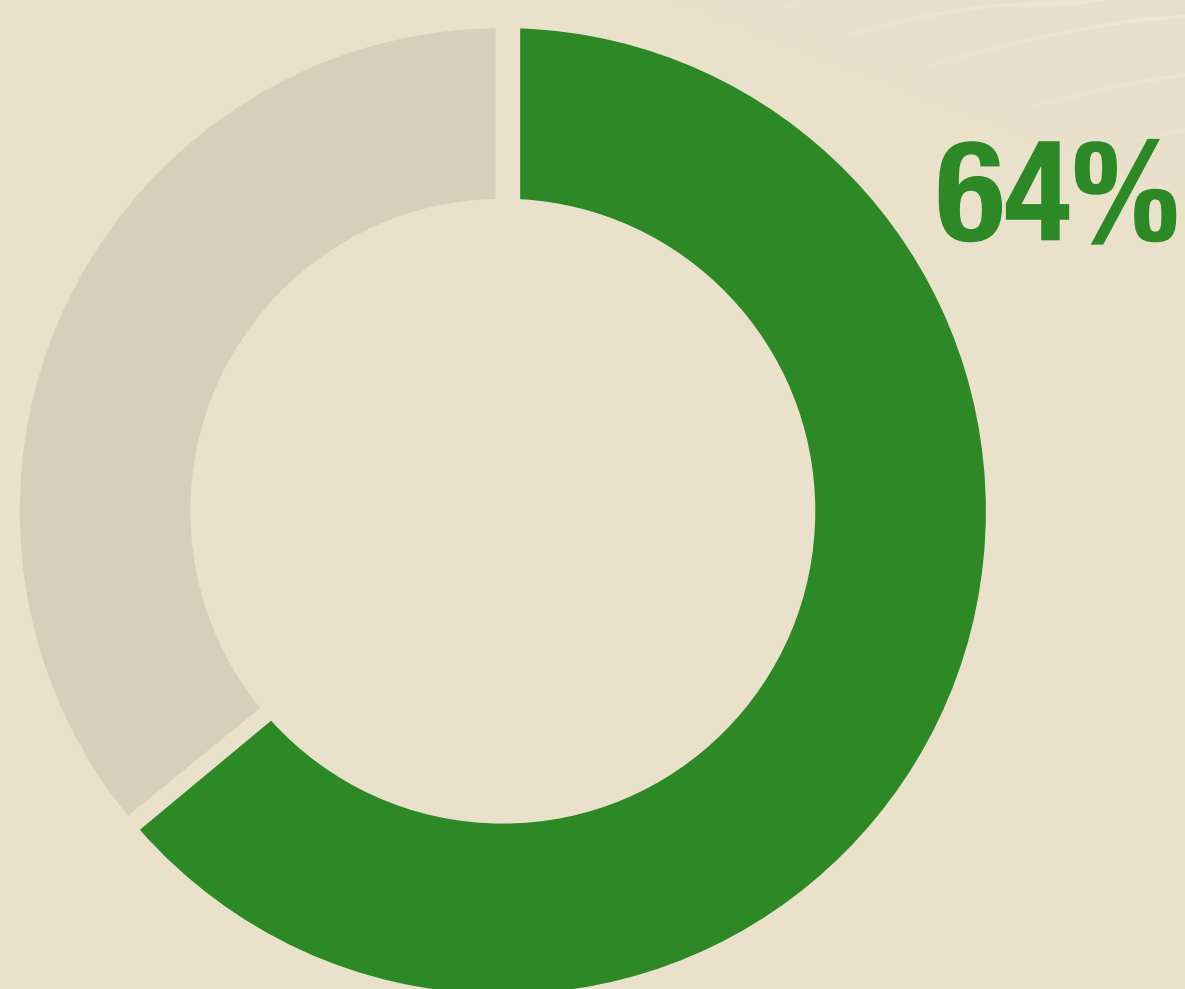
rowane podczas rozwiązywania pojawiających się problemów.

Kiedy kobiety myślą o wizerunku SGB, znacznie częściej niż mężczyźni zwracają uwagę na relacje i emocje. Właśnie te cechy posiada ich zdaniem Bank Spółdzielczy SGB – postrzegają go jako skupiony na innych, wspierający, pomocny.

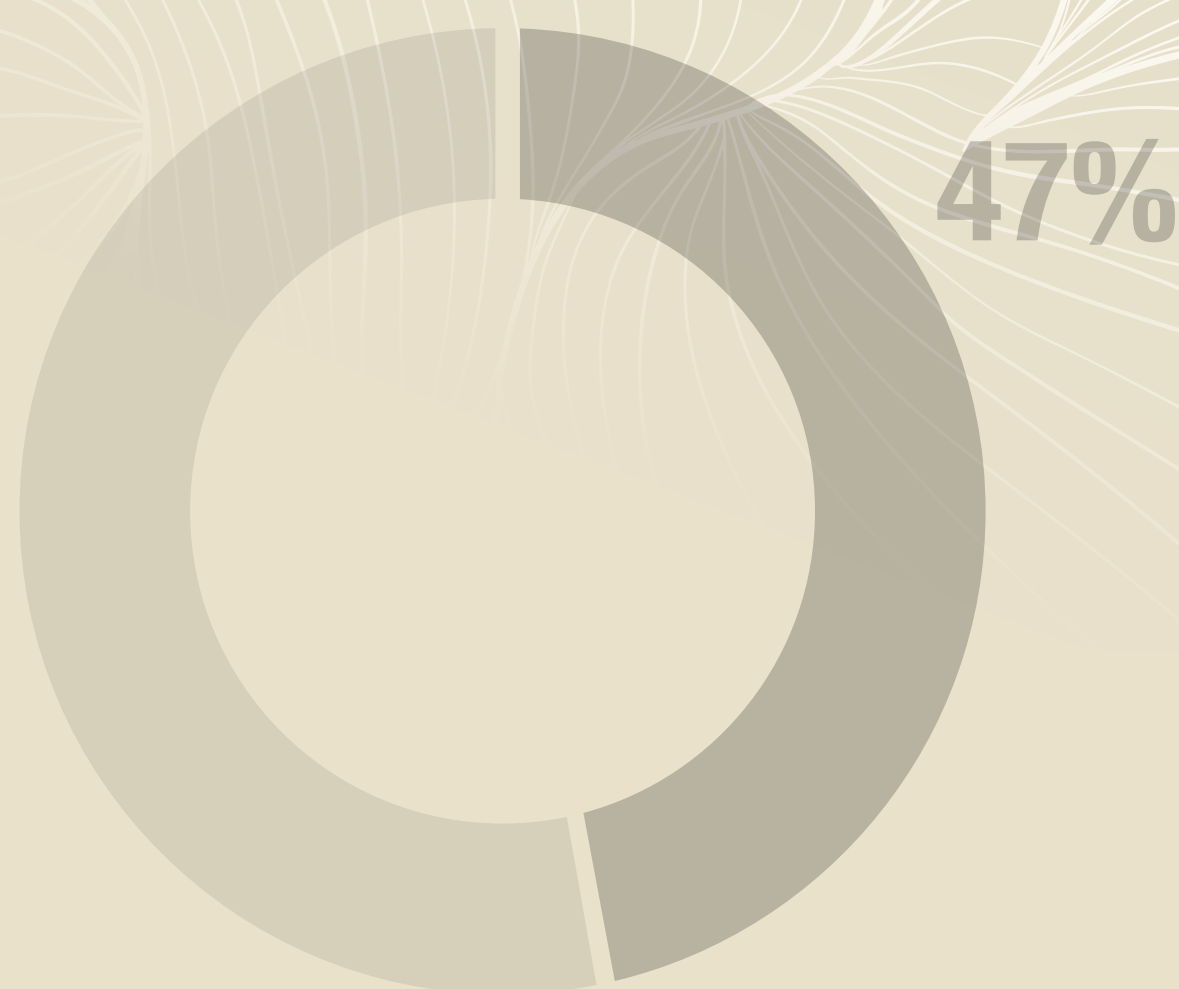
Szczególnie ważne jest też to, że pozytywny wizerunek przekłada się na sympatię

do banku. Kobiety zdecydowanie częściej niż mężczyźni deklarują, że lubią SGB. Co więcej, gdy zwrócimy uwagę na grono klientów SGB, widzimy, że więcej ciepłych uczuć w stosunku do swojego banku wyrażają klientki niż klienci.

Klientki SGB



Klienci SGB



Zdecydowanie lubię + raczej lubię SGB

Zdecydowanie lubię + raczej lubię SGB

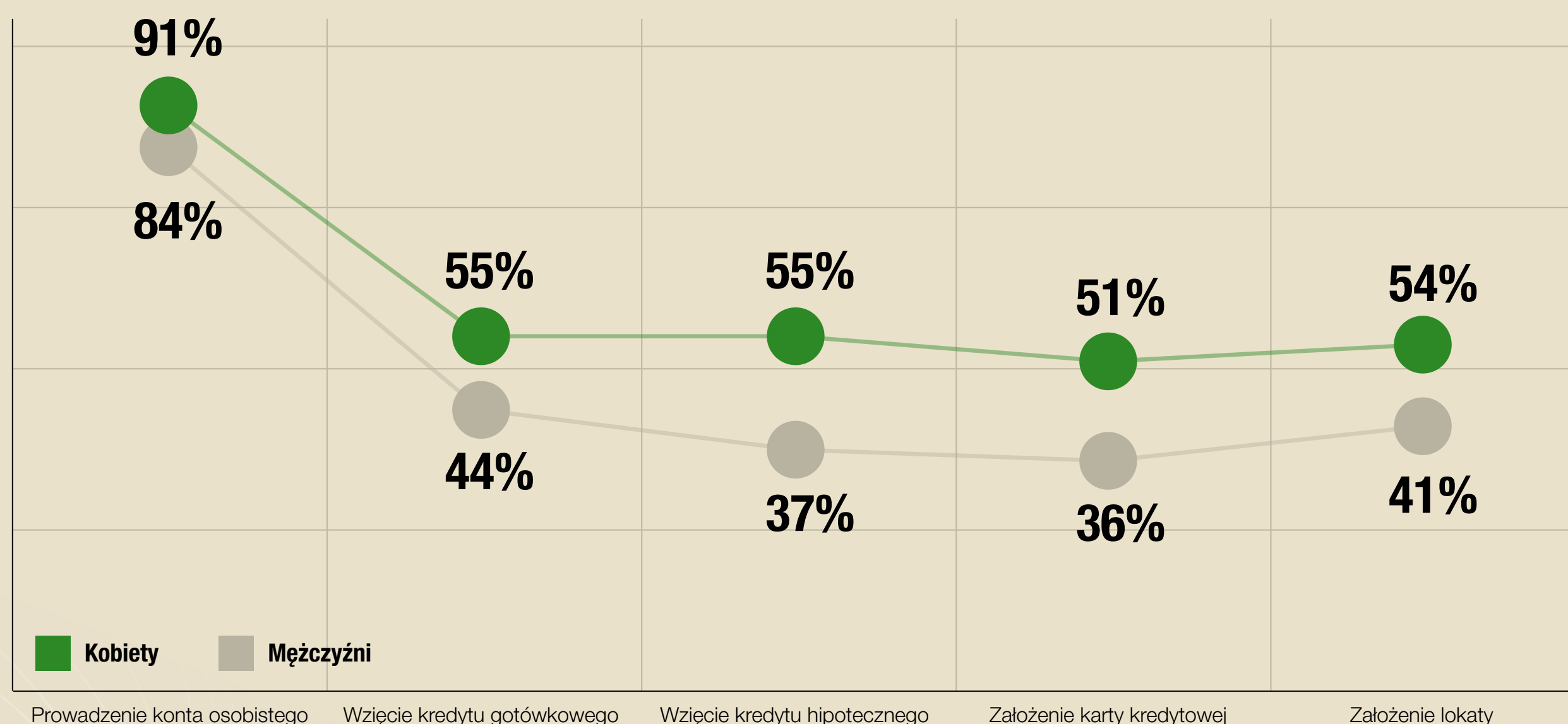
Wykres 2. Lubienie Banków Spółdzielczych SGB przez klientów i klientki SGB.

Sympatia do banku, darzenie go ciepłymi uczuciami i dobra opinia na jego temat to już bardzo dużo. Ale nasze badania podpowiadają nam, że za tymi pozytywnymi skojarzeniami idą też wymierne korzyści dla banku. Oznacza to, że dobry wizerunek banku może przełożyć się na zyski finansowe.

Klientki SGB są znacznie bardziej lojalne wobec swojego banku niż mężczyźni. Gdy zadajemy im pytanie, co by zrobiły, gdyby dziś miały założyć nowe konto bankowe – ofertę jakiego banku chciałyby rozważyć oraz jaką markę banku wybrałyby najchętniej – klientki SGB przede wszystkim kontynuowałyby nadal współpracę ze swoim bankiem.

Następnie dopytujemy w ten sam sposób o marki banków rozważanych i prefero-

wanych w przypadku różnych produktów bankowych: kredytu gotówkowego, kredytu hipotecznego, karty kredytowej oraz lokaty. We wszystkich tych sytuacjach znacznie więcej kobiet, które już mają konto w SGB, deklaruje, że chciałoby nadal korzystać ze swojego banku. Innymi słowami: klientki SGB są silniej niż klienci związane ze swoim bankiem i chętniej wybiorą go w przyszłości, korzystając z nowych produktów bankowych.



Wykres 3. Rozważanie w przyszłości produktów bankowych w SGB przez klientów i klientki Banków Spółdzielczych SGB.

Prowadzi to nas do ważnego wniosku: bankowość spółdzielcza w wydaniu SGB jest w dużej mierze kobieca. Banki Spółdzielcze SGB wyróżniają się cechami takimi jak opiekuńczość w stosunku do klienta, otwarcie na jego potrzeby, udzielanie mu wsparcia. Jest to siła tej marki i jej wyróżnik rynkowy, którego zrozumienie i odpowiednie wykorzystanie może przełożyć się na realne korzyści biznesowe w przyszłości. ●



#BYCKOBIETA

#byckobietaontour to projekt dla kobiet, z kobietami, o kobietach

FOT: BYCKOBIETAONTOUR.PL



Marta Klepka

Kończy się rok 2023. Dla projektu #byckobietaontour był to rok wyjątkowy. Był w nim też czas na świętowanie i podsumowania. Kiedy 6 lat temu organizowałam pierwszą konferencję w Starym Browarze w Poznaniu, naprawdę nie myślałam, że będziemy się spotykać przez lata i świętować 10. edycję konferencji w Poznaniu. Ale jak pokazuje życie, jestem długodystansowcem i jestem stała w uczuciach. Kiedyś wymyśliłam i zrobiłam pierwszy Klub Starego Browaru. Potem okazało się, że zorganizowałam ich w sumie 16.

Dla porządku i w związku ze świętowaniem

10. edycji trochę się pochwalę. Jestem dumna z tego projektu. Żyję nim od kilku lat i z radością przyjmuję to jak się rozwija.

#byckobietaontour łączy ludzi. Jest naprawdę on tour – za nami 45 spotkań w 19 miastach! Mamy liczne dowody, że inspiruje do rozwoju. Bywa kopniakiem na szczęście, czasami dosłownie. Wspiera, pomaga, uczy. Stawia na różnorodność i akceptację. W konferencjach #byckobietaontour wzięło udział już 9 tysięcy ▶

#byckobietaontour łączy ludzi. Jest naprawdę on tour – za nami 45 spotkań w 19 miastach! Mamy liczne dowody, że inspiruje do rozwoju. Bywa kopniakiem na szczęście, czasami dosłownie. Wspiera, pomaga, uczy. Stawia na różnorodność i akceptację.



uczestników.

Na naszych scenach wystąpiło wielu znakomitych gości, w sumie blisko 100 prelegentów, a wśród nich m.in.: Aleksander Kwaśniewski i Jolanta Kwaśniewska, Grażyna Kulczyk, Dorota Wellman, Jurek Owsiak, Katarzyna Nosowska, Marcin Prokop, Andrzej Depko, Iza Kuna, Omenaa Mensah, Katarzyna Kolenka-Zaleska, Grażyna Wolszczak, Ewa Kasprzyk, Siostry z Broniszewic. Wiedzę przekazują też lekarze specjaliści oraz eksperci od komunikacji, finansów,

Kobiety są niezwykle fascynujące. Są dla mnie wciąż jeszcze nieodkryte, a z każdym rokiem piękniejsze, ciekawsze i bardziej odważne. W życiu cenne są takie momenty, kiedy serce bije szybciej i czujesz wzruszenie, a kobiety potrafią to doskonale zorganizować.

biznesu, urody czy mody. W ramach kobiecych, merytorycznych paneli, prelegentki dzielą się na scenie doświadczeniem w zarządzaniu, biznesie, relacjach w świecie HR, opowiadają o pasjach. Projekt organizuje różne konkursy, a ich zwyciężczynie przybliżają swoje historie na scenie. Uczestniczki miały też możliwość wziąć udział w wyjątkowym projekcie „Metamorfozy” i przeżyć dużą życiową zmianę.

Sympatyczne niespodzianki dla uczestniczek

Staram się przygotowywać niespodzianki dla uczestniczek. Wielki entuzjazm widowni towarzyszył występom Alicji Majewskiej i Włodzimierza Korcza, Kasi Wilk, Anny Lasoty, Agnieszki Czyż czy Janji Lesar w pełnym napiętości tańcu z Krzysztofem Hulbojem.

Na naszą scenę i do udziału w konferencjach zapraszamy też mężczyzn. Oni, jak sami przyznają, biorą w nich udział, bo chcą lepiej poznać i zrozumieć nasz świat, my chcemy poznać ich perspektywę. Uważam, że warto uczyć się siebie, by tworzyć udane relacje – w pracy, w przyjaźni i w związkach.

Wielkim kapitałem #byckobietaontour są mądrzy, empatyczni partnerzy. Wspólnie o sobie dbamy, z niektórymi od lat. Dzięki ich wsparciu tworzymy to fantastyczne wydarzenie.

Współpraca z nimi oraz uznanymi prelegentami, ekspertami, których dobieram naprawdę z wielką uważnością, pozwala nam realnie pomagać i realizować marzenia uczestniczek projektu. Rozwiązywanie problemów, pozytywne zmia-

ny i rozwój oraz jednocześnie innych wokół tych idei są ważną częścią istnienia projektu. To wszystko ma wymierny wpływ na życie kobiet. Decydują się postawić pierwszy krok, zaufać sobie, dokonać zmian. Zaczynają bardziej wierzyć w siebie. Odchodzą z przemocowych związków, zabierają głos na forum, otwierają własne firmy, zmieniają pracę, odważniej sięgają po awans, po latach przerwy robią badania, realizują marzenia zepchnięte gdzieś na bok. Wśród naszych uczestniczek są prezeski, dyrektorki, przedsiębiorczynie, menadżerki, liderki, le-karki, naukowczynie. Dzięki networkingowi nawiązują wiele kontaktów, które pomagają im działać jeszcze aktywniej i skuteczniej. Te relacje zostają z nimi na lata. „Przed nami jest ciągle huk roboty – jak powiedziała pani prezydentowa Jolanta Kwaśniewska. – *Nadal jest mało kobiet w tych wszystkich miejscach, gdzie jest władza, prestiż i duże pieniądze, w zarządach, radach nadzorczych. Tam panowie bardzo się wspierają, znalezienie kobiety w tych gremiach jest naprawdę dużą sztuką*”. I my to chcemy zmieniać.

Dziesięć wspaniałych edycji projektu w Poznaniu

Podczas dziesięciu edycji w Poznaniu uohonorowałyśmy tytułem Kobiety on tour fantastyczne kobiety. Przypomnę je: Joanna Karlik-Knocińska, Agnieszka Skiba, Anna Majewska-Gruszka, Joanna Ochniak, Monika Torz, Krystyna Saworska, Alicja Kulbicka, Agata Wittchen-Barełkowska, Sylwia Nawrot, Sylwia Dobrowolska. To dziś nasze wspaniałe, mądre, wspierające ambasadorki - przyjaciółki projektu. Podczas październi- ▶

Kobieta On Tour – pracuje w spółdzielczości!

Ewelina Ignaczak, dyrektorka Biura Marketingu i Komunikacji w SGB-Banku otrzymała tytuł „Kobieta On Tour 2023”. Wręczenie tego prestiżowego wyróżnienia miało miejsce w sobotę 14 października 2023 r. podczas jubileuszowej X konferencji „Być Kobietą On Tour” w Starym Browarze w Poznaniu.

Nie bez powodu wspieramy projekt „Być Kobietą On Tour”. To właśnie tam kobiety budują relacje, wzajemnie się inspirują i pokazują, jak ważne jest dbanie o siebie. Nie od dzisiaj czuję się kobietą on tour! To zaszczyt i radość, a ja jestem wzruszona i dumna. To ogromne wyróżnienie, które jest dla mnie ważne – osobiście i zawodowo – ale i dla wszystkich kobiet z Grupy SGB. Czuję, że wzajemność i siła, którą mam na co dzień, wyróżnia również kobiety z bankowości spółdzielczej. To z ich doświadczenia i mądrości czerpię jako dyrektorka marketingu i komunikacji w SGB. Wszystko po to, żebyśmy mogli dbać o siebie nawzajem. – powiedziała laureatka Ewelina Ignaczak.

Były ły wzruszenia, gratulacje, wiele radości i pozytywnej energii.

Każda konferencja „Być Kobietą On Tour” przyciąga kilkadziesiąt uczestniczek. Wśród nich są również prezeski Banków Spółdzielczych SGB. Podczas dwudniowego, październikowego spotkania uczestniczki i uczestnicy mogli posłuchać wykładów, prelekcji i debat. Porozmawiać z wyjątkowymi kobietami, które dzielą się swoimi doświadczeniami i osiągnięciami. Tematyka konferencji dotyczyła m.in. rozwoju osobistego, ale również tego, w jaki sposób działać w zgodzie z samym sobą, a także, jak ważna jest odwaga w podejmowaniu nowych wyzwań.



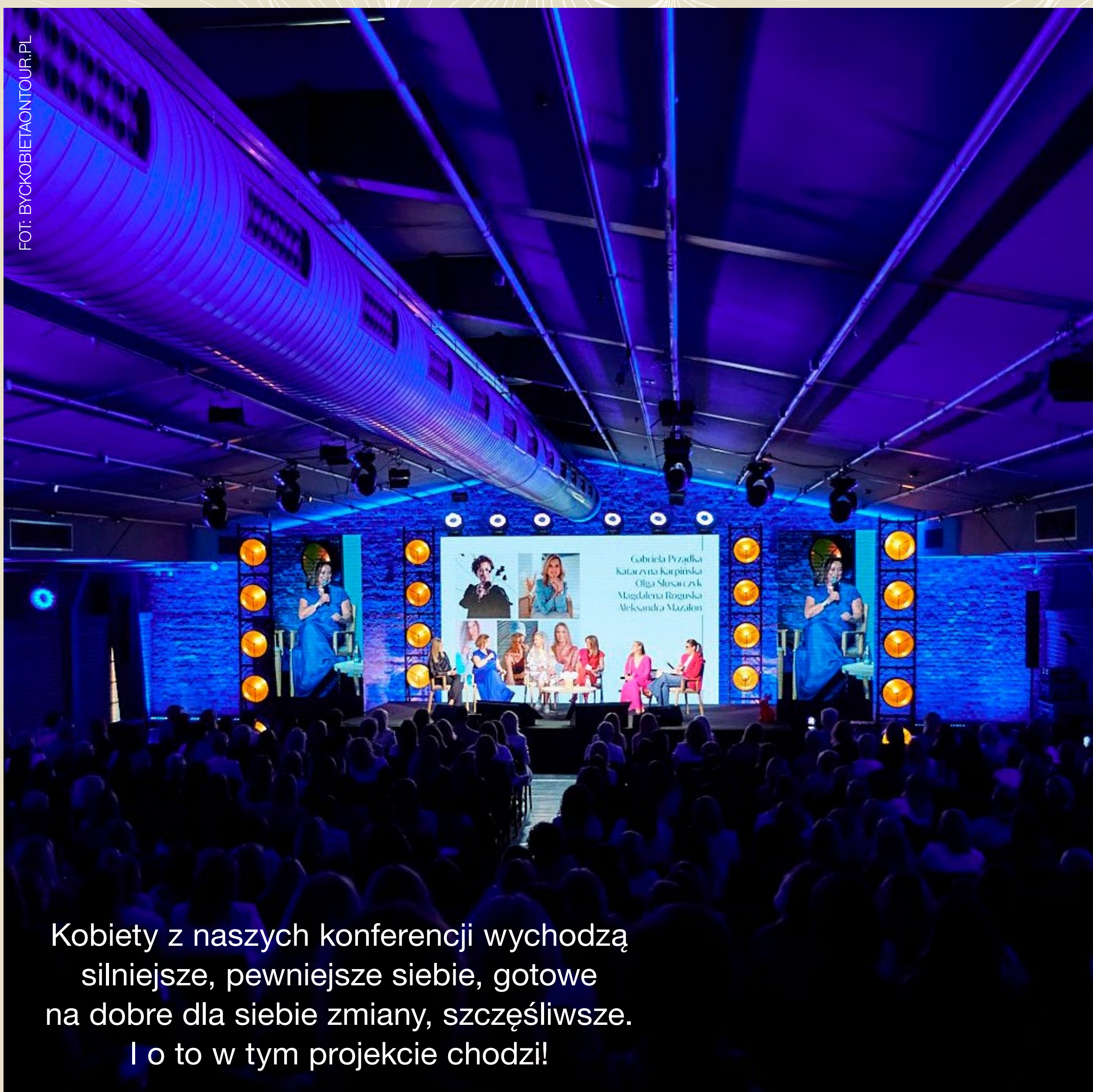
FOTO: SGB-BANK

SGB Bank SA

Ewelina Ignaczak

Kobietą On Tour 2023





FOT: BYCKOBIETAONTOUR.PL

Kobiety z naszych konferencji wychodzą silniejsze, pewniejsze siebie, gotowe na dobre dla siebie zmiany, szczęśliwsze. I o to w tym projekcie chodzi!

kowej konferencji w Poznaniu do tego grona dołączyła Ewelina Ignaczak, która jest z nami już naprawdę długo. Była z nami nie tylko w Poznaniu, ale też w Kaliszu, Gródku, Zielonej Górze, Lubawie. I na widowni, i na scenie - by pokazywać kobiecą stronę bankowości spółdzielczej. Z zaangażowaniem przekonuje, bo sama w to mocno wierzy, że spółdzielczość jest kobietą. Mądrą, odważną, profesjonalną, radosną i wspierającą. I wierzy we wzajemność.

Stworzyłyśmy społeczność, która się wspiera, rozwija, która też stawia na rozwój, edukację, kulturę i biznes, dla której liczą się podobne wartości: lojalność, szczerść, miłość, przyjaźń. W kraju powstają różne kobiece inicjatywy i to mnie cieszy, ale bardzo ►

Od wielu lat z sukcesami działa w hotelarstwie, pełniąc funkcję dyrektora generalnego, najpierw w jednym z najbardziej cenionych hoteli w Polsce i na świecie – Blow Up Hall 5050 w Starym Browarze w Poznaniu, a następnie w pięciogwiazdkowym Heron Live Hotel w Gródku nad Dunajcem i Lake Hill w Karpaczu. Jest znanym i cenionym ekspertem hotelarstwa. Dzieli się swoją wiedzą i doświadczeniem podczas licznych konferencji branżowych, a także z widzami w programie Dzień Dobry TVN. Organizuje konferencje motywacyjne i akcje charytatywne. Zorganizowała i poprowadziła tysiąc różnorodnych eventów.

W 2023 roku jej projekt #byckobietaontour został nagrodzony na X Polskim Kongresie Przedsiębiorczości w Krakowie.

Osobowość Roku 2018 w plebiscyie „Głosu Wielkopolskiego” w kategorii: działalność społeczna i charytatywna, w 2019 roku, podczas Festiwalu Kobiet Internetu w Gdańsku uhonorowana eFKą ON TOUR jako KOBIETA INTEGRUJĄCA.



Marta Klepka

Pomysłodawczyni, autorka i organizatorka ogólnopolskiego projektu #byckobietaontour, który tworzy głównie dla kobiet. Prawniczka, przedsiębiorczyni.



doceniam, że nasza wciąż rośnie w siłę. Wiemy po co przychodzimy na te spotkania: inspirujemy się, uczymy, czerpiemy ile się da od naszych gości, prelegentów, rozwijamy się, ale dajemy sobie też uśmiech, siłę, moc. Uwielbiam patrzeć jak nasze uczestniczki się witają. Wtedy wszystko widać jak na dłoni. Jesteśmy naprawdę blisko. Wspieramy się też w walce o swoje prawa, o wolność, o równość i akceptację. Jednoczy nas też troska o wagę naszego głosu. Kobiety są niezwykle fascynujące. Są dla mnie wciąż jeszcze nieodkryte, a z każdym rokiem piękniejsze, ciekawsze i bardziej odważne. W życiu cenne są takie momenty, kiedy serce bije szybciej i czujesz wzruszenie, a kobiety potrafią to doskonale zorganizować. Wierzymy w swoje możliwości, trzymamy za siebie kciuki. Podziwiam też kobiety za ich oddanie w przyjaźni. To jest w nich przepiękne. Kiedy jedna przyjaciółka spełnia marzenie drugiej i wiezie ją 600 km do miejsca, o którym tamta marzyła. A wszystko po to, aby mogła złapać oddech. Bezcenne.

Najważniejsza jest wyrozumiałość i akceptacja dla różnorodności

Ten projekt nauczył mnie cierpliwości i wyrozumiałości, a także akceptacji dla różnorodności naszych emocji, upodobań i zachowań. Każda z nas jest inna, każda ma inne potrzeby i inne pragnienia, marzenia, oczekiwania. Zaakceptowałam też to, że nie jesteśmy w stanie zadowolić wszystkich uczestników. To na początku kosztowało mnie sporo stresu, teraz już lepiej sobie z tym radzę. Poznałam wspaniałych ludzi i cały czas poznaję – to mnie niesamowicie mobilizuje do pracy i działania. Czasem ten projekt uczy nas pokory, pokazuje, że na niektóre osoby trzeba poczekać, uczy także tego, że jak coś ma być, to będzie. Lubię też w nim to, że jest nieprzewidywalny, a niektóre sytuacje się same rozwiązują... tylko czasem trzeba poczekać.

W tym roku po raz pierwszy miałam zaszczyt uczestniczyć w wydarzeniu #byckobietaontour w Poznaniu. Jestem zachwycona ideą pokazywania, promowania i angażowania kobiet w tak wspaniałe akcje. Było to bardzo ciekawe merytorycznie wydarzenie, bardzo budujące, pokazujące siłę kobiet, motywujące do działania. Kobiety w obszarze prywatnym i zawodowym potrafią być silne i zmotywowane, muszą jednak odkryć w sobie te pokłady siły, energii i wiary w siebie.

Dużo słyszymy o „kobiecy stylu zarządzania” czyli zdolności budowania partnerskich relacji, zorientowanie na kompromis, wysoką komunikatywność czy zdolności interpersonalne. Takie są kobiety, takie są prezeski, członkinie zarządów Banków Spółdzielczych SGB. Bo „kobieta widzi rzeczy, których mężczyźni nie są w stanie zauważyć”, jak mówił Paulo Coelho.

Mam nadzieję na kontynuację cyklu „Być kobietą on Tour” i aktywne w nim uczestnictwo.

Po raz pierwszy uczestniczyłam w wydarzeniu #byckobietaontour i pomimo tego, że biorę udział w wielu eventach, konferencjach i spotkaniach w ramach rozwoju osobistego, jak i zawodowego, to ten jest naprawdę wyjątkowy. Choć mija już dwa miesiące od tego energetycznego spotkania, to emocje są nadal silne. Tę wyjątkowość sprawia niezwykle atmosfera wspierających się, inspirujących i dzielących się swoimi doświadczeniami kobiet. Tam nie ma przestrzeni na zazdrość i rywalizację, tak niekiedy bliską nam, kobietom. Podczas tych spotkań możemy czerpać od siebie jak najwięcej, dowiedzieć się jakie czynniki determinują sukces, a jakich błędów unikać. Poznajemy mnóstwo wzruszających historii, nierzadko utożsamiając się z nimi. Wspaniała inicjatywa stworzona przez niezwykle kobiety. Dziękuję Ewelinie Ignaczak za zaproszenie, za to, że mogłam w jednym miejscu poznać i wymienić się kontaktami z tyloma mądrymi i pracowitymi kobietami. Wiele wskazówek poznanych na konferencji wdrażam w życie i to naprawdę działa! Pamiętam czasy, podczas których na konferencjach kadry zarządzającej (w bankowości) spotykało się samych mężczyzn, bardzo się cieszę, że to na przestrzeni lat mocno ewoluowało i coraz częściej, na wysokich, decyzyjnych stanowiskach można spotkać kobiety. Czekam z niecierpliwością na kolejne spotkanie z cyklu #byckobietaontour i polecam wszystkim kobietom, które jeszcze nie miały okazji w nim uczestniczyć.

Lubię też jego wymierne efekty, dobre zmiany w życiu kobiet, które można uchwycić lub czyjeś spełnione marzenie. Pod koniec każdej z konferencji losuję nagrody dla uczestniczek od naszych partnerów. Wielką radość sprawia im voucher na weekend w wymarzonej hotelu, kosmetyki czy płaszcz od projektanta. Zawsze jednak dbam też o badania profilaktyczne i głośno o nich mówię. Wśród

Stworzyłyśmy społeczność, która się wspiera, rozwija, która stawia na rozwój, kulturę, edukację i biznes.

naszych nagród są zatem również badania. W październiku dla jednej z kobiet wylosowałam badanie ginekologiczne. Skorzystała z niego. Okazało się, że ma naprawdę dużego mięśniaka macicy. Konieczna była szybka interwencja chirurgiczna. Trzymamy za nią kciuki. Cieszę się, że dzięki #byckobietaontour zdążyła z leczeniem. W takich momentach czuję wzruszenie, bo wiem, że to co robię, ma sens. ●



Teresa Kuszyńska

wiceprezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Jarocinie



Joanna Marciniak

wiceprezeska Zarządu Piastowskiego Banku Spółdzielczego w Janikowie



Kobiety

pracują dłużej



Marek Loos
CEO Media4Business

Jedna z najbardziej wpływowych ekonomistek na świecie. Przebiła szklany sufit: jest pierwszą kobietą, która otrzymała nagrodę Nobla w ekonomii za wyniki samodzielnej pracy badawczej, a nie dokonania w grupie naukowców.

Claudia Goldin. Profesorka Uniwersytetu Harvarda. Światowa ekspertka ds. rynku pracy kobiet.

Zapewniła swojemu nazwisku rozpoznawalność na długo przed noblowskim wyróżnieniem. Zajmuje się problematyką kobiet w gospodarce, analizując między innymi rynek pracy kobiet po sześćdziesiątce, badając motywację kobiet w obszarach łączących karierę zawodową i życie osobiste, a także oceniając wpływ koedukacji na decyzje zawodowe i małżeńskie.

Jednym z jej dokonań było znalezienie luki w badaniach naukowych, które zwyczajowo obejmowały karierę i wybory zawodowe kobiet młodych, singielek, a nawet wdów, zupełnie pomijając sytuację kobiet po zamążpójściu i w wieku starszym.

Prof. Claudia Goldin otrzymała nagrodę za badania, które wykazały, że udział kobiet na rynku pracy nie wykazywał tendencji wzrostowej przez okres 200 lat. Jak dowodzi Goldin, krzywa tego udziału przypomina literę „U” – zmniejszając się w miarę przejścia społeczeństwa od rolniczego do przemysłowego na początku XIX wieku i wzrastając wraz z rozwojem sektora usług na początku XX wieku.

Prof. Claudia Goldin, tegoroczna laureatka Nagrody Nobla w Ekonomii (oficjalnie zwana Nagrodą Banku Szwecji w dziedzinie nauk ekonomicznych im. Alfreda

Nobla). Swe zainteresowania naukowe skoncentrowała na historii gospodarczej i ekonomice pracy. W badaniach podejmowała głównie problemy pracy kobiet, dyskryminacji płacowej i nierówności dochodowych a także rozwoju technicznego, edukacji i imigracji – powiedział magazynowi „Bank Spółdzielczy” prof. nauk ekonomicznych Jan Szambelańczyk z Uniwersytetu WSB Merito Poznań – Z jej analizy historii gospodarczej USA wynika, że nierówność płac nie ma charakteru seksistowskiego i nie wiąże się bezpośrednio z „naturalną” dominacją mężczyzn. Jej zdaniem, dyskryminacja płacowa odzwierciedla wysokie koszty, które ponoszą kobiety, łącząc pracę zawodową z życiem rodzinnym. Źródło różnic w wynagrodzeniach – uważa Claudia Goldin – nie tkwi w tym, że mężczyźni i kobiety otrzymują odmienne wynagrodzenie ►

Niewątpliwie jest to decyzja, jakiej jeszcze Komitet Noblowski nie podjął. Prof. Claudia Goldin jest trzecią kobietą-noblistką w dziedzinie ekonomii, pierwszą, która otrzymała nagrodę samodzielnie. Istotne jest to, że nagrodzona została osoba zajmująca się zagadnieniami nierówności płci na rynku pracy. Tego również wcześniej nie było.

Nie sądzę jednak, aby Nobel dla ekonomistki zajmującej się sytuacją kobiet i mężczyzn na rynku pracy mógł mieć istotny wpływ na awansowanie kobiet w przedsiębiorstwach i organizacjach gospodarczych. Trzeba też podkreślić, że w Polsce w sektorze publicznym już 60% kobiet piastuje tzw. wysokie stanowiska. Gorzej jest w sektorze prywatnym. Niemniej jednak u nas te realia rynkowe są odmienne w porównaniu do tych, które opisuje Goldin.

Ja się zastanawiam, dlaczego nie mamy dotąd wśród noblistów czarnoskórego ekonomisty? Miażdżąca większość to biali mężczyźni, a przecież nie tylko oni prowadzą doniosłe badania w dziedzinie ekonomii.

Opowiem o pewnym fenomenie. Chodzi o przesłuchania „w ciemno” instrumentalistów i instrumentalistek startujących do orkiestry symfonicznej, który opisuje Claudia Goldin wraz z Cecylią Rouse. Przedstawiają one wyniki badań dotyczące polityki przyjmowania do orkiestry z lat 70. i 80. XX wieku, gdy panowało przekonanie, że kobiety nie nadają się na muzyków. Okazuje się, że zastosowanie zasłony, która oddziela osobę kandydującą od jury, a czasem nawet dywanu wygłuszającego dźwięk obcasów, wyraźnie zwiększa szanse kobiet na dostanie się do orkiestry symfonicznej. Eksperymenty te ukazują, jak głębokie są stereotypy dotyczące płci i jak trudno jest z nimi walczyć.

FOT. KATARZYNA ZELLER



Dr hab. **Baha Kalinowska-Sufinowicz** profesorka UEP w Katedrze Makroekonomii i Badań nad Rozwojem Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Jest także karateczką i kick-boxerką.

Jej zainteresowania naukowe to: makroekonomia, rynek pracy, nierówności społeczne, dyskryminacja ekonomiczna kobiet, osób młodych i z niepełnosprawnością. W 2019 r. została ekspertką w Zespole ds. Polityki Równości i Różnorodności Miasta Poznania. W latach 2017-2023 była też pełnomocniczką Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu ds. Równego Traktowania.



Claudia Goldin jest trzecią i co należy podkreślić, pierwszą samodzielną kobietą laureatką nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii. Przed nią, w roku 2009 nagrodę Nobla w tej dziedzinie dostała Elinor Ostrom wspólnie z Oliwerem Williamsem. A w roku 2019 otrzymała ją Esther Duflo wspólnie ze swoim mężem, hinduskim ekonomistą Abhijitem Banerjeem. Dotychczas na 89 noblistów z ekonomii były tylko 3 kobiety. To bardzo mało. Znaczenie Nobla dla Claudii Goldin polega nie tylko na tym, że przyznano ją kobiecie (i to bez zespołu), lecz przede wszystkim, że uznano znaczenie tematyki badań tegorocznej laureatki. Goldin jako jedna z pierwszych, wprowadziła perspektywę płci do badań ekonomicznych w szczególności tych dotyczących rynku pracy.

W ten sposób Komitet Noblowski, który jest bardzo konserwatywnym gremium, przyznał, że ta perspektywa, którą czasem określa się mianem feministycznej ekonomii jest pełnoprawną częścią badań ekonomicznych, podobnie jak nagradzane do tej pory prace dotyczące mechanizmów rynku, konkurencyjności czy pieniądza. Uznano, że nie jest to ideologia gender, tylko istotny aspekt badań w obszarze teorii i praktyki ekonomii. Dotychczas panowało przekonanie, że perspektywa płci ma sens jedynie w badaniach socjologicznych czy politologicznych z uwagi na przekonanie, że ekonomia jest nauką neutralną wobec płci. Przyznanie nagrody Nobla Claudii Goldin to sygnał, że w badaniach ekonomicznych warto zwrócić uwagę na perspektywę kobiet i mężczyzn, czyli prowadzić badania w oparciu o dane w podziale na płeć, a nie operować tylko ogólnymi danymi.

Tegoroczna noblistka zwróciła uwagę na kilka ważnych kwestii. Przede wszystkim na dyskryminację kobiet tylko dlatego, że są kobietami (słynny eksperyment z przyjmowaniem do orkiestry symfonicznej). Zaczęła się też zastanawiać jak rozłożyć koszty macierzyństwa i opieki nad rodziną, dziećmi i jak je pogodzić z pracą zawodową kobiet. Zwróciła też uwagę na lukę płac kobiet i mężczyzn i jej przyczyny. Badania Claudii Goldin mają istotne znaczenie dla Polski, gdzie aktywność zawodowa kobiet jest na stosunkowo niskim poziomie w porównaniu z innymi krajami UE, a główną przyczyną ich bierności zawodowej są obowiązki rodzinne (32% wszystkich przyczyn bierności) w sytuacji gdy luka płac kobiet i mężczyzn wynosi ok. 20%. Wnioski z jej prac mogą służyć analizom oraz wypracowywaniu rozwiązań i realizacji dyrektyw Unii Europejskiej takich jak Dyrektywa work-life balance, która właśnie weszła w życie i wprowadza dodatkowy urlop po urodzeniu dziecka tylko dla mężczyzny czy też nowa dyrektywa dotycząca likwidacji luki płac.

Dzięki tegorocznej nagrodzie Nobla dla Claudii Goldin problematyka feministyczna weszła do głównego nurtu teorii i praktyki ekonomii. Została uznana za wartą tej nagrody otwierając tym samym drzwi dla nowej perspektywy w badaniach również w Polsce.

za tę samą pracę. Nierówność płac powstaje dlatego, że rynek zachęca każdą z tych grup do pracy w innej roli.

W swoich wypowiedziach zdecydowanie broni tezy, że nowe, pocovidowe czasy sprzyjają wyrównywaniu nierówności na rynku pracy:

Z perspektywy kobiet zwiększenie elastyczności pracy, z którym mamy do czynienia po pandemii, to duża szansa. Jeśli transakcje biznesowe, nawet duże fuzje lub przejęcia można dziś przeprowadzać zdalnie, to znaczy, że nawet obciążone domowymi obowiązkami kobiety mogą je z powodzeniem realizować – powiedziała noblistka w rozmowie z Megan Cassellą z portalu Politico.

W książce pt. „Women working longer” przedstawia świeże spojrzenie na zjawisko dłuższej pracy. Wyniki jej badań sugerują, że poziom wykształcenia i doświadczenie zawodowe na wcześniejszym etapie życia są powiązane z pracą kobiet w późniejszym życiu. Amerykańskie kobiety pozostają na rynku pracy po sześćdziesiątce i siedemdziesiątce. Tendencja ta pojawiła się w latach 80. XX w. i utrzymuje się przez ostatnie trzy dekady, pomimo istotnych zmian warunków makroekonomicznych.

Dlaczego tak jest? Dzisiejsze starsze Amerykanki chcą pracować i pracują na pełny etat, zarabiając więcej niż kobiety w innych krajach rozwiniętych. W swoich badaniach nad popytą pracy kobiet w późnym wieku, Goldin zwraca uwagę na takie – wydawałoby się nieoczywiste – czynniki, jak rozpad małżeństwa, relacje z dziećmi, finanse gospodarstwa domowego i dostęp do świadczeń emerytalnych. To one często decydują o chęci długiego utrzymania się na rynku pracy.

Ta nagroda nobla dla Claudii Goldin, utwierdza nas tylko w przekonaniu, co do słuszności idei 'share the care', którą propaguje nasza fundacja. Równość na rynku pracy i równość rodzicielska to dwie strony tej samej monety. Badania, które to jednoznacznie potwierdzają oraz fakt, że wręczenie tej nagrody następu-

FOT. KLM Dom Kreatywny



Dr Ewa Rumińska-Zimny

ekonomistka, zajmuje się rolą kobiet w gospodarce i włączeniem perspektywy płci do polityki ekonomicznej. Wykładowczyni Gender Studies w Instytucie Badań Literackich PAN i wiceprezeska Stowarzyszenia Kongres Kobiet. Pracowała w Szkole Głównej Handlowej i w systemie ONZ w Nowym Jorku i Genewie. Ekspertka Europejskiego Instytutu Równości EIGE, Komisji Europejskiej i Parlamentu. Autorka raportów i publikacji akademickich. Jej teksty i wywiady z nią ukazały się m. in. w „Forbes Women”, „Rzeczpospolitej” i „Pulsie Biznesu”.

je w roku, kiedy w Polsce została wdrożona dyrektywa work-life balance (nadająca ojcom dodatkowe tygodnie urlopu rodzicielskiego) napawa nas dużym optymizmem. – twierdzi Sylwia Ziemacka, członkini Rady Fundacji Share to Care.

Prof. Claudia Goldin jest autorką licznych publikacji, które dotyczyły historii dążenia kobiet do kariery i utrzymania rodziny, koedukacji w szkolnictwie wyższym, wpływu środków antykoncepcyjnych na decyzje zawodowe i małżeńskie kobiet, nazwisk kobiet po ślubie jako wyznacznika społecznego, a także powodów, dla których kobiety stanowią większość studentów studiów licencjackich. Znacząca część jej publikacji poświęcona jest nowemu cyklowi życia kobiet w zatrudnieniu. Na swojej uniwersyteckiej stronie internetowej pomiędzy wieloma poważnymi publikacjami Claudia Goldin umieszcza wpisy o... życiu Piki – golden retrievera, który oprócz obserwacji ptaków jest najważniejszą z jej prywatnych pasji. Pika ma 12 lat, a noblistka z wielką pieczołowitością systematycznie odnotowuje najważniejsze fakty z jego życia... ●



Czwartek u ekonomistów

Claudia Goldin
bohaterką panelu dyskusyjnego

Od lewej: prof. dr hab. Łukasz Hardt (moderator panelu), dr hab. Baha Kalinowska-Sufinowicz, dr hab. Iga Magda, dr hab. Zofia Łapniewska, prezes Piotr Lewandowski.



Jerzy Sygidus

W listopadzie w siedzibie Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w kamienicy Bentkowskiego w Warszawie odbyło się kolejne seminarium naukowe z cyklu „Czwartek u ekonomistów”. Tym razem tematem spotkania były badania prof. Claudii Goldin – laureatki Nagrody Banku Szwecji im. A. Nobla w dziedzinie nauk ekonomicznych w 2023 r. przyznanej za „pogłębienie wiedzy na temat sytuacji kobiet na rynku pracy”.

Panelistami seminarium byli:

- **Dr hab. Baha Kalinowska-Sufinowicz**, profesorka na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu w Katedrze Makroekonomii i Badań nad Rozwojem.
- **Piotr Lewandowski**, prezes Zarządu Instytutu Badań Strukturalnych. Członek grupy IZA Research Fellows, największej na świecie sieci ekonomistów rynku pracy.
- **Dr hab. Zofia Łapniewska**, adiunktka w Instytucie Ekonomii, Finansów i Zarządzania na Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie.
- **Dr hab. Iga Magda**, prof. SGH, Instytut Badań Strukturalnych, Szkoła Główna Handlowa. Wykłada makroekonomię, ekonomię pracy i ekonomię zdrowia.

Moderatorem panelu był **prof. dr hab. Łukasz Hardt** z Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, profesor nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse. Jego pierwsze pytanie brzmiało: Na czym polega fundamentalny wkład prof. Claudii Goldin do badań kobiecego rynku pracy?

Każdy z zaproszonych panelistów odniósł się do naukowego dorobku prof. Claudii Goldin, patrząc na jej badania rynku pracy kobiet na przestrzeni historycznej w USA z perspektywy własnych badań i sfery zainteresowań. Dyskutanci zgodnie potwierdzali, że tegoroczna noblistka swym uporem i determinacją przetrwała wiele trudnych szlaków, uprzedzeń i krzywdzących stereotypów dotyczących kobiet na amerykańskim rynku pracy.

Dr hab. Baha Kalinowska-Sufinowicz przytoczyła badania noblistki nad stereotypami dotyczącymi przekonań, że kobiety muzyczki nie nadają się do pracy w orkiestrach symfonicznych. Jury typujące muzyków do konkretnych orkiestr zawsze stawiało na mężczyzn. Dopiero kiedy ustalono, że jury będzie przesłuchiwało kandydatów anonimowo, za kotarą i na wygłuszającym odgłosy obcasów dywanie, okazało się, że talenty muzyczne kobiet nie odbiegają poziomem od

talentów muzycznych mężczyzn, a bywa, że je przewyższają.

– Pierwszym krokiem do eliminacji stereotypów jest uświadomienie, że takie stereotypy istnieją – powiedziała prof. Kalinowska-Sufinowicz.

Kolejna dyskutantka, dr hab. Zofia Łapniewska z Uniwersytetu Jagiellońskiego podkreśliła, iż Claudia Goldin rzuciła nowe światło na ekonomię feministyczną i zacytowała opinię badaczy tej dziedziny na temat dokonań noblistki.

Dr hab. Iga Magda ze Szkoły Głównej Handlowej w swym wystąpieniu wspomniała m.in. o tym, jak w swoim czasie wynalazek pigułki antykoncepcyjnej wpłynął na kobiecy rynek pracy. Podkreśliła też, że nierówność płacowa zwykle wynika z faktu, że macierzyństwo o wiele bardziej „dotyka” i angażuje kobiety, aniżeli mężczyzn.

Natomiast Piotr Lewandowski, prezes Zarządu Instytutu Badań Strukturalnych poruszył kwestię rasy i inne przyczyny dotyczące nierówności płci na rynku pracy. Przypomniał, że prof. C. Goldin (wraz ze swym mężem) napisała książkę, w której dokonała analizy całego XX wieku pod kątem nierówności na rynku pracy. Podkreślił, że wtedy poziom edukacji społeczeństwa prześcigał osiągnięcia technologiczne. Sytuacja zmienia się diametralnie, kiedy dzieje się odwrotnie, gdy osiągnięcia technologiczne wyprzedzają poziom edukacji społeczeństwa. ●



Cztery niezwykłe artystki

FOT. ROMAN SZEWCZYK



Roman Szewczyk

SGB-Bank SA

Serce Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej im. Leona Schillera w Łodzi bije w neorenesansowej, zabytkowej willi, w której mieści się rektorat. Rezydencja Oscara Kona z początku XX wieku urzeka swoim pięknem. Wewnątrz, ze ścian patrzą na gości portrety legend kina, które otrzymały tytuły doktora honoris causa uczelni. Są zdjęcia m.in. Janusza Gajosa, Jerzego Kawalerowicza, Jerzego Skolimowskiego, Martina Scorsese. W powietrzu pachnie nie tylko historią kina...

Szkołę ukończyło wielu znakomitych reżyserów, w tym Andrzej Wajda i Roman Polański – obaj otrzymali statuetkę Oscara, przyznaną przez Amerykańską Akademię Sztuki i Wiedzy Filmowej. Wajda za całokształt twórczości, Polański za reżyserię „Pianisty”. Ale nie tylko oni. Uczelnia ma więcej absolwentów, których uhonorowano Oscarem. Ewa Braun za dekorację wnętrz do filmu „Lista Schindlera” – dodajmy, że laureatka prowadzi też w swojej Alma Mater zajęcia dydaktyczne. Zbigniew Rybczyński ma na swoim koncie Oscara za film animowany „Tango”.

Kto dostał Oscara za reżyserię?

Bez wątplenia jedną z najbardziej znaczących nagród jest Oscar za reżyserię. W ponad 90-letniej historii przyznawania Oscarów, nominacje w tej kategorii otrzymało osiem pań, a tylko trzy odebrały statuetkę. Czyżby kobiety nie umiały robić filmów? A może nie mają możliwości?

Bez wątplenia kobiety mają też olbrzymi wpływ na rozwój dziesiątej muzy. Świadczy o tym chociażby decyzja władz Szkoły Filmowej w Łodzi. W tym roku uczelnia obchodzi 75-lecie działalności i z okazji właśnie tego jubileuszu uhonorowała tytułami doktora honoris causa cztery panie: Agnieszkę Holland, Maję Komorowską, Ewa Puszczyńską i Ewę Rubinstein. Uroczystość miała miejsce 12 października br. oczywiście w Łodzi.

W 2021 roku na reżyserię do Szkoły Filmowej w Łodzi zostały przyjęte tylko kobiety. Czy to coś znaczy? Nie, to po prostu fakty. Okazały się być wtedy najlepsze wśród kandydatek i kandydatów.

Decyzja o wyborze akurat tych artystek była dla Uczelni po prostu oczywista. Każdy z naszych wydziałów zaproponował jedną kandydatkę do tego honorowego, najważniejszego akademickiego tytułu. Wydział Reżyserii Filmowej i Telewizyjnej – postawił na Agnieszkę Holland, Wydział Aktorski – na ▶





FOT. MIKOŁAJ ZACHAROW

Mają Komorowską, Wydział Operatorski i Realizacji Telewizyjnej – na Ewę Rubinstein, a Wydział Organizacji Sztuki Filmowej – na Ewę Puszczyńską i choć były to decyzje w pełni niezależne, to jednomyślne. Potem głosami Senatu szkoły, także jednogłośnie, tytuły zostały przyznane. Tak, to pierwsze kobiety – laureatki tego zaszczytnego tytułu w historii naszej szkoły. Wydaje mi się, że jakkolwiek komentarz, pytania lub wątpliwości dotyczące tego faktu, wydają się po prostu zbędne. Funkcję rektora szkoły pełni obecnie kobieta. Tak, po raz pierwszy w historii szkoły, wybrana w 2020 roku, a rok później na Wydział Reżyserii Filmowej i Telewizyjnej zostały przyjęte tylko kobiety. Czy to coś znaczy? Nie, to po prostu fakty. Okazały się być wtedy najlepsze wśród kandydatek i kandydatów, cytując komisję egzaminacyjną – komentuje Krzysztof Brzezowski, szef Biura Promocji, rzecznik Szkoły Filmowej w Łodzi.

Agnieszka Holland to polska reżyserka filmowa i teatralna, scenarzystka filmowa i aktorka, reprezentantka nurtu zwanego kinem moralnego niepokoju, dama Orderu Odrodzenia Polski (II i IV klasy). Jest reżyserką m.in. takich dzieł filmowych, jak „Gorączka”, „Zabić księdza”, „W ciemności”, „Pokot”, „Obywatel Jones”, „Olivier, Olivier”, „Całkowite zaćmienie” czy najnowszego dramatu – „Zielona granica”.

Maja Komorowska jako aktorka, zadebiutowała w 1960 roku, tuż po ukończeniu studiów na Wydziale Lalkarskim Państwowej Wyższej Szkoły Teatralnej w Krakowie. Trzy lata później zdała eksternistycznie egzamin aktorski. Grała m.in. w takich filmach jak „Cwał”, „Bilans kwartalny”, „Spirala”, „Katyń” czy

„Rok spokojnego słońca”. Często pracowała z Andrzejem Wajdą i Krzysztofem Zanussi. W latach 1991 – 2016 była profesorką Akademii Teatralnej im. Aleksandra Zelwewicza w Warszawie.

Ewa Puszczyńska to pochodząca z Łodzi producentka, która pracowała przy wielu filmach, m.in. „Masz na imię Justine” czy „Nic do stracenia”. Otrzymała Złote Lwy za produkcję filmu „Ida” i Europejską Nagrodę Filmową za „Zimną wojnę”. Jest również laureatką nagród Bafta, Goya, EFA, etc. Ceniona za takie produkcje, jak choćby „Quo Vadis, Aida?”, „The Silent Twins” czy „Zabij to i wyjedź z tego miasta”.

Ewa Rubinstein jest artystką fotografką, cenioną autorką fotografii dokumentalnej i portretowej. Jest stałą autorką kilku wystaw na Rubinstein Piano Festival w Łodzi. Jako fotografka współpracowała z wydawnictwami i czasopismami, publikując w Europie, Stanach Zjednoczonych i Ameryce Południowej. Należy do American Society of Media Photographers i Polish Institute of Arts and Science of America.

Decyzja Senatu jest wyrazem najwyższego uznania dla artystek i ich twórczości. Ich dzieła, twórcza droga stanowią dla nas

W ponad 90-letniej historii przyznawania Oscarów, nominację w kategorii „reżyseria” otrzymało osiem pań, a tylko trzy odebrały statuetkę.

punkt odniesienia i źródło inspiracji. Jesteśmy dumni i zaszczytzeni, że zgodziły się przyjąć wyróżnienie i dołączyć do społeczności Szkoły Filmowej w Łodzi. – mówiła w czasie uroczystości rektorka szkoły, Milenia Fiedler.

Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna im. Leona Schillera w Łodzi jest uważana za jedną z najlepszych tego typu uczelni artystycznych na świecie, dowodem na to jest choćby coroczny ranking prestiżowego magazynu „The Hollywood Reporter”. ●



FOT. ROMAN SZEWCZYK



Kobiety w finansach

czyli siła różnorodności



Michał Jurek

dyrektor Departamentu i Monitorowania Ryzyka i Restrukturyzacji IPS-SGB

Niniejsze wydanie e-magazynu „Bank Spółdzielczy” poświęcone jest tematyce aktywności zawodowej kobiet w sektorze finansowym, a także jej oddziaływaniu na przemiany zachodzące w tej branży. Warto więc wpisać i ten cykliczny felieton w główny nurt podjętych w bieżącym numerze czasopisma rozważań.

Jednym z elementów wpływających na różnorodność

każdej organizacji, jest zapewnienie równowagi szans kobiet i mężczyzn w miejscu pracy na wszystkich stanowiskach. Spełnienie tego postulatu napotyka jednak na problemy. Mianowicie, w sektorze finansowym to panie utrzymują dominujący udział wśród liczby zatrudnionych, wynoszący ok. 60% i wyższy o ok.

Wyniki badania wskazują, że wciąż istnieją wewnętrzne i zewnętrzne bariery, które utrudniają kobietom rozwijanie kariery zawodowej w finansach. Najpoważniejszą barierę zewnętrzną, która jest efektem braku odpowiednich działań po stronie pracodawcy, stanowi nieelastyczność kultury organizacyjnej w miejscu pracy.

10 p.b. od średniej unijnej. Nie przekłada się to jednak na spadek dysproporcji w możliwościach samorealizacji w tej branży między kobietami i mężczyznami. Ciekawe informacje na ten temat przynosi ostatnia, 4. edycja, badania „Kobiety w finansach” zorganizowanego przez Antal i CFA Society Polska, we współpracy z Bankiem BPH oraz Izbą Zarządzających Funduszami i Aktywami w 2023 r. Badanie objęło 464 respondentki i 302 respondentów. 1/3 z nich pracuje w bankowości.

Wyniki badania wskazują, że wciąż istnieją wewnętrzne i zewnętrzne bariery, które utrudniają kobietom rozwijanie kariery zawodowej w finansach. Najpoważniejszą barierę zewnętrzną, która jest efektem braku odpowiednich działań po stronie pracodawcy, stanowi nieelastyczność kultury organizacyjnej w miejscu pracy. Wyraża się ona m.in. w utrzymywaniu sztywnych godzin pracy czy ograniczaniu możliwości pracy zdalnej. Jak wynika z przytoczonych badań, utrudnia to godzenie życia prywatnego i zawodowego. Inną barierą zewnętrzną jest pomijanie kobiet ▶



w procedurach awansowych (na co wskazało 58% ankietowanych pań) pozostające w związku z uwikłaniem kobiet w tradycyjne role społeczno-kulturowe, co podkreśliło aż 72% respondentek.

W rezultacie, jak zaznaczono w raporcie podsumowującym przeprowadzone badania, na rynku wciąż działają instytucje finansowe, w zarządach których nie ma pań. Utrzymuje się też wyraźna przewaga mężczyzn na stanowiskach menadżerskich. Odczuwa ją 58% respondentek. Z innych danych, opublikowanych przez Polski Instytut Ekonomiczny, wynika, że w 2021 r. w branży finansów i ubezpieczeń na stanowiskach kierowniczych pracowało 18 tys. kobiet. Było to siedmiokrotnie mniej niż w handlu i niemal trzykrotnie mniej niż w administracji publicznej.

Warto zaznaczyć, że przewagi mężczyzn nie ma

w zarządach banków spółdzielczych w Grupie SGB, w składach których 60% stanowią panie. Przewaga ta topnieje jednak, gdy uwzględnić wyłącznie stanowiska prezesowskie – ale nie ma mowy o znacznej nierównowadze, ponieważ kobiety zajmują 48% z tych stanowisk.

Uwarunkowania społeczno-kulturowe sprzyjają za to

utrzymywaniu się barier wewnętrznych. Z badań prowadzonych pod egidą Antal i CFA Society Polska wynika, że należy do nich przede wszystkim tzw. fasadowa skromność. Przejawia się ona w przekonaniu kobiet, że nie wypada im przedstawiać siebie w korzystnym świetle. Przekonanie to jest powiązane z brakiem pewności siebie oraz powstrzymywaniem się przed formułowaniem i wyrażaniem własnych potrzeb.

Efektom oddziaływania przedstawionych barier jest to, że wraz z przesuwaniem się wzwyż w hierarchicznej piramidzie stanowisk w organizacji, następuje stopniowy regres różnorodności. Organizacja traci w ten sposób potencjał, który – gdyby nim umiejętnie zarządzać – można by wykorzystać z korzyścią dla wszystkich.

Obszar zarządzania różnorodnością w sektorze finansowym szybko się rozwija. Można przy tym się spodziewać przyspieszenia dynamiki tego procesu w nadchodzących latach. Wspieranie różnorodności to bowiem – summa summarum – inwestycja w kapitał ludzki, a ta ma wysoką stopę zwrotu w coraz bardziej konkurencyjnym świecie finansów.

Dla zobrazowania negatywnego oddziaływania braku różnorodności w organizacji można się posłużyć przykładem dobrze znanej metody heurystycznej w postaci burzy mózgów. Służy ona do wieloaspektowej oceny sytuacji i zespołowego twórczego rozwiązywania nietypowych problemów poprzez pracę zespołową. Jednak technika ta jest skuteczna tylko wtedy, gdy w zespole decyzyjnym znajdują się osoby o różnych osobowościach, doświadczeniu i sposobie myślenia. Różnorodność stanowi zabezpieczenie przed wpadnięciem w tzw. pułapkę grupowego myślenia. Im wyższy poziom wewnętrznej spójności zespołu, tym niższa jest bowiem jego zbiorowa inteligencja, a co za tym idzie, także i trafność w podejmowaniu decyzji. Rośnie za to nieuzasadniony optymizm oraz przekonanie o nieomyślności grupy.

Wspieranie różnorodności jest warunkiem sine qua non sprawnego funkcjonowania nowoczesnej organizacji, działającej na rynku finansowym, gdzie niesablonowe myślenie jest szczególnie potrzebne. Wysoka zmienność i niepewność obserwowana na tym rynku sprawiają, że użyteczność podejścia opartego na prostym ekstrapolowaniu przeszłych trendów nie jest wysoka. Zamiast tego, trzeba oczekiwać nieoczekiwanego i być przygotowanym na jego skutki. Zachowanie różnorodności na każdym szczeblu organizacji znacznie to ułatwia.

Ale to nie wszystko. Od dłuższego już czasu sytuacja na rynku pracy w Polsce jest napięta po stronie popytowej. Oznacza to,

Dla zobrazowania negatywnego oddziaływania braku różnorodności w organizacji można się posłużyć przykładem dobrze znanej metody heurystycznej w postaci burzy mózgów. Służy ona do wieloaspektowej oceny sytuacji i zespołowego twórczego rozwiązywania nietypowych problemów poprzez pracę zespołową. Jednak technika ta jest skuteczna tylko wtedy, gdy w zespole decyzyjnym znajdują się osoby o różnych osobowościach, doświadczeniu i sposobie myślenia.

że pozyskanie, a następnie utrzymanie, wykształconej i kompetentnej kadry staje się nie lada wyzwaniem. Z cytowanego już wielokrotnie w niniejszym felietonie badania wynika, że ponad połowa ankietowanych kieruje się przy wyborze miejsca pracy zgodnością pomiędzy poglądami manifestowanymi przez instytucję finansową, dotyczącymi zarządzania różnorodnością, a własnymi przekonaniem. Wskazuje to na wzrost znaczenia kryterium odpowiedniego zarządzania różnorodnością w procesie podejmowania decyzji o miejscu pracy przez kandydatkę lub kandydata. Co więcej, rośnie też świadomość potrzeby zapewnienia różnorodności w organizacji wśród już zatrudnionych. Według przeprowadzającego badanie „Kobiety w finansach” oznaką tej świadomości jest coraz większe zapotrzebowanie, zgłaszane przez kobiety, na wsparcie rozwoju swoich karier w otoczeniu zdominowanym przez mężczyzn.

Obszar zarządzania różnorodnością w sektorze finansowym szybko się rozwija. Można przy tym się spodziewać przyspieszenia dynamiki tego procesu w nadchodzących latach. Wspieranie różnorodności to bowiem – summa summarum – inwestycja w kapitał ludzki, a ta ma wysoką stopę zwrotu w coraz bardziej konkurencyjnym świecie finansów. A, jak to mawiał John Rockefeller, znalezienie i zatrzymanie najlepszych pracowników jest najbardziej wartościową zdolnością, jaką można mieć. ●



Siła i elegancja

czyli kobiety w Policji



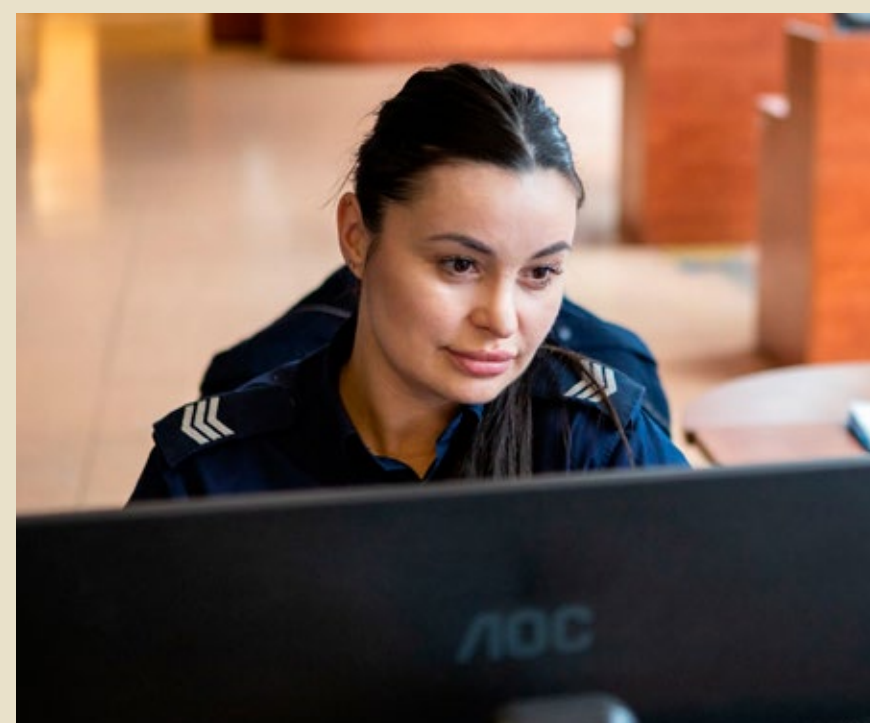
Andrzej Borowiak

rzecznik prasowy Komendanta Wojewódzkiego Policji w Poznaniu

Współczesna policja to dynamiczna i wyodrębniona instytucja, która ewoluuje wraz ze społeczeństwem i wyzwaniem na rzecz bezpieczeństwa. Jeden z najciekawszych wątków tych zmian to wzmocnienie znaczenia kobiet w służbach policyjnych. Kobiety nie tylko wnoszą swoje umiejętności i profesjonalizm w ochronie społeczeństwa, ale także biorą aktywny udział w działaniach związanych z rozwojem środowiska policyjnego.

Artykuł ten skupia się na wyjątkowej roli kobiet w Policji. Trzeba rzucić światło na ich ciężką pracę, wyzwania, z którymi borykają się i wpływ, jaki wywierają na całą policyjną formację. W przypadku, gdy równość płci staje się przedmiotem regulacji publicznej, warto na to zwrócić uwagę. Ciekawe jest bowiem, jak kobiety obecnie funkcjonują w instytucji mundurowej zdominowanej przez mężczyzn.

Wszystko zaczęło się dziewięćdziesiąt osiem lat temu. Pod wpływem głosu Ligi Narodów zaniepokojonej wzrostem prostytucji, przestępczości nieletnich oraz handlu ludźmi ówczesna polska Policja Państwowa rozważyła powołanie sekcji kobiecej. I tak w 1925 roku Komendant Główny Policji wydał rozporządzenie zezwalające na przyjmowanie kobiet do służby w Policji. Wkrótce potem przyjęto pierwszą grupę 30 policjantek. Co ciekawe, panie ubiegające się o służbę w Policji mu- ▶



Podróż przez świat kobiet w Policji

Nasza podróż przez świat kobiet w Policji dotyczy analizy historycznych wydarzeń, kiedy kobiety zyskały dostęp do policyjnej formacji. Pozwoli to zrozumieć, jakim wyzwaniom musiały stawić czoła, aby z powodzeniem funkcjonować w tym środowisku. Warto zwrócić uwagę na osiągnięte sukcesy i wyniki kobiet w tej służbie. Pełnią one nierzadko kluczowe role na różnych stanowiskach w strukturach jednostek policyjnych.

Nie bez znaczenia będą także głosy samych kobiet, które na co dzień dbają o bezpieczeństwo lokalnych społeczności. Wnikniemy w ich motywację w wyborach zawodowych, a także w codziennych wyzwaniach, z którymi się zmagają.

W 1925 roku Komendant Główny Policji wydał rozporządzenie zezwalające na przyjmowanie kobiet do służby w Policji. Wkrótce potem przyjęto pierwszą grupę 30 policjantek. Co ciekawe, panie ubiegające się o służbę w Policji musiały być pannami lub bezdzietnymi wdowami w wieku od 25 do 45 lat.



siąły być pannami lub bezdzietnymi wdowami w wieku od 25 do 45 lat. Musiały odznaczać się bardzo dobrym zdrowiem, mieć przynajmniej 164 cm wzrostu i krótkie włosy. Ponadto musiały dostarczyć opinię o moralności. Dodatkowo składały zobowiązanie, że przez 10 kolejnych lat od momentu przyjęcia do służby nie wyjdą za mąż.

Bywało, że radziły sobie lepiej niż ich koledzy

Bardzo szybko okazało się, że w niektórych dziedzinach policjantki radziły sobie dużo lepiej niż ich koledzy. Świetnie dawały sobie radę podczas interwencji ulicznych, w pracy z nieletnimi, czy podczas interwencji związanych z przemocą domową albo przestępstwami seksualnymi. Bardzo dobrze wychodziła im współpraca z różnymi organizacjami na rzecz ograniczania sutenerstwa i handlu ludźmi. Od tych pięknych, międzywojennych czasów obecność pań w formacji policyjnej jest coraz bardziej znacząca.

Obecnie w polskiej Policji służy ponad 16 tys. kobiet. Stanowi to około 14% ogółu zatrudnionych w służbie mundurowej. W niemieckiej Policji zatrudnienie płci pięknej to 30% ogółu zatrudnionych. Oznacza to, że obecność kobiet w służbach policyjnych i innych formacjach mundurowych w Polsce będzie zapewne rosła. Dla porządku dodam, że w Wielkopolsce, w której mam przyjemność pracować, służbę w mundurach pełni ponad 20% kobiet. W pionie logistycznym charakteryzującym się etatami cywilnymi pracuje ponad 80% kobiet.

W naszej formacji nie ma żadnej komórki organizacyjnej, w której nie byłoby kobiet. Pracują one na rzecz bezpieczeństwa mieszkańców w patrolach interwencyjnych, w ruchu drogowym, oddziałach prewencji Policji, czy służbie dochodzeniowo-śledczej. Doskonale radzą sobie w służbach kryminalnych, pracują

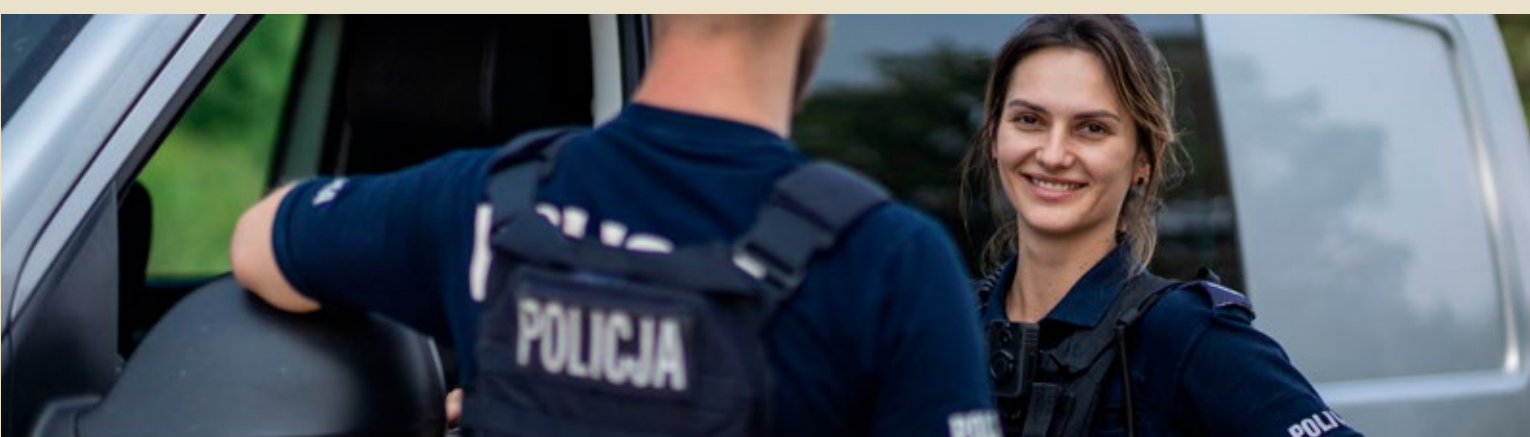


Panie aspirujące do noszenia niebieskiego munduru muszą uzyskać aprobatę tej samej, co panowie, komisji lekarskiej i zdać te same testy sprawności fizycznej i psychicznej, które czekają męską część funkcjonariuszy.

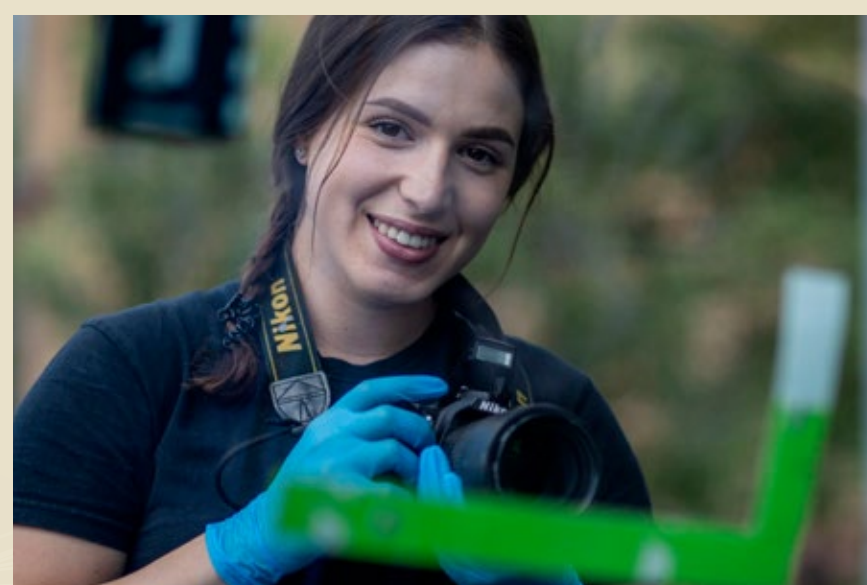
Tutaj nie ma taryfy ulgowej

Policja to chyba jedna z nielicznych instytucji, w których gołym okiem dostrzega się równość kobiet i mężczyzn. Panie aspirujące do noszenia niebieskiego munduru muszą uzyskać aprobatę tej samej, co panowie, komisji lekarskiej i zdać te same testy sprawności fizycznej i psychicznej, które czekają męską część funkcjonariuszy. Taryfa ulgowa nie istnieje, ponieważ w Policji mają znaczenie posiadane umiejętności kandydatów, a nie ich wiek i płeć.

Służba w Policji nie należy do łatwych. Wiąże się ona z bezpośrednim kontaktem z ludzkimi tragediami i złem w najgorszych formach. To praca także w czasie gdy inni odpoczywają – w dni wolne, święta, w nocy. Wiąże się ona również z ogromną odpowiedzialnością za życie, zdrowie i los innych ludzi, którym Policja służy i których chroni. Jednak ta praca daje ogromną satysfakcję z możliwości niesienia pomocy i wsparcia ofiarom przestępstw. Nasze koleżanki w mundurach doskonale spełniają się w tej roli. ●



w laboratoriach kryminalistycznych i wydziałach zwalczających cyberprzestępczość. Są obecne także w najbardziej tajnych jednostkach zwalczających zorganizowane, międzynarodowe grupy przestępcze. Policjantki pilotują także nasze policyjne śmigłowce. Kilkaście pań pełni służbę także w pododdziałach kontrterrorystycznych.



Inwestycja w rozwój pracowników,

czyli kilka zdań o opłacalności szkoleń

W dobie postępującej cyfryzacji usług finansowych, wielokanałowości dostępu do usług bankowych, jest nadal miejsce na bezpośrednią rozmowę z klientem w placówce. Okazji do takich rozmów jest coraz mniej, dlatego bardzo ważne jest wykorzystanie wszystkich dostępnych form kontaktu z klientem, jak e-mail, sms, telefon, a także wspomniane spotkanie w oddziale bankowym.



Tomasz Strzelewicz

Manager ds. Rozwoju Oferty
Szkoleniowej Trener Obszaru
Bancassurance, Generali Polska

Jest wielu klientów, którzy znakomicie radzą sobie zdalnie z obsługą swoich usług bankowych. Dlatego warto szczególnie docenić fizyczną obecność każdego klienta w oddziale. To bardziej spersonalizowana forma bezpośredniego kontaktu, która daje możliwość często skuteczniejszej i dłuższej rozmowy. Mając na uwadze unikatowość takiej formy, bardzo istotna jest jakość prowadzenia spotkania z klientem oraz umiejętność wysłuchania i zrozumienia potrzeb klienta oraz możliwości ich realizacji przez bank.

Propozycje Generali w postaci programu rozwojowego dla pracowników banków spółdzielczych, mogą pomóc w doskonaleniu ich kompetencji w zakresie rozmowy z klientem na temat jego potrzeb ubezpieczeniowych. Obejmują obszar spotkania bezpośrednie z klientem oraz kontakt telefoniczny. Mogą również być rozszerzone o organizację i zarządzania sprzedażą ubezpieczeń. Dotychczas w takich szkoleniach uczestniczyło kilkuset pracowników banków spółdzielczych.

Efektywność takich szkoleń zależy od wielu czynników. Oczywiście część z nich jest szczególnie istotna. Przede wszystkim bardzo ważne jest badanie potrzeb pracowników przed każdym rozpoczęciem działań rozwojowych.

Ważna jest również staranność w zaplanowaniu jakie efekty mają przynieść przewidziane działania. Tu możemy skorzystać z elementów podejścia w modelu

Kirckpatricka, czyli między innymi poziom zadowolenia, poziomu przyrostu wiedzy, listy umiejętności, które można wykorzystać w pracy, kluczowe wskaźniki biznesowe. W ten sposób możemy ustalić cele działań szkoleniowych i rozwojowych.

Kluczowa jest również współpraca ze wszystkimi zainteresowanymi pracownikami banku, odgrywającymi istotne role w procesie sprzedaży ubezpieczeń, zarówno z koordynatorami, jak i zarządami banków.

Podsumowując – dzięki dobrze zaplanowanym szkoleniom, spełniającym oczekiwania pracowników, zgodne z celami banku zyskują wszyscy. Pracownik otrzymuje nową wiedzę i rozwija swoje kompetencje lub buduje nowe. Bank zyskuje wysokiej klasy eksperta a klient profesjonalnego doradcę w zarządzaniu ryzykiem w jego życiu. Co to daje Generali? Zwiększenie świadomości dotyczącej roli ubezpieczeń w codziennym życiu wśród pracowników banków, ale także jego klientów. W końcu wzajemna pomoc stoi u podstaw bankowości spółdzielczej, ale jest również podstawą samej idei ubezpieczeń. Co równie ważne – jako Generali chcemy być partnerem dla banków spółdzielczych na długie lata. Dlatego nasze działania obejmują rozwiązania tworzące warunki do trwałego rozwoju oferty ubezpieczeniowej. Taka inwestycja w rozwój i wieloletnią współpracę pozwala na budowanie wspólnych, długofalowych relacji biznesowych z klientami.

Bank jest naturalnym miejscem, w którym klient może organizować wszystkie sprawy dotyczące jego finansów, w tym również ubezpieczeń. Inwestując zatem w przyszłość pracowników zapewniamy lepszą przyszłość klientom.

SGB MOBILE – JAK SIĘ ZMIENIAĆ, TO NA LEPSZE!



Rafał Łopka
SGB-Bank SA

Aplikacja SGB Mobile zmienia front – teraz jest jeszcze bardziej przyjazna i intuicyjna dla wszystkich użytkowników. Także dla dzieci, które korzystają z SGB Junior!

Nie zmienił się sposób logowania. Po nim każdy użytkownik SGB Mobile może dopasować wygląd pulpitu do swoich potrzeb i przyzwyczajeń. Może spersonalizować aplikację w trzech obszarach:

- dostosować pulpit,
- pasek szybkich akcji,
- ustawić motyw w ulubionym kolorze.

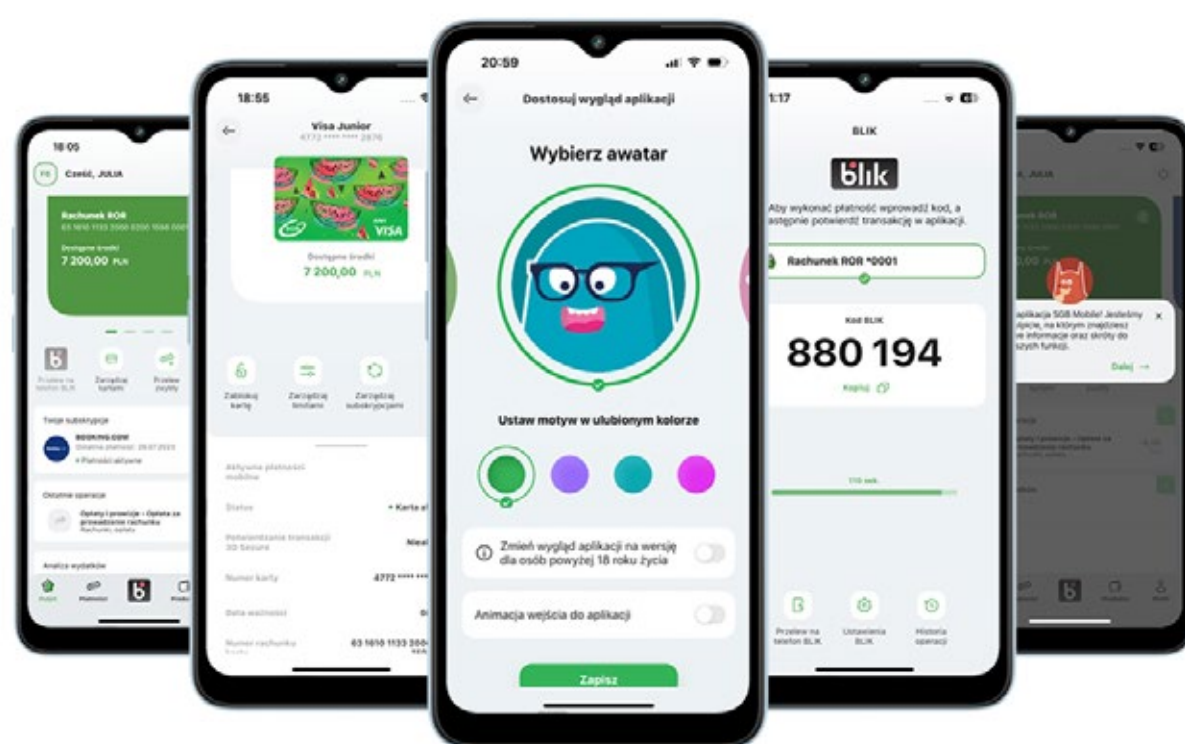
SGB Mobile dopasowuje się też automatycznie do trybu ciemnego, jeśli klient używa go w swoim smartfonie.

Personalizacja aplikacji SGB Mobile dotyczy wszystkich użytkowników. Również aplikacja w wersji dla dzieci i młodzieży zyskała nowy, atrakcyjny wygląd. Nowe ekrany w ofercie SGB Junior wprowadziło już blisko 50 Banków Spółdzielczych SGB, sukcesywnie będą robić to kolejne.

SGB Junior – oferta dla najmłodszych

SGB Junior dostępna jest nawet dla tych dzieci, które nie mają jeszcze 13 lat. Młodzi klienci widzą w aplikacji nietypowy przewodnik – sympatyczną maskotkę Lisa Sola, który prowadzi ich krok po kroku przez funkcjonalności aplikacji. Najmłodszy mogą wybrać swój awatar, widzą też animację sejfów. Dla rodziców udostępniamy Panel rodzica, który umożliwia im kontrolę nad finansami swoich dzieci.

W tym miejscu każdy z rodziców może podejrzeć wpływy i wy-



datki oraz transakcje, zarządzać limitami kartowymi oraz BLIK. Coraz więcej Banków Spółdzielczych SGB razem z aplikacją dla najmłodszych wprowadza też nową ofertę dla dzieci: „Takie konto spoko”. Konto, wraz z kartami Visa i Mastercard Junior, a także z BLIKIEM, dostępne jest już dla sześciolatek. Za prowadzenie konta i udostępnienie karty w ramach tej oferty Banki Spółdzielcze SGB nie pobierają żadnej opłaty.

– *Nowe technologie* – przyznaje Błażej Mika, wiceprezes Zarządu SGB-Banku SA – *sprawiają, że nie tylko idziemy za klientem, ale też reagujemy na jego oczekiwania. Stwarzamy możliwość stałego korzystania z naszych usług niezależnie od wieku, miejsca, czasu i okoliczności. Aplikacja SGB Mobile zmieniła swój wygląd, dzięki temu jest jeszcze bardziej przyjazna w użytkowaniu, także dla najmłodszych. Nowe ekrany w połączeniu z kolorowymi, kartami płatniczymi z całą pewnością zachęcą ich do tego, że zostaną z nami na dłużej.*

Zalety nowego wyglądu pulpitu w SGB Mobile pokazuje animacja. Zapraszamy do jej obejrzenia: <https://www.sgb.pl/zmiany-w-sgb-mobile/>

– *Zmieniliśmy wygląd pulpitu naszej aplikacji. Teraz każdy może go spersonalizować zgodnie ze swoimi potrzebami. Wprowadziliśmy także tzw. tryb dark mode* – mówi Artur Józefowski, dyrektor Biura Bankowości Mobilnej i Internetowej SGB-Banku SA – *Jednocześnie cały czas pracujemy nad nowymi funkcjonalnościami. Już teraz mogę zdradzić, że w 2024 roku planujemy wdrożyć w SGB Mobile funkcję skarbonki (oszczędzania), prośbę o przelew BLIK, możliwość doładowania telefonu czy też e-vouchery i przelewy do realizacji z przyszłą datą. W połączeniu z atrakcyjnym i funkcjonalnym pulpitem SGB Mobile jest aplikacją, która pozwala swobodnie i skutecznie bankować. Jednocześnie zapewniamy klientom intuicyjny dostęp do najważniejszych z ich perspektywy produktów i usług – dodaje.*



Bankowanie dla najmłodszych?
To dziecinnie proste!

Pokaż dziecku świat finansów w **SGB Mobile**



SYSTEM USŁUG SGB ROŚNIE W SIŁĘ

KOLEJNE BANKI SPÓŁDZIELCZE PRZYSTĘPUJĄ DO SUS



Rafał Łopka
SGB-Bank SA

Kolejne banki podpisują umowy na korzystanie z Systemu Usług SGB. W ostatnim czasie przystąpiły do niego:

- Bank Spółdzielczy w Jarocinie
- Bank Spółdzielczy w Działdowie z siedzibą w Lidzbarku

- Bank Spółdzielczy w Halinowie
- Bank Spółdzielczy w Mławie
- Bank Spółdzielczy w Nasielsku
- Bank Spółdzielczy w Ożarowie
- Bank Spółdzielczy w Strzegowie
- Bank Spółdzielczy w Żurominie

Tym samym z systemu wkrótce będzie korzystało ponad 50 banków Spółdzielczej Grupy Bankowej.

SUS, czyli System Usług SGB, to kompleksowy model zarządzania usługami dostarczany bankom spółdzielczym przez SGB-Bank SA. Dzięki niemu banki uzyskują dostęp do zasobów technicznych, kompetencyjnych i infrastrukturalnych oferowanych przez SGB-Bank. Możliwość wykorzystywania SUS oznacza dostęp do bogatego źródła produktów i narzędzi informatycznych oraz nowych rozwiązań technologicznych opracowanych w Zrzeszeniu, na przykład zintegrowanego rozwiązania zrzeszeniowego ZRZ, systemu antyfraudowego FDS, Platformy SGB, narzędzi AML, całodobowego Call Center i aplikacji SGB Mobile.

– *Przed wszystkim dziękuję bankom spółdzielczym za zaufanie. Wspólna platforma usług zrzeszeniowych, dostarczająca bankom odpowiednie narzędzia i udostępniająca im nowocze-*



O zaletach SUS mówił m.in. Błażej Mika, wiceprezes Zarządu SGB-Banku SA.



Umowę o przystąpienie do systemu SUS podpisaaliśmy wraz z 7 innymi bankami spółdzielczymi na koniec października br. Z tego co mi wiadomo, kolejne banki spółdzielcze także zamierzają przystąpić do tego systemu oferowanego przez Zrzeszenie SGB. Na tę chwilę szkolimy się. Migracja do tego nowego systemu planowana jest na kwiecień 2024 roku. Takie są założenia. Istnieje oczywiście możliwość przesunięcia tego terminu, bo to wszystko będzie zależało od stopnia przeszkolenia kadry i od tego jak ostatecznie ze starego systemu przejdziemy w nowy. Chwalimy ten nowy system SUS i nas chwala, że śmiało idziemy do przodu i sobie radzimy z tą migracją. 15 grudnia br. mają mieć miejsce pierwsze testy migracyjne i wtedy zobaczymy ile będzie błędów, a wszystko po to, aby do kwietnia 2024 roku się jak najlepiej przygotować i aby atrakcyjność tego systemu móc już zaoferować naszym klientom. Co do zmian w systemie, to póki co mamy starego Defa 2500 i kilka innych systemów, nie tylko z ASSECO. Wchodząc w ten nowy SUS będziemy korzystali z DEFA 3000. Reasumując, najważniejszym atutem tego nowego systemu jest to, że jest on nowoczesny, bardziej efektywny, dający nam możliwość złożenia klientowi lepszej oferty. Trzeba być otwartym na zmiany, które wynikają z dynamiki oczekiwań klientów. Ten nowy system, poza nowoczesnością znacznie zwiększy nasze bezpieczeństwo, bo wiadomo w jakich czasach dziś żyjemy. Liczymy też na to, że dzięki tej nowoczesności SUS zatrzymamy przy sobie, a także zainteresujemy naszym bankiem nowych, młodych klientów którzy wchodzi

w świat nowoczesności. Posiadanie najnowocześniejszych narzędzi technologicznych jest realnym wsparciem w codziennej pracy i obsłudze klienta. To są te najważniejsze atuty, które spowodowały, że zdecydowaliśmy się przystąpić do systemu SUS.



Jarosław Gawenda, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Działdowie z/s w Lidzbarku

sne produkty, to kwintesencja naszej działalności w ramach Grupy – mówi Błażej Mika, wiceprezes Zarządu SGB-Banku SA odpowiedzialny za obszar IT. – Tu obowiązuje zasada win-win. W pierwszej kolejności wygrywa klient banku spółdzielczego, który otrzymuje nowoczesne i bezpieczne rozwiązania technologiczne. Wygrywa bank spółdzielczy, ponieważ zyskuje specjalistyczne wsparcie w zakresie administrowania systemami operacyjnymi, obsługi rozliczeń, usług bezpieczeństwa i analizy transakcji, sprawozdawczości, rozwoju kanałów elektronicznych, rozliczeń złotówkowych i walutowych. Wygranym

jest także SGB-Bank, który właśnie do takich celów został powołany.

W strategii „Otwieramy przyszłość” najważniejszy jest klient. Klientem SGB-Banku SA są w tym przypadku banki spółdzielcze Zrzeszenia, które mogą korzystać z dostarczanych im rozwiązań. Właśnie minęły dwa lata, odkąd Bank Spółdzielczy w Lipnie korzysta z rozwiązań zrzeszeniowych ofertowanych przez bank zrzeszający. Jak je ocenia?

– Wykorzystujemy to, co najlepsze w ofercie SUS – podkreśla Anna Kozłowska, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego



Podpisanie umów System Usług SGB

Nasielsk, 30 października 2023 r.



Umowę o przystąpienie do Systemu SUS podpisaaliśmy pod koniec października br. Decyzja ta podyktowana jest względami biznesowymi oraz cały czas rosnącymi wymogami dotyczącymi bezpieczeństwa informatycznego zawartymi w unijnym akcie prawnym DORA - Rozporządzenie o Operacyjnej Odporności Cyfrowej, zaostrzającym wymogi w zakresie bezpieczeństwa cyfrowego sektora finansowego.

Zmiana corowego systemu w banku zawsze wiąże się z dużym nakładem pracy wszystkich pracowników, obawą i oporem pracowników wobec zmian, reorganizacją pracy oraz z zakupem nowego sprzętu, który będzie w tym środowisku funkcjonował i my sobie zdajemy z tego sprawę, ale z drugiej strony, jak popatrzymy na korzyści, które możemy uzyskać, to jestem przekonana o słuszności podjętej decyzji, zdecydowanie ułatwi nam działanie jako banku, pozwoli na skupienie się na celach biznesowych, ułatwi dostęp do nowych technologii, których jako pojedyncza jednostka nie bylibyśmy w stanie realizować oraz da nam solidne zabezpieczenie w kategorii cyberbezpieczeństwa. Podjęta decyzja zapewni nam atrakcyjną i zawsze aktualną ofertę dla naszych klientów, co znakomicie wpisuje się również do strategii banku realizując misję Banku: „Efektywne i profesjonalne zaspokojenie potrzeb bankowych i finansowych klientów lokalnego rynku, a także aktywne oddziaływanie na rzecz rozwoju gospodarczego środowiska lokalnego”.

Integracja umożliwi nam w przyszłości branie udziału w różnych projektach, które udostępni nam Zrzeszenie SGB. Dlatego musimy rozmawiać tym samym językiem, iść w tym samym kierunku i realizować wspólne cele. Chcemy być bankiem pierwszego wyboru dla rolników oraz klientów fir-



Danuta Rochowicz, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Żurominie

mowych i indywidualnych z obszarów większych oraz małych i średnich miast. Chcemy koncentrować się na obsłudze klientów, gdyż bank zrzeszający będzie wspierał, doradzał i odciążał bank od działań operacyjnych. Zamierzamy wykorzystywać w możliwie największym stopniu zintegrowaną i uproszczoną technologię, tak w celu zapewnienia najwyższej jakości usług dla klientów, jak i szybkiego wprowadzania nowych produktów i usług na rynek.

w Lipnie. – SGB-Bank zarządza zmianami dotyczącymi przepisów prawa czy sprawozdawczości, a my możemy skupić się na prowadzeniu biznesu bankowego. Uczestniczymy w pilotażach, testujemy rozwiązania zrzeszeniowe, z których później korzystają nasi klienci. Mam na myśli np. aplikację mobilną, kantor SGB czy trwałe nośniki. Inny ważny aspekt to bezpieczeństwo działalności. W dobie fake newsów i fraudów to war-

tość bezcenna. Dzięki Systemowi Usług SGB środki naszych klientów są bezpieczne.

Posiadanie najnowocześniejszych narzędzi technologicznych jest dla małego banku realnym wsparciem w codziennej pracy i obsłudze klienta. Z perspektywy lokalnej społeczności bezpieczeństwo danych, nowe oferty i szybkość w podejmowaniu decyzji finansowych w relacjach z klientami ma kluczowe znaczenie. ●

RADA PROGRAMOWA SYSTEMU USŁUG SGB

W listopadzie SGB-Bank, wspólnie z Asseco – firmą dostarczającą system centralny – zorganizował Radę Programową Systemu Usług SGB.

W spotkaniach wzięło udział ponad 150 przedstawicieli zarządów Banków Spółdzielczych SGB oraz SGB-Banku, a także firmy Asseco.

Głównym tematem spotkania i rozmów była przyszłość Systemu Usług SGB i co za tym idzie jego dalszy nieprzerwany rozwój. Podczas spotkania uczestnicy podsumowali ostatnie miesiące funkcjonowania SUS oraz plany rozwojowe na najbliższe lata, przedstawili status projektów zrealizowanych dla banków SUS i wydatkowanie środków z funduszu rozwoju. Najważniejsza jednak była dyskusja i decyzje na temat rozwoju SUS i zmian, jakie czekają w najbliższym czasie:

- rozszerzenie i włączenie w pakiet usług podstawowych kolejnych 15 usług i produktów dla banków SUS,
- oraz dalsze funkcjonowanie SUS.

– To było naprawdę udane spotkanie. Dyskusja, chociaż momentami intensywna i burzliwa, przyniosła wiele dobrego – mówi Błażej Mika, wiceprezes SGB-Banku SA. – To bardzo budujące, że banki chcą współpracować i rozumieją jak ważne jest to, że wzajemnie się wspieramy i tworzymy nową jakość. Na pewno warto obserwować to, co będzie się działo w przyszłym roku w temacie Systemu Usług SGB – dodaje prezes Mika.

Podczas Rady Programowej rozmawiano również o wyzwaniach technologicznych, czynnościach operacyjnych czy sprawozdawczych. Omawiano rozwój m.in.:

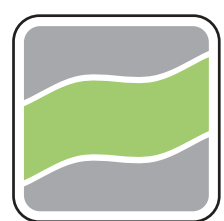
- Serwisu SGB,
- Platformy SGB,
- Trwałego nośnika,
- Systemu Wczesnego Ostrzegania (SWO).

Uczestnicy Rady Programowej SGB zaakceptowali przedstawione propozycje rozwojowe. Co ważne, pokazali zgodność i chęć do dalszego dialogu i współpracy. A co za tym idzie, rozwoju nie tylko systemów informatycznych, ale całego Zrzeszenia SGB.

– Rozwój Systemu Usług SGB jest jednym ze strategicznych działań podejmowanych przez SGB-Bank. Dziękuję tym bankom, które uczestniczyły w spotkaniu i tym, które zdecydowały się na dołączenie do SUS – mówi Adam Kukuła, dyrektor Biura Usług Zrzeszeniowych w SGB-Banku. – Co ważne, listopadowe spotkanie utwierdziło nas w przekonaniu, że wybraliśmy słuszny kierunek rozwoju, a banki spółdzielcze to doceniają i wspierają. Niemniej jednak mamy świadomość, że przed nami jeszcze bardzo dużo pracy i wyzwań. Chciałem podkreślić też rolę relacji i współpracy z menadżerami zrzeszeniowymi – budujemy system, który działa i który przyniesie wiele dobrego w kolejnych miesiącach i latach.

Kolejne spotkania Rady już w 2024 roku. ●





do 100%

DOFINANSOWANIE SZKOLEŃ BODiE w 2024 roku!

Już teraz przygotuj wniosek!
Zwiększ szanse na uzyskanie środków



BODiE od 25 lat jest zaufanym Partnerem w zdobywaniu nowych i rozwoju kompetencji pracowników banków spółdzielczych. Dostarczamy najwyższej jakości usługi szkoleniowe, doradcze oraz rozwojowe.

Oferta **BODiE** obejmuje ponad 200 szkoleń z różnych obszarów działalności banku.

KORZYŚCI ZE WSPÓŁPRACY Z **BODiE**



PROFESJONALIZM

Dysponujemy zespołem najlepszych wykładowców i doradców.



WIARYGODNOŚĆ

Mamy ponad 25-letnie doświadczenie w realizacji usług szkoleniowych.



JAKOŚĆ

Nasza działalność spełnia wymogi Standardu Usługi Szkoleniowej SUS 2.0.



SKUTECZNOŚĆ METOD NAUCZANIA

Nasze szkolenia dają uczestnikom konkretne umiejętności.



DOSTĘPNOŚĆ

Działamy na terenie całego kraju.



PARTNERSTWO W RELACJACH

Wsluchujemy się w potrzeby Banków i dostosowujemy oferty do indywidualnych oczekiwań.

ZAPRASZAMY DO WSPÓŁPRACY

projekty@bodie.pl

DOBRZE BRAĆ UDZIAŁ W ZRZESZENIOWYCH WYDARZENIACH



Joanna Gębka

SGB-Bank SA

Konferencja HR, Forum marketingu i komunikacji, Konferencja bezpieczeństwa, Konferencja ryzyka i Konferencja rachunkowości – to najważniejsze zrzeszeniowe wydarzenia 2023 roku. Spotykali się na nich prezesi, kadra menadżerska i specjaliści z różnych obszarów. Dzieliлись się wiedzą i doświadczeniami. Wzajemnie inspirowaliśmy i wspólnie rozwijaliśmy. Ale przede wszystkim – pielęgnowaliśmy relacje, bo w SGB naprawdę dbamy o siebie nawzajem!

CZERWIEC Z KONFERENCJĄ HR

W klimacie konferencji spędziliśmy drugą połowę roku. Wystartowaliśmy 5 czerwca. Wtedy w hotelu Mercure Centrum w Poznaniu miała miejsce Konferencja HR. Członkowie zarządów, dyrektorzy i kierownicy, a także specjaliści działów HR i kadr rozmawiali przede wszystkim na temat umiejętności oraz kompetencji menadżerskich i przywódczych. Dużo czasu poświęciliśmy różnorodności. Wysłuchaliśmy ciekawych wystąpień i paneli dyskusyjnych na temat roli szefa w organizacji, zmieniających się oczekiwań pracowników, o nowych trendach na rynku pracy czy dbaniu o siebie nawzajem. Tego dnia były z nami wspaniałe ekspertki. Agata Sawicka z 4S Group, która podzieliła się z nami wiedzą o budowaniu efek-

tywnych zespołów, a także zarządzaniu zmianą w kontekście odporności szefa. Urszula Zając-Pałdyna, autorka bloga HR na obcasach – opowiedziała o kreowaniu marki osobistej, a Zuzanna Piasecka z Banku Gospodarstwa Krajowego o swoim doświadczeniu w kontekście zmiany kultury organizacyjnej. Prelekcje w trakcie konferencji urozmaiciły dwa panele dyskusyjne. W trakcie spotkania słodko i symbolicznie świętowaliśmy 25 urodziny Bankowego Ośrodka Doradztwa i Edukacji. Czerwiec to również czas Wyzwania Sportowego SGB. Skorzystaliśmy z tej okazji i wybraliśmy się na wspólny trening. Towarzyszył nam przewodnik, który opowiedział kilka ciekawostek o Poznaniu.



WRZESIEŃ Z FORUM MARKETINGU I KOMUNIKACJI

Powakacyjny cykl zrzeszeniowych spotkań rozpoczęliśmy dwudniowym świętem marketingu i komunikacji. 12 i 13 września spotkaliśmy się – głównie z marketingowcami i PR-owcami z Banków Spółdzielczych SGB – w Starym Browarze w Poznaniu. Forum poprzedzało start kampanii promocyjnej połączonej z Wielką Loterią Lokat SGB. Te dwa wyjątkowe dni spędziliśmy w klimacie loteriady, abyśmy jeszcze lepiej wczuli się w to, co czekało nas jesienią. Do udziału w forum zaprosiliśmy naszych partnerów – ekspertów, którzy przybliżyli nam trendy bankowe, w kontekście zachowań, potrzeb i oczekiwań klientów. Przedstawili wyniki badań marketingowych i podsumowali nasze mediowe działania. Pierwszy dzień był również warsztatowy. Rozmawialiśmy o Wyzwaniu Sportowym SGB, prostym języku, grze „Tajemnica Miasteczka” i digital marketingu. Drugi dzień należał do naszych gości specjalnych. Odwiedził nas Arek Szulczyński, który współpracuje z Mastercard i jest analitykiem trendów technologicznych oraz konsumencich. Gościliśmy też Macieja Makselona, który jest redaktorem w wydawnictwie W.A.B., a przede wszystkim edukatorem polszczyzny i jej wykorzystywania do projektowania emocji. Arek opowiadał m.in. o pokoleniu Gen Z czy wirtualnych influencerach, a Maciej o upraszczaniu komunikatów i poprawności językowej. W SGB rusza nas pomaganie, a wrzesień to z kolei miesiąc RakReatonu. To ogólnopolskie wyzwanie sportowe organizowane w ramach kampanii Złotej Wstążki. I tym razem wybraliśmy się na spacer, aby wspólnie zrobić coś dobrego.

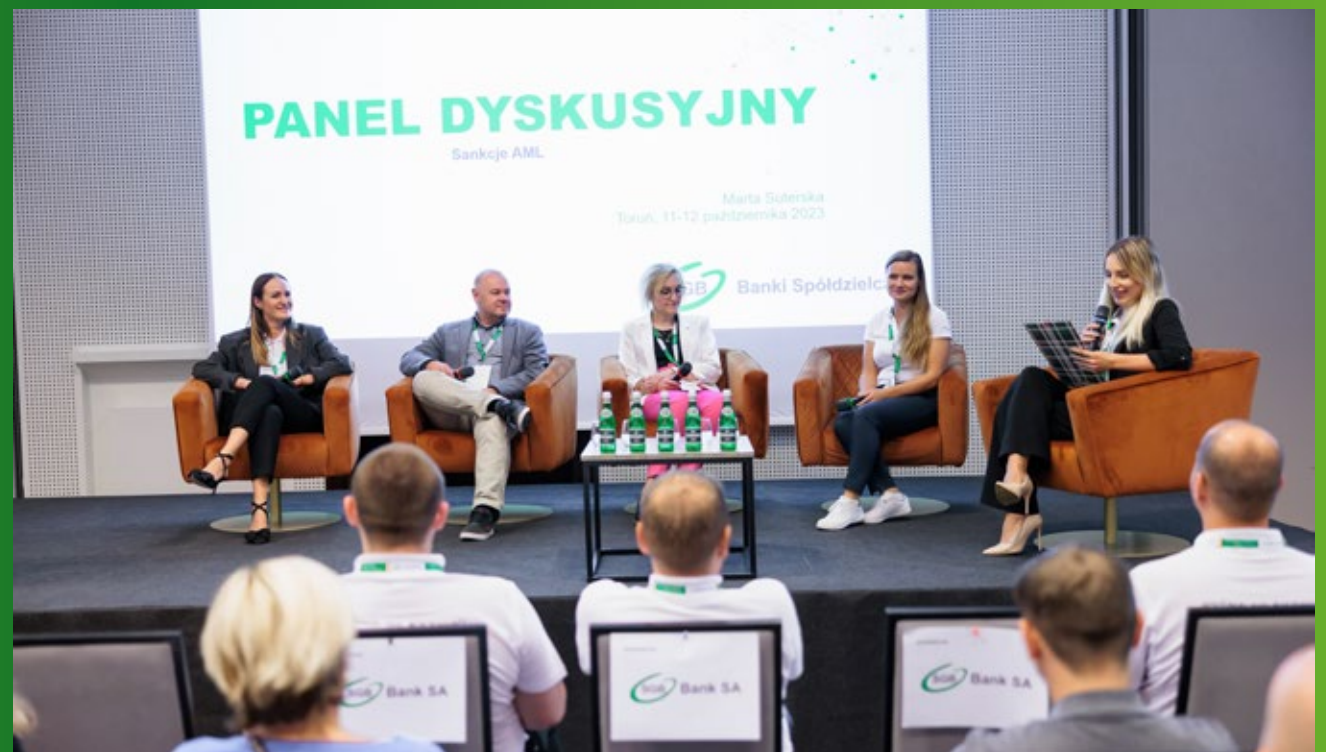


PAŹDZIERNIK Z KONFERENCJĄ BEZPIECZEŃSTWA

Październik to europejski miesiąc cyberbezpieczeństwa. W tym jesiennym czasie nie mogło więc zabraknąć Konferencji bezpieczeństwa. 11 i 12 października spotkaliśmy się w hotelu Copernicus w Toruniu, aby porozmawiać o wszystkim, co dla sektora bankowego w kontekście bezpieczeństwa, najważniejsze. Specjaliści, którzy opiekują się tym obszarem dyskutowali między innymi na temat Threat Intelligence w obszarze fraudowym, a także nowych trendach w zabezpieczeniach bankomatów i kart czy sposobach walki z zagrożeniami z obszaru przestępczości cyfrowej. Nie mogło zabraknąć też wątków dot. rozwiązań, które wprowadzamy w SGB – usługi SGB Checklist i systemu anty-

fraudowego FDS. To dwudniowe spotkanie obejmowało również tematykę regulacji prawnych w sferze cyberbezpieczeństwa, rewolucję w przepisach AML/CFT, praktyczne aspekty Centralnego Rejestru Beneficjentów Rzeczywistych i rozwój aplikacji mObywatel. Uczestnicy konferencji wysłuchali wielu ciekawych wystąpień specjalistów z SGB-Banku oraz dwóch paneli dyskusyjnych, w których brali udział przedstawiciele Banków Spółdzielczych SGB. Spotkanie urozmaiciły też warsztaty. Gością specjalną konferencji była Jowita Michalska – założycielka i CEO Digital University. Prelegentka przybliżyła metatrendy, które kształtują naszą rzeczywistość. To było niezwykle inspirujące.



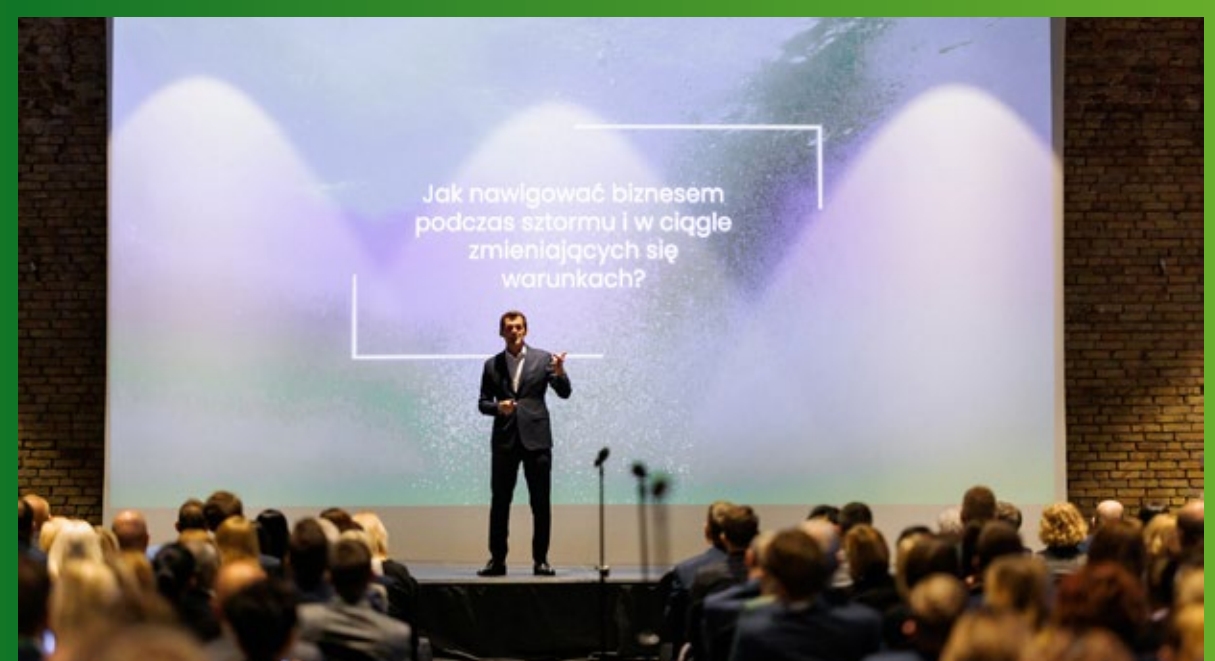


LISTOPAD Z KONFERENCJĄ RYZYKA

Jesień w SGB to bardzo intensywny czas. Niemal miesiąc po konferencji bezpieczeństwa spotkaliśmy się na kolejnym ważnym wydarzeniu – Konferencji ryzyka. W ciekawym wnętrzu Cukrowni Żnin gościliśmy ponad 430 osób, przede wszystkim przedstawicieli Banków Spółdzielczych SGB. To spotkanie było poświęcone roli technologii i zmianom regulacyjnym w zarządzaniu ryzykiem

w bankowości spółdzielczej. Tematyka konferencji obejmowała kluczowe dla zarządzania ryzykiem obszary działalności bankowej – wyzwania implementacji ESG w sektorze banków spółdzielczych, bezpieczne i efektywne zarządzanie danymi, technologiczne wsparcie zarządzania ryzykiem kredytowym oraz zmiany technologiczne i regulacyjne w obszarze ryzyka kredyto-

wego. Prelegentami na konferencji byli specjaliści z SGB-Banku, a także przedstawiciele organizacji współpracujących z SGB. Wysłuchaliśmy m.in. prezentacji Michała Ołdakowskiego, prezesa Zarządu IPS-SGB, Bogdana Furtaka, dyrektora Departamentu Bankowości Spółdzielczej w KNF i Piotra Ratajczaka, menadżera ds. klientów strategicznych BIK. Gościem specjalnym tego wydarzenia był Mateusz Kusznierevicz, który opowiedział o nawigowaniu biznesem w nieustannie zmieniających się warunkach. W SGB naprawdę dbamy o relacje i cenimy dobre współpracy. Dlatego w trakcie spotkania – za pełne zaangażowanie i wsparcie Banków Spółdzielczych SGB – podziękowaliśmy Krzysztofowi Pietraszkiewiczowi, który przez lata pełnił funkcję prezesa Zarządu Związku Banków Polskich.



GRUDZIEŃ Z KONFERENCJĄ RACHUNKOWOŚCI

Chwilę przed mikołajkami, już w nieco świątecznych nastrojach, spotkaliśmy się na ostatniej konferencji w 2023 roku – Konferencji rachunkowości. Wróciliśmy do Torunia i ponownie skorzystaliśmy z gościnności hotelu Copernicus. Głównymi tematami tego wydarzenia były zmiany w przepisach prawa podatkowego i rachunkowości, które czekają nas w 2024 roku. Profesor Witold Modzelewski z Instytutu Studiów Podatkowych przybliżył nam wprowadzenie Krajowego Systemu e-Faktur. Tomasz Rzepa z Twenty & Twenty opodatkowanie usług bankowych podatkiem VAT i schematy podatkowe MDR. Z kolei

Przemysław Gabrusewicz, reprezentujący Związek Rewizyjny Banków Spółdzielczych w Poznaniu przedstawił ocenę zniekształceń zidentyfikowanych podczas badania sprawozdania finansowego. Na konferencji rozmawialiśmy też o klasyfikacji i wycenie zabezpieczeń. Dużo uwagi poświęciliśmy również roli danych jako nowej wartości w budowaniu organizacji – w tym rozwiązaniom chmurowym – które wprowadzamy w SGB. Gościem specjalnym tego dnia był Filip Werstler z Digital University. Prelegent opowiedział nam jak budować przekonujące historie za pomocą danych.



Rok dobrych spotkań

Każdą z konferencji organizujemy dla Banków Spółdzielczych SGB i na każdej robimy wszystko, abyśmy rzeczywiście czuli, że dbamy o siebie nawzajem. Wyciągamy wnioski i z roku na rok zmieniamy – usprawniamy – formułę naszych wydarzeń. Coraz częściej w agendach tych zrzeszeniowych spotkań pojawiają się warsztaty i panele dyskusyjne. Nie chcemy tylko monologów, stawiamy na dialog. Tacy w SGB jesteśmy, tak działamy i ma to odzwierciedlenie też w naszych spotkaniach.

Konferencje SGB to cenny – przede wszystkim rozwojowy – czas. Dzielimy się swoją ekspercką wiedzą i konsumujemy tę, z którą przychodzą do nas zaproszeni goście specjaliści. Doświadczamy różnorodności – o której tyle rozmawialiśmy na konferencji HR –

i czerpiemy z niej. W konferencjach biorą udział kobiety i mężczyźni, specjalistki i specjaliści z różnych obszarów. Osoby, które w Bankach Spółdzielczych SGB pracują od lat i te, które dopiero zaczynają swoją przygodę z bankowością. I najpiękniejsze jest właśnie to, jak w ramach tej naszej spółdzielczej różnorodności – na każdej z konferencji – wzmacniamy więzi naszego zrzeszeniowego plemienia. Dlatego zachęcam wszystkich, aby jeśli tylko mogą, brali udział w konferencjach SGB.

Wszystkie wydarzenia organizowaliśmy wspólnie z partnerem SGB – BODiE. To kolejny dowód na to, jak w SGB dbamy o siebie nawzajem, również w relacjach z naszymi partnerami.

Do zobaczenia na zrzeszeniowych konferencjach za rok! ●



Zawarliśmy umowę o współpracę ze Zrzeszeniem SGB!

Już 24 Banki Spółdzielcze SGB współpracują z SALTUS Ubezpieczenia!

Z pełną odpowiedzialnością rekomendujemy współpracę z **SALTUS Ubezpieczenia**, jako profesjonalnego partnera w zakresie dostarczania produktów ubezpieczeniowych, dedykowanych zarówno klientom indywidualnym, jak również instytucjom i przedsiębiorcom.

Tomasz Klimecki - Prezes Zarządu Rejonowego Banku Spółdzielczego w Lututowie



Współpraca z **SALTUS Ubezpieczenia** jest dla naturoBanku Banku Spółdzielczego niezwykle cenna. Już od samego początku naszej współpracy, **SALTUS Ubezpieczenia** dało się poznać jako rzetelny i uczciwy partner, oferujący naszym klientom szeroką gamę ubezpieczeń, dopasowaną do ich oczekiwań i możliwości.

Paweł Kowalski - Prezes Zarządu naturoBanku Banku Spółdzielczego

Z pełną świadomością rekomendujemy współpracę z SALTUS Ubezpieczenia. Dzięki niej poszerzyliśmy wachlarz oferty banku, aby sprostać oczekiwaniom klientów. Dzięki tak szerokiej gamie produktów jesteśmy w stanie zaproponować naszym klientom kompleksową ochronę ubezpieczeniową ich życia, zdrowia i majątku.

Anna Kozłowska - Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Lipnie



SALTUS Ubezpieczenia to dwa towarzystwa ubezpieczeniowe:

SALTUS TUW

Towarzystwo majątkowe

oraz

SALTUS TU ŻYCIE SA

Towarzystwo życiowe

Produkty ubezpieczeniowe dedykowane Bankom Spółdzielczym:

- ubezpieczenia na życie,
- ubezpieczenia do kredytów i pożyczek,
- ubezpieczenie mieszkań i domów,
- ubezpieczenie NNW,
- ubezpieczenie podróżne.

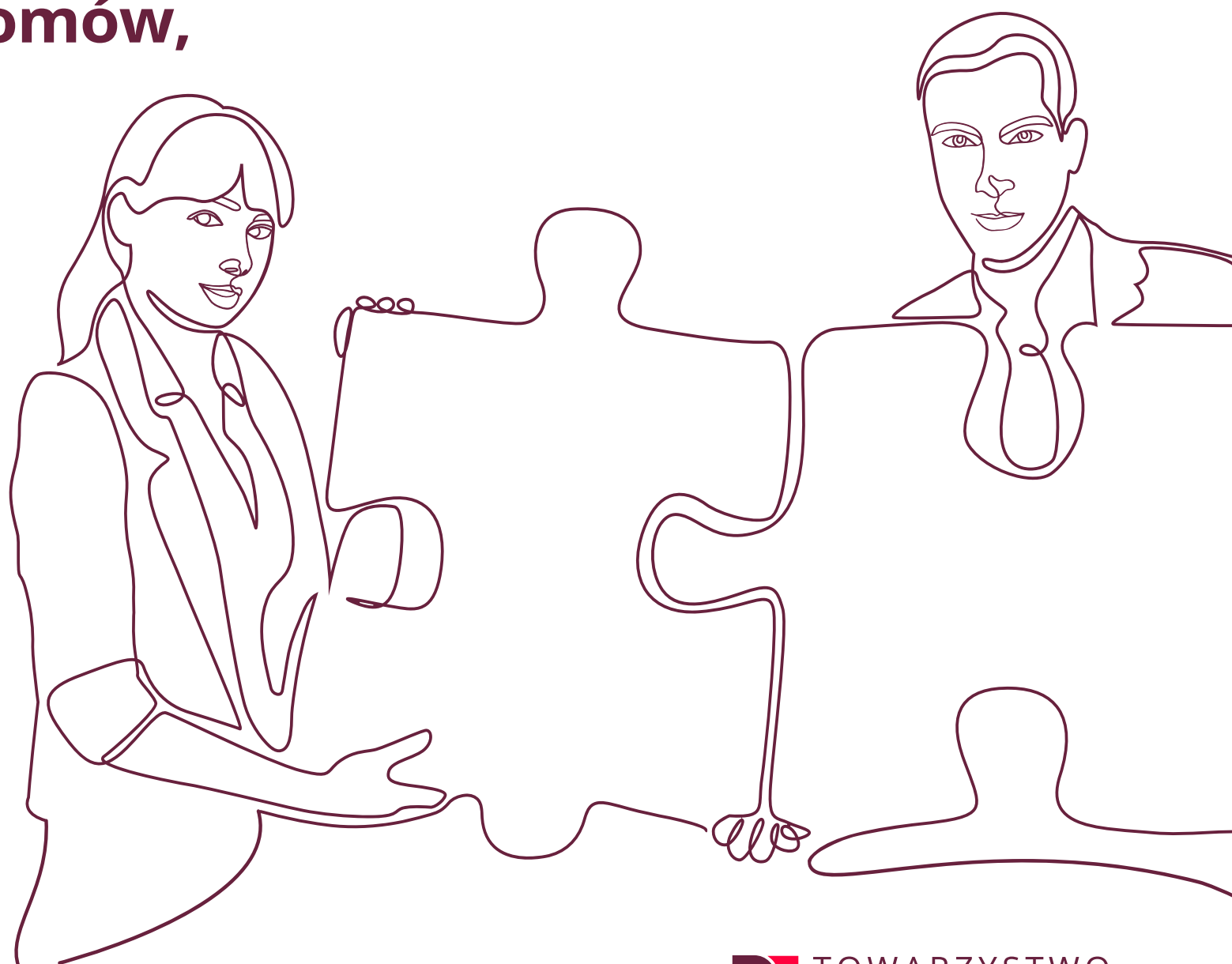
Jesteśmy tacy, jak wy!

Piotr Gurgul

Dyrektor Zespołu Sprzedaży Ubezpieczeń –
Banki Spółdzielcze
m: 609 562 832, e: piotr.gurgul@saltus.pl

Małgorzata Bacajewska

Zastępcza Dyrektora Zespołu Sprzedaży Ubezpieczeń –
Banki Spółdzielcze
m: 603 950 341, e: malgorzata.bacajewska@saltus.pl



BANKI SPÓŁDZIELCZE SGB

BLISKO LUDZI



Katarzyna Popławska

kierownik marketingu i PR
PSMM Monitoring & More

W polskim krajobrazie bankowym banki spółdzielcze odgrywają istotną rolę, stanowiąc ważny filar sektora finansowego. Działania tych instytucji można śledzić nie tylko przez pryzmat tradycyjnych wskaźników finansowych, ale także poprzez analizę mediów, która dostarcza cennych wskazówek dotyczących ich wizerunku oraz obecności w świadomości społecznej.

PSMM Monitoring & More przygotował cykliczną analizę na temat medialności Banków Spółdzielczych SGB. Badaniem objęto materiały opublikowane od 1 stycznia do 31 października 2023, a monitoring dotyczył 5 milionów źródeł internetowych 1100 tytułów prasowych oraz 100 stacji radiowych i telewizyjnych.

W analizowanym okresie na temat Banków Spółdzielczych SGB ukazały się 14 963 publikacje z dotarciem na poziomie 143 728 138 potencjalnych kontaktów z tymi informacjami. Szacunkowy ekwiwalent reklamowy wszystkich materiałów osiągnął wartość 61 016 399 zł.

Jak wynika z badania 90% informacji ukazało się w Internecie, 7% w prasie, a pozostałe 3% w radiu i telewizji.

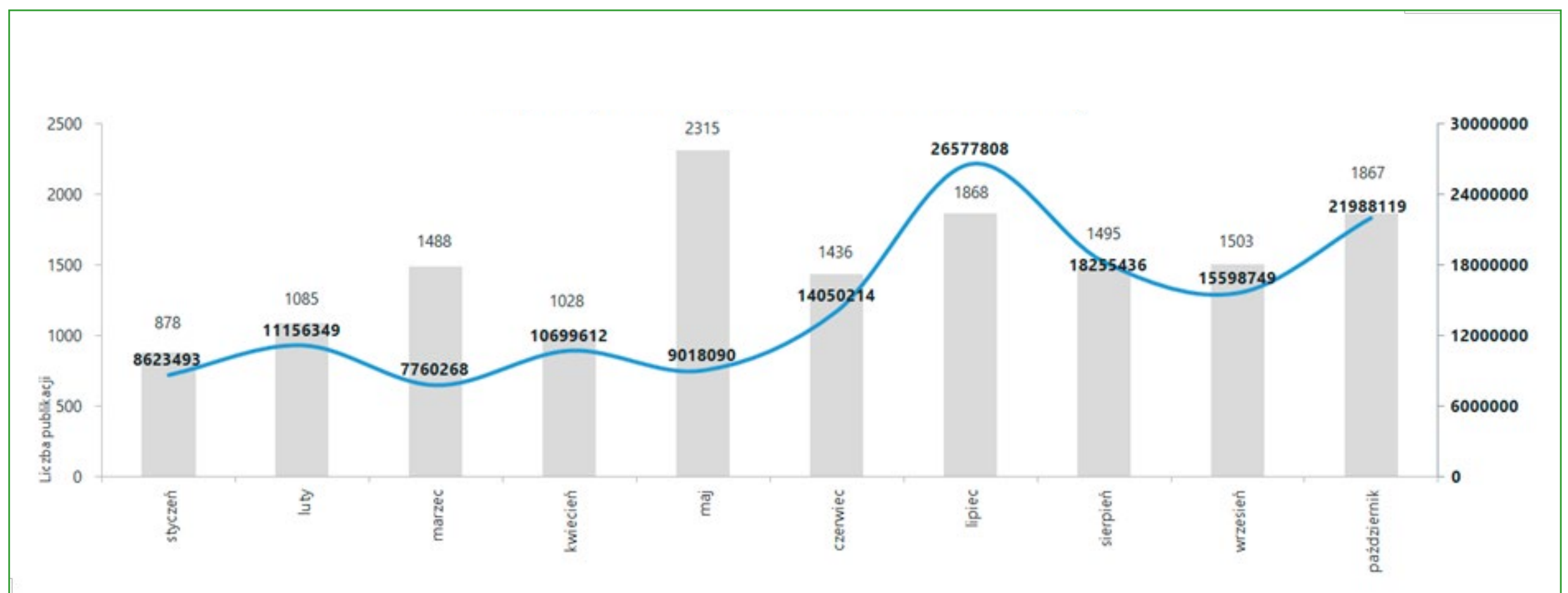
W kontekście tak „szybkiego” medium jakim jest internet, bardzo ciekawie wyglądają dane dotyczące wielkości materiałów. Aż 48% informacji to artykuły, które są raczej domeną prasy. Choć działalność banków spółdzielczych kojarzy się głównie z rynkami lokalnymi, to komunikacja na ich temat toczy

się w większości w mediach ogólnopolskich (61% informacji). Wśród dziesięciu najaktywniejszych mediów, top 5 zajmują fxmag.pl, bank.pl, gospodarka.sos.pl oraz bankier.pl.

Najbardziej aktywnymi dziennikarzami piszącymi na tematy związane z bankowością spółdzielczą okazali się Karol Jaszewski z banki24.pl, który w analizowanym okresie przygotował 57 materiałów, Jacek Uryniuk z cashless.pl – autor 30 publikacji. Miejsce trzecie zajęła Beata Wilczura z doba.pl (29 publikacji).

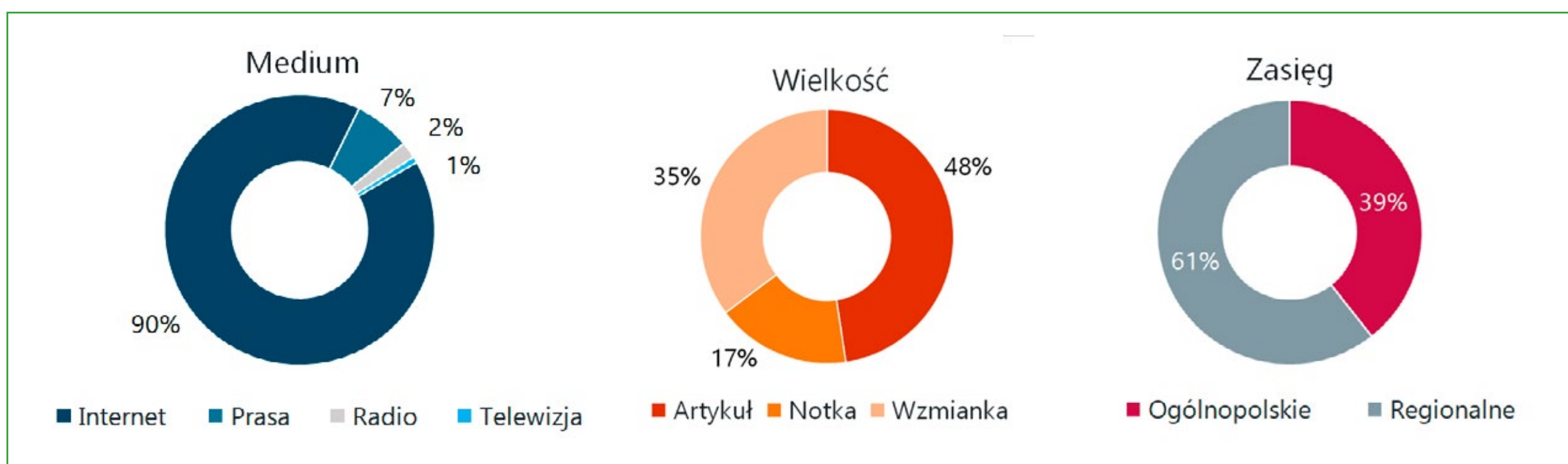
Rozwój technologii nie pozostaje bez wpływu również na strategię banków spółdzielczych. W obliczu konkurencji ze strony nowoczesnych fintechów, instytucje te muszą inwestować w innowacje technologiczne, aby sprostać rosnącym oczekiwaniom klientów. Analizując treści w mediach, można zauważyć, że banki spółdzielcze starają się aktywnie uczestniczyć w cyfrowej transformacji, wprowadzając nowoczesne rozwiązania płatnicze i aplikacje mobilne.

Analiza mediów pozwala na głębsze zrozumienie, jak banki spółdzielcze są postrzegane przez klientów. W ostatnim roku obserwowano zwiększone zainteresowanie kwestiami zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności firm. Banki spółdzielcze, bazujące na wartościach wspólnotowości z pewnością zyskują na popularności wśród konsumentów poszukujących instytucji finansowych o pozytywnym wpływie na lokalne społeczności. Oferują swoim klientom nie tylko

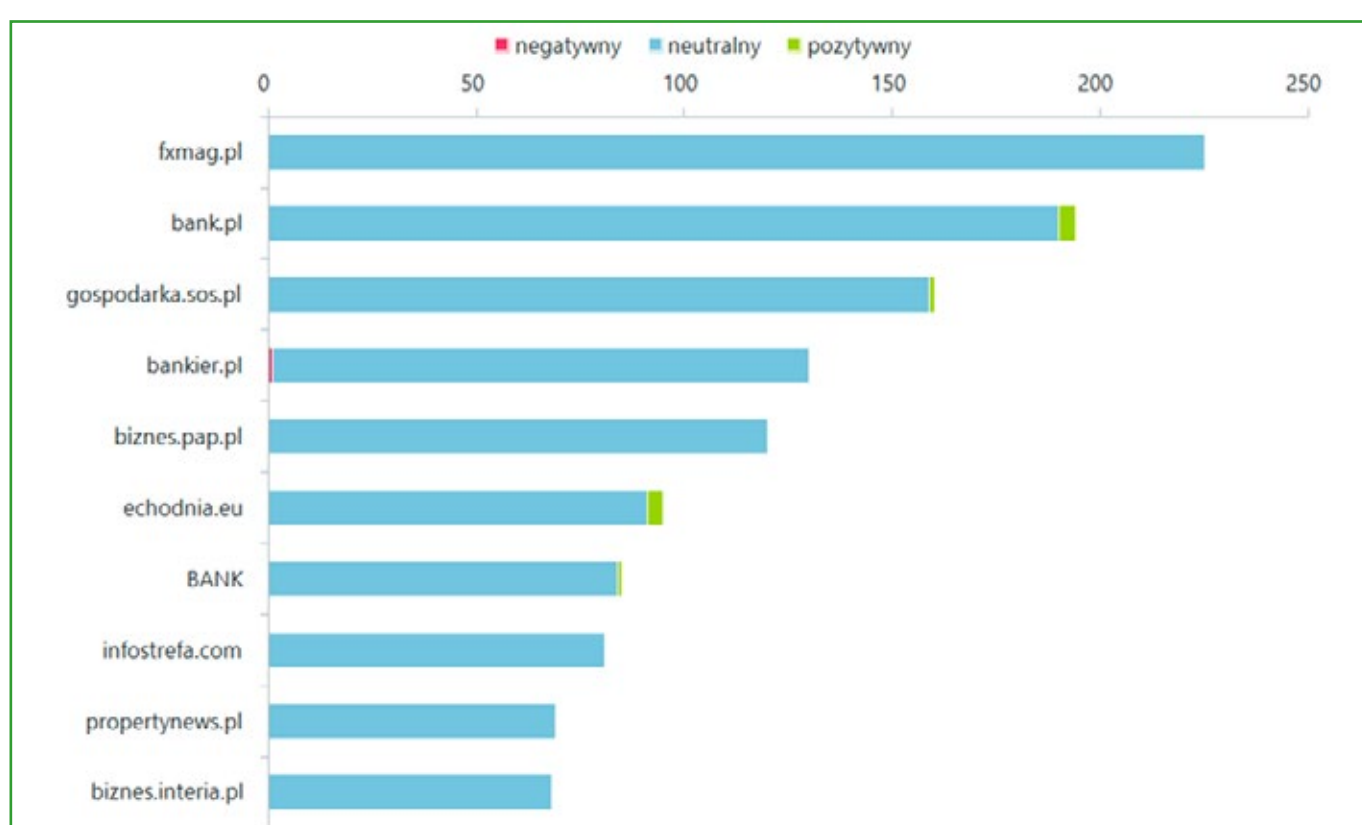


Liczba publikacji w analizowanym okresie oraz ich dotarcie do odbiorcy

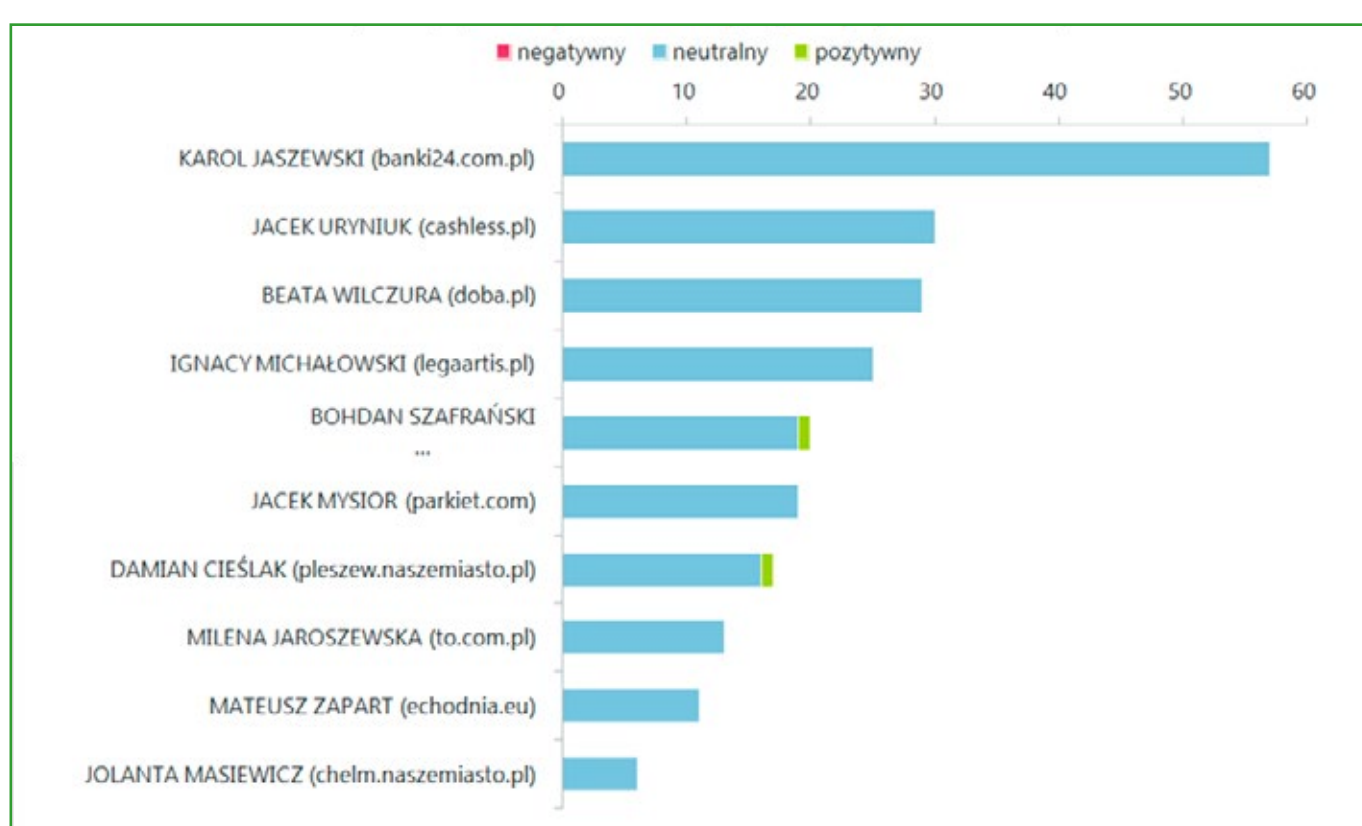




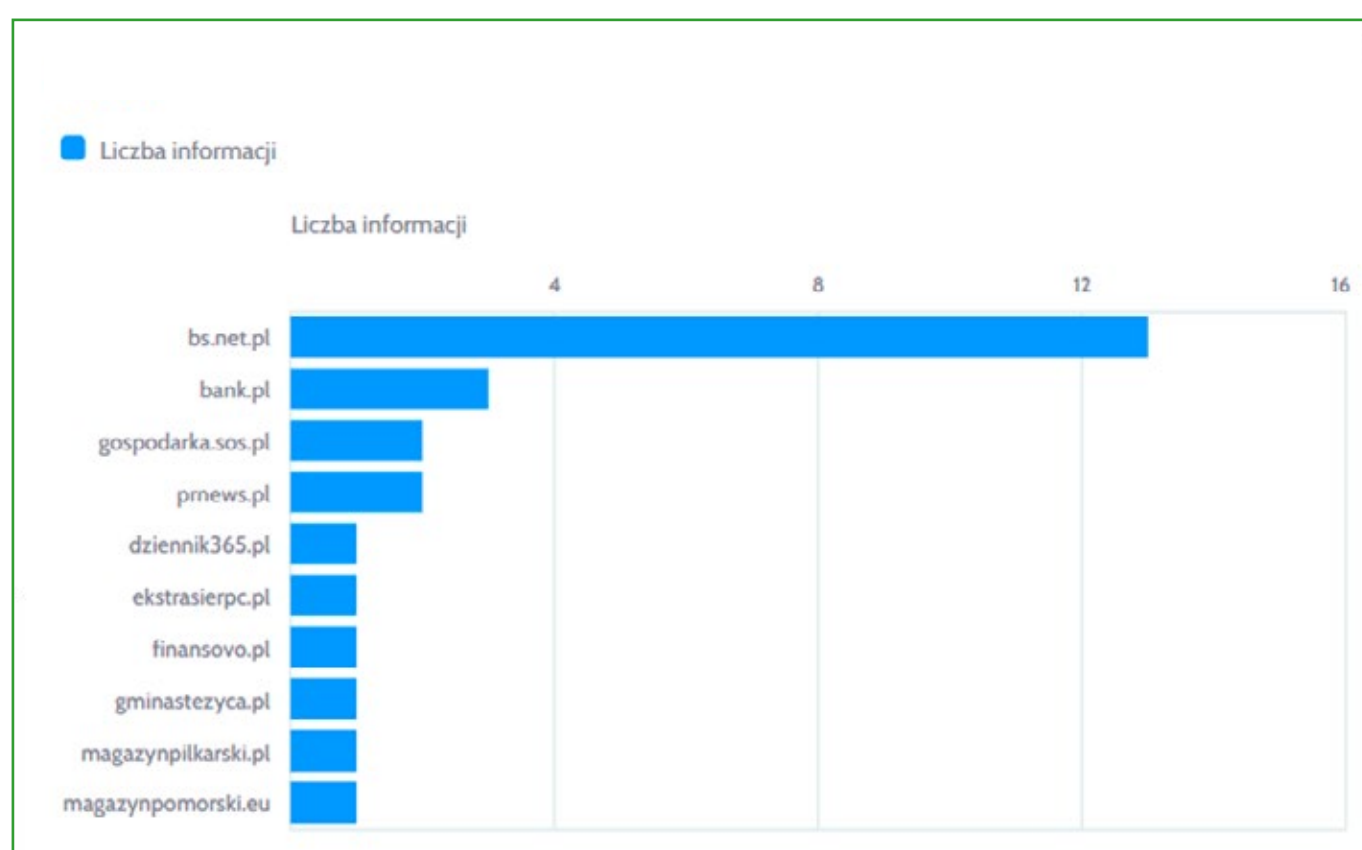
Medium, wielkość i zasięg



Liczba publikacji w najaktywniejszych mediach w podziale na wydźwięk



Wydźwięk publikacji autorstwa najaktywniejszych dziennikarzy



Liczba informacji na stronach www

o siebie nawzajem”.

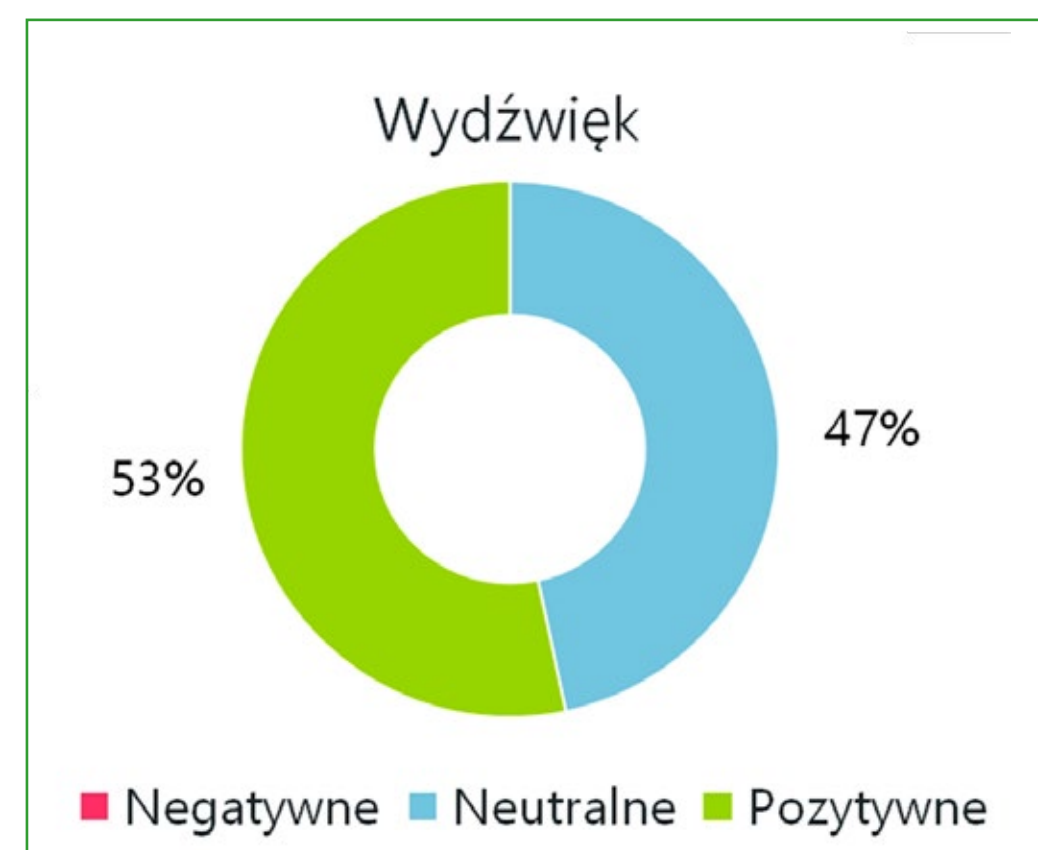
Na temat tego projektu, w analizowanym okresie ukały się 194 publikacje, z dotarciem 286 542 potencjalnych kontaktów z informacjami.

Najwięcej materiałów opublikowano w Internecie (ponad 82%). Wśród najaktywniejszych źródeł internetowych znalazły się: bs.net.pl, bank.pl, gospodarka.sos.pl, prnews.pl oraz dziennik365.pl.

Kampania "Dobrze jest dbać o siebie nawzajem" stanowi wyraz troski o społeczność i wspieranie dobrych praktyk finansowych. Inicjatywa ta ma na celu podkreślenie wartości solidarności oraz promowanie zdrowych nawyków związanych z zarządzaniem finansami. Poprzez różnorodne działania edukacyjne i informacyjne, banki spółdzielcze stawiają sobie za cel zwiększenie świadomości społeczeństwa na temat odpowiedzialnego podejścia do gospodarki domowej. Wspierając ideę wspólnoty i wzajemnej pomocy, ukierunkowują swoje działania na budowanie więzi społecznych oraz zacieśnianie relacji pomiędzy instytucjami finansowymi, a klientami na danym terenie.

Dbalność o interesariuszy doskonale widać w wydźwięku publikacji na temat Banków Spółdzielczych SGB, które aż w 53% są pozytywne. To potwierdza, że inicjatywy takie jak "Dobrze jest dbać o siebie nawzajem" nie tylko przyciągają uwagę, ale również zdobywają przychylność społeczności.

W świecie coraz bardziej zdominowanym przez technologię, banki spółdzielcze są gotowe na wyzwania i dynamiczne zmiany. Stawiając na innowacje nie tracą z pola widzenia swoich partnerów biznesowych, jaki-



Wydźwięk

nowoczesne produkty i usługi, ale także wspierają lokalne wydarzenia oraz inicjatywy kulturalne, sportowe czy ekologiczne. I to właśnie zasada wzajemności oraz dbałości o dobro najbliższego otoczenia, w którym funkcjonuje biznes bankowości spółdzielczej stoi u podstaw bardzo ciekawej wizerunkowej kampanii prowadzonej pod hasłem „Dobrze dbać

mi są klienci. Zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność dodatkowo buduje ich pozytywny odbiór.

Wizerunek tych instytucji w mediach wydaje się być zgodny z rzeczywistymi wysiłkami na rzecz klientów, co może przyczynić się do długotrwałego sukcesu banków spółdzielczych na rynku finansowym. ●



CZY WARTO UBEZPIECZYĆ FIRME?



Joanna Mijkowska
SGB-Bank SA

Do refleksji nad tym pytaniem skłonił mnie ogień, który widziałam z okna mojego domu kilka tygodni temu. Cała akcja ratownicza trwała około 6 godzin, w niesienie pomocy zaangażowanych było 20 jednostek straży pożarnej, w tym kilka specjalistycznych (fabryka stosuje sporo chemikaliów). Jednym słowem, działo się. Pożar ugaszony, a co z refleksją? Została na dłużej.

Od jakich ryzyk warto ubezpieczyć przedsiębiorstwo?

Mądrzy ludzie podkreślają, że rozpatrując ubezpieczenie działalności gospodarczej należy przeanalizować jej profil oraz rodzaje potencjalnych ryzyk. Dodatkowo warto wziąć pod uwagę możliwość indywidual-

nego dopasowania zakresu ubezpieczenia do profilu działalności firmy.

Przykładowo, polisa weterynarza powinna zawierać klauzulę zapewniającą ochronę w przypadku błędu w zawodzie, np. nieprawidłowo przeprowadzonej operacji zwierzęcia. Z kolei właściciel restauracji powinien zwrócić uwagę na ochronę dobraną konkretnie pod ryzyka zagrażające

działalności gastronomicznej, czyli OC prowadzonej działalności, pożar lokalu, przepięcia, dewastacje.

I już widzimy, że przed zawarciem polisy dystrybutor wykonuje analizę potrzeb klienta. W przypadku firmy, w mojej opinii, potrzebna jest analiza zakresu zagrożeń, zwłaszcza tych wynikających ze specyfiki branży, w jakiej firma działa, otoczenia gospodarczego czy

Stary ubezpieczeniowy żart mówi, że najlepiej ubezpieczonym członkiem przeciętnej rodziny jest... samochód. To fakt, że w wielu gospodarstwach domowych najwięcej wydaje się na ubezpieczenie pojazdu. Być może w firmach jest podobnie?



lokalizacji. Jest to niezwykle istotny element dla przygotowania dobrej oferty ubezpieczeniowej.

W przypadku tych klientów, u których pogoda odgrywa dużą rolę w prowadzeniu działalności gospodarczej, warto zwrócić uwagę nie tylko na zakres ochrony i wyłączenia odpowiedzialności, ale również na poszczególne wskaźniki opisane w warunkach ubezpieczenia, dotyczące właśnie parametrów związanych z pogodą, np. jaką prędkość musi osiągnąć wiatr, aby spowodowana przez jego działanie szkoda została uznana przez ubezpieczyciela.

Mądrzy ludzie podkreślają, że rozpatrując ubezpieczenie działalności gospodarczej należy przeanalizować jej profil oraz rodzaje potencjalnych ryzyk.

Przed zakupem ubezpieczenia należy bardzo dokładnie sprecyzować swoje potrzeby oraz przeanalizować ryzyka, na które może być narażona firma. Warto zweryfikować możliwość modyfikowania zakresu ochrony w ramach polisy. Można to zrobić poprzez wykorzystanie klauzul istotnych dla danej branży. Stosowanie klauzul dostępnych dla branży pozwala przygotować najbardziej optymalną ofertę. Koniecznie trzeba zwrócić uwagę na wyłączenia odpowiedzialności opisane w warunkach ubezpieczenia.

Eksperti ubezpieczeniowi zauważają, że niektóre elementy ochrony warto włączyć do ubezpieczenia niezależnie od profilu działalności firmy. Wśród nich wymieniają przede wszystkim:

- ubezpieczenie mienia od wszystkich ryzyk,
- ubezpieczenie stałych kosztów działalności,
- ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej (odpowiednio dopasowane do naszej firmy).

Ubezpieczenia dla przedsiębiorcy budowlanego bądź dewelopera

Od kilku lat w centrum zainteresowania inwestorów i wykonawców budowlanych pojawia się ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej w kontraktach budowlanych. Świadomość inwestorów w zakresie ryzyk występujących w związku z realizacją kontraktów budowlanych ostatnio bardzo wzrosła. Miały na to wpływ wypadki podczas realizacji inwestycji, ale też bankructwa i upadłości firm budowlanych i konstrukcyjnych. Oferta ubezpieczycieli jest bardzo szeroka i obejmuje m.in.:

- ubezpieczenia budowlano-montażowe,
- ubezpieczenie maszyn od uszkodzeń,
- ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej projektanta,
- odpowiedzialność cywilna wykonawcy budowlanego,
- ubezpieczenie ryzyk cargo,
- ubezpieczenie szkód powstałych w środowisku naturalnym,
- gwarancje ubezpieczeniowe.

Zbędna ochrona? Nie sądzę

Wszystkich przedsiębiorców, niezależnie od tego, jakie usługi świadczą, czy jakie produkty sprzedają, łączy posiadanie stałych kosztów prowadzenia działalności. Te z kolei trzeba regulować zawsze, nawet w przypadku wystąpienia zdarzenia uniemożliwiającego prowadzenia działalności bądź uzyskanie przychodu. Bezpieczny przedsiębiorca to taki, który ma moż-

liwość pokrycia kosztów prowadzonej działalności w ramach posiadanej polisy. Warto uwzględnić tę opcję w każdym firmowym ubezpieczeniu. W mojej opinii pracodawca powinien również zadbać o swoich pracowników bądź kluczowe osoby w firmie. Co stanie się z prowadzoną działalnością, jeśli zabraknie tzw. key person?

Stary ubezpieczeniowy żart mówi, że najlepiej ubezpieczonym członkiem przeciętnej rodziny jest... samochód. To fakt, że w wielu gospodarstwach domowych najwięcej wydaje się na ubezpieczenie pojazdu. Być może w firmach jest podobnie? Właściciele, zarządy, osoby decyzyjne najpierw ubezpieczają mienie (budynki, wyposażenie czy środki transportu). Następnie przychodzi refleksja dotycząca odpowiedzialności cywilnej bądź innego zakresu ochrony w zależności od zasłyszanych opowieści czy oficjalnych informacji o zdarzeniach, które przytrafiły się innym przedsiębiorcom.

Czy firmie można sprzedać ubezpieczenie na życie? No jak? W jakim celu? – zapytacie. Właśnie tak – polisa na życie dla prezesa czy właściciela firmy, a może dla kluczowej osoby. Wyobraźmy sobie, że w wypadku samochodowym ginie kluczowy manager firmy, a na jego barkach spoczywały zadania pozyskiwania i utrzymywania kontaktów biznesowych z największymi kontrahentami firmy. I co? Polisa na życie dla takiej osoby, to przede wszystkim benefit, a jednocześnie, gdy jednym z uposażonych jest firma, z wypłaconego świadczenia można przez chwilę utrzymać przedsiębiorstwo, a w tym czasie poszukiwać następcy na rynku, może nawet podkupić od konkurencji albo rozpocząć jego przygotowanie spośród obecnego personelu.

Mówi się, że suma ubezpieczenia w polisie na życie powinna być równa co najmniej 2-3-krotności rocznych zarobków ubezpieczonego, tak aby rodzina miała przynajmniej tyle czasu na odnalezienie się w nowej sytuacji. A jaka suma ubezpieczenia powinna być na polisie na życie dla osoby kluczowej w firmie – półroczne czy roczne koszty prowadzenia działalności?

Bezpieczny przedsiębiorca to taki, który ma możliwość pokrycia kosztów prowadzonej działalności w ramach posiadanej polisy.

Polisy dla większych przedsiębiorstw, oprócz standardowej ochrony od ognia i innych zdarzeń losowych, to przede wszystkim ochrona odpowiedzialności cywilnej zarządu spółki czyli tak zwane D&O. To ubezpieczenie, które jest w stanie ochronić prywatny majątek prezesa spółki na wypadek roszczeń ze strony osób trzecich. Posiadanie takiej polisy podyktowane jest świadomością zagrożeń, które na co dzień towarzyszą zarządzającemu firmą. I nie jest to wyłączny problem prezesa, ale każdego członka zarządu czy innej decyzyjnej osoby w firmie. Chodzi oczywiście o całe spektrum zobowiązań spółki i odpowiedzialność zarządu za podejmowane decyzje np. w związku z niezłożeniem wniosku o upadłość w odpowiednim terminie.

Wymienione w artykule ubezpieczenia to tylko przykłady, bo jak już wspominałam w celu zaproponowania najlepiej dopasowanej ochrony ubezpieczeniowej należy przeprowadzić ocenę ryzyka, do czego zachęcam wszystkich przedsiębiorców oraz osoby oferujące produkty ubezpieczeniowe. ●



UBEZPIECZENIA W ROLNICTWIE: OBOWIĄZEK I... PRZEZORNOŚĆ

Gospodarstwa rolne to dzisiaj bardzo dobrze zorganizowane, nowoczesne przedsiębiorstwa, które oprócz wykonywania ciężkiej pracy fizycznej wymagają wiedzy technologicznej, a także wiedzy finansowej, w tym również tej ubezpieczeniowej.



Lidia Denisiuk
SGB-Bank SA

Praca w rolnictwie to znacznie więcej niż ośmiogodzinną pracę na etacie – wymaga ciągłego zaangażowania, dyspozycyjności 24 godziny na dobę i nie ma w niej, niestety, urlopu na żądanie. Przedstawiciel tego zawodu wykonuje swoje obowiązki przez 7 dni w tygodniu. Bez względu na pogodę, zdarzenia losowe, samopoczucie czy też święta i inne uroczystości, rolnik zawsze musi być w pracy.

Niespodziewane zdarzenie, takie jak np. grad czy deszcz często w kilka minut mogą zniszczyć efekt wielotygodniowej, ciężkiej pracy i pozbawić rolnika dochodu.

Obowiązki ubezpieczeniowe w rolnictwie

Zgodnie z wymogami prawa, każdy posiadacz gospodarstwa rolnego zobowiązany jest do wykupienia ubezpieczeń obowiązkowych tj.:

- obowiązkowego ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej rolników z tytułu posiadania gospodarstwa rolnego,
- obowiązkowego ubezpieczenia budynków wchodzących w skład gospodarstwa rolnego od ognia i innych zdarzeń losowych.

Rolnik zajmuje się przede wszystkim uprawą roli, sadów, ogrodów lub też hodowlą zwierząt gospodarskich. Produkcja rolna dzieli się więc na dwie gałęzie – uprawy i hodowlę zwierząt.

Każdy rolnik pobierający dopłaty bezpośrednio z budżetu państwa jest zobowiązany wymogami prawnymi do zawarcia ubezpieczenia upraw lub ubezpieczenia zwierząt. Decydując się na skorzystanie z takiej dopłaty jednocześnie zobowiązuje się do zakupu polisy.

Rolnikom zawierającym umowę ubezpieczenia dla produkcji roślinnej i produkcji zwierzęcej większą część składki pokrywa budżet państwa. Obecnie dopłaty do ubezpieczenia upraw i ubezpieczenia hodowli zwierząt często się zmieniają – praktycznie z roku na rok.

Trzeba pamiętać, że rolnik, który pobiera dopłaty bezpośrednio nie ma obowiązek ubezpieczenia przynajmniej połowy upraw i posiadanych zwierząt.

W przypadku ubezpieczenia upraw dofinansowanie z budżetu państwa przyznawane jest w dwóch sezonach – wiosennym i jesiennym – w zależności od tego, jakie uprawy mają być objęte ubezpieczeniem i od jakich ryzyk. Rolnik kupując odpowiednią polisę nie musi obawiać się np. finansowych skutków suszy, huraganu, gradu czy przymrozków.

Zakres ochrony ubezpieczenia upraw objęty ubezpieczeniem dotowanym to uprawy polowe, które mogą obejmować m.in. zboża, kukurydzę, rzepak, chmiel, tytoń czy ziemniaki, a także owoce drzew i krzewów czy warzywa gruntowe.

Z kolei w ramach produkcji zwierzęcej ochroną mogą być objęte m.in.: bydło, konie, owce czy świnie. Zawarta polisa chroni w razie zdarzeń losowych takich jak huragan, powódź, deszcz nawalny,

ale też od ryzyka uboju z konieczności (np. w przypadku takiego zalecenia ze strony lekarza weterynarii) czy też padnięcia.

Dodatkowe ubezpieczenie: czy warto?

Oprócz obowiązkowych polis dedykowanych rolnikowi, na rynku dostępnych jest wiele ubezpieczeń dodatkowych. Pamiętając o obowiązkowych ubezpieczeniach rolnik może wybierać także ubezpieczenia dobrowolne, które w przypadku branży rolniczej mają ogromne znaczenie.

Warto zastanowić się i ubezpieczyć to, co ważne w przypadku tego rodzaju działalności, a nie tylko i wyłącznie to, co wynika z obowiązku narzuconego przez prawo. Prowadząc gospodarstwo rolne trzeba zatem pomyśleć szerzej o ubezpieczeniach dobrowolnych. Istnieje możliwość połączenia ubezpieczenia obowiązkowego z dobrowolnym.

Warto więc przyjrzeć się ubezpieczeniom dodatkowym i wybrać produkt z odpowiednim zakresem i wysokością sum ubezpieczenia.

Trzeba pamiętać, że ubezpieczenie obowiązkowe budynków od ognia i innych zdarzeń losowych chroni tylko mury, ale nie zabezpiecza ruchomości ani wyposażenia. Dlatego opłaca się mieć osobne dodatkowe ubezpieczenie ruchomości.

Obecnie na naszym rynku ubezpieczeniowym dostępny jest szeroki wachlarz takich dodatkowych dobrowolnych ubezpieczeń – ich zakres może obejmować np.:

- ruchomości domowe
- stałe elementy budynków
- wyposażenie gospodarstwa
- mienie w gospodarstwie rolnym: pomieszczenia i budynki, które nie podlegają ubezpieczeniu obowiązkowemu
- maszyny i sprzęt rolniczy
- płody rolne w magazynie

W branży rolniczej zdarzają się często nieszczęśliwe wypadki wynikające z fizycznego charakteru pracy i powodujące uszczerbki na zdrowiu, nierzadko bardzo ciężkie upadki, utraty części ciała, złamania, przygniecenia, uderzenia przez ruchome części maszyn, a także pogryzienia przez zwierzęta. Zdarza się, że jednym ze skutków jest śmierć. W przypadku takich zdarzeń z pomocą przyjdzie polisa obejmująca ubezpieczenia od następstw nieszczęśliwych wypadków bądź polisa na życie.

Należy też zauważyć, że ubezpieczenie w ramach odpowiedzialności cywilnej z tytułu prowadzenia gospodarstwa rolnego nie działa w sytuacji prywatnej, dlatego wskazane jest też posiadanie ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej w życiu prywatnym.

W ramach ubezpieczeń dla rolnika towarzystwa ubezpieczeniowe oferują często możliwość ubezpieczenia obowiązkowego i dobrowolnego w ramach jednej polisy. Pracując w branży rolniczej warto więc rozważyć posiadanie kompleksowej, pełnej, dostosowanej do indywidualnych potrzeb ochrony ubezpieczeniowej. ●



O ZABEZPIECZENIU SIĘ OD SKUTKÓW POPEŁNIENIA BŁĘDÓW W ZARZĄDZANIU



Witold Kapcia

prezes Zarządu Domu Brokerskiego
Bankowości Spółdzielczej Sp. z o.o. *

Wszystkim zarządzającym bankami nie ma potrzeby tłumaczenia w jak trudnych warunkach rynkowych i niestabilnym otoczeniu m.in. ekonomicznym i prawno-regulacyjnym muszą działać. Bieżące zarządzanie jest zawsze obciążone ryzykiem popełnienia błędów i odpowiedzialności za te błędy, i to niezależnie od tego, jak rygorystycznie w bankach przestrzegane są przepisy prawa i regulacje wewnętrzne.

Brak technicznych możliwości wypełnienia wymogu

W pewnych specyficznych okolicznościach zarządzający bankami są zagrożeni poniesieniem odpowiedzialności, nawet wówczas, gdy przy dołożeniu najwyższej staranności nie byli w stanie wypełnić nałożonych obowiązków, gdyż nie mieli faktycznych i prawnych możliwości ich wykonania. Wspomnę tu o obowiązku, który banki mają wykonać formalnie do końca grudnia 2023 r., tj. o obowiązku montażu w bankomatach urządzeń barwiących banknoty w razie zidentyfikowania próby kradzieży czyli tzw. INBS (Intelligent Banknote Neutralisation System). Nawet przedłużenie *vacatio legis* wejścia w życie wymogów wprowadzonych przepisami Rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać ochrona wartości pieniężnych przechowywanych i transportowanych przez przedsiębiorców i inne jednostki organizacyjne, nie rozwiązało problemu. Nadal techniczne możliwości wypełnienia przez banki tego wymogu są bardzo ograniczone, a prawdopodobieństwo, że wszystkie banki wyposażą swoje bankomaty (40%) w wyznaczonym terminie jest zerowe.

Zarządzający bankami zadają pytanie, czy okoliczności dotyczące braku możliwości zainstalowania wymaganej liczby urządzeń, które spełniałyby kryteria określone przepisami ww. Rozporządzenia MSWiA, będą miały znaczenie w przypadku ewentualnego podnoszenia zarzutów opartych na przepisach Ustawy o ochronie osób i mienia (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 1995). W Ustawie tej, w art. 48 wskazano bowiem wprost: „Kto wbrew obowiązkowi nie zapewnia fizycznej lub technicznej ochrony obszaru, obiektu, urządzeń lub transportu, podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2.”

Nie miejsce tu na wnikliwe analizy

Nie będę tu dokonywał analiz prawnych ani też ocen, czy ryzyko podnoszenia takich zarzutów będzie istotne, zwłaszcza w pierwszym okresie, po wejściu w życie przepisów ww. rozporządzenia. Nie będę także opisywał, jak cała ta sytuacja wpływa dodatkowo na niepewność, co do ochrony ubezpieczeniowej majątku banków, gdyż na ten moment nie mamy nawet pewności jak zareagują poszczególni ubezpieczyciele na przypadki włamań do bankomatów i kradzieży gotówki, gdy bank nie zapewnił montażu wymaganych urządzeń IBNS. I dalej, jakie kroki będą podejmowali poszczególni ubezpieczyciele, gdy po zainstalowaniu IBNS, okaże się, że urządzenia te uruchamiają się „samoczynnie”, bez prób kradzieży, a zabarwione banknoty będą uszkadzały całe mechanizmy bankomatów. Kwestie te są na tyle istotne, że nie sposób ich opisać w jednym akapicie artykułu, którego przedmiotem jest ograniczenie ryzyka odpowiedzialności osób zarządzających bankiem.

Przypadki, jak opisany powyżej, powodują, że coraz większa liczba banków, które mamy przyjemność reprezentować, zaczęła zwracać się z pytaniami dotyczącymi zapewnienia dodatkowej ochrony ubezpieczeniowej, zwłaszcza, że w skomplikowanym otoczeniu, w jakim działają, prawdopodobieństwo popełnienia błędów jest istotne, a czasami nieuniknione i niezależne od podejmującej decyzje. Oczywiście, nie żyjemy w świecie idealnym, prowadzenie każdej działalności wiąże się z ryzykiem, więc nikt nie może oczekiwać, że zarządzanie bankiem będzie tego ryzyka pozbawione. Można jedynie ograniczać możliwe negatywne skutki odpowiedzialności za błędy w zarządzaniu będące następstwem, tak działania, jak i zaniechania.

Ubezpieczenie zapewnia ochronę

Jednym z możliwych rozwiązań ograniczających ryzyko odpowiedzialności jest ubezpieczenie, które w określonych granicach zapewnia ochronę dla wszystkich, którzy w banku zaliczeni zostali do tzw. „kierownictwa”. Ubezpieczenia, które w krajach Europy Zachodniej są standardem, a w instytucjach finansowych już nawet warunkiem stawianym przez menadżerów przed podjęciem rozmów o zatrudnieniu.

Szczegóły dotyczące tego ubezpieczenia znajdziecie Państwo w kolejnym numerze kwartalnika. ●

* Dom Brokerski Bankowości Spółdzielczej Sp. z o.o. powstał w 2017 r. z inicjatywy grupy banków spółdzielczych, które uznały, że możliwe jest uzyskanie efektu synergii dla całego środowiska bankowości spółdzielczej i wsparcie banków w relacjach z zakładami ubezpieczeń. www.brokerbs.pl



PRZEJRZYSTOŚĆ WYNAGRODZEŃ W BANKACH

JAKO MECHANIZM ZWALCZANIA NIERÓWNOŚCI PŁACOWEJ ZE WZGLĘDU NA PŁEĆ



**Tomasz
Lewandowski**



**Adam
Karmoliński**



**Jan
Solarski**

SMM Legal Maciak Mataczyński Czech Sp.K. z siedzibą w Warszawie

Kobieta i mężczyzna mają w szczególności równe prawo do (...) jednakowego wynagrodzenia za pracę jednakowej wartości (...) – już na gruncie art. 33 ust. 2 Konstytucji RP równość płacowa kobiet i mężczyzn stanowi jedną z kluczowych wartości polskiego porządku prawnego. Zasada ta wynika również z art. 157 TFUE oraz 183c Kodeksu pracy, zgodnie z którymi kobietom i mężczyznom gwarantowane jest prawo do jednakowego wynagrodzenia za taką samą pracę lub pracę o takiej samej jakości. Równość płacowa ma więc charakter gwarancji chronionej prawem unijnym i krajowym. Wydawać by się mogło, że uregulowanie równości płacowej w przepisach tej rangi bezpośrednio przekłada się na polskie rynkowe realia płacowe, gdzie nie ma miejsca dla różnic wynikających z płci. Nic bardziej mylnego!

Niepokojące statystyki dotyczące nierówności płacowych kobiet i mężczyzn

Wedle danych Eurostatu luka płacowa dzieląca kobiety i mężczyzn w 2021 r. wynosiła średnio 12,7% na terenie całej Unii Europejskiej. Przy czym, największe różnice w wysokości otrzymywanych zarobków można było zaobserwować w Estonii (20,5%), Austrii (18,8%) czy Niemczech (17,6%), natomiast najlepiej prezentowała się sytuacja kobiet w Rumunii (3,6%), Słowenii (3,8%) czy Polsce (4,5%). Z kolei Główny Urząd Statystyczny wskazuje na istnienie znacznie większych różnic pomiędzy przeciętnie miesięcznym wynagrodzeniem brutto mężczyzn a kobiet, sięgających nawet 17,6% w październiku 2022 r. Co więcej, w ramach raportu GUS wskazuje się, że okres pandemii oraz galopującej inflacji przyczynił się do dalszego powiększenia tych nierówności, z zastrzeżeniem, że dane

zgromadzone przez GUS nie dotyczą wynagrodzeń otrzymywanych za pracę na takich samych, bądź zbliżonych stanowiskach, a różnic pomiędzy wynagrodzeniami kobiet i mężczyzn w całej gospodarce.

Nierówność płacowa ze względu na płeć jest również widoczna w sektorze bankowym. W Wielkiej Brytanii – branża finansowa to najgorszy sektor pod względem zróżnicowania wynagrodzeń ze względu na płeć, przy czym różnica ta jest ponad dwukrotnie większa niż w innych sektorach w roku poprzedzającym kwiecień 2021 r. Brytyjskie banki płacą mężczyznom średnio o prawie 24% więcej za godzinę niż kobietom. W pozostałych sektorach brytyjskiej gospodarki różnica płacowa wynosi około 11,6%.

Mechanizmy zwalczania gender pay w sektorze bankowym

Institucje unijne konsekwentnie podejmują inicjatywy zmierzające do zniwelowania tzw. gender pay gaps (luk płacowych) kobiet i mężczyzn w sektorze finansowym, a już niedługo w całym sektorze zatrudnienia.

Już na gruncie Dyrektywy CRD V banki mają obowiązek tworzyć i wdrażać polityki wynagrodzeń neutralne pod względem płci. Neutralność wynagrodzenia pod względem płci sprowadza się do tego, że bank powinien być w stanie wykazać, że wszystkie warunki zatrudnienia mające wpływ na wynagrodzenia są niezależne od płci. Jak to zrobić?

Przede wszystkim poprzez odpowiednie szeregowanie stanowisk pracy, ich właściwy i wyczerpujący opis przy jednoczesnym wartościowaniu tych stanowisk. Proces ten powinien opierać się na kryteriach zmierzających do wykluczenia jakiegokolwiek dyskryminacji, w tym ze względu na płeć. Innymi słowy banki



mogą różnicować wynagrodzenie swoich pracowników, jednak ewentualne różnice powinny być uzasadnione innymi niż płeć wymaganiami dotyczącymi doświadczenia pracownika (wykształcenie, szkolenia, staż pracy) lub nie dotyczącymi pracownika, jak koszty utrzymania w miejscu pracy.

Poza ustalaniem systemu wynagradzania neutralnego względem płci banki na gruncie prawa bankowego mają coroczny obowiązek przekazywania KNF informacji m.in. o zróżnicowaniu wynagrodzenia ze względu na płeć. KNF wykorzystuje te informacje w celu prowadzenia analiz porównawczych tendencji praktyk w zakresie polityki

wynagrodzeń stosowanej przez banki. Informacje te KNF przekazuje Europejskiemu Urzędowi Nadzoru Bankowego, który przedstawia stosowne wytyczne dotyczące prawidłowej polityki wynagrodzeń.

W ostatnich wytycznych z czerwca 2022 r. wprowadzono nowe szablony gromadzenia danych dot. wynagrodzeń, przy których uzupełnianiu banki mają obliczyć lukę płacową uwzględniając z pewnymi wyjątkami pracowników zatrudnionych na koniec roku budżetowego, w tym członków zarządu. Pierwsze gromadzenie danych według nowych wytycznych powinno dotyczyć roku budżetowego kończącego się w 2023 r.

Mechanizm przejrzystych wynagrodzeń – element walki z gender pay gap nie tylko w sektorze bankowym

Najnowszym instrumentem prawnym przyjętym w celu zwalczania gender pay gap jest dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2023/970 z dnia 10 maja 2023 r. w sprawie wzmocnienia stosowania zasady równości wynagrodzeń dla mężczyzn i kobiet za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości za pośrednictwem mechanizmów przejrzystości wynagrodzeń oraz mechanizmów egzekwowania. Dyrektywa powinna zostać wdrożona przez Polskę do 7 czerwca 2026 r.

Proponowanym w dyrektywie rozwiązaniem ma być wprowadzenie środków zapewniających większą przejrzystość wynagrodzeń i zachęcających organizacje do przeglądu oraz oparcia istniejących struktur płacowych na wytycznych Unii dotyczących neutralnych pod względem płci systemów oceny i zaszerogowania stanowisk pracy lub na wskaźnikach i modelach neutralnych pod względem płci. Proponowane rozwiązania dotyczą pracodawców niezależnie od branży, w której działają. Jakie środki zaproponowano?

Przede wszystkim należy wskazać na obowiązek wprowadzenia struktur wynagrodzeń umożliwiających dokonanie oceny

Najnowszym instrumentem prawnym przyjętym w celu zwalczania gender pay gap (luki płacowej) jest dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2023/970 z dnia 10 maja 2023 r. w sprawie wzmocnienia stosowania zasady równości wynagrodzeń dla mężczyzn i kobiet za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości za pośrednictwem mechanizmów przejrzystości wynagrodzeń oraz mechanizmów egzekwowania.

czy różnice w wynagrodzeniach pomiędzy pracownikami wynikają z powodu obiektywnych, neutralnych pod względem płci kryteriów uzgodnionych z przedstawicielami pracowników. Spełnienie tego obowiązku umożliwi należyte poinformowanie pracowników, ale również kandydatów do pracy o początkowym wynagrodzeniu, bądź przedziale wynagrodzenia przewidywanego w odniesieniu do danego stanowiska.

Właśnie taki zakres informacji pozwoli pracownikom oraz kandydatom do pracy na świadome i przejrzyste prowadzenie negocjacji dotyczących wynagrodzenia. Ponadto w trakcie rozmowy rekrutacyjnej pracodawca nie

będzie mógł pytać o dotychczasowe zarobki. Pracodawca nie będzie mógł również zabronić pracownikom ujawniania wysokości wynagrodzenia na potrzeby egzekwowania zasady równości wynagrodzeń.

Najważniejszym i zarazem najbardziej złożonym obowiązkiem pozostaje zobowiązanie do publicznego ujawniania informacji m.in. na temat luki płacowej ze względu na płeć, mediany luki płacowej ze względu na płeć, odsetka pracowników danej płci w każdym kwartyle zatrudnienia czy luki płacowej ze względu na płeć wśród pracowników w podziale na kategorie pracowników, według zwykłej podstawowej płacy godzinowej lub miesięcznej oraz składników uzupełniających lub zmiennych. Termin na wdrożenie tych rozwiązań został zróżnicowany w zależności od ilości pracowników zatrudnianych przez pracodawcę.

Co więcej, wykrycie różnicy średniego poziomu wynagrodzenia między pracownikami płci żeńskiej i męskiej, wynoszącej co

najmniej 5% w którejkolwiek kategorii pracowników przy braku uzasadnienia takiej różnicy obiektywnymi i neutralnymi pod względem płci kryteriami przez co najmniej sześć miesięcy od dnia przedłożenia sprawozdania dotyczącego wynagrodzeń wiązać się będzie z koniecznością przeprowadzenia wspólnej oceny wynagrodzeń we współpracy

z przedstawicielami pracowników.

Jak widać przepisy stopniowo wymagają coraz większego zaangażowania pracodawców w identyfikowanie i eliminowanie różnic płacowych w oparciu o płeć. Wobec zidentyfikowanych luk płacowych funkcjonujących w sektorze bankowym nie dziwi, że właśnie ten sektor jako jeden z pierwszych musi mierzyć się z nowymi obowiązkami na rzecz zapewnienia neutralnego płciowo wynagradzania kobiet i mężczyzn. Obowiązki te, choć póki co głównie informacyjne, sprowadzają się do zmiany kultury wynagradzania pracownika. Banki powinny zadbać o to, by wynagradzać swoich pracowników nie tylko godziwie, ale również transparentnie, obiektywnie i neutralnie płciowo. ●

Jak widać przepisy stopniowo wymagają coraz większego zaangażowania pracodawców w identyfikowanie i eliminowanie różnic płacowych w oparciu o płeć.



NADCHODZĄ ISTOTNE ZMIANY, KTÓRYCH NIE WOLNO LEKCEWAŻYĆ

8-miliardowy mieszkaniec Ziemi przyszedł na świat dokładnie 12 miesięcy temu. Zmiana klimatu to fakt, dostrzegany gołym okiem, który podważa niewielu. Zrównoważony rozwój to nie tylko trend, to element biznesowej strategii. Co ESG może oznaczać dla kobiet?



Joanna Barbrich
prawniczka w Kancelarii
Kochański & Partners

W 2015 roku w Nowym Jorku odbywa się Szczyt Zrównoważonego Rozwoju, wszystkie państwa członkowskie ONZ przyjęły Agendę na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju – nowy globalny plan zawierający siedemnaście Celów Zrównoważonego Rozwoju. I każdy z nich odnosi się do kwestii kobiet, wskazując ich ogromne znaczenie w zrównoważonym rozwoju świata. Kobiety i dziewczęta stanowią ponad połowę światowej populacji. Często w większym stopniu niż mężczyźni żyją w biedzie i cierpią głód, są bardziej narażone na skutki zmian klimatycznych, kryzysów gospodarczych i pozbawione opieki medycznej. Agenda 2030 ustanawia więc cel numer 5 brzmiący „Osiągnąć równość płci oraz wzmocnić pozycję kobiet i dziewcząt”.

To globalne i trudne wyzwanie, ale jego realizację mogą przyspieszyć środowisko, społeczeństwo i ład korporacyjny tworzące akronim ESG, trzy główne obszary działania firm, organizacji oraz inwestorów, w ramach których powinny one kierować się zasadami zrównoważonego rozwoju. Do niedawna powinny, a wraz z początkiem 2024 powinny i muszą zaraportować. Obowiązek ten wynika z wprowadzonej przez Unię Europejską dyrektywy CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) oraz powiązanych z nią standardów ESRS (Europejskich Standardów Sprawozdawczości w Zakresie Zrównoważonego Rozwoju). Według szacunków obowiązkiem ujawniania danych ESG będzie objętych w najbliższych latach ponad 3650 polskich firm, a więc 22 razy więcej niż dotychczas. Mniejsze firmy z kolei staną się elementem łańcucha dostaw, tych które będą raportować niefinansowo i nie ominą ich w związku z tym kwestie ESG. Jak to się jednak ma do kobiet?

Tworzenie strategii ESG w organizacjach

i włączanie czynników pozafinansowych do ich głównych strategii może poprawić sytuację kobiet, bo promowana będzie równość i różnorodność. Transparentne struktury zarządzania sprzyjają inkluzji, a to z kolei może prowadzić do zwiększe-

nia obecności kobiet na stanowiskach decyzyjnych. Również inwestorzy będą analizować równość płci i prawdopodobnie będą faworyzować te organizacje, które aktywnie pracują nad zwiększeniem udziału kobiet w zarządach i kierownictwie. Nie bez znaczenia pozostaje fakt, że organizacje poświęcające ESG dużo uwagi, kształtują pozytywną kulturę organizacyjną, a to z kolei umożliwia zatrzymywanie talentów i rozwijanie kobiet w firmie. ESG jest pewną ewolucją CSR, nie ulega więc wątpliwości, że organizacje angażujące się w działalność społeczną mogą objąć swoimi inicjatywami np. wsparcie kobiet w edukacji czy programy równego dostępu do szans. Tutaj przypomnieć warto, że według danych OECD kobiety w Polsce są lepiej wykształcone od mężczyzn, to młoda Polka musiałaby pracować o 68 dni dłużej, by zarobić tyle samo na stano-

wiskach menedżerskich bądź specjalistycznych co młody Polak.

Co ciekawe, dane wywiadowni gospodarczej Dun & Bradstreet pokazują, że w Polsce, aż 58,1% firm zarządzanych przez kobiety jest pozytywnie nastawiona do zasad i norm związanych z ESG, a 46,5% stosuje je w codziennej pracy. Czego będziemy mogli się dowiedzieć z raportów niefinansowych? Uwzględnione mogą zostać kwestie takie jak różnice wynagrodzenia względem płci i kroki ku ich eliminacji, obecność kobiet na różnych stanowiskach ze szczegól-

Czego będziemy mogli się dowiedzieć z raportów niefinansowych? Uwzględnione mogą zostać kwestie takie jak różnice wynagrodzenia względem płci i kroki ku ich eliminacji, obecność kobiet na różnych stanowiskach ze szczególnym uwzględnieniem stanowisk kierowniczych, zarządów i rad nadzorczych.

nym uwzględnieniem stanowisk kierowniczych, zarządów i rad nadzorczych. Firmy w raportach opisać mogą polityki i praktyki związane z rekrutacją czy rozwojem zawodowym zapewniające wyrównywanie szans oraz polityki antydyskryminacyjne. A już teraz pojawiają się w nich przykłady programów wsparcia dla rodziców, programy monitoringowe i edukacyjne wspierające rozwój zawodowy kobiet.

Podsumowanie będzie prywatne. Jestem uczestniczką Akademii Liderów ESG organizowanej przez Fundację im. Leśława A. Pagi. W czasie rekrutacji padło pytanie „Czego życzysz sobie w przyszłości dla swojej córki Mii?”. Odpowiedziałam, że tego aby nie było konieczności tworzenia programów tylko dla kobiet. I z tą puentą Państwa pozostawiam. ●



NOWE UPRAWNIENIA RODZICIELSKIE

WYNIKAJĄCE Z DYREKTYWY WORK-LIFE BALANCE



Monika Czekanowicz

radca prawny w kancelarii
Raczkowski sp.k.

Długo oczekiwania przez pracowników wychowujących dzieci oraz opiekunów nowelizacja Kodeksu pracy implementująca dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1158 z dnia 20 czerwca 2019 roku w sprawie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym rodziców i opiekunów z dniem 26 czerwca 2023 roku weszła w życie. Wskazana grupa pracowników otrzymała szereg uprawnień, które znacząco wpłyną na ich stosunek pracy i relacje z pracodawcą.

I. Rozszerzenie ochrony trwałości stosunku pracy

Nowe przepisy rozszerzyły zakres ochrony pracownika zakazując pracodawcy podejmowania działań skutkujących wobec pracownika jakimkolwiek niekorzystnym traktowaniem w zatrudnieniu, a także jakimkolwiek negatywnymi konsekwencjami, w związku ze skorzystaniem przez pracownika z uprawnień przysługujących z tytułu naruszenia przepisów prawa pracy, w tym zasady równego traktowania w zatrudnieniu. Pracownik, którego prawa zostały naruszone przez pracodawcę, ma prawo do odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę.

Pojęcia „jakiegokolwiek niekorzystne traktowanie w zatrudnieniu” oraz „jakiegokolwiek negatywne konsekwencje” nie zostały zdefiniowane w przepisach, stąd należy je rozumieć szeroko, w szczególności w zakresie wypowiedzenia stosunku pracy lub jego rozwiązania bez wypowiedzenia, ale także wszelkich dysproporcji lub niekorzystnych sytuacji, w zakresie warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych.

Ochrona przed jakimkolwiek niekorzystnym traktowaniem w zatrudnieniu, a także przed jakimkolwiek negatywnymi kon-

sekwencjami obejmuje nie tylko pracownika, który korzysta z uprawnień przysługujących z tytułu naruszenia przepisów prawa pracy, ale również pracownika, który udzielił w jakiegokolwiek formie wsparcia pracownikowi korzystającemu z uprawnień.

Pracodawca nie może również prowadzić przygotowań do wypowiedzenia lub rozwiązania bez wypowiedzenia stosunku pracy z pracownicą w okresie ciąży oraz pracownikiem w okresie urlopu macierzyńskiego, a także od dnia złożenia przez pracownika wniosku o udzielenie urlopu macierzyńskiego, urlopu na warunkach urlopu macierzyńskiego, urlopu ojcowskiego, urlopu rodzicielskiego albo części tych urlopów, do dnia zakończenia tego urlopu.

Przepisy nie wyjaśniają pojęcia prowadzenia przygotowań, przyjmując jednak należy, iż dotyczy to działań prowadzących do zakończenia umowy o pracę w trybie wypowiedzenia lub rozwiązania ze skutkiem natychmiastowym. Może to być ocena okoliczności sprawy, przygotowanie dokumentów (za wyjątkiem porozumienia stron), przeprowadzenie postępowania wyjaśniającego w celu oceny zasadności rozwiązania umowy o pracę, konsultacja związkowa czy rekrutacja nowego pracownika.

Zakaz prowadzenia przez pracodawcę przygotowań do wypowiedzenia lub rozwiązania bez wypowiedzenia umowy o pracę nie oznacza jednak, że pracodawca nie może podjąć żadnych działań związanych z zakończeniem współpracy z kobietą w ciąży lub pracownikiem korzystającym z urlopów związanych z rodzicielstwem czy urlopem opiekuńczym. Zakaz przygotowań dotyczy bowiem tylko takich sytuacji, w których faktyczną przyczyną zwolnienia pracownika jest złożenie wniosku o urlop macierzyński, rodzicielski, ojcowski, opiekuńczy czy korzystanie z nich. Jeżeli rzeczywistą przyczyną wypowiedzenia (rozwiązania umowy) są okoliczności niezwiązane z powyższymi uprawnieniami do urlopów, wówczas zakaz przygotowań nie obowiązuje.

II. Elastyczna organizacja pracy

Uprawienie do wystąpienia z wnioskiem o elastyczną organizację pracy przysługuje pracownikom wychowującym dzieci do ukończenia przez nie 8. roku życia. To jest jedyny warunek jaki musi spełnić pracownik, aby wystąpić z takim wnioskiem. Za elastyczną organizację pracy uważa się:

1. pracę zdalną – polegającą na wykonywaniu pracy w całości lub w części w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą;
2. przerywany czas pracy – polegający na podzieleniu godzin pracy pracownika w ramach jednej doby pracowniczej przebiegającą nie dłuższą niż 5 godzin;

Uprawienie do wystąpienia z wnioskiem o elastyczną organizację pracy przysługuje pracownikom wychowującym dzieci do ukończenia przez nie 8. roku życia. To jest jedyny warunek jaki musi spełnić pracownik, aby wystąpić z takim wnioskiem.



Pracownik może wnioskować o zwolnienie od pracy z powodu działania siły wyższej w wymiarze 2 dni albo 16 godzin w danym roku kalendarzowym, w pilnych sprawach rodzinnych spowodowanych chorobą lub wypadkiem, jeżeli jest niezbędna natychmiastowa obecność pracownika.

3. system skróconego tygodnia pracy – polegający na tym, że pracownik wykonuje pracę przez mniej niż 5 dni w ciągu tygodnia przy równoczesnym przedłużeniu dobowego wymiaru czasu pracy, nie więcej niż do 12 godzin;
4. system pracy weekendowej – w którym praca jest świadczona wyłącznie w piątki, soboty, niedziele i święta;
5. ruchomy rozkład czasu pracy – który może przewidywać:
 - różne godziny rozpoczęcia pracy w dniach, które zgodnie z tym rozkładem są dla pracowników dniami pracy;
 - przedział czasu, w którym pracownik decyduje o godzinie rozpoczęcia pracy w dniu, który zgodnie z tym rozkładem jest dla pracownika dniem pracy.
6. indywidualny rozkład czasu pracy – polegający na ustaleniu innych godzin pracy pracownika niż godziny pracy pozostałych pracowników;
7. obniżenie wymiaru czasu pracy – polegające na ustaleniu niższego wymiaru etatu niż wymiar, w którym aktualnie pracuje.

Pracodawca zobowiązany jest udzielić odpowiedzi na wniosek pracownika w terminie 7 dni (kalendarzowych) od dnia otrzymania wniosku. Pracodawca może odmówić pracownikowi zastosowania elastycznej organizacji pracy. Każdorazowo jednak odmowa uwzględnienia wniosku wymaga indywidualnej oceny pracodawcy. Pracodawca oceniając wniosek pracownika powinien wziąć pod uwagę potrzeby pracownika (w szczególności termin oraz przyczyny konieczności korzystania z elastycznej organizacji pracy), jednakże ma też prawo uwzględnić własne potrzeby i możliwości, jak np. zapewnienia normalnego toku pracy, organizacji pracy lub rodzaju pracy wykonywanej przez pracownika.

III. Zwolnienie od pracy ze względu na siłę wyższą

Pracownik może wnioskować o zwolnienie od pracy z powodu działania siły wyższej w wymiarze 2 dni albo 16 godzin w danym roku kalendarzowym, w pilnych sprawach rodzinnych spowodowanych chorobą lub wypadkiem, jeżeli jest niezbędna natychmiastowa obecność pracownika. W okresie zwolnienia od pracy pracownik ma prawo do połowy wynagrodzenia. Pojęcie „pilnych spraw rodzinnych” nie jest zdefiniowane przez przepisy. Będą to sytuacje, w których obecność pracownika jest konieczna z uwagi na nagłe i nieprzewidywane zdarzenia (np. telefon z przedszkola dziecka pracownika, że miał miejsce wypadek dziecka). Przepisy nie wprowadzają również definicji „siły wyższej”. Zgodnie z orzecznictwem, za „siłę wyższą” uznaje się zdarzenie zewnętrzne, niemożliwe do przewidzenia i któremu nie można było zapobiec. Nowy przepis uznaje za siłę wyższą pilną, nieprzewidywaną sprawę rodzinną, która została spowodowana chorobą lub wypadkiem i która wymaga natychmiastowej obecności pracownika. Konieczne jest zatem

powiązanie nadzwyczajnych okoliczności ze sprawą rodzinną oraz wypadkiem lub chorobą.

Pracodawca zobowiązany jest udzielić odpowiedzi na wniosek pracownika. Odmowa udzielenia zwolnienia przez pracodawcę jest możliwa jeżeli nie występuje siła wyższa w pilnych sprawach rodzinnych, nie doszło do wypadku czy choroby, albo natychmiastowa obecność pracownika nie jest niezbędna. W praktyce jednak, jako że pracodawca opiera się na oświadczeniu pracownika, może to być trudne do weryfikacji, co do zasady więc wniosek pracownika o zwolnienie z tytułu siły wyższej jest wiążący dla pracodawcy.

IV. Urlop opiekuńczy

Pracownik może wnioskować o udzielenie urlopu opiekuńczego, w wymiarze 5 dni w ciągu roku kalendarzowego, w celu zapewnienia osobistej opieki lub wsparcia osobie będącej członkiem rodziny lub zamieszkującej wspólnie z pracownikiem, która wymaga opieki lub wsparcia z poważnych względów medycznych. W okresie trwania urlopu opiekuńczego pracownik nie zachowuje prawa do wynagrodzenia, ale okres urlopu opiekuńczego wlicza się do okresu, od którego zależą uprawnienia pracownicze.

Pojęcie „poważnych względów medycznych” nie jest zdefiniowane przez przepisy, na ten moment możemy przyjąć, iż poważne względy medyczne to wszelkie sytuacje, które uniemożliwiają albo istotnie ograniczają osobom wskazanym w przepisie samodzielne funkcjonowanie we wszelkich istotnych aspektach życia codziennego. Pracodawca nie ma podstaw do żądania od pracownika przedstawienia jakichkolwiek dokumentów, w tym zaświadczeń lekarskich wskazujących na konieczność opieki, wsparcia czy wystąpienia poważnych względów medycznych. Wystarczające będzie powołanie się przez pracownika na okoliczności wskazane w przepisie.

Pojęcie „poważnych względów medycznych” nie jest zdefiniowane przez przepisy, na ten moment możemy przyjąć, iż poważne względy medyczne to wszelkie sytuacje, które uniemożliwiają albo istotnie ograniczają osobom wskazanym w przepisie samodzielne funkcjonowanie we wszelkich istotnych aspektach życia codziennego.

Pracodawca zobowiązany jest udzielić odpowiedzi na wniosek pracownika. Odmowa udzielenia zwolnienia przez pracodawcę jest możliwa jeżeli:

1. wniosek nie spełnia wymogów formalnych określonych w przepisach;
2. opieka lub wsparcie nie wynika z poważnych względów medycznych;
3. pracownik złoży wniosek w dniu, w którym chciałby skorzystać z urlopu opiekuńczego, tj. zbyt późno;
4. osoba, której ma dotyczyć opieka lub wsparcie nie jest członkiem rodziny pracownika (tj. synem, córką, matką, ojcem lub małżonkiem) albo jest inną osobą niż najbliższa rodzina i nie zamieszkuje wspólnie z pracownikiem. ●





Życzymy, aby nadchodzące święta Bożego Narodzenia
wypełniły Państwa serca wiarą, nadzieją i miłością.

Niech Nowy Rok przyniesie zdrowie,
spokój ducha oraz mnóstwo radosnych momentów
spędzonych w gronie najbliższych.

Zarząd i Pracownicy
SALTUS Ubezpieczenia

SALTUS
UBEZPIECZENIA