

Postaw *na* pracę



5 kroków do zatrudnienia

Osoby z niepełnosprawnością
w procesie rekrutacji



Fundacja
Aktywizacja

OPRACOWANIE: MATEUSZ GRUNTOWSKI,
ANNA GRUSZCZYŃSKA

Spis treści

Wstęp 4

Osoba z niepełnosprawnością czyli kto? 11

Krok 1 - Diagnoza 24

Krok 2 - Rekrutacja 32

Krok 3 - Selekcja kandydatek, kandydatów i rozmowa kwalifikacyjna 38

Krok 4 - Adaptacja w miejscu pracy 48

Krok 5 - Zarządzanie zespołem różnorodnym 54

Zakończenie 60

Zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami zaczyna wpisywać się już na stałe w pejzaż polskiego HR. Coraz więcej firm dostrzega, że różnorodność i inkluzywność nie są jedynie kwestią wizerunkową, ale realnym czynnikiem wpływającym na rozwój biznesu. Zespoły składające się z osób o różnych doświadczeniach, perspektywach i umiejętnościach cechują się większą kreatywnością i efektywnością w rozwiązywaniu problemów. Włączenie do organizacji osób z niepełnosprawnościami pozwala więc na lepsze zrozumienie potrzeb szerokiego grona klientek, klientów i budowanie bardziej innowacyjnych rozwiązań.



Istotny jest także aspekt społecznej odpowiedzialności biznesu. Współczesne organizacje nie mogą ograniczać się jedynie do maksymalizacji zysków, ale powinny przyczyniać się do budowania bardziej sprawiedliwego społeczeństwa. Inkluzywność w miejscu pracy to nie tylko etyczny obowiązek, to również sposób na poprawę wizerunku marki. Klientki, klienci coraz częściej zwracają uwagę na to, jak firmy traktują swoje pracowniczki, swoich pracowników i czy angażują się w działania na rzecz równości.

Duże znaczenie, otwierające rynek pracy na zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami, mają również obecne trendy panujące na tym rynku. Szybki rozwój nowoczesnych technologii czy popularyzacja pracy zdalnej zdecydowanie zwiększają możliwości zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami, które mogą wykonywać swoje obowiązki w dostosowanym środowisku.

Gwarantem dalszego rozwoju tych zmian jest opublikowana 14 grudnia 2022 r. w Dzienniku Urzędowym UE dyrektywa w sprawie sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (tzw. CSRD – Corporate

Sustainability Reporting Directive)¹. Dyrektywa ta to unijne przepisy rozszerzające obowiązek raportowania danych niefinansowych przez firmy. Nakłada ona na przedsiębiorstwa obowiązek raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju, w tym dotyczących osób z niepełnosprawnościami w zakresie między innymi działań promujących równe szanse, w tym zatrudniania i integracji osób z niepełnosprawnościami czy raportowania informacji o dostosowaniu miejsc pracy do potrzeb tych osób.

Świadomość barier rozwojowych i ryzyka, jakie niesie ze sobą zamykanie się na nowe trendy sprawia, że rekrutacja osób z niepełnosprawnościami zaczyna być traktowana jako coś naturalnego. Nie zadajemy już zatem pytania „czy?”, lecz „jak?” ten proces przeprowadzić.

¹ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie zmiany rozporządzenia (UE) nr 537/2014, dyrektywy 2004/109/WE, dyrektywy 2006/43/WE oraz dyrektywy 2013/34/UE w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju, <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj?locale=pl>, dostęp: 21.02.2025 r.

Odpowiednie zmierzenie się z wyzwaniami i specyfiką procesów rekrutacyjnych to podstawa we wdrażaniu skutecznych i długofalowych zmian w procesach HR firmy, czyli takich, które dotyczą wszystkich działań związanych z zarządzaniem pracowniczkami i pracownikami. Jednak nawet pracodawcy deklarujący chęć zatrudnienia rzadko podchodzą do procesu kompleksowo – brakuje im nie tylko wiedzy, lecz także praktycznych narzędzi i rozwiązań. Czym rekrutacja osób z niepełnosprawnościami różni się od innych tego typu procesów? Czy istnieją specjalne warunki, techniki i metody pozwalające na skuteczne dotarcie do tej grupy osób?

W publikacji pokażemy na jakich elementach się skupić, aby skrócić drogę do osiągnięcia sukcesu. Fundacja Aktywizacja od 1990 roku wspiera pracodawców w prowadzeniu skutecznych działań HR zgodnych z indywidualnymi potrzebami firmy, kompleksową wiedzą z obszaru niepełnosprawności uwzględniającą najbardziej aktualne trendy i podejście. Prowadzona przez nas Agencja Zatrudnienia każdego roku współpracuje z różnymi grupami pracodawców od mikro firm do dużych korporacji, zatrudniających kilkadziesiąt tysięcy osób obsługując z sukcesem procesy rekrutacyjne. Szkolimy i przygotowujemy działy HR, kadrę menadżerską, przeprowadzamy audyty stanowisk pracy pod kątem dostępności dla osób

z różnymi rodzajami niepełnosprawności. Celem realizowanych przez nas inicjatyw skierowanych do pracodawców jest ukazanie potencjału osób z niepełnosprawnościami, pomoc we wdrożeniu zmian na rzecz budowania świadomości, oraz wsparcie w kreowaniu środowiska pracy przyjaznego tym osobom.

Jesteśmy również inicjatorem Partnerstwa: „Inclu(vi)sion: Nowa wizja otwartego rynku pracy dla osób z niepełnosprawnościami”, którego głównym celem jest zwiększenie zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami na otwartym, inkluzywnym i dostępnym rynku pracy.



5 kroków do zatrudnienia to 5 obszarów, związanych z prowadzeniem procesu zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami w sposób kompleksowy. Każdemu z nich poświęcamy osobny rozdział, wyjaśniając ważne aspekty każdego z nich i podając w formie rekomendacji, zaleceń konkretne rozwiązania.

1. **Krok – Diagnoza**
2. **Krok – Rekrutacja**
3. **Krok – Selekcja**
4. **Krok – Adaptacja w miejscu pracy**
5. **Krok – Zarządzanie różnorodnym zespołem**

Osoba z niepełnosprawnością czyli kto?



Co musisz wiedzieć na wstępie? To, że niepełnosprawność jest pojęciem bardzo szerokim i niepoddającym się łatwym kwalifikacjom. Według różnych szacunków w Polsce mieszka od 4 mln do 7 mln osób z niepełnosprawnościami². To bardzo duża grupa, dlatego pełne zrozumienie wszystkich aspektów i zależności może być na początku trudne i zniechęcające. Nie przejmuj się jednak złożonością procesu, podejź do niego naturalnie i otwórz się na nieoczywiste rozwiązania i nową wiedzę.

Na sprawę możesz spojrzeć z dwóch uzupełniających się perspektyw – formalnej i społecznej. Pierwsza pomoże ci lepiej uzmysłowić sobie, jakie obowiązki musisz wypełnić będąc pracodawcą osoby z niepełnosprawnością, które przepisy regulują obszar zatrudniania i o jakie elementy musisz zadbać na każdym z etapów. Druga pokaże ci osobę z niepełnosprawnością w szerszym wymiarze, pomoże zrozumieć nie tylko jej potrzeby, lecz także realne możliwości. Połączenie tych perspektyw i zgłębienie innych bardziej złożonych czynników pozwoli ci zobaczyć szerszy kontekst oraz

² <http://www.niepelnosprawni.gov.pl/p,78,dane-demograficzne>
(dostęp: 20.02.2025 r.)

zmierzyć się z konkretnymi wyzwaniami, jakie niesie ze sobą kompleksowe podejście do zatrudniania osób z niepełnosprawnościami. Przyjdzie moment, w którym zauważysz brak znaczących rozbieżności między procesami HR skierowanymi do osób z niepełnosprawnościami, a pozostałymi pracowniczkami i pracownikami.

Definicje niepełnosprawności

Istnieje wiele definicji niepełnosprawności, zawartych w opracowaniach teoretycznych oraz krajowych i międzynarodowych aktach prawnych.

Jednym z międzynarodowych dokumentów opisujących prawa osób z niepełnosprawnościami w kategoriach praw człowieka, a także obowiązki Państw związane z zapewnieniem tych praw i ich przestrzeganiem jest **Konwencja Praw Osób Niepełnosprawnych (ratyfikowana przez Polskę w 2012 r.)**. Zgodnie z Konwencją „niepełnosprawność powstaje w wyniku interakcji pomiędzy osobami z dysfunkcjami, a barierami wynikającymi z postaw ludzkich

i środowiskowych, które utrudniają tym osobom pełny i skuteczny udział w życiu społeczeństwa, na zasadzie równości z innymi osobami”.

Definicja wywodzi się z interakcyjnego/

społecznego modelu rozumienia

niepełnosprawności.

Model ten zwraca uwagę na rolę społeczeństwa w zapewnianiu równości wszystkim członkom, bez postrzegania osób z niepełnosprawnościami jako ludzi ze „specjalnymi potrzebami”. Zadaniem społeczeństwa jest uwzględnianie potrzeb osób z niepełnosprawnościami, likwidacja barier i zapewnienie dostępności, umożliwiających funkcjonowanie w życiu społecznym i zawodowym.

Bez wątpienia większość nowoczesnych działań HR nastawionych na różnorodność, wyrasta z ducha modelu społecznego i to jemu ideologicznie podporządkowuje się większość wdrażanych rozwiązań. W tym modelu osoby z niepełnosprawnościami są aktywnymi uczestnikami społeczeństwa i rynku pracy, wnoszącymi istotny wkład w proces jego rozwoju na równi z pozostałymi osobami.

Głównym aktem polskiego prawa regulującym zagadnienia związane z niepełnosprawnością jest **Ustawa o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób**

niepełnosprawnych z dnia 27 sierpnia 1997 r. (tekst jednolity: Dz.U. z 2024 r. poz. 44 z późn. zm.). W dokumencie tym znajdziesz szczegółowy opis systemu orzecznictwa, a także uprawnień i obowiązków pracodawców w zakresie zatrudniania osób z niepełnosprawnościami. Z zapisów ustawy możliwe jest wyprowadzenie definicji osoby z niepełnosprawnością jako osoby, której stan fizyczny, psychiczny lub umysłowy trwale lub okresowo utrudnia, ogranicza bądź uniemożliwia wypełnianie ról społecznych, a w szczególności zdolności do wykonywania pracy zawodowej. Potwierdzeniem tego stanu jest co do zasady uzyskanie orzeczenia o niepełnosprawności wydanego przez odpowiedni organ.

Rodzaje niepełnosprawności

Istnieje wiele rodzajów niepełnosprawności. Dla lepszego zrozumienia tematu można je podzielić na kilka dużych kategorii niepełnosprawności:

→ **fizyczne** (związane z ograniczeniami w poruszaniu się lub chorobami narządów

wewnętrznych, osoby poruszające się na wózkach lub za pomocą innych narzędzi wspierających),

- **sensoryczne** (związane z uszkodzeniem wzroku lub słuchu, osoby głuche lub niedosłyszające, osoby niewidome lub niedowidzące),
- **psychiczne** (np. osoby ze schorzeniami psychicznymi),
- **poznawcze** (osoby z niepełnosprawnością intelektualną).

Katalog ten jest jednak o wiele szerszy i zawiera w sobie nawet kilkaset różnych rodzajów niepełnosprawności, z których każdy ma swoją specyfikę i wymaga innego podejścia w obszarze aktywności społecznej i zawodowej. Wbrew ogólnemu postrzeganiu i stereotypom, osoby z niepełnosprawnościami to bardzo zróżnicowana grupa, gdzie każda z jednostek charakteryzuje się indywidualnymi cechami, odmienną sytuacją społeczną, zawodową, rodzinną. Każda osoba z niepełnosprawnością jest inna, w związku z tym wymaga zindywidualizowanego podejścia i otwartości na to, jakie mogą być jej potrzeby i możliwości.

Większość niepełnosprawności jest niewidoczna (np. choroby narządów wewnętrznych, zaburzenia psychiczne). Nie oznacza to jednak, że te osoby w codziennym życiu nie doświadczają trudności i nie napotykają na bariery w otoczeniu. Niepełnosprawność może być **wrodzona lub nabyta** w toku życia (np. na skutek nagłej choroby lub nieszczęśliwego wypadku).

Orzeczenie o niepełnosprawności

Prawnym potwierdzeniem faktu niepełnosprawności jest orzeczenie wydane przez wyznaczone do tego organy. Dokument ten jest dla osoby zatrudnionej niezbędny w celu korzystania z uprawnień wynikających z niepełnosprawności. Dla pracodawcy stanowi on z kolei podstawę korzystania ze wsparcia finansowego z tytułu zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością.

Należy jednak pamiętać, że osoba z niepełnosprawnością nie ma obowiązku przedstawiania orzeczenia o niepełnosprawności pracodawcy, jeśli nie chce ujawniać swojego statusu.

Głównymi **organami wydającym orzeczenia** w polskim systemie prawnym są:

→ Zakład Ubezpieczeń Społecznych orzekający o niepełnosprawności do celów rentowych (orzeczenia o całkowitej lub częściowej niezdolności do pracy),

→ Powiatowe lub Wojewódzkie Zespoły ds. Orzekania o Niepełnosprawności orzekające o stopniu niepełnosprawności.

Orzeczenie o niepełnosprawności oprócz podstawowych danych personalnych zawiera informacje o:

→ okresie, na jaki zostało wydane,

→ stopniu niepełnosprawności,

→ symbolu przyczyny niepełnosprawności.

Ustawa o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych wprowadza trzy stopnie niepełnosprawności:

→ lekki,

→ umiarkowany,

→ znaczny.

Wyróżniamy następujące symbole kategoryzujące rodzaje niepełnosprawności

→ **01-U** – niepełnosprawność intelektualna,

→ **02-P** – choroby psychiczne,

→ **03-L** – zaburzenia głosu, mowy i choroby słuchu,

→ **04-O** – choroby narządu wzroku,

→ **05-R** – upośledzenia narządu ruchu,

→ **06-E** – epilepsja,

→ **07-S** – choroby układu oddechowego i krążenia,

→ **08-T** – choroby układu pokarmowego,

→ **09-M** – choroby układu moczowo-płciowego,

→ **10-N** – choroby neurologiczne,

→ **11-I** – inne, w tym schorzenia: endokrynologiczne, metaboliczne zaburzenia enzymatyczne, choroby zakaźne i odzwierzęce, zeszpecenia, choroby układu krwiotwórczego,

→ **12-C** – całościowe zaburzenia rozwojowe.

Orzeczenie może zawierać więcej niż jeden (ale nie więcej niż trzy) symbole niepełnosprawności. Nazywamy to niepełnosprawnością „sprzężoną”, która powoduje dodatkowe trudności w funkcjonowaniu (np. osoby z jednoczesnym uszkodzeniem wzroku i słuchu nie są w stanie kompensować jednego zmysłu drugim w taki sposób, jak robią to osoby, które mają tylko dysfunkcję wzroku).

Niepełnosprawność a zatrudnienie

Żaden rodzaj niepełnosprawności lub orzeczenia nie oznacza braku możliwości zatrudnienia. W świetle polskiego prawa każda osoba z każdego rodzaju orzeczeniem może być zatrudniona, o ile spełnia warunki pracy na danym stanowisku oraz zgodę na to wyrazi lekarz medycyny pracy przeprowadzający badania wstępne. Termin „niezdolność do pracy” (pojawiający się w orzeczeniach ZUS wydawanych do celów rentowych) w wielu przypadkach nie oddaje rzeczywistego obrazu i potencjału zawodowego jednostki. **Warto w tym miejscu podkreślić, że nie oznacza on niemożności podjęcia przez tę osobę pracy!**

Osoby z niepełnosprawnościami podejmują zatrudnienie w wielu branżach i na różnych stanowiskach, pracują jako pracowniczki i pracownicy biurowi, produkcyjni, obsługi klienta, jako personel średniego szczebla, ale też jako wykwalifikowane specjalistki, wykwalifikowani specjaliści i eksperci, eksperci w konkretnej dziedzinie.

Zatrudniając osoby z niepełnosprawnościami należy stosować te same procedury, które obowiązują przy zatrudnianiu osób pełnosprawnych. Jeżeli lekarz medycyny pracy nie stwierdzi przeciwwskazań do pracy na określonym stanowisku, to pracodawca może zatrudnić kandydatkę lub kandydata.

Uprawnienia osoby z niepełnosprawnością w miejscu pracy

Pracodawca zatrudniający osobę z aktualnym orzeczeniem o stopniu niepełnosprawności musi pamiętać o dodatkowych uprawnieniach i przywilejach dotyczących czasu pracy, dodatkowej przerwy i urlopu wypoczynkowego.

Czas pracy osoby z niepełnosprawnością nie może przekraczać 8 godzin na dobę oraz 40 godzin tygodniowo. Osobom zaliczonym do znacznego lub umiarkowanego stopnia niepełnosprawności przysługuje dodatkowe prawo do skróconego czasu pracy wynoszącego 7 godzin dziennie i 35 godzin tygodniowo. Stosowanie skróconych norm czasu pracy nie powoduje obniżenia wysokości wynagrodzenia wypłacanego w stałej miesięcznej wysokości.

Osoba z niepełnosprawnością może również zrezygnować z przysługującego jej prawa skróconego czasu pracy. W tym celu musi wystąpić z wnioskiem do lekarza medycyny pracy przeprowadzającego badania wstępne pracowniczkę, pracownika, który dokonuje odpowiedniej adnotacji w wystawionym pozwoleniu na pracę. Koszty badań ponosi pracodawca. Co istotne, pracodawcy nie przysługuje prawo do złożenia takiego wniosku, taką możliwość dysponuje wyłącznie pracowniczka, pracownik.

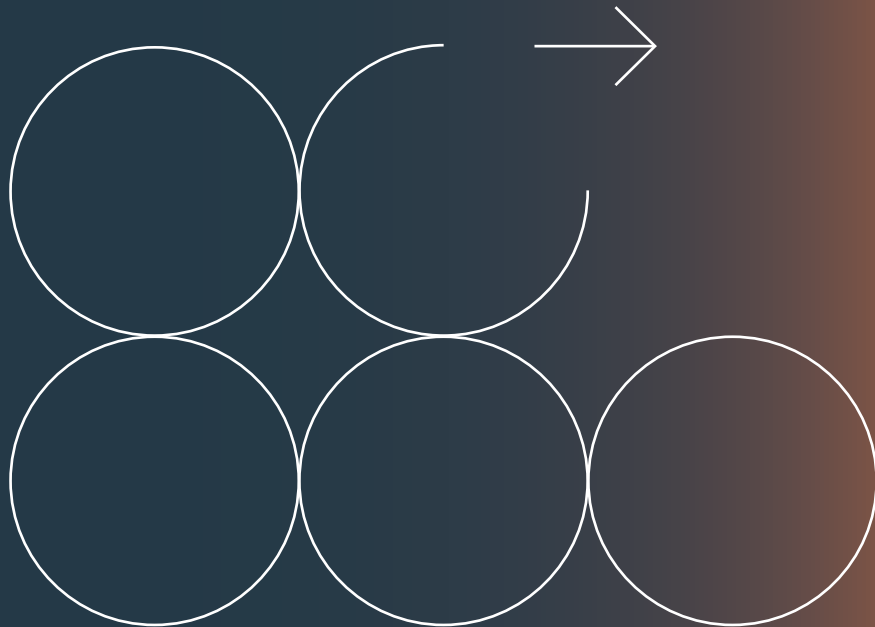
Każda osoba z niepełnosprawnością, niezależnie od jej stopnia, ma prawo do dodatkowej 15-minutowej przerwy w pracy, nie może być zatrudniona w porze nocnej i w godzinach nadliczbowych. Zarówno w przypadku czasu pracy, jak i zakazu pracy

w porze nocnej i godzinach nadliczbowych wyjątkiem są osoby zatrudnione przy pilnowaniu (np. wykonujące obowiązki dozorczy, stróża, portiera, konwojenta).

Osobie posiadającej znaczny lub umiarkowany stopień niepełnosprawności przysługuje prawo do dodatkowego urlopu wypoczynkowego w wymiarze 10 dni roboczych w roku kalendarzowym lub uczestnictwa w turnusie rehabilitacyjnym (do 21 dni roboczych raz w roku).

Przywileje te mogą wydawać się dużym wyzwaniem w zakresie planowania i organizacji pracy zespołów. Należy jednak pamiętać, że w wielu przypadkach korzystanie z nich wiąże się z realną potrzebą, wynikającą ze stanu zdrowia i trudności osób z niepełnosprawnościami. Istnieje również szereg udogodnień dla pracodawców wspierających ich w tym procesie, np. dofinansowania do wynagrodzeń, czy wyposażenia i przystosowania stanowiska pracy.

Krok 1 – Diagnoza



Zdobycie odpowiedniej wiedzy dotyczącej specyfiki danej niepełnosprawności (w tym istotnych trudności i przeciwwskazań związanych ze stanowiskiem pracy), to pierwszy krok do skutecznego zatrudnienia. Proces diagnozy to udzielenie odpowiedzi na pytanie, dlaczego chcemy zatrudnić osobę z niepełnosprawnością i analiza tego, jakie mamy w tym zakresie zasoby, możliwości i ograniczenia. Jest on pomocnym etapem porządkującym poszukiwanie sposobów i dobrym punktem wyjścia do wdrażania praktycznych rozwiązań.

Audyty stanowiska pracy

Jedną z głównych przyczyn zamykania się pracodawców na zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami jest błędne przekonanie o nadmiernej trudności procesu przystosowania i wyposażenia stanowiska pracy do wymagań danej niepełnosprawności. Firmy często oceniają możliwości zatrudnienia pracowniczki, pracownika z niepełnosprawnością przez pryzmat dostępnych i funkcjonujących już w firmie analiz, diagnozujących je

jako kosztowne i czasochłonne. Kwestia „dostosowania stanowiska pracy” jawi się zatem najczęściej jako element nie do przeskoczenia chociażby ze względów ekonomicznych (np. wizja przebudowy całego pomieszczenia, remont łazienki itp.). Tymczasem proces ten (w zależności od rodzaju niepełnosprawności i indywidualnych wymagań danej osoby) nie zawsze musi wymagać specjalnych nakładów i działań. Praktyka pokazuje, że w większości przypadków dla osób z lekkim lub umiarkowanym stopniem niepełnosprawności dostosowanie stanowiska sprowadza się do niezbędnego minimum (zapewnianego chociażby już na poziomie Kodeksu Pracy) lub w ogóle nie ma potrzeby zastosowania.

Skuteczną metodą jest więc przyjęcie **„racjonalnej strategii dostosowywania”** i elastycznego reagowania na pojawiające się problemy. Strategia ta to elastyczne i indywidualne dopasowanie działań, które pozwalają osobom z niepełnosprawnościami na pełne uczestnictwo w życiu zawodowym, jednocześnie zapewniając efektywność i realność wdrożenia dla pracodawcy³.

Narzędziem ułatwiającym proces oceny środowiska pracy pod kątem dostosowania do potrzeb osób z niepełnosprawnościami są audyty dostępności miejsc pracy. Rozróżniamy dwa rodzaje audytów:

- architektoniczny,
- stanowiskowy.

³ Zgodnie z art. 23a **Ustawy o rehabilitacji społecznej i zawodowej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych** „Pracodawca jest obowiązany zapewnić niezbędne racjonalne usprawnienia dla osoby niepełnosprawnej pozostającej z nim w stosunku pracy, uczestniczącej w procesie rekrutacji lub odbywającej szkolenie, staż, przygotowanie zawodowe albo praktyki zawodowe lub absolwenckie. Niezbędne racjonalne usprawnienia polegają na przeprowadzeniu koniecznych w konkretnej sytuacji zmian lub dostosowań do szczególnych, zgłoszonych pracodawcy potrzeb wynikających z niepełnosprawności danej osoby, o ile przeprowadzenie takich zmian lub dostosowań nie skutkowałoby nałożeniem na pracodawcę nieproporcjonalnie wysokich obciążeń”.



Celem **audytu architektonicznego** jest analiza warunków architektonicznych budynku, w którym mieści się siedziba firmy i lokalizacja stanowiska pracy. Badaniu poddane zostają konkretne elementy infrastruktury architektonicznej (m.in. drogi, ogrodzenia, wejścia do budynków, schody, garaże, pomieszczenia higieniczno-sanitarne, pomieszczenia pracy, oświetlenie, windy, sygnały dźwiękowe i alarmowe, maszyny i narzędzia pracy), czyli elementy, których odpowiednie dopasowanie regulowane jest najczęściej przez wskazania zawarte w kodeksie pracy, przepisach BHP, przepisach techniczno-budowlanych.

Celem **audytu stanowiskowego** jest analiza danego stanowiska pracy pod kątem dostępności dla osób z niepełnosprawnościami, wskazanie optymalnych rozwiązań dotyczących możliwości dostosowania stanowiska pracy do różnego rodzaju niepełnosprawności. Badaniu poddane zostają kwestie **związane** z m.in. zakresem obowiązków, wymaganiami kwalifikacyjnymi, wskazaniem do rekrutacji, zarządzaniem pracą, a także kwestie ergonomiczne dotyczące konkretnego stanowiska pracy. Audyt próbuje uchwycić istotne i nieoczywiste niuanse związane z doбором osoby z niepełnosprawnością do

danego stanowiska pracy, dlatego wymaga bardziej elastycznego podejścia do tematu oraz eksperckiej wiedzy z różnych dziedzin.

Audyt stanowiskowy opracowywany jest na podstawie analizy opisów stanowisk oraz wizji lokalnej przeprowadzonej w siedzibie pracodawcy. W proces zaangażowane są osoby z działów HR, działów kadr czy innej jednostki zajmującej się zatrudnianiem u pracodawcy. Audytor może włączyć w proces również kadrę menadżerską, bezpośrednich przełożonych oraz pracowników, którzy wykonują podobną lub tę samą pracę na danym stanowisku. Analizie poddane zostają obowiązki, konkretne zadania i czynności zawodowe, wymagane kwalifikacje i umiejętności oraz charakter relacji personalnych.

Proces pozwala zmodyfikować opisy stanowisk, dzięki czemu wyłania się bardziej dokładny i precyzyjny obraz potrzebnych umiejętności, kompetencji oraz wymaganych predyspozycji. Audyt kończy się **opracowaniem raportu**, w którym przedstawione zostają rekomendacje dotyczące niezbędnych zmian, dostosowania wyposażenia, narzędzi, oprogramowania i organizacji pracy w odniesieniu do poszczególnych audytowanych stanowisk, w celu zwiększenia ich dostępności

i zapewnienia niezbędnych wymogów w tym zakresie. Wykonanie audytu przyczynia się do poprawienia jakości zatrudnienia, począwszy od procesu rekrutacyjnego, a skończywszy na utrzymaniu zatrudnienia i satysfakcji z pracy wśród wszystkich pracowniczek i pracowników. Raport z audytu należy do organizacji, jest pomocny dla osób zarządzających pracą, odpowiedzialnych za zatrudnianie i może być w każdej chwili punktem odniesienia w różnych kwestiach związanych z niepełnosprawnością w miejscu pracy.

Więcej informacji na temat audytów znajdziesz pod linkiem: <https://aktywizacja.org.pl/strefa-pracodawcy/audyty-dostepnosci/>.

Analiza potrzeb kadrowych

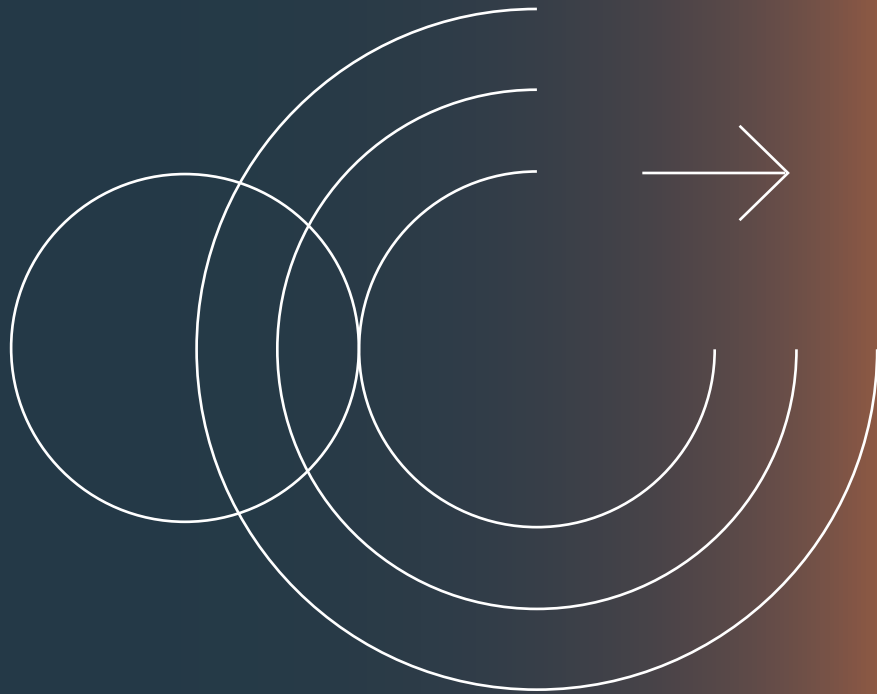
Na podstawie organizacyjnych możliwości pracodawcy warto wyodrębnić stanowiska pracy, dla których możliwe jest zapewnienie dostosowania do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Należy pamiętać, że indywidualne podejście do zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością jest podejściem włączającym, gdzie kandydatka, kandydat

z niepełnosprawnością stawiana, stawiany jest na równi z pozostałymi.

Wprowadzanie inkluzywnego zatrudnienia nie musi być trudne. Kluczowe jest stopniowe podejście, eliminowanie barier i wykorzystywanie dostępnych narzędzi wsparcia. Skutecznym rozwiązaniem będzie tu pilotażowe zatrudnienie jednej osoby z niepełnosprawnością. Pilotaż taki pozwoli przetestować dostosowania i wdrożyć konieczne usprawnienia poszczególnych procesów.



Krok 2 – Rekrutacja



Diagnoza aktualnego audytu stanowisk pracy stanowi punkt wyjścia do przeprowadzenia skutecznego procesu zatrudnienia tych osób. Warto również dokładnie zaplanować **sposoby docierania do potencjalnych kandydatek i kandydatów.**

Ogłoszenia o pracę

Ogłoszenia o pracę powinny być dostosowane do rodzaju i poziomu stanowiska i zostać opracowane w oparciu o opisy zaktualizowane według wskazań audytu. Aby ogłoszenie było dostępne dla osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności, powinno spełniać określone warunki zarówno pod względem treści, jak i formy. Poniżej znajdują się kluczowe zasady i praktyczne wskazówki. Ich zastosowanie w sposób skuteczny pomoże poprawić wizerunek pracodawcy jako otwartego na różnorodność:

- używaj prostego języka – unikaj skomplikowanych zdań, stosuj krótkie akapity i wypunktowania, używaj aktywnej formy zdań (np. „Oferujemy szkolenia”, zamiast „Szkolenia są oferowane”),

- zadbaj o przejrzystą strukturę i czytelność – podziel ogłoszenie na logiczne części, zadbaj o duży i czytelny font (czcionka 12-14 pkt, najlepiej Arial, Times New Roman, Verdana lub inne proste czcionki), zastosuj odstęp między wersami w zakresie 1,15-1,5 co wyraźnie rozdzieli poszczególne wersy, ułatwiając tym samym odczytywanie treści, stosuj wysoki kontrast tekstu i tła – np. czarny tekst na białym tle,
- podaj informację o tym, czy miejsce pracy jest dostosowane do potrzeb osób z niepełnosprawnościami, jeśli stanowisko pracy wymaga specjalnych dostosowań – poinformuj o tym, podaj informację o możliwości pracy zdalnej oraz elastycznych godzinach pracy.

Ogłoszenie powinno zawierać również informacje o **warunkach architektonicznych budynku i poziomie jego dostosowania** do osób o ograniczonej mobilności i trudnościach w poruszaniu. Nie musi mieć to formuły pełnego i szczegółowego opisu, wystarczy krótka informacja („budynek w pełni dostosowany/niedostosowany do potrzeb osób z niepełnosprawnościami”) lub zwrócenie uwagi na poszczególne elementy dostępności lub jej braku („budynek częściowo dostosowany do potrzeb osób z niepełnosprawnościami, brak windy prowadzącej na drugie piętro”).

- unikaj wymagań, które mogą wykluczać osoby z niepełnosprawnościami, jeśli nie są kluczowe dla stanowiska, skup się na umiejętnościach, które są faktycznie potrzebne.

Dużą uwagę należy zwrócić na **szczegółowy opis zakresu obowiązków**, który powinien zawierać istotne informacje na temat realnych warunków i wymagań związanych ze stanowiskiem pracy. Wyraźnie wskaż zadania, które mogą sprawiać trudności osobom z różnymi rodzajami niepełnosprawności. Np. dla osób z trudnościami w poruszaniu się cenne będą informacje o pracy na wysokości, potrzebie dźwigania, mobilności i wyjazdach służbowych, dla osób z niepełnosprawnościami sensorycznymi – informacje o dokumentach, narzędziach, aplikacjach, z których będą korzystać.

- możesz dodać **informacje zachęcające osoby z niepełnosprawnościami do aplikowania:** „Zachęcamy do kandydowania osoby z niepełnosprawnościami”, „Miejsce otwarte na osoby z niepełnosprawnościami”.

Informacja ta może zostać podana również w bardziej przyjazny i otwarty sposób. Jeśli korzystasz z portali rekrutacyjnych, w których jest miejsce na uzupełnienie informacji

„o pracodawcy” – pochwal się swoimi osiągnięciami, pokaż wdrożone już rozwiązania, programy, opisz, na czym polega ta otwartość firmy i jej podejście do różnorodności. Pozwoli to zbudować odpowiedni przekaz i wypozycjonuje Twoją firmę jako podmiot dbający o zapewnienie dostępności już na wczesnych etapach procesu rekrutacji.

Kanały docierania do kandydatek i kandydatów

Skuteczną metodą dotarcia do kandydatek, kandydatów z niepełnosprawnościami jest używanie sprawdzonych i standardowych kanałów rekrutacyjnych – portali z ogłoszeniami o pracę, portali społecznościowych, korzystanie z rekrutacji wewnętrznych lub systemu poleceń i sprawdzonych kontaktów. Aby ogłoszenie dotarło również do osób z niepełnosprawnościami warto publikować je na/w:

- standardowych portalach z ofertami pracy (np.: OLX, Pracuj.pl),

- mediach społecznościowych i grupach branżowych – (np.: LinkedIn, Facebook),
- portalach dedykowanych osobom z niepełnosprawnościami (np.: www.ngo.pl, www.sprawniowpracy.com).

W Polsce działa również wiele instytucji i organizacji pomagających osobom z niepełnosprawnościami w znalezieniu pracy. Wśród nich warto wymienić środowisko organizacji pozarządowych specjalizujących się w skutecznym procesie aktywizacji zawodowej osób z różnymi niepełnosprawnościami. Współpraca z nimi zwiększa szanse na znalezienie odpowiedniej kandydatki, odpowiedniego kandydata.

Krok 3 – selekcja kandydatek, kandydatów i rozmowa kwalifikacyjna



Analiza i selekcja nadesłanych aplikacji

Zgodnie z zapisami Kodeksu Pracy – osoba kandydująca nie ma obowiązku umieszczenia informacji o niepełnosprawności, jej rodzaju i stopniu w dokumentach aplikacyjnych, jednak większość osób poszukujących pracy decyduje się na ten krok. Wzmianka o posiadanej niepełnosprawności może zostać umieszczona w dowolnym miejscu w CV kandydatki, kandydata. Pojawia się najczęściej przy danych osobowych lub na samym końcu dokumentu w „dodatkowych informacjach”. Może ona przybierać różną formę – od tej najbardziej konkretnej i rzeczowej (wskazanie np. symbolu danej niepełnosprawności), przez bardziej rozbudowaną („posiadam orzeczenie o lekkim/umiarkowanym/znacznym stopniu niepełnosprawności”) do pokazującej pełny obraz osoby („jestem osobą niewidomą/jestem osobą poruszającą się na wózku/jestem osobą głuchą”). Pojawiają się również dodatkowe informacje np. komunikat – „kontakt tylko sms” – w wielu przypadkach oznacza osobę niedosłyszącą, która nie komunikuje się przez telefon, ale w codziennych rozmowach korzysta np. z aparatu słuchowego.

Umieszczenie przez kandydatkę czy kandydata informacji o niepełnosprawności już na etapie aplikowania, otwiera drogę do swobodnego rozmawiania o niej nawet w trakcie wstępnych czy formalnych ustaleń, co daje już pewien obraz możliwości lub potrzeb w kontekście danego stanowiska.

Pierwszy kontakt i przygotowanie do rozmowy

Przed zaproszeniem osoby kandydującej na spotkanie:

- upewnij się, czy jesteś w stanie zabezpieczyć konkretne potrzeby wynikające z niepełnosprawności,
- jasno doprecyzuj miejsce i czas spotkania,
- w przypadku kandydatek, kandydatów o ograniczonej mobilności (np. poruszających się na wózkach) zaproponuj rozmowę przez telefon lub dowolny komunikator,
- zapytaj, czy potrzebna jest pomoc (np. tłumacza języka migowego dla osób

niestyszących) lub inne usprawnienia, związane z daną niepełnosprawnością.

Dostępność materiałów

Wszystkie wykorzystywane w trakcie procesu selekcji, spotkania rekrutacyjnego lub rozbudowanych sesji Assessment Center (testy, arkusze oceny, zadania, fragmenty tekstów, zestawienia) materiały powinny być dostępne. Każdy z materiałów należy dostosować do danej niepełnosprawności i wybrać taką formę przekazu, która będzie najprostsza i zniweluje ryzyko potencjalnych błędów w przekazie. W tym celu:

- materiał umieść na kartce A4 lub A5,
- zwróć uwagę na kompozycję i format tekstu – zrezygnuj z tła, wzorów, grafik, które mogą utrudniać przeczytanie i zrozumienie dokumentu,
- używaj tzw. czcionek bezszeryfowych (Arial, Tahoma, Calibri), które pozbawione są ozdobników,

- nie justuj tekstu, pozostaw wyrównany do lewej strony,
- jeśli używasz wykresów lub tabel postaraj się, aby były proste i dobrze opisane. W opisie pod zdjęciem lub wykresem napisz krótko, co znajduje się na obrazie lub wykresie,
- jeśli korzystasz z dokumentów w formie elektronicznej pamiętaj, aby zapisać je w otwartym formacie (.doc, .pdf, .rtf), który pozwoli na swobodne odczytanie ich przez osoby korzystające z oprogramowania wspomagającego (czytniki tekstu). Dokumenty w formie skanu (nie dostępne dla czytników) powinny zawierać dołączony plik zawierający pełną treść zeskanowanego dokumentu w wersji tekstowej.

Rozmowa kwalifikacyjna

Głównym celem rozmowy powinno być zebranie informacji o kwalifikacjach i umiejętnościach kandydatki, kandydata pod kątem wymagań stanowiska. Rozmowa kwalifikacyjna powinna być prowadzona w sposób rzetelny, profesjonalny i inkluzywny z uwzględnieniem

indywidualnych potrzeb kandydatki, kandydata, ale bez uprzedzeń czy nadmiernego skupienia się na jej, jego niepełnosprawności. **Scenariusz rozmowy kwalifikacyjnej w przypadku kandydatek, kandydatów z orzeczeniem o niepełnosprawności nie powinien zatem różnić się niczym od rozmów z kandydatkami, kandydatami pełnosprawnymi.** Nie zwalnia to jednak osoby prowadzącej rozmowę z odpowiedniego przygotowania i zadbania o drobne elementy, które mogą mieć znaczenie na poszczególnych etapach.

ROZMOWĘ MOŻNA PODZIELIĆ NA TRZY WYRAŻNE CZĘŚCI:

1. Wprowadzenie.

Zbudowanie odpowiedniej atmosfery zaufania i bezpieczeństwa, profesjonalne podejście do kandydatki i kandydata, rzetelne informacje zwrotne to podstawa przestrzegania wysokich standardów prowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej. W przypadku spotkań z osobami z niepełnosprawnościami nabierają one szczególnego znaczenia, ze względu na delikatny, a czasem wręcz

osobisty charakter omawianych informacji. Nie należy zatem zaczynać spotkania od szczegółowych pytań dotyczących stopnia i rodzaju niepełnosprawności, ponieważ mogą wskazywać na przedmiotową postawę osoby rekrutującej i pozostawić negatywne odczucie, co do realnych motywacji firmy z zaznaczeniem, że jej celem jest ocena doświadczenia, kompetencji i potencjału zawodowego osoby kandydującej. Osobie uczestniczącej w rozmowie powinna zostać przedstawiona struktura spotkania. W celu zapewnienia komfortu warto zapytać czy ma ona wszystko, czego do rozmowy potrzebuje.

2. Rozmowa właściwa.

Drugim etapem rozmowy jest omówienie kompetencji i doświadczenia osoby kandydującej oraz sprawdzenie dopasowania do zespołu. Należy dokładnie opisać realne obowiązki i ich zakres, tak aby osoba ta mogła świadomie podjąć decyzję czy poradzi sobie na danym stanowisku. Takie działanie pozwoli zaoszczędzić czas i uniknąć nieporozumień już na wstępnym etapie spotkania. Jeśli osoba aplikująca na dane stanowisko sama poinformuje o swojej niepełnosprawności, można zapytać ją o potrzeby, których zaspokojenie ułatwi jej pracę na danym

stanowisku. Osoby z niepełnosprawnościami doskonale zdają sobie sprawę, z jakimi ograniczeniami mogą się zderzyć w pracy zawodowej i najczęściej są przygotowane do udzielenia szczegółowych odpowiedzi. Dlatego też pytanie „czy może pani, pan swobodnie poruszać się po mieście”, lepiej zamienić na „ta praca wymaga częstych i samodzielnych wyjazdów do klientek i klientów, a co za tym idzie ...”. Zamiast dopytywać o ograniczenia osoby kandydującej lepiej przypomnieć szczegółowy zakres obowiązków i ewentualnie zaproponować obejrzenie stanowiska pracy, po to by osoba kandydująca sama mogła ocenić swoje możliwości.

3. Domknięcie i końcowe ustalenia.

Jeśli osoba kandydująca zdecydowała się nie poruszać tematu swojej niepełnosprawności, może to być sygnał dla osoby rekrutującej, że osoba albo opowie o swoich potrzebach, możliwościach, ograniczeniach w sytuacji, jeśli uzna to za niezbędne, albo nie mają one wpływu na jej funkcjonowanie na danym stanowisku pracy. Jeśli jednak cały czas czujemy potrzebę zgłębienia tematu ze względu na to, że osoba z danym rodzajem niepełnosprawności może mieć problemy z wykonywaniem poszczególnych zadań

możemy zapytać w odpowiedniej formie, używając neutralnych pytań dotyczących zdolności do wykonywania określonych zadań i ewentualnych dostosowań np.: „na tym stanowisku istotnym elementem pracy jest (konkretny obowiązek). Jak się Pan/Pani czuje w realizacji tego typu zadań? Czy widzi Pan/Pani jakieś potencjalne wyzwania, o których powinniśmy porozmawiać?”.

dyskomfort otoczenia. W takich sytuacjach warto spokojnie i w sposób kulturalny zakończyć rozmowę i podziękować za spotkanie. Należy upewnić się czy osoba potrzebuje wsparcia i pomocy lub czy potrzebne jest wezwanie np. karetki, członka rodziny lub osoby zaufanej.

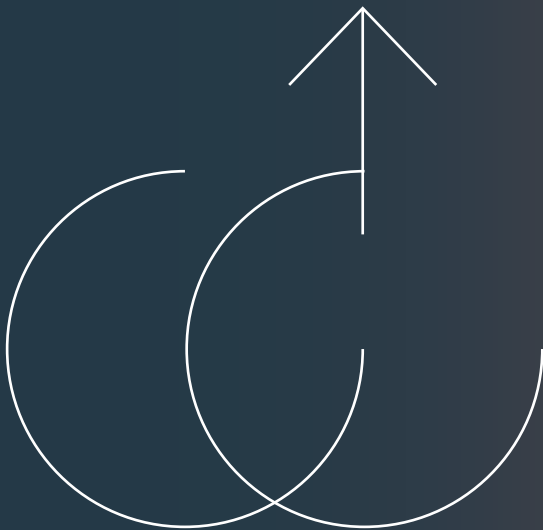
SYTUACJE NIETYPOWE

Niecodzienne zachowania kandydatek, kandydatów, specyficzne (odbiegające od ogólnie przyjętych w kontaktach personalnych norm sytuacji) nie są domeną osób z niepełnosprawnościami, a częstotliwość ich występowania nie różni się od częstotliwości ich występowania w przypadku osób pełnosprawnych. Niemile zachowania, błędy w komunikacji, utrudniony kontakt – mogą mieć miejsce za każdym razem i pojawić się nieoczekiwanie.

Szczególną uwagę należy zwrócić natomiast na osoby **w kryzysach zdrowia psychicznego**, które w fazie regresji choroby mogą zachowywać się nietypowo, irracjonalnie lub wzbudzać



Krok 4 – Adaptacja w miejscu pracy



Adaptacja w miejscu pracy i odpowiednie wprowadzenie pracowniczki, pracownika z niepełnosprawnością w środowisko pracy, może być elementem decydującym o tym, jak długo ta osoba pozostanie w firmie. Jak pokazują dane statystyczne, podjęcie zatrudnienia jest jedynie pierwszym krokiem, a dopiero utrzymanie go przez okres dłuższy niż 6 miesięcy to moment, w którym możemy mówić o sukcesie całego procesu.

Pierwsze dni w miejscu pracy

Etap adaptacji/wprowadzenia w miejscu pracy powinien być uzależniony od rodzaju i poziomu stanowiska i trwać zazwyczaj około dwóch tygodni. W tym okresie nowo zatrudniona osoba zapoznaje się z zakresem obowiązków i doprecyzowuje tryb swojej pracy, zapoznaje się z procedurami, przechodzi cykl niezbędnych szkoleń.

Zakres wiedzy do zdobycia i elementów do opanowania (np. narzędzia pracy, systemy, sposób raportowania, przepływ informacji pomiędzy działami) może być przytłaczający, zwłaszcza dla osób z mniejszym

doświadczeniem lub wkraczających dopiero na rynek pracy. Warto zwrócić zatem uwagę, czy drobne elementy nie zakłócają całego etapu wdrożenia się pracowniczki, pracownika w początkowym okresie. W przypadku niektórych osób standardowy okres wstępnych szkoleń i wdrażania się w zadania stanowiskowe może być za krótki. Jego ewentualne wydłużenie powinno być dostosowane do indywidualnych potrzeb danej osoby.

Osoba wprowadzająca

Wsparciem dla osoby rozpoczynającej pracę może być osoba wprowadzająca (ang. buddy), która dla osób nowo zatrudnionych pełni funkcję przewodniczki, przewodnika, wprowadzającej, wprowadzającego w zagadnienia istotne z perspektyw funkcjonowania w firmie. Zazwyczaj jest to pracowniczka, pracownik wykonujący tę samą (lub podobną) pracę na tym samym (lub podobnym) stanowisku, czasem bezpośredni przełożony czy inna osoba z kadry menadżerskiej. Taki model mentoringu stosowany jest w wielu firmach i w prosty sposób, z nakładem niewielkiej liczby

działań może być wykorzystywany w procesie zatrudniania osób z niepełnosprawnościami.

Osoba wprowadzająca powinna posiadać podstawową wiedzę dotyczącą niepełnosprawności oraz odpowiednie kompetencje interpersonalne. W swoich działaniach i kontakcie z osobą nowo zatrudnioną może wychodzić poza utarty schemat i starać się pokazać niektóre funkcjonujące w firmie zależności w inny, bardziej zindywidualizowany sposób.

Warunki pracy i przystosowanie stanowiska

Jeśli nie mieliśmy okazji zrobić tego w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej lub mimo przeprowadzonej analizy/audytu nie mamy pewności, czy **miejsce jest odpowiednio przygotowane do indywidualnych potrzeb danej osoby z niepełnosprawnością**, warto skonsultować to z tą osobą. Należy więc zapytać o jej potrzeby i preferencje wynikające z organizacji miejsca pracy, gdyż każdy nawet najdrobniejszy szczegół może mieć znaczenie

– umiejscowienie biurka, oświetlenie, akustyka pomieszczenia. W tym celu:

- sprawdź, czy istnieje możliwość indywidualnego dostosowania siedziska i wysokości biurka,
- upewnij się czy pracowniczka, pracownik potrzebuje dodatkowego sprzętu (klawiatura, myszka) lub oprogramowania, które pozwoli jej, jemu pracować i komunikować się z otoczeniem,
- wyeliminuj elementy rozpraszające lub stwarzające ryzyko wystąpienia objawów choroby (np. u osób z epilepsją), takie jak – migająca lampa, nagłe wahania temperatury, zapylenie, wilgoć, opary. Przestrzeń przeznaczona na spotkania lub kontakty robocze powinna być wyposażona w pętle indukcyjne, pomagające osobom z aparatami słuchowymi lepiej odbierać komunikaty lub odpowiednio wytłumiona, pozbawiona nadmiernego pogłosu. Wykładzina na podłodze powinna być krótkowłosa, aby umożliwić w miarę swobodne poruszanie się osobom na wózkach,
- zadbaj również o dostępność wspólnych przestrzeni, pomieszczeń socjalnych, tak aby np.: osoby z ograniczeniami w poruszaniu czuły się swobodnie i mogły być samodzielne. Na

odpowiedniej wysokości umieść ekspres do kawy, czajnik czy pudełko ze wspólną herbatą.



Krok 5 – zarządzanie zespołem różnorodnym



Aby skutecznie domknąć proces zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością kluczowe na tym etapie będzie włączenie pozostałych osób z firmy, zbudowanie odpowiednich relacji i znalezienie sprzymierzeńców, którym kwestia różnorodności jest równie bliska (np. dział zajmujący się CSR).

Przygotowanie zespołu pracowniczek i pracowników oraz kadry menadżerskiej

Dobrym rozwiązaniem jest przeprowadzenie **serii szkoleń dla zespołu, kadry menadżerskiej, liderek, liderów zespołów, które wprowadzi ich w tematykę niepełnosprawności** (zazwyczaj w szerszym kontekście niż tylko zawodowym). Ważne, aby zdobyta wiedza dotyczyła wszystkich kluczowych zagadnień związanych z tematyką niepełnosprawności, uwzględniających aktualne ujęcia i kompleksowość tematyki. Celem szkoleń powinno być budowanie odpowiedniego nastawienia, uświadomienie i uwrażliwienie na specyficzne potrzeby wynikające z faktu posiadania niepełnosprawności

oraz kształtowanie umiejętności w zakresie zasad komunikacji z osobami z niepełnosprawnościami w sytuacjach zawodowych, społecznych i relacjach interpersonalnych w życiu codziennym. Szkolenia mogą zostać uzupełnione (w zależności od grupy odbiorców) o wątki związane z zarządzaniem zespołem różnorodnym, rozwiązywaniem sytuacji konfliktowych, budowaniem efektywnego zespołu, zasadami komunikacji (dla bezpośrednich przełożonych) lub rekrutacji, prowadzenia rozmów kwalifikacyjnych (dla działów HR).

Szkolenia (zwłaszcza te prowadzone metodą warsztatową i przez doświadczonych ekspertów w dziedzinie) pozwolą na udzielenie odpowiedzi na wszystkie nurtujące pytania i będą stanowiły odpowiednie wprowadzenie w rozmowę o zagadnieniach, które mogą wywoływać kontrowersje (chociażby przywileje pracownicze, pracownika z niepełnosprawnością).

Zespół współpracowników powinien zostać poinformowany o pełni praw, z jakich korzystać będzie nowo zatrudniona osoba. Jeśli osoba zdecyduje się na pracę w skróconym wymiarze czasu (7h dziennie/35h tygodniowo) temat ten

powinien zostać omówiony w zespole, tak aby każdy zrozumiał podłoże prawno-społeczne, z którego przywilej ten wynika.

Komunikacja w zespole i przepływ informacji

W celu zadbania o poprawną komunikację w zespole oraz skuteczny przepływ informacji:

- zadbaj o odpowiedni dobór i wdrożenie kanałów i narzędzi komunikacji, które będą **usprawniały bieżące kontakty służbowe** (e-mail, komunikatory, wewnętrzne systemy przekazywania danych lub tradycyjne, analogowe formy – notatnik, tablica). Dobrym rozwiązaniem może być spisanie i udostępnienie pracownikom i pracownikom wewnętrznych ustaleń w tym zakresie. Monitoruj proces ich wdrażania,
- zwróć szczególną uwagę na tworzący się klimat i sposób, w jaki kształtują się relacje pracownicze, zasady współpracy, sposoby komunikacji odzwierciedlające się w indywidualnych postawach ale też i języku. Anachroniczne, krzywdzące

określenia (np. „kaleka”, „inwalida”, „upośledzony”) zastąp sformułowaniami akcentującymi, że niepełnosprawność to tylko jedna z posiadanych cech (osoba z niepełnosprawnością, osoba z niepełnosprawnościami),

- postaw na naturalność i otwartość w kontaktach. Nie bój się używać zwrotów „a widzisz, zobacz” do osoby niewidomej czy „chodź, pójdźmy” do osoby poruszającej się na wózku. Zawsze, gdy masz wątpliwości lub nie wiesz jak się zachować – zapytaj i poproś o wyjaśnienie.

Organizacja pracy

Jednym z wyzwań w zarządzaniu zespołami różnorodnymi, w których są między innymi osoby z niepełnosprawnościami jest znalezienie odpowiedniego balansu między skutecznym delegowaniem obowiązków, a elastycznym podejściem do organizacji czasu pracy. Bardzo łatwo jest popaść w pułapkę wyręczania pracowniczki, pracownika z niepełnosprawnością w wykonywaniu podstawowych czynności zawodowych lub

przerzucaniu ich na inne osoby. Taka sytuacja może wpłynąć negatywnie na relacje w zespole i w dłuższej perspektywie jakość pracy. Rodzaj czy stopień niepełnosprawności nie może być usprawiedliwieniem do obniżonych wymagań, nieodpowiedniego wypełniania w rzetelny sposób podstawowych obowiązków czy niestosowania się do obowiązujących w firmie zasad, regulacji.

W przypadku osób pracujących w skróconym wymiarze czasu pracy i w miejscach, w których ma to duże znaczenie (np. firmy działające w systemie pracy zmianowej lub równoważnej) ważnym elementem jest odpowiednie ułożenie grafików i rozwiązań, które nie będą kolidowały z bieżącymi planami. Rozwiązaniem może być tu np. łączenie etatów i dynamiczny rozdział obowiązków.

Osobom pracującym w formie zdalnej (w pełnym wymiarze lub wyznaczonych dniach) warto wskazać jasny i czytelny regulamin, funkcjonujący w firmie oraz upewnić się co do jednolitego rozumienia zawartych w nim zasad. Deleguj zadania, które mogą być wykonywane bez konieczności przebywania w siedzibie firmy oraz są mierzalne i łatwe do zweryfikowania na odległość. Dla komfortu i higieny współpracy, warto aby pracujący w trybie zdalnym

pracowniczka, pracownik raz na jakiś czas pojawili się w siedzibie firmy. Pomoże to w utrzymaniu dobrych relacji i budowaniu identyfikacji z pozostałymi osobami.

Działania dodatkowe

Aby szerzej pokazać proces otwierania się firmy na zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami można zaplanować również dodatkowe działania – wewnętrzną kampanię informacyjną, organizację „dni różnorodności/dni osób z niepełnosprawnościami” czy zewnętrzną kampanię promocyjną, które pokażą wprowadzone w organizacji rozwiązania, dobre praktyki oraz kompleksowe otwarcie na kwestie różnorodności. Tego typu działania są ważne, również ze względu na przyciąganie nowych osób zainteresowanych aplikowaniem do danej firmy.

Zakończenie

- Zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami to wstęp do zmian i usprawnień w Twojej firmie.

Zmiany te są korzystne dla wszystkich grup pracowniczek, pracowników ale też klientek, klientów, interesariuszy, partnerów biznesowych.

- Wspieranie różnorodności pozwala lepiej odpowiadać na zmieniające się potrzeby rynku, budować lojalność klientek, klientów i pracowniczek, pracowników oraz zwiększać innowacyjność organizacji. To podejście, które przynosi korzyści na wielu poziomach, zarówno dla samej firmy, jak i dla całego społeczeństwa dlatego też bądź elastyczny i nie zamykaj się w schematach.

Gdzie szukać informacji na temat zatrudniania osób z niepełnosprawnościami?

Fundacja Aktywizacja: www.aktywizacja.org.pl

Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych: www.pfron.org.pl

Biuro Pełnomocnika Rządu ds. Osób Niepełnosprawnych: www.niepelnosprawni.gov.pl

Zakład Ubezpieczeń Społecznych: www.zus.pl

Fundacja Aktywizacja

Przygotowanie: Mateusz Gruntowski, Anna
Gruszczyńska na bazie opracowania Dariusza Goska
„Osoba z niepełnosprawnością w procesie rekrutacji”

Redakcja merytoryczna: Sylwia Daniłowska

Projekt okładki i layoutu: Agnieszka Prus

Skład: Marcin Grant

Zdjęcia: Lucyna Lewandowska

ISBN 978-83-64734-30-4

W opracowaniu wykorzystano tekst, który znajduje się
na stronie realizujmysie.pl:



Fundacja
Aktywizacja



Państwowy Fundusz
Rehabilitacji Osób
Niepełnosprawnych

Projekt „Postaw na Pracę II” jest realizowany dzięki dofinansowaniu ze środków
Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych

ISBN 978-83-64734-30-4



Projekt „Postaw na Pracę II” jest realizowany dzięki dofinansowaniu ze środków
Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych