



# W PRACY JESTEŚMY TACY SAMI?

Zatrudnianie osób z niepełnosprawnością w Polsce.  
Raport z badania „Pracodawca na TAK” wraz z rekomendacjami.

**C**orporate  
**S**ocial  
**R**esponsibility

equality  
diversity  
tolerance

acceptance  
for disabled  
ecology

**tak** pełnosprawni

grupa **job**

# SZANOWNI PAŃSTWO

Oddajemy w Państwa ręce raport opracowany na podstawie wyników ogólnopolskiego badania ankietowego „Pracodawca na TAK”, przeprowadzonego przez Grupę Job w IV kwartale 2014 r. na łącznej próbie ponad 1000 respondentów.

Omawiany projekt to pierwsze na polskim rynku badanie łączące potrzeby pracodawców oraz osób z niepełnosprawnością. Jego celem była identyfikacja i analiza wyzwań, jakie stoją przed osobami niepełnosprawnymi poszukującymi pracy, a także poznanie opinii i postaw pracodawców na temat zatrudniania pracowników z orzeczoną niepełnosprawnością. Zrozumienie stanowiska obu stron pozwoliło na zaproponowanie narzędzi niezbędnych do rzeczywistego wsparcia licznej grupy, jaką są osoby z niepełnosprawnością.

Badanie „Pracodawca na TAK” składało się z dwóch części ujętych w formie ankiet. Pierwsza z nich skierowana była do firm i dotyczyła czynników, które z punktu widzenia pracodawcy mogą wpływać na decyzję o zatrudnieniu osób z niepełnosprawnością. Poszczególne pytania pozwoliły również ocenić stopień świadomości i wiedzy pracodawców na temat zatrudniania tej grupy. Druga część badania skierowana była do osób z niepełnosprawnością. Jej głównym celem było sprawdzenie, w jaki sposób postrzegają swoje możliwości na rynku pracy oraz jak funkcjonują w życiu zawodowym.

Poniżej przedstawiamy wyniki obu części badania oraz rekomendacje dla pracodawców, sformułowane na podstawie uzyskanych danych. Liczymy na to, iż będą one stanowić inspirację i zachętę do zatrudniania osób z niepełnosprawnością oraz współtworzenia kultury

różnorodności w miejscu pracy. Treść raportu została opracowana tak, by ukazać zatrudnienie osoby niepełnosprawnej jako proces, na który składają się poszczególne etapy – przygotowanie organizacji do przyjęcia pracownika z niepełnosprawnością, właściwa rekrutacja oraz zatrudnienie i wdrożenie nowej osoby. Dobre przygotowanie organizacji na każdym z tych etapów ma decydujący wpływ na pełnosprawną współpracę w zespołach zróżnicowanych pod kątem sprawności i efektywne działanie firmy.

Grupa Job jest prekursorem branży doradztwa personalnego w obszarze promowania zatrudniania osób z niepełnosprawnością oraz zwiększania różnorodności wśród pracowników firmy. W ramach podejmowanych działań prowadzi, obok Kampanii Grupy Job na rzecz Poczucia Własnej Wartości, projekt TAKpełnosprawni, który dostarcza zarówno pracownikom, jak i pracodawcom wielu cennych, praktycznych informacji na temat zatrudniania osób z niepełnosprawnością. Badanie „Pracodawca na TAK” stanowi część projektu TAKpełnosprawni.

Życzę miłej lektury.

*Katarzyna Rydzewska*  
Wiceprezes Zarządu  
Grupa Job

# Spis treści

## ROZDZIAŁ 1

<b>Wstęp</b> .....	4
Sytuacja osób z niepełnosprawnością na rynku pracy .....	5
Profil respondentów badania.....	6

## ROZDZIAŁ 2

<b>Przygotowanie firmy</b> .....	8
Analiza potrzeb organizacji.....	9
Wiedza bez barier.....	11
Edukacja zespołu.....	14

## ROZDZIAŁ 3

<b>Proces rekrutacji</b> .....	15
Skonstruowanie oferty pracy.....	16
Przebieg rozmowy rekrutacyjnej.....	18

## ROZDZIAŁ 4

<b>Zatrudnienie</b> .....	19
Przygotowanie stanowiska pracy.....	20
Wdrożenie nowego pracownika.....	21
Relacje ze współpracownikami.....	23
Deklaracja niepełnosprawności.....	24

## ROZDZIAŁ 5

<b>Zmiany na lepsze</b> .....	25
Działania pracodawców.....	26
Rekomendacje.....	27

## ROZDZIAŁ 6

<b>Zakończenie</b> .....	29
--------------------------	----

<b>O GRUPIE JOB</b> .....	31
---------------------------	----



# 01 | WSTĘP



## Sytuacja osób z niepełnosprawnością na rynku pracy

Osoby z niepełnosprawnością stanowią ok. 12% naszego społeczeństwa, a wskaźnik bezrobocia wśród ich przedstawicieli w wieku produkcyjnym wynosi 15%. Osób niepełnosprawnych niepodających aktywności zawodowej (czyli pozostających m.in. na rencie czy zasiłkach) jest aż 71,2%. Jest to jedna z najbardziej defaworyzowanych grup na rynku pracy, a ich potencjał zawodowy wciąż nie jest w pełni wykorzystywany przez polskich pracodawców. Jak pokazują dane Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL), w I kwartale 2015 roku wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wieku produkcyjnym w Polsce wyniósł 24,5%, podczas gdy osób w pełni sprawnych – 72%. Taka dysproporcja wynika między innymi z braku systemowej edukacji społeczeństwa w zakresie współdziałania oraz współpracy z osobami z niepełnosprawnością. Temat efektywnego zarządzania i współpracy z pracownikami niepełnosprawnymi rzadko jest elementem polityki rozwojowej i kultury firm w Polsce. Sytuacja ta w dużej mierze wpływa na wykluczenie zawodowe kandydatów z niepełnosprawnością.

Coraz więcej przedsiębiorców dostrzega jednak korzyści płynące ze stosowania zrównoważonej polityki kadrowej, uwzględniającej zatrudnianie pracowników z niepełnosprawnością. Jak pokazują wyniki badania „Pracodawca na TAK”, na pytanie „Kim jest dla Ciebie osoba z niepełnosprawnością?” pracodawcy w przeważającej mierze odpowiadali: „pełnowartościowym pracownikiem”, „osobą, która tak samo czuje i rozumie”, „osobą z pewnymi ograniczeniami, które można pokonać dzięki odpowiedniemu środowisku”. Pozytywne zmiany w postrzeganiu tej grupy osób dają nadzieję na to, że w przyszłości podczas procesu rekrutacyjnego będą oceniane wyłącznie ich kompetencje, zaś jakakolwiek niepełnosprawność nie będzie miała wpływu na wynik rekrutacji.

*„Choć pracodawcy coraz częściej dostrzegają niewykorzystany potencjał różnych grup społecznych, choć zaczynają szerzej poszukiwać talentów i rzeczywiście chcą lepiej odpowiadać na potrzeby różnorodnych klientów, wskaźniki zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami (kształtujące się na poziomie ok. 20%) nadal są niezadowolające. Z czego to wynika? Jakie są wyzwania związane z zatrudnianiem osób z niepełnosprawnościami? Niewątpliwie kluczowe jest przełamanie barier w myśleniu zarówno pracodawców, jak i pracowników z orzeczeniami o niepełnosprawności. Ci pierwsi muszą zmierzyć się z takimi mitami jak te, że wszyscy pracownicy niepełnosprawni wymagają dostosowania miejsca pracy, że zazwyczaj poruszają się na wózkach, mają wadę wzroku lub słuchu, że niepełnosprawność przeszkadza im w wypełnianiu obowiązków zawodowych, że są roszczeniwi i mniej wydajni. Z kolei osoby z niepełnosprawnościami muszą otworzyć się na pracodawców, włączyć się w rynkowe myślenie oraz dostosować swoje umiejętności i kompetencje do potrzeb firm.”*

Ewa Leśnowolska

Menedżerka Karty Różnorodności w Polsce  
Forum Odpowiedzialnego Biznesu

**71,2%** osób niepełnosprawnych nie podejmuje aktywności zawodowej

# Profil respondentów badania

## PRACODAWCY

W badaniu skierowanym do pracodawców wzięło udział 225 respondentów. Dla potrzeb badania poprzez termin „pracodawca” rozumiemy pełnosprawnych reprezentantów pracodawców – właścicieli, kadrę zarządzającą oraz pracowników niższego szczebla. Wśród nich 65% zajmowało stanowisko menedżerskie (z czego ponad połowa pracowała w średnich i dużych przedsiębiorstwach), zaś 35% - stanowisko specjalistyczne.

Dla szerszego obrazu analizowanego zagadnienia w badaniu udział wzięli reprezentanci różnych działów. Najliczniejszą grupę stanowili pracownicy działu kadr i HR (31%), marketingu/PR/komunikacji wewnętrznej (14%) oraz administracji (10%). Wśród respondentów byli również przedstawiciele m.in. działu sprzedaży, IT, logistyki czy produkcji.

Ponad 60% firm w chwili realizacji badania zatrudniało osoby z niepełnosprawnością, z czego 19% osiągnęło wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wysokości 6% i więcej.

W Polsce obowiązuje tzw. system kwotowy określający minimalną liczbę pracowników niepełnosprawnych w zakładzie pracy. Pracodawca, który zatrudnia więcej niż 25 osób w przeliczeniu na pełny wymiar pracy i nie osiąga wskaźnika zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wysokości 6%, obowiązany jest dokonywać miesięcznych wpłat na Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON).

Wysokość wpłat stanowi iloczyn 40,65% przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w poprzednim kwartale i liczby pracowników odpowiadającej różnicy między zatrudnieniem zapewniającym osiągnięcie wskaźnika zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wysokości 6% a rzeczywistym zatrudnieniem osób niepełnosprawnych.

# 3252 zł

*tyle wynosi wpłata za 2 „brakujących” pracowników z niepełnosprawnością, przy zatrudnieniu 100 osób, w tym 4 z orzeczoną niepełnosprawnością, wyliczona według wzoru:*

***liczba „brakujących” pracowników x przeciętne wynagrodzenie x 40,65% = wysokość wpłat***

## OSOBY Z NIEPEŁNOSPRAWNOŚCIĄ

Liczną grupę respondentów stanowiły osoby z niepełnością. Wśród 825 respondentów 21% posiadało lekki stopień niepełnosprawności, 57% - umiarkowany, zaś 22% - znaczny. Niepełnosprawność w 58% przypadkach była niewidoczna.

Wśród ankietowanych 49% było aktualnie zatrudnionych, z czego 39% w przedsiębiorstwach, 22% w organizacjach pozarządowych, 22% w instytucjach państwowych, a 17% w Zakładzie Aktywności Zawodowej lub Zakładzie Pracy Chronionej.

*„Kiedy pojawiają się tak ważne tematy jak „niepełnosprawność” i „praca”, to każdy, kto chociaż raz ich dotknął, wie, że były obiektem wielu badań, opracowań, ekspertyz... a i tak pozostają otwartym problemem. Bardzo trudno jest jednoznacznie stwierdzić, jakie są kluczowe wyzwania w tym zakresie, gdyż trzeba brać pod uwagę rodzaj i stopień niepełnosprawności, wykształcenie, miejsce zamieszkania i wszelkie inne aspekty, które mają wpływ na funkcjonowanie konkretnych przedstawicieli naszego środowiska. Najbardziej istotna jednak jest tu dostępność – nie tylko architektoniczna, ale również technologiczna i komunikacyjna... – i co się z nią bardzo mocno wiąże, sprzyjające rozwiązania prawne i egzekwowanie prawa. W tym skomplikowanym procesie istotną funkcję pełnią instytucje i organizacje pozarządowe, takie jak Fundacja Integracja, które podejmują działania wspierające środowisko osób z niepełnosprawnością w wyrównywaniu szans na rynku pracy, ale przede wszystkim w rozwoju możliwości zawodowych każdej z tych osób. Z całą pewnością mamy znacznie więcej moż-*

Spośród osób niepracujących znaczna większość była w trakcie szukania pracy. Okres poszukiwań wahał się od miesiąca do kilkunastu lat. Co piąty ankietowany w ciągu ostatnich 5 lat pozostawał bez zatrudnienia.

# 51%

*ankietowanych osób z niepełnosprawnością w chwili realizacji badania pozostawało bez zatrudnienia*

*liwości niż 20 czy nawet 10 lat temu. Wiemy przy tym, że to nie oznacza, iż wszystko funkcjonuje bez zarzutów. Mam na myśli m.in. konieczność zmiany systemu orzecznictwa, który „przeszkadza”, czyli w znacznym stopniu utrudnia osobom z niepełnosprawnością wejście na rynek pracy. Ogromnym wyzwaniem pozostaje nadal sprawny system wsparcia aktywności osób, które mimo niepełnosprawności pragną wejść na ścieżkę zawodową. Myślę tu o dofinansowaniu kosztów zakupu sprzętu ortopedycznego, samochodu, dostosowania mieszkania czy kosztów pracy asystenta osoby z niepełnosprawnością. Chcę podkreślić, że aspekt wyrównywania szans osób z niepełnosprawnością, które chcą podjąć pracę, to szalenie istotny czynnik usamodzielniania się, społecznej aktywności oraz realizacji pasji i marzeń. Warto przywołać w tym miejscu słowa Carltona Fiska, amerykańskiego baseballisty, który występował na pozycji łapacza przez dwadzieścia cztery sezony w Major League Baseball: „Nie to, co osiągasz, ale to, co przewycięzasz, definiuje twoją karierę.”*

Piotr Pawłowski  
Prezes Fundacji Integracja



# 02 | PRZYGOTOWANIE FIRMY



## Analiza potrzeb organizacji

Firmy, które decydują się na uwzględnienie w procesie rekrutacji kandydatów z niepełnosprawnością, bardzo często same wymagają wdrożenia zmian, dzięki którym znalezienie odpowiednio wykwalifikowanego pracownika oraz zapewnienie mu warunków pracy dopasowanych do jego potencjału nie będą stanowiły problemu. Proces rekrutacji pracowników spośród osób z niepełnosprawnością wymaga uważnego zaplanowania działań na każdym z jego etapów – od uwzględnienia potrzeb organizacji i przygotowania merytorycznego pracodawcy oraz zespołu, przez działania zachęcające kandydatów z niepełnosprawnością do złożenia aplikacji, aż po właściwą rozmowę rekrutacyjną, zatrudnienie, przygotowanie stanowiska pracy oraz wdrożenie nowego pracownika.

Warto rozpocząć od analizy tła kulturowego i strategicznego organizacji. Ważne jest określenie celów, jakie firma chce osiągnąć poprzez zatrudnienie osób niepełnosprawnych, oprócz celu czysto praktycznego – uzupełnienia luk kadrowych w firmie, mogą to być korzyści finansowe (m.in. zmniejszenie wpłat na PFRON, dofinansowanie do wynagrodzenia) i/lub korzyści społeczne – budowanie pozytywnego wizerunku firmy otwartej na różnorodność. Według 46% ankietowanych osób niepełnosprawnych na decyzję pracodawców o zatrudnieniu pracownika z niepełnosprawnością wpływają przede wszystkim korzyści finansowe. Jednak jak się okazuje, według pracodawców gotowość do zatrudnienia osób niepełnosprawnych najbardziej zwiększają osobiste doświadczenia z niepełnosprawnością w życiu zawodowym lub prywatnym (49%), kultura i wartości firmy otwartej na różnorodność (44%) i dopiero na trzecim miejscu świadomość korzyści finansowych wynikających z zatrudnienia osób z niepełnosprawnością (38%).

*„Karty w najbliższych latach rozdawać będą demografia i przeobrażenia rynku pracy. Luka demograficzna, starzejące się społeczeństwo, odejście od „rynku pracodawcy” w kierunku „rynku pracownika”, wymuszają weryfikację dotychczas obowiązujących schematów i sprawiają, że pracodawcy będą sięgać po niewykorzystany potencjał kadrowy, jaki stanowią osoby z niepełnosprawnością (ok. 2-2,5 mln osób w wieku produkcyjnym). Cieszy więc rosnąca świadomość pracodawców związana z możliwościami zatrudniania osób niepełnosprawnych, zwłaszcza, że w wielu przypadkach przestaje ona być podyktowana jedynie korzyściami finansowymi, a staje się częścią nowoczesnej i dynamicznej polityki personalnej.”*

*Anna Sobierańska*

*Koordynatorka Programu „Włącz się” w Polsce  
Fundacja La Caixa*

**46%**

*spośród ankietowanych osób niepełnosprawnych uważa, że na decyzję pracodawców o zatrudnieniu pracownika z niepełnosprawnością wpływają korzyści finansowe*

## Co Twoim zdaniem zwiększa gotowość pracodawców do zatrudnienia osób z niepełnosprawnością?



Planując zatrudnienie osób niepełnosprawnych, ważna jest również analiza potrzeb operacyjnych firmy oraz audyt miejsc i stanowisk pracy – na jakie stanowiska poszukiwani są pracownicy, jakie są wymagane kompetencje i czy dany rodzaj pracy może być wykonywany przez osoby o różnym stopniu sprawności. Odpowiednio przeprowadzony audyt stanowiska pracy pozwoli na stworzenie ogłoszenia zawierającego szczegółowe informacje na temat specyfiki pracy (np. praca zmianowa, praca o czasowym spiętrzeniu zadań), warunków psychospołecznych (np. stanowisko w open space) czy potencjalnego ryzyka na danym stanowisku pracy (np. praca przy silnym hałasie). Te informacje są niezbędne osobom z niepełnosprawnością do podjęcia świadomej decyzji o aplikacji, a tym samym zwiększają trafność procesu rekrutacji.

Najbardziej kompleksowym ujęciem projektów rekrutacji i integracji osób z niepełnosprawnością jest model tzw. zatrudnienia wspomaganego. Przyświeca mu zasada samostanowienia i ścisłego dopasowania stanowiska do możliwości, zainteresowań i doświadczeń kandydata. Zakłada on ścisłą współpracę między kandydatem a jego potencjalnym pracodawcą przy intensywnym personalizowanym wsparciu trenera pracy na etapie przygotowania do podjęcia zatrudnienia, jak też w okresie późniejszym, w samym miejscu pracy. Model ten opiera się na triadzie: Zatrudnić (po analizie predyspozycji zawodowych), Przeszkolić (w ścisłej współpracy z pracodawcą, przy uwzględnieniu specyfiki i dostosowaniu stanowiska pracy), Utrzymać (przy wsparciu trenera pracy i psychologa). Zatrudnienie wspomaganie obejmuje standardowo 5 wielowymiarowych etapów wsparcia: Zaangażowanie Kandydata, Tworzenie Profilu Zawodowego (przy konsultacji doradcy zawodowego), Znajdowanie Pracy, Zaangażowanie Pracodawcy, Wsparcie w miejscu pracy i poza nim (przy współpracy z psychologiem).

## Wiedza bez barier

Prawie 60% pracodawców uznało, że największym utrudnieniem w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością jest ograniczona wiedza i brak doświadczenia we współpracy z nimi. To z kolei rodzi stereotypy i obawy na temat pracowników niepełnosprawnych, hamujące ostateczną decyzję o przyjęciu ich do pracy. Jednym z najczęstszych stereotypów jest utożsamianie osoby niepełnosprawnej z osobą na wózku inwalidzkim, dla której należy usunąć bariery funkcjonalne w miejscu pracy poprzez kosztowne dostosowanie infrastruktury. Jak wynika z badania, bariery architektoniczne to dla 56% pracodawców największa przeszkoda na drodze do zatrudnienia osoby niepełnosprawnej. Stereotyp „osoby na wózku” widoczny jest również w odpowiedziach na pytanie „Co Twoja firma robi w celu zatrudniania osób z niepełnosprawnością?”, gdzie pojawiają się takie stwierdzenia jak: „Na chwilę obecną nic. Nie jesteśmy w stanie przystosować budynku, dlatego też nie są podejmowane kolejne kroki.” czy „Niestety nie wychodzimy z taką inicjatywą. Obecna siedziba mieści się na piętrze i w wynajmowanym budynku nie ma usprawnień typu podjazdy, winda. Ale projektując nowy, już własny budynek, zadbałoby o ten aspekt. Wierzę, że po przeprowadzeniu się do nowej siedziby będziemy bardziej otwarci”.

Ten i podobne stereotypy wynikają często z niedostatecznej wiedzy na temat rodzajów niepełnosprawności. Tymczasem, oprócz wyraźnie zauważalnych niepełnosprawności ruchowych czy sensorycznych (np. dysfunkcje narządu wzroku czy słuchu), istnieją również schorzenia niedostrzegalne na pierwszy rzut oka (np. neurologiczne czy dotyczące układu krążenia), a te zazwyczaj nie wymagają konieczności wprowadzania jakichkolwiek zmian architektonicznych. Niepełnosprawność niewidoczną posiada aż 58% ankietowanych osób niepełnosprawnych.

## Co utrudnia pracodawcom zatrudnienie osób z niepełnosprawnością?



*„Rok temu mieliśmy serię spotkań z lokalnym biznesem, którą realizowaliśmy we współpracy z Konfederacją Lewiatan. Część z podmiotów miała już pewne doświadczenia albo w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością wewnątrz własnych struktur, albo w roli pracowników tymczasowych. Elementy, które były wskazywane przez pracodawców jako największe bariery, to oparte na stereotypach przekonania pracodawcy użytkownika i przekonania zwierzchników osób z niepełnosprawnością, to tradycyjny wózek i osoba, która ma niepełnosprawność widoczną w znaczny sposób. Druga rzecz to obawa, że te osoby będą chciały, aby traktować je lepiej, inaczej, w sposób wyjątkowy ze względu na to, że mają niepełnosprawność. Fizyczne dostosowanie miejsca, przestrzeni to kolejna rzecz, którą trzeba przygotować i jest to kolejna bariera. Ale nie jest to największa przeszkoda, jaka została wymieniona. Głównym zmartwieniem jest to, w jaki sposób ta osoba sprawdzi się w zespole, jak zostanie przyjęta przez innych pracowników, jak będzie przebiegała integracja, czy nie będzie to wymagało dodatkowych rozwiązań czy poświęcenia dodatkowego czasu na to, by ta osoba rzeczywiście mogła być wartością dodaną do firmy.”*

Agnieszka Zielińska  
Kierownik Polskiego Forum HR

**58%**

*dla tylu ankietowanych pracodawców największym utrudnieniem w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością jest ograniczona wiedza i brak doświadczenia we współpracy z nimi*

Jedną z najbardziej hamujących sił dla pracodawców jest również niewiedza w kwestiach formalno-prawnych. Jak pokazują wyniki badania, 56% ankietowanych pracodawców nie zna żadnych form wspierania zatrudnienia osób niepełnosprawnych. Co zaskakujące, brak wiedzy na ten temat występuje również wśród ankietowanych pracowników działów kadr i HR – osób odpowiedzialnych za realizację polityki personalnej firmy oraz prowadzenie procesów rekrutacyjnych i rozwojowych. Jak wynika z badania, 54% z nich nie zna form wspierania zatrudnienia osób niepełnosprawnych, a 51% nie wie, ile dokładnie wynoszą składki płacone przez firmę na Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON).

Pogłębienie wiedzy na temat zatrudniania osób z niepełnosprawnością oraz współpracy z nimi jest kluczowe nie tylko w eliminacji stereotypów, ale i w zachęceniu osób niepełnosprawnych do złożenia aplikacji. Dobrym pomysłem jest nawiązanie współpracy z partnerami zewnętrznymi, np. fundacjami, stowarzyszeniami czy agencjami pracy specjalizującymi się w projektach zatrudniania i integracji pracowników z orzeczeniem, które będą w stanie doradzić w opracowaniu strategii optymalnych działań. Aktualną wiedzę czerpać można również ze specjalistycznych portali, takich jak np. strona Biura Pełnomocnika Rządu ds. Osób Niepełnosprawnych - [www.niepelnosprawni.gov.pl](http://www.niepelnosprawni.gov.pl), czy strony organizacji pozarządowych m.in. Centrum Edukacji i Aktywizacji Zawodowej Osób Niepełnosprawnych – [www.aktywizacja.org.pl](http://www.aktywizacja.org.pl), Fundacja Integracja - [www.integracja.org](http://www.integracja.org), POPON (Polska Organizacja Pracodawców Osób Niepełnosprawnych) - [www.popon.pl](http://www.popon.pl). Co ciekawe, mimo wielu portali internetowych oraz podmiotów publicznych i prywatnych udostępniających aktualną bazę wiedzy o zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, aż 32% pracodawców za barierę uznało brak dostępu do informacji na ten temat.



## Jakie są Twoim zdaniem główne bariery z punktu widzenia pracodawcy w zatrudnieniu osób z niepełnosprawnością?

osoby z niepełnosprawnością      pracodawcy

bariery architektoniczne w miejscu pracy



skomplikowane i często zmieniające się przepisy prawa



brak dostępu do informacji o zatrudnieniu osób z niepełnosprawnością



koszty związane z zatrudnieniem osób z niepełnosprawnością



brak dostępu do wykwalifikowanych pracowników z niepełnosprawnością



dodatkowe uprawnienia osób z niepełnosprawnością



inne



## Edukacja zespołu

Przygotowanie do zatrudnienia pracownika z niepełnosprawnością obejmuje nie tylko samego pracodawcę, ale również zespół oraz managerów, którzy na co dzień będą z nową osobą współpracować. Dotychczasowi pracownicy nie powinni czuć się zaskoczeni ani skrępowani niepełnosprawnością nowego członka zespołu.

W badaniu „Pracodawca na TAK” 28% osób z niepełnosprawnością i 20% pracodawców wskazało obawę przed „innością” jako czynnik utrudniający zatrudnienie pracownika z orzeczeniem. Z kolei obawa ze strony pracowników przed nierównym traktowaniem wynikającym z dodatkowych przywilejów jak np. dodatkowe przerwy, dłuższy urlop to czynnik wskazany przez 22% pracodawców oraz 14% osób z niepełnosprawnością, które udzieliły odpowiedzi w ankiecie. Należy jednak pamiętać, iż owe uprawnienia wiążą się z faktem posiadania niepełnosprawności i mają one na celu umożliwienie pracownikowi z orzeczeniem udziału w życiu zawodowym przy jednoczesnym uwolnieniu ustawowo określonego czasu na dbałość o swoją kondycję zdrowotną.

Warto, by dedykowany opiekun nowego pracownika z niepełnosprawnością zaznajomił resztę zespołu z implikacjami zawodowymi jego niepełnosprawności, aby zapobiec wszelkim objawom dyskryminacji w miejscu pracy. Wsparciem mogą być także specjalistyczne szkolenia, które mają na celu otworzenie zespołu na różnorodność, tym samym zwiększając efektywność współpracy. Doświadczony trener jest w tym przypadku osobą, która rozwiewa obawy i odpowiada na pytania zespołu, a jego obecność zwiększa szanse na szybkie zaadaptowanie się pracownika z niepełnosprawnością do nowego środowiska.

28%

*osób z niepełnosprawności wskazało obawę przed „innością” jako czynnik utrudniający zatrudnienie pracownika z orzeczeniem*



# 03 | PROCES REKRUTACJI

## Skonstruowanie oferty pracy

Odpowiednia oferta pracy ułatwia pozyskanie kandydatów z niepełnosprawnością. Z badania wynika, że większość (54%) niepełnosprawnych respondentów, szukając pracy, w pierwszej kolejności zwraca uwagę na zgodność oferty z ich kompetencjami oraz doświadczeniem. Duże znaczenie dla kandydatów mają też warunki zatrudnienia (51%), pozytywna opinia o pracodawcy (34%), a także wyraźna informacja w samym ogłoszeniu, że firma jest otwarta na kandydatów z niepełnosprawnością (33%).

*„Świadomi wyzwań stojących przed osobami z niepełnosprawnością na rynku pracy, promujemy zatrudnianie pracowników niepełnosprawnych wśród naszych Klientów i wspieramy ich w tworzeniu kultury organizacji otwartej na zespoły różnorodne pod kątem sprawności. Jesteśmy jednak również świadomi tego, że aby realnie wpłynąć na sytuację osób z niepełnosprawnością na rynku pracy działania powinny być kierowane nie tylko do pracodawców, ale również do kandydatów i pracowników z niepełnosprawnością. Dopiero edukacja dwutorowa, prowadzona równolegle w obu grupach, pozwoli osiągnąć podobny poziom świadomości, otwartości, wiedzy i zrozumienia oraz realne zmiany we wzajemnym postrzeganiu. W ramach projektu TAKpełnosprawni w marcu 2015 roku przeprowadziliśmy międzynarodowe warsztaty dla 22 uczniów niesłyszących i słabosłyszących z Polski, Niemiec i Łotwy. Osoby z dysfunkcją narządu słuchu to jedna z najbardziej defaworyzowanych grup. Poprzez warsztaty przygotowujące uczniów do wejścia na rynek pracy chcieliśmy wzmocnić ich umiejętność samostanowienia i szanse znalezienia pracy zgodnej z ich oczekiwaniami i potencjałem.”*

Katarzyna Rydzewska  
Wiceprezes Zarządu  
Grupa Job

### Na co szczególnie zwracasz uwagę, szukając pracy?

dopasowanie oferty do moich kompetencji i doświadczenia  
54%

warunki zatrudnienia i wynagrodzenia  
51%

pozytywna opinia o pracodawcy (np. polecenie przez znajomych)  
34%

informacja w ofercie pracy o tym, że firma jest otwarta na osoby z niepełnosprawnością  
33%

warunki pracy (biuro, środowisko pracy, etc.)  
24%

wiedza o tym, że pracują tam też inne osoby z niepełnosprawnością  
21%

otwartość firmy na prawa i przywileje osób z niepełnosprawnością  
16%

informacje o kulturze firmy otwartej na różnorodność  
13%

inne  
3%



Jednakże dla 48% pracodawców sporą przeszkodą w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością jest brak wykwalifikowanych pracowników wśród tej grupy. Pracodawcy często poruszali też kwestię niedostatecznej liczby chętnych kandydatów z niepełnosprawnością. Przyczyny tego problemu można rozpatrywać na dwóch płaszczyznach. Z jednej strony, mimo że w ostatnich latach rośnie poziom wykształcenia osób z orzeczeniem, to jednak nadal jest on znacznie niższy niż wśród osób w pełni sprawnych, co wpływa na ich mniejszą konkurencyjność na rynku pracy. Według danych BAEL z 2014 roku tylko 7,7% osób z niepełnosprawnością legitymuje się wyższym wykształceniem. Dwie trzecie osób niepełnosprawnych posiada wykształcenie zawodowe (31,7%) bądź gimnazjalne/podstawowe (32,8%). Niewiele osób z niepełnosprawnością zna też biegle języki obce. Z drugiej strony, często w ofercie brakuje wyraźnej zachęty dla kandydatów z niepełnosprawnością do aplikowania na dane stanowisko. Profesjonalne ogłoszenie o pracę, przygotowane z myślą o potencjalnych pracownikach niepełnosprawnych, jest wciąż rzadkością w przypadku przedsiębiorstw w Polsce. Pojawiający się w ogłoszeniach komunikat „oferta skierowana również do pracowników z niepełnosprawnością” bez elementów świadczących o otwartości firmy i zrozumieniu problematyki współpracy z osobami niepełnosprawnymi jest niewystarczający.

*„W ramach realizowanego przez Konfederację Lewiatan projektu Diversity Index, który miał na celu promocję zarządzania różnorodnością wśród przedsiębiorców, a zakończył się wypracowaniem praktycznego narzędzia wspierającego zarządzanie różnorodnością do samodzielnego zastosowania przez firmy, kwestia rekrutacji stanowiła jeden z głównych obszarów zainteresowania. W szczególności rekrutacja otwarta na osoby z niepełnosprawnościami była szczególnie mocno podnoszona. W odniesieniu do tej grupy pracowników ciągle pokutuje wiele stereotypów, ale także brakuje wiedzy dotyczącej korzyści, które wynikają z zatrudniania osób z niepełnosprawnościami. Stereotypowo myślimy, że osoba niepełnosprawna będzie mniej efektywna i bardziej kosztowna niż pracownik w pełni sprawny. Nic bardziej mylnego. Wykorzystując mechanizmy zarządzania różnorodnością, organizacja redukuje koszty związane z rekrutacją, absencją i utrzymaniem wszystkich pracowników i pracownic, nie tylko tych z niepełnosprawnością, wykorzystując w pełni ich potencjał.”*

Grzegorz Baczewski  
Dyrektor Departamentu Dialogu Społecznego  
i Stosunków Pracy  
Konfederacja Lewiatan

**48%** *pracodawców uważa, że przeszkodą w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością jest brak wykwalifikowanych pracowników wśród tej grupy*

## Przebieg rozmowy rekrutacyjnej

Oferta pracy skierowana do kandydatów z niepełnosprawnością powinna zawierać elementy, ułatwiające podjęcie decyzji o złożeniu aplikacji. W ogłoszeniu powinny znaleźć się: dokładny opis obowiązków pracownika, warunków pracy na danym stanowisku i w danym miejscu pracy (wraz z informacją o tym, czy jest ono dostosowane do potrzeb osób nie tylko z niepełnosprawnością ruchową), a także wymagań niezbędnych i dodatkowych. Przy formułowaniu ogłoszenia warto wyraźnie zachęcić do udziału w rekrutacji osoby niepełnosprawne bądź też podkreślić gotowość pracodawcy do zatrudniania również osób z niepełnosprawnością np. „Oferta skierowana również do Kandydatów z orzeczoną niepełnosprawnością. Aplikując na to stanowisko, masz pewność, że będziesz oceniany wyłącznie na podstawie swoich kompetencji.”

*„Odpowiednio skonstruowane ogłoszenie, zawierające istotne informacje na temat warunków psychofizycznych na danym stanowisku i w danym miejscu pracy, może być swoistym papierkiem lakmusowym rzeczywistej dojrzałości pracodawcy w zakresie tworzenia warunków dla efektywnej współpracy zespołów zróżnicowanych pod kątem sprawności.”*

Dorota Piotrowska  
Menedżer ds. Rozwoju  
Job Trainings / Grupa Job

Proces rekrutacji ma na celu wyłonienie kandydata o kompetencjach najlepiej dopasowanych do danego stanowiska. Przeprowadzenie rozmowy kwalifikacyjnej, w której bierze udział osoba z niepełnosprawnością, wymaga jednak ze strony rekrutera szczególnie dużego taktu, empatii oraz umiejętności interpersonalnych. Z jednej strony, pytania powinny być sformułowane tak, aby dotyczyły wyłącznie kompetencji kandydata. Z drugiej jednak strony, rekruter musi też przekonać się, czy i w jaki sposób niepełnosprawność może wpływać na możliwości zawodowe pracownika i jego funkcjonowanie na danym stanowisku pracy. Rozmowa powinna przebiegać tak, by kandydat nie odniósł wrażenia, że jego stan zdrowia ma jakikolwiek wpływ na decyzję o zatrudnieniu lub że jedynym celem pracodawcy jest uzyskanie dofinansowania z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych. Dobrą praktyką jest taktowne, choć otwarte, odniesienie się przez rekrutera do obiektywnych kryteriów oceny kandydata, w oparciu o wymagania niezbędne opisane w ogłoszeniu. Jeżeli dział HR przedsiębiorstwa nie ma doświadczenia w rekrutowaniu pracowników z orzeczeniem o niepełnosprawności, warto zastanowić się nad odpowiednim przeszkoleniem kadry lub zleceniem procesu rekrutacji doświadczonym partnerom zewnętrznym.

*„Nie koncentrujemy się na pełnosprawności bądź niepełnosprawności potencjalnych pracowników. Wszyscy mają równe szanse, bo liczą się jedynie kompetencje. Nie zatrudniamy osób niepełnosprawnych, licząc na korzyści dla firmy, raczej patrzymy, co kandydat jest w stanie nam zaoferować. Nie pytamy o takie rzeczy na rozmowach kwalifikacyjnych. Kandydat powinien spełniać kryteria konieczne do wykonywania danej pracy – po prostu.”*

anonimowy respondent



# 04 | ZATRUDNIENIE

## Przygotowanie stanowiska pracy

W każdym przedsiębiorstwie, które decyduje się na zatrudnienie pracownika z niepełnosprawnością, istotną kwestią jest dostosowanie stanowiska i miejsca pracy do jego indywidualnych potrzeb.

Ponad połowa pracodawców obawia się, że bariery architektoniczne mogą być przeszkodą w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością. Jednocześnie 49% przyznało, że ich firma nie jest architektonicznie przystosowana do zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością. Co ciekawe, w badaniu tylko 31% osób z niepełnosprawnością uznało tę kwestię za przeszkodę w zatrudnieniu. Może to oznaczać, że pracodawcy przeceniają znaczenie barier architektonicznych jako czynnika utrudniającego przyjęcie do pracy osób niepełnosprawnych, bądź też mają błędne założenia co do skali niepełnosprawności ruchowej wśród potencjalnych pracowników.

W wielu przypadkach, szczególnie osób z lekkim stopniem niepełnosprawności, nie są konieczne żadne zmiany. Czasem wystarczy jedynie modyfikacja cyklu pracy, zakup specjalnego fotela czy zmiana rodzaju oświetlenia. Niekiedy jednak potrzebne może być np. zamontowanie podjazdów, instalacja specjalnego oprogramowania czy nabycie specjalnego sprzętu (np. klawiatury z alfabetem Braille'a). Jak pokazuje jednak przykład HP Global Business Services we Wrocławiu, przygotowanie stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej nie musi być skomplikowane. Wrocławskie Centrum HP w 2014 roku zaczęło realizować projekt Dive.In. Wówczas zatrudniona została po raz pierwszy osoba niewidoma. Okazało się, że niepełnosprawność nie jest przeszkodą w spełnianiu wymagań pracodawcy czy wywiązywaniu się ze swoich obowiązków. Aby miejsce pracy było jeszcze bardziej przyjazne, firma zdecydowała się wprowadzić pewne udogodnienia, jak program do konwertowania pisma na dźwięk czy miejsce dla psa „przewodnika”.

Okazało się, wbrew wyobrażeniom, że przygotowanie stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej nie jest trudne. To doświadczenie sprawiło, że firma zdecydowała się kontynuować zatrudnianie osób mających dysfunkcje wzroku lub słuchu.<sup>1</sup>

Ważne, by pracodawca pamiętał, iż duża część wydatków na dostosowanie stanowiska pracy może być zrefundowana z PFRON. Warto o to zadbać jeszcze przed wdrożeniem nowego pracownika do zespołu.

<sup>1</sup> HP coraz bardziej otwiera się na niepełnosprawnych pracowników <http://www.outsourcingportal.pl/pl/outsourcing/wiadomosci/hp-coraz-bardziej-otwiera-sie-na-niepelnosprawnych-pracownikow.html> 30.04.2015

# 49%

pracodawców przyznaje, że ich firma nie jest architektonicznie przystosowana do zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością



## Wdrożenie nowego pracownika

Pierwsze dni w nowej pracy są dla pracownika z niepełnością szczególnie stresującym czasem. Warto, by wśród pracowników znaleźli się dedykowani opiekunowie, którzy posiadają odpowiednie kompetencje, by wdrożyć nową osobę w jej obowiązki oraz zapoznać ją z zespołem. Przy niektórych typach i stopniach niepełnosprawności wskazana jest współpraca z trenerami pracy, którzy w bezstresowy sposób przyspieszą osiągnięcie sprawności operacyjnej przez pracownika niepełnosprawnego. Dobrym pomysłem jest też przydzielenie nowemu pracownikowi mentora, który nie tylko będzie się nim opiekował przez pierwsze miesiące pracy, przeprowadzając m.in. spotkania organizacyjno-informacyjne czy też spotkania z przełożonymi, ale również będzie wspierał go w efektywnym wykonywaniu zadań przez cały okres zatrudnienia.

Dobrą praktyką jest również współtworzenie społeczności osób niepełnosprawnych, które będą mogły wspierać się i inicjować wspólne działania za pomocą np. intranetu, co przełoży się na wyższe poczucie bezpieczeństwa i lepszą integrację osób z niepełnością z resztą zespołu. Jak wynika z badania, dla ankietowanych osób niepełnosprawnych najważniejsze w pracy jest dopasowanie zakresu zadań do kompetencji pracownika (22%), poczucie bezpieczeństwa i stabilności zatrudnienia (16%) i zagwarantowanie należnych świadczeń (12%).

### Co jest dla Ciebie ważne w pracy?

dopasowanie zakresu zadań do moich kompetencji

22%

poczucie bezpieczeństwa i stabilności zatrudnienia

16%

zagwarantowanie należnych świadczeń

12%

dopasowanie środowiska pracy do moich potrzeb jako osoby z niepełnością

12%

atmosfera akceptacji w zespole

11%

możliwość rozwoju i awansu

10%

łatwy transport do miejsca pracy

8%

spełnienie moich oczekiwań w zakresie warunków w miejscu pracy

6%

otwartość firmy na różnorodność

3%

inne

1%

# 22%

*ankietowanych osób niepełnosprawnych uważa, że najważniejsze w pracy jest dopasowanie zakresu zadań do kompetencji pracownika*

## Hutchinson, zakład w Bielsku-Białej<sup>2</sup>

Hutchinson to międzynarodowa firma posiadająca zakłady w Żywcu, Bielsku-Białej i Łodzi. Zakład w Bielsku-Białej jako pierwszy rozpoczął zatrudnianie osób z niepełnosprawnością. W 2010 roku firma otrzymała tytuł "Łodolamacza" w kategorii "Otwarty rynek pracy". Hutchinson zatrudnia osoby niepełnosprawne ruchowo, w tym poruszające się na wózkach, niepełnosprawne mentalnie, z orzeczeniem o niepełnosprawności ze względu na różne przewlekłe choroby, a także niesłyszące i niedosłyszące. Pracują w dziale produkcji, logistyki, jakości, badań i rozwoju (R&D), administracji oraz na stanowiskach niższego szczebla menedżerskiego (liderzy zespołów, brygadziści). Hutchinson przygotowuje menedżerów do zarządzania niepełnosprawnymi pracownikami, korzystając z pomocy zewnętrznej firmy szkoleniowej (jednodniowe szkolenie z różnorodności i indywidualnego podejścia do pracownika, realizowane w ramach programu TAKpełnosprawni). Każdorazowo przy rekrutacji firma bierze pod uwagę możliwość zatrudnienia osoby niepełnosprawnej, dzięki czemu ma dostęp do dodatkowej puli kandydatów. Przy wyborze kandydata do pracy dla firmy najważniejsze są jego kompetencje i cechy osobowości. Z niepełnosprawnymi kandydatami, którzy przeszli pomyślnie wcześniejsze etapy rekrutacji, spotyka się menedżer ds. HR, odpowiedzialny za politykę firmy wobec osób z niepełnosprawnością. W trakcie rozmowy poruszane są kwestie niepełnosprawności kandydata i rodzaju pracy, jaką przy swoim stanie zdrowia może wykonywać. Decyzja o zatrudnieniu na

konkretnym stanowisku jest zawsze konsultowana ze specjalistą ds. BHP i lekarzem. Ustala się też konieczne działania dostosowawcze ze strony firmy. W szkoleniu wstępnym uwzględniono procedurę antymobbingową, która porusza kwestię równego traktowania. Firma opracowała też specjalny Informator dla nowo zatrudnionych pracowników, który zawiera m.in. informacje na temat polityki zatrudniania osób niepełnosprawnych. Niepełnosprawni pracownicy mają swojego reprezentanta w radzie pracowniczej. Podział zadań i wyznaczanie celów różnicują obszar i stanowisko zatrudnienia, a nie pełnosprawność i niepełnosprawność pracownika. Nieco inną normę mają jedynie osoby z niepełnosprawnością ruchową, na wózkach, pracujące na wydzielonych stanowiskach. Norma ta została dostosowana do ich możliwości i cyklu pracy. Jedyna różnica w systemie ocen niepełnosprawnych i pełnosprawnych pracowników polega na nieco innej interpretacji wskaźnika mobilności w obszarze produkcji. Pracownicy pełnosprawni są oceniani za rzeczywistą umiejętność obsługi wielu stanowisk pracy (tzw. poliwalencję), natomiast pracownicy niepełnosprawni za gotowość do nabywania takich umiejętności. W rezultacie wielu pracowników, w tym także niepełnosprawnych, awansuje w firmie już po kilku miesiącach pracy.

<sup>2</sup> *Zatrudniając niepełnosprawnych. Dobre praktyki pracodawców w Polsce i innych krajach Europy*, J. Kotzian, E. Giermanowska (red.), Warszawa 2013, s. 16-17

## Relacje ze współpracownikami

Niemalże 60% respondentów pracowało lub pracuje z osobami z niepełnosprawnością w jednej firmie lub kierowało zespołem, w którym były one zatrudnione. Nie jest zaskoczeniem, że ponad połowę z tych badanych stanowili pracownicy dużych i średnich przedsiębiorstw. Duże firmy są bardziej aktywne na rynku pracy osób niepełnosprawnych, a działania z zakresu zarządzania różnorodnym zespołem pracowników traktują nierzadko jako element polityki kadrowej. Takie organizacje częściej są w stanie zapewnić niepełnosprawnemu pracownikowi stanowisko pracy w pełni przystosowane do jego potrzeb.

Optymizmem napawają odpowiedzi respondentów na temat pracy i zaangażowania pracowników z widoczną niepełnosprawnością oraz ich relacji z resztą zespołu. Aż 83% ankietowanych pracodawców uważa, że w pracy osoby z widoczną niepełnosprawnością są takie same albo nawet lepsze od innych pracowników właśnie ze względu na swoje zaangażowanie. Co ciekawe, podobnie odpowiedziało 86% osób, które nie miały doświadczenia z niepełnosprawnymi współpracownikami. Pracodawcy równie wysoko ocenili relacje osób z widoczną niepełnosprawnością z pozostałymi pracownikami. Niemal 90% respondentów uznało, że niepełnosprawność pracowników w żaden sposób nie wpływa lub pozytywnie wpływa na relacje z zespołem.

# 83%

*ankietowanych pracodawców uważa, że w pracy osoby z widoczną niepełnosprawnością są takie same albo nawet lepsze od innych pracowników ze względu na swoje zaangażowanie*

### Laboratorium Kosmetyczne Dr Irena Eris<sup>3</sup>

W Laboratorium Kosmetycznym Dr Irena Eris w Piasecznie zatrudnione są osoby z różnym stopniem i rodzajem niepełnosprawności. Pracują w dziale produkcji, administracji oraz na samodzielnych stanowiskach. W latach 1993–2002 Laboratorium działało jako zakład pracy chronionej. W tym czasie wprowadzono wiele udogodnień dla osób niepełnosprawnych jak poręcze, ergonomiczne krzesła obrotowe, podnośniki do pakowania kartonów, podjazdy, windy. Wszystkie maszyny w zakładzie wyposażono w sygnalizację świetlną. Proces rekrutacji w zakładzie zawsze przebiega tak samo bez względu na stopień sprawności kandydata. Dział HR przekazuje zespołowi informacje o możliwych trudnościach wynikających z niepełnosprawności nowego pracownika. Część pracowników to osoby z niepełnosprawnością słuchową, dlatego na każdym szkoleniu lub spotkaniu kierownictwa firmy z pracownikami obecny jest tłumacz języka migowego. Pracownicy niepełnosprawni mają taki sam dostęp do szkoleń i spotkań integracyjnych jak ich pełnosprawni koledzy. W trudnych sytuacjach pracownicy mogą zgłaszać się bezpośrednio do dyrektora HR lub też kontaktować się z Forum Pracowników, składającym się z pięciu pracowników reprezentujących pięć obszarów firmy, wybranych w wyborach powszechnych. Zatrudnianie osób niepełnosprawnych zostało wpisane do Katalogu Dobrych Praktyk Laboratorium Kosmetycznego Dr Irena Eris i jest odnotowywane w raportach odpowiedzialności społecznej.

<sup>3</sup> *Zatrudniając niepełnosprawnych. Dobre praktyki pracodawców w Polsce i innych krajach Europy, J. Kotzian, E. Giermanowska (red.), Warszawa 2013, s. 13*

## Deklaracja niepełnosprawności

Mówiąc o potrzebach edukacyjnych w zakresie zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami, nie sposób również pominąć kwestii edukacji samych osób niepełnosprawnych tak, aby nie obawiały się aplikować o pracę, znały swoje prawa, a przede wszystkim – nie obawiały się ujawniać pracodawcom informacji o swojej niepełnosprawności.

Aż 76% pracodawców i 61% osób z niepełnosprawnością uczestniczących w badaniu, w ramach odpowiedzi na pytanie „Dlaczego niektórzy pracownicy ukrywają informację o swojej niepełnosprawności przed pracodawcą?” wskazali obawę przed jego negatywną reakcją. Z kolei według 43% pracodawców i 27% osób niepełnosprawnych pracownicy obawiają się negatywnej reakcji ze strony współpracowników/podwładnych.

Ważnym powodem, dla którego pracownicy z orzeczoną niepełnosprawnością rezygnują z przekazania wiadomości o swoim stanie zdrowia, jest również brak potrzeby ujawnienia takiej informacji w miejscu pracy. Potwierdziła to opinia 37% badanych pracodawców i 31% ankietowanych osób niepełnosprawnych. Taki wynik może wynikać z braku wiedzy na temat korzyści, jakie zarówno pracodawca, jak i pracownik może czerpać dzięki zadeklarowaniu niepełnosprawności.

# 61%

*ankietowanych osób z niepełnosprawnością uważa, że niektórzy pracownicy ukrywają informację o swojej niepełnosprawności przed pracodawcą z obawy przed jego negatywną reakcją*

### Dlaczego niektórzy pracownicy ukrywają informację o swojej niepełnosprawności przed pracodawcą?

osoby z niepełnosprawnością      pracodawcy

nie widzą potrzeby ujawniania tej informacji w miejscu pracy

31% 37%

nie otrzymują odpowiedniej zachęty od pracodawcy w celu ujawnienia niepełnosprawności

18% 28%

obawiają się negatywnej reakcji ze strony pracodawcy/przełożonego

61% 76%

obawiają się negatywnej reakcji ze strony współpracowników/podwładnych

27% 43%

mają złe doświadczenia z poprzednich miejsc pracy

21% 28%

nie chcą wyróżniać się na tle zespołu

21% 34%

obawiają się zwolnienia z pracy

23% 32%

inne

4%





05 | ZMIANY  
NA LEPSZE

## Działania pracodawców

Obecnie coraz większa liczba pracodawców zaczyna zdra- wać sobie sprawę z korzyści płynących z zatrudniania pra- cowników o zróżnicowanym stopniu sprawności. Wśród ankietowanych pracodawców ponad 60% zadeklarowało, że podejmuje konkretne działania wspierające proces re- krutacji i zatrudnienia w organizacji kandydatów z niepeł- nosprawnością. Część firm podejmuje w tym celu współ- pracę z fundacjami, stowarzyszeniami oraz organizacjami związanymi z osobami z niepełnosprawnością, a także czerpie z doświadczeń agencji pracy wyspecjalizowanych w rekrutacji i integracji kandydatów z orzeczeniem. Pracodawcy dostrzegają również wagę odpowiedniego prze- szkolenia zespołu pracowników, którzy będą w przyszło- ści współpracować z osobą niepełnosprawną. Promują w swojej organizacji rekrutację równych szans, organizują dni otwarte dla kandydatów i prowadzą kampanie infor- macyjne do wewnątrz firmy.

Co ciekawe, wśród odpowiedzi pracodawców na pytanie „Co Twoja firma robi w celu zatrudniania osób z niepeł- nosprawnością?” obok konkretnych działań pojawiały się również stwierdzenia: „Niestety nic. Jedynym działaniem jest niedyskryminowanie takich osób w procesie rekru- tacyjnym”, „Nic szczególnego, traktujemy ich jak innych”, „Nie mamy specjalnej polityki. Jeżeli osoba ma umiejętności i jej niepełnosprawność pozwala na pełne wykonywanie zadań to traktowana jest jak pracownik z przynależnymi jej prawnie przywilejami”. Powyższe odpowiedzi obrazują dość niski poziom świadomości oraz wiedzy wśród wie- lu organizacji w zakresie prowadzenia właściwej polityki zatrudniania i zarządzania zróżnicowanym zespołem pra- cowników. Z drugiej jednak strony, już sam fakt, że pra- codawcy świadomie starają się nie oceniać kompetencji kandydata przez pryzmat jego stanu zdrowia i traktować go na równi z pełnosprawnymi osobami stanowi bardzo ważny krok w kierunku zbudowania strategii zatrudniania kandydatów o różnym stopniu sprawności.

Optymizmem napawa fakt, że ponad połowa ankieto- wanych osób niepełnosprawnych również spotkała się z działaniami ze strony pracodawców, promującymi za- trudnianie pracowników z niepełnosprawnością. Wiele z nich wskazało na dostosowywanie przez pracodawcę stanowiska pracy do potrzeb niepełnosprawnego pra- cownika czy likwidację barier architektonicznych (np. zbudowanie podjazdu dla osoby poruszającej się na wóz- ku), a także organizację specjalistycznych szkoleń, pomoc w kształceniu oraz umożliwienie pracy zdalnej.

*„Firma Orange Polska, Opiekun Karty Różnorodności w Polsce, w ramach programu Zdrowie na Tak, ofe- ruje pracownikom z orzeczeniem o niepełnospraw- ności dodatkową opiekę medyczną oraz wsparcie finansowe. Dzięki komunikacji wewnętrznej podnosi świadomość menedżerów odnośnie obecności osób z niepełnosprawnością, ich praw i potrzeb. Firma powołała wewnętrzny zespół ekspertów, który służy pracownikom poradami oraz konsultacjami, pro- wadzi wewnętrzne szkolenia o niepełnosprawności w pracy i wspiera menedżerów w zarządzaniu różno- rodzynym zespołem. Ponadto Orange Polska prowadzi odpowiedzialną politykę zakupową m.in. korzystając z usług podmiotów ekonomii społecznej, prowadzo- nych przez osoby z niepełnosprawnościami”.*

*Ewa Leśnowolska  
Menedżerka Karty Różnorodności w Polsce  
Forum Odpowiedzialnego Biznesu*

## Rekomendacje

Nadal jednak wśród odpowiedzi pojawiają się negatywne opinie. Część respondentów z niepełnosprawnością, uznała, że dla firm priorytetem jest czerpanie korzyści finansowych płynących z zatrudnienia niepełnosprawnego pracownika, nie zaś rzeczywista pomoc takiej osobie. Akcentowany był również brak wiedzy oraz obawy pracodawców przed przyjęciem do pracy osoby z orzeczeniem. Wśród odpowiedzi pojawiały się stwierdzenia: „Nie chcieli mnie zatrudniać, żeby nie mieli <<problemów>>”, „Kompletna niewiedza o pracownikach niepełnosprawnych. Obawa o wzrost wypadkowości”. Ponownie jest to wyraźny sygnał, że potrzebna jest kompleksowa edukacja pracodawców, dzięki której możliwe będzie pozbycie się obaw (zazwyczaj nieuzasadnionych) i uprzedzeń w stosunku do niepełnosprawnych pracowników.

*„Grupa hotelowa Scandic ze Szwecji chciała wyjść na przeciw potrzebom osób z niepełnosprawnościami. Zatrudniła więc koordynatora ds. niepełnosprawności. On zaś we współpracy z pracownikami, gośćmi i organizacjami skupiającymi osoby niepełnosprawne stworzył listę kontrolną zawierającą 93 punkty, które stały się „Normą dostępności Scandic”. Grupa podjęła działania zmierzające do zniesienia barier we wszystkich hotelach i zainwestowała w szkolenia dla wszystkich pracowników poświęcone różnorodności. Otworzyła się również na zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami. Tylko w ciągu jednego roku liczba sprzedanych dób hotelowych wzrosła o 15 000.”*

**Ewa Leśnowolska**

Menedżerka Karty Różnorodności w Polsce  
Forum Odpowiedzialnego Biznesu

Badanie „Pracodawca na TAK” pozwoliło na poznanie stopnia świadomości, opinii oraz obaw zarówno ze strony pracodawców, jak i osób z niepełnosprawnością, związanych z zatrudnianiem tych ostatnich, oraz na sformułowanie następujących rekomendacji, które pozwolą na efektywne wykorzystanie potencjału zawodowego pracowników z orzeczeniem:

1. Nawiązanie współpracy z fundacjami, stowarzyszeniami, organizacjami, a także agencjami pracy w celu stałego pogłębiania wiedzy na temat współpracy z osobami z niepełnosprawnością.
2. Analiza zapotrzebowania firmy na konkretne stanowiska, audyt stanowisk pracy i przydzielanie obowiązków zgodnie z możliwościami i umiejętnościami pracownika z niepełnosprawnością. Wypracowanie standardu rekrutacji przyjaznej dla kandydatów z niepełnosprawnością.
3. Budowanie kultury poszanowania pracowników z niepełnosprawnościami na wszystkich szczeblach organizacji poprzez działania informacyjno-komunikacyjne oraz dedykowane szkolenia z zarządzania i współpracy w zespołach zróżnicowanych pod kątem sprawności. Rekomendacja ta wydaje się szczególnie istotna w dobie nie tylko deficytu talentów, ale też starzejącego się społeczeństwa i powiązanego z tym faktem wzrostu pracowników z tzw. niepełnosprawnościami nabytymi.
4. Powołanie koordynatora/lidera integracji, który może pełnić funkcję „rzecznika” pracowników niepełnosprawnych w organizacji, dbającego o efektywną komunikację między zespołem a ich przełożonymi.

5. Rekrutacja wspomagana zakładająca celowe szkolenia miękkie i twarde pomagające osobom z niepełnosprawnością w powrocie na rynek pracy i wdrożenie się w nowe obowiązki na stanowisku pracy.
6. Opracowanie programu praktyk i staży dla studentów i absolwentów z niepełnosprawnością.
7. Wykorzystywanie narzędzi komunikacji wewnętrznej do promowania wśród pracowników kwestii zatrudniania osób z niepełnosprawnością.
8. W miarę możliwości, umożliwienie pracownikowi wykonywanie jego obowiązków w ramach telepracy oraz zaproponowanie elastycznych godzin pracy.
9. W ramach zarządzania demografią, opracowanie strategii działań na wypadek pojawienia się niepełnosprawności u dotychczasowego pracownika.
10. Śledzenie aktualności na temat rynku pracy osób niepełnosprawnych.

*„Z myślą o promowaniu działań antydyskryminacyjnych i wspieraniu zatrudnienia różnorodnych pracowników i pracownic powołana została Karta Różnorodności, która dotychczas została wdrożona w 15 krajach Unii Europejskiej. To deklaracja podpisywana przez firmy, organizacje pozarządowe i instytucje publiczne, które zobowiązują się do poszanowania wszystkich osób zatrudnionych, wprowadzenia polityki równego traktowania i zarządzania różnorodnością, a także aktywnego przeciwdziałania dyskryminacji ze względu na płeć, niepełnosprawność, wiek, tożsamość płciową, narodowość czy styl życia. Gdy 10 lat temu powstała pierwsza Karta Różnorodności, nikt nie przypuszczał, że po dekadzie zrzeszać będzie ponad 7,1 tys. pracodawców, zatrudniających w sumie 13,6 mln pracowników. W Polsce od 2011 roku Kartę podpisało ponad 100 pracodawców. Jej koordynatorem jest Forum Odpowiedzialnego Biznesu.”*

*Ewa Leśnowolska  
Menedżerka Karty Różnorodności w Polsce  
Forum Odpowiedzialnego Biznesu*





06

ZAKOŃCZENIE



Jak pokazało badanie, kultura organizacji otwartej na różnorodność czy wcześniejsze doświadczenia w zakresie współpracy z osobą z niepełnosprawnością zwiększają chęć pracodawców do zatrudniania tej grupy pracowników w przyszłości. Zmiany w mentalności wśród pracodawców i wdrażanie przez nich pojedynczych działań ukierunkowanych na zwiększenie zatrudnienia osób z niepełnosprawnością stanowią pierwszy, ale też najważniejszy krok w kierunku dalszej aktywizacji zawodowej tej grupy. Nie wystarczy jednak zachęcanie w ogłoszeniu osób niepełnosprawnych do złożenia swojej aplikacji czy jednorazowe wsparcie w pierwszym dniu pracy. Potrzebne jest wypracowanie szeregu spójnych, kompleksowych działań na każdym z etapów procesu zatrudnienia – od podjęcia decyzji o zatrudnieniu kandydata z niepełnosprawnością, przez proces rekrutacji, aż po zatrudnienie i wdrożenie nowej osoby. Dokładne przygotowanie organizacji do każdego z tych etapów pozwoli pracodawcy znaleźć pracownika, który będzie utożsamiał się z firmą i wykazywał często ponadprzeciętne zaangażowanie w swoją pracę. Jak wynika z badania, aż 83% ankietowanych pracodawców uważa, że w pracy osoby z niepełnosprawnością są takie same albo nawet lepsze od innych pracowników. Śmiało zatem można pokusić się o stwierdzenie, iż w życiu zawodowym wszyscy jesteśmy tacy sami, niezależnie od stopnia naszej sprawności. To, co jest potrzebne, aby to stwierdzenie stało się powszechnym przekonaniem, zarówno wśród pracodawców, jak i pracowników, to przede wszystkim dalsza edukacja, która pozwoli na wyeliminowanie wielu obecnie istniejących stereotypów oraz barier w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością.

Należy jednak pamiętać, że za owocną rekrutacją, a następnie współpracą stoi ciężka praca osób, które posiadają odpowiednią wiedzę oraz doświadczenie. Przed pracodawcami jeszcze długa droga – nadal niemal 40% ankietowanych pracodawców nie podejmuje żadnych

działań wspierających zatrudnianie osób z niepełnosprawnością. Sytuację poprawić może pogłębianie wiedzy na temat kwestii formalno-prawnych, psychologii komunikacji czy merytoryki szkoleń, zarówno dla nowych pracowników, jak i dotychczasowych. Dopiero pełne zaangażowanie całego zespołu w prowadzenie spójnych i rzetelnych działań sprawi, że firma stanie się pełnosprawną organizacją otwartą na różnorodność, w której każdy pracownik będzie czuł się dobrze – bez względu na swoje ograniczenia fizyczne, psychiczne czy sensoryczne.

# O GRUPIE JOB

Grupa Job to polskie konsorcjum specjalistycznych marek z obszaru Human Resources, stworzone, by umożliwić firmom szybkie dostosowanie się do zmiennej sytuacji rynkowej i strategiczne zarządzanie kapitałem ludzkim. Oferuje unikatową na rynku pracy propozycję kompleksowego myślenia o polityce personalnej, opartą na trzech liniach biznesowych:

1. Job Impulse – elastycznych formach zatrudnienia tymczasowego
2. Job Simple Solutions – rozwiązaniach HR dla biznesu
3. Job Trainings – programach rozwojowych z zakresu zarządzania różnorodnością, w tym flagowym programie TAKpełnosprawni

W Polsce Grupa Job działa w oparciu o 11 oddziałów regionalnych. Należy do grupy kapitałowej Upright Group oferującej kompleksowe usługi outsourcingowe. Rozległy portfel usług świadczonych przez grupę daje możliwość obsługi firm z różnych sektorów, o różnym potencjale i wymaganiach.

Grupa Job od wielu lat zatrudnia do swych struktur pracowników z orzeczoną niepełnosprawnością. Mając na uwadze bariery, jakie napotykają na rynku pracy osoby niepełnosprawne, rozpoczęła realizację projektu TAKpełnosprawni, w ramach którego promuje zatrudnianie osób z niepełnosprawnością wśród swoich Klientów oraz wspiera ich w tworzeniu kultury organizacji otwartej na zespoły różnorodne pod kątem sprawności. Projekt powstał w oparciu o ideę Zrównoważonego Rozwoju, łącząc efektywność ekonomiczną i równowagę społeczną, a jego założenia wpisują się

w obszar „Prawa człowieka” normy ISO 26000. Grupa Job w swych działaniach kieruje się wytycznymi Dyrektywy 2000/78/EC w sprawie równego traktowania w zatrudnianiu i pracy zawodowej oraz prowadzi politykę personalną równych szans, przeciwdziałając dyskryminacji osób niepełnosprawnych. Grupa Job za swój projekt została wyróżniona w II edycji konkursu „Liderzy Zrównoważonego Rozwoju”, którego organizatorem był miesięcznik Forbes i firma doradcza PwC, oraz w latach 2011-2014 w kolejnych raportach „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki” publikowanych przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

W swoich działaniach Grupa Job koncentruje się nie tylko na wsparciu rehabilitacji zawodowej osób z niepełnosprawnością, ale również na potrzebach innych grup, które mogą być narażone na dyskryminację w procesach rekrutacji np. osób 50+, więźniów, kobiet czy przedstawicieli środowisk LGBT. W ramach prowadzonej Kampanii Grupy Job na rzecz Poczucia Własnej Wartości, której celem jest podkreślenie potencjału, jaki niosą ze sobą ci pracownicy, promuje różnorodność oraz uczy szacunku do niej. Kampania Grupy Job na rzecz Poczucia Własnej Wartości, obok projektu TAKpełnosprawni, stanowi ważny element realizowanej przez Grupę Job polityki CSR.

## Partnerzy badania



Nadzór merytoryczny: Katarzyna Rydzewska, Dorota Piotrowska

Publikacja dostępna jest w wersji elektronicznej na stronie: [www.takpelnosprawni.pl](http://www.takpelnosprawni.pl)  
Poznań 2015

Grupa Job  
ul. Ptasia 10  
60-319 Poznań  
[www.takpelnosprawni.pl](http://www.takpelnosprawni.pl)