

# **Asystent pracodawcy ds. zatrudniania osób niepełnosprawnych**

---

## **Podręcznik**

Stowarzyszenie Czas Przestrzeń Tożsamość

Szczecin 2017

Autorzy:

Aleksandra Bogusławska, Beata Karlińska, Bartłomiej Kotarski, Grzegorz Kotwicki, Romana Krzewicja, Jarosław Namaczyński, Przemysław Piechocki, Jarema Piekutowski, Adrianna Skaza, Jan Sławczyński, Antoni Sobolewski  
Grzegorz Tokarski

Redakcja i korekta:

Jarema Piekutowski,

Skład:

Spółdzielnia Socjalna Wierzbowy Las



Zadanie publiczne pt. „Opracowanie i przygotowanie do wdrożenia innowacyjnej formy wsparcia pracodawców pn. Asystent pracodawcy” jest współfinansowane ze środków otrzymanych z budżetu Województwa Zachodniopomorskiego.

ISBN 978-83-949415-0-5

## Spis treści

Wprowadzenie .....	5
Asystent pracodawcy – kto to taki? .....	6
Część 1. Asystent pracodawcy .....	7
Dlaczego potrzebny jest asystent pracodawcy? .....	7
Model asystenta pracodawcy .....	15
Miejsce pracy i modele finansowania asystenta pracodawcy .....	27
Profil osobowy asystenta pracodawcy .....	29
Szkolenie asystenta pracodawcy .....	37
Superwizja asystenta pracodawcy .....	39
Założenia ewaluacji pracy asystenta pracodawcy .....	46
Część 2. Zatrudnianie osób niepełnosprawnych – kwestie kluczowe dla asystenta pracodawcy .....	53
Wsparcie i regulacje przy zatrudnianiu osób niepełnosprawnych ....	53
Uprawnienia i obowiązki osoby niepełnosprawnej .....	62
Uprawnienia i obowiązki pracodawcy .....	64
Katalog korzyści i kosztów związanych z zatrudnianiem osób niepełnosprawnych .....	69
Najczęściej występujące problemy i dobre praktyki .....	76
Współpracownicy .....	81
Bibliografia .....	84
Załącznik 1. Kontrakt w sprawie superwizji .....	86



## Wprowadzenie

Niniejsza publikacja stanowi element przyjętego przez Samorząd Województwa Zachodniopomorskiego w kwietniu 2017 r. Wojewódzkiego programu wyrównywania szans osób niepełnosprawnych i przeciwdziałania ich wykluczeniu społecznemu oraz pomocy w realizacji zadań na rzecz zatrudniania osób niepełnosprawnych pn. „Region wyrównanych szans”.

Działania programowe opierają się na trzech kluczowych filarach ujętych w celach strategicznych:

- włączeniu społecznym osób z niepełnosprawnościami,
- wyrównywaniu szans zawodowych osób z niepełnosprawnościami,
- zwiększaniu efektywności działań podmiotów realizujących zadania na rzecz osób z niepełnosprawnościami.

Sformułowana podczas prac Zespołu ds. opracowania ww. Programu idea „Asystenta pracodawcy” jest odpowiedzią na zdiagnozowane wśród pracodawców bariery i potrzeby dotyczące zatrudniania osób z niepełnosprawnościami. W założeniu asystent ma stanowić formę wsparcia dla samego pracodawcy, sprawiać, aby pracodawcy czuli się pewnie na gruncie prawnym związanym z zatrudnianiem osób z orzeczeniem o niepełnosprawności, jak i w bezpośrednim kontakcie z samymi osobami z niepełnosprawnościami.

Co istotne, sama funkcja asystenta pracodawcy jednocześnie łączy w sobie elementy działań wszystkich trzech głównych celów programowych. Unaocznia to fakt przenikania się poszczególnych sfer życia człowieka, czy to społecznej czy zawodowej, które, wraz z otaczającym nas systemem formalno-prawnym, tworzą spójną, nierozzerwalną całość. Oddając podręcznik w Państwa ręce, mamy nadzieję, że również pomysł na funkcjonowanie asystenta pracodawcy przeniknie do otaczającej nas rzeczywistości, znajdując swoje stałe miejsce pomiędzy sferą rynku pracy, wsparcia instytucjonalnego z zakresu rehabilitacji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych, działających w tym obszarze organizacji pozarządowych oraz, oczywiście, środowiskiem osób z niepełnosprawnościami.

## Asystent pracodawcy – kto to taki?

Asystent pracodawcy ds. zatrudniania osób niepełnosprawnych to odpowiednio przeszkolona osoba o właściwych predyspozycjach osobistych, wykonująca dla pracodawców szereg działań, prowadzących do zatrudniania u nich osób z niepełnosprawnościami.

Asystent pracuje na rzecz pracodawców, ale jego główną misją będzie zwiększenie poziomu zatrudniania osób z niepełnosprawnością. Do jego zadań będzie należeć przede wszystkim:

- promocja wśród pracodawców idei zatrudniania osób z niepełnosprawnościami przez prezentowanie korzyści z tym związanych;
- szkolenie pracowników (działy kadr, kierownictwo);
- pomoc pracodawcom w przygotowywaniu dokumentów umożliwiających korzystanie z różnych źródeł dofinansowania zatrudniania osób z orzeczeniem o niepełnosprawności;
- pomoc w tworzeniu u pracodawców stanowisk pracy indywidualnie pod potrzeby pracodawców i osób z niepełnosprawnościami;
- pomoc w wypełnianiu niezbędnej dokumentacji, w poruszaniu się po „biurokratycznej dżungli” itp.

Niniejsze opracowanie zawiera dwie zasadnicze części. W pierwszej z nich opisany jest model działania asystenta pracodawcy, etapy jego pracy, profil osobowy, sposób szkolenia, superwizji i ewaluacji jego działań. W drugiej części przedstawione są ważne dla samego asystenta informacje na temat regulacji prawnych dotyczących osób z niepełnosprawnościami, uprawnień i obowiązków tychże osób i pracodawców ich zatrudniających, a także katalog kosztów i korzyści związanych z zatrudnianiem niepełnosprawnych, najważniejsze problemy i dobre praktyki.

## Część 1. Asystent pracodawcy

### Dlaczego potrzebny jest asystent pracodawcy?

Zmieniająca się nieustannie na świecie, a co za tym idzie i w Polsce, sytuacja gospodarcza wpływa bezpośrednio na rynek pracy, który ciągle ewoluuje i jest wyzwaniem dla funkcjonujących na nim podmiotów. Konieczne jest wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań dotyczących rynku pracy, zwłaszcza w obszarze aktywizacji osób z niepełnosprawnościami. Przemawiają za tym co najmniej cztery przesłanki.

**Po pierwsze**, choć aktualnie obserwujemy niespotykaną dotąd po transformacji (czyli już od 28 lat) dobrą koniunkturę gospodarczą, a co za tym idzie – także najniższy poziom bezrobocia, pojawia się negatywne, nowe zjawisko braku chętnych do pracy. Jest to wśród innych czynników ekonomicznych efekt spadku trzykrotnie liczby osób bezrobotnych z rekordowo wysokiej - 3 344 200 (luty 2003 rok) do rekordowo niskiej - 1 117 100 (wrzesień 2017).

**Po drugie**, od wielu lat można zaobserwować w Polsce na tle innych krajów Europy bardzo niski procentowo poziom aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych, co jest poważnym problemem społecznym i ekonomicznym. Niestety znajdujemy się pod tym względem w końcówce rankingu krajów europejskich.

*Tabela 1. Wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w krajach Europy w 2014 r*

Lp.	jednostka terytorialna	wskaźnik zatrudnienia (%)
1.	Szwajcaria	68,9
2.	Niemcy	58,7
3.	Luksemburg	56,7
4.	Szwecja	55,5
5.	Łotwa	54,2
6.	Estonia	54
7.	Austria	53,8
8.	Słowacja	52

9.	Francja	50,4
10.	Islandia	48,6
11.	Włochy	49
12.	Dania	48,7
13.	Holandia	47,7
14.	Portugalia	47
15.	Wielka Brytania	45,5
16.	Słowenia	45,2
17.	Cypr	44,1
18.	Rumunia	41,3
19.	Republika Czeska	39,8
20.	Finlandia	38,1
21.	Hiszpania	38,1
22.	Belgia	38
23.	Polska	37,3
24.	Litwa	35,7
25.	Węgry	33,6
26.	Bułgaria	32,6
27.	Chorwacja	28
28.	Malta	27,8
29.	Grecja	27,5
30.	Irlandia	27
31.	Turcja	25,4

*Źródło: EU-SILC UDB 2014, ANED – Academic Network of European Disability Experts*



Z kolei województwo zachodniopomorskie wypada jeszcze niekorzystnie na tle pozostałych województw w zakresie aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych.

*Tabela 2. Wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w województwach Polski w 2016 r.*

Lp.	jednostka terytorialna	wskaźnik zatrudnienia (%)
1.	lubuskie	30,9
2.	pomorskie	28,1
3.	świętokrzyskie	26,3
4.	dolnośląskie	25
5.	podkarpackie	23,1
6.	śląskie	23
7.	łódzkie	22,6
8.	wielkopolskie	22,5
	Polska	21,9
9.	kujawsko-pomorskie	22
10.	warmińsko-mazurskie	21,9
11.	opolskie	21,1
12.	podlaskie	18,5
13.	mazowieckie	18,1
14.	lubelskie	17,7
15.	zachodniopomorskie	16,5
16.	małopolskie	15,6

Źródło: GUS, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/podgrup/tablica>

Wartości liczbowe, przedstawione przez Biuro Pełnomocnika Rządu do Spraw Osób Niepełnosprawnych na podstawie wyników reprezentacyjnego Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności<sup>1</sup>, przedstawiają się następująco.

- W Polsce jest ponad 3 mln osób niepełnosprawnych;
  - w tym ponad 2 mln w wieku produkcyjnym;
  - spośród nich pracuje tylko około 500 tysięcy.

W II kwartale 2017 roku pracowało:

- 25,4% osób w wieku produkcyjnym z orzeczonym lekkim stopniem niepełnosprawności (w 2010 roku – 29,9%);
- 19,1% – z umiarkowanym (w 2010 roku – 21%);
- 5,3% – ze znacznym (w 2010 roku – 7,9%).

Jak wskazują powyższe dane, wskaźniki zatrudnienia osób niepełnosprawnych na przestrzeni lat nie tylko nie ulegają poprawie, ale wręcz wskazują na gorszą sytuację niż w 2010 r. W świetle szeregu działań podejmowanych m.in. w ramach funduszy unijnych, zjawisko to należy uznać za wysoce niepokojące.

To samo źródło danych wskazuje, że osoby niepełnosprawne mają niższy poziom wykształcenia niż osoby sprawne, aczkolwiek w ostatnich latach zaobserwowano:

- wzrost udziału osób niepełnosprawnych z co najmniej średnim wykształceniem: z 34,4% w 2011 r. do 38,3% w 2017 r.;
- wzrost udziału osób niepełnosprawnych posiadających wyższe wykształcenie: z 7,1% w 2011 r. do 9,3% w 2017 r.

Ponadto:

- osoby posiadające wykształcenie zawodowe stanowiły 32,4% osób niepełnosprawnych w wieku 15 lat i więcej, wobec 31% w 2011 r.;

---

1      Źródło: Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL), Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2011, <http://www.niepelnosprawni.gov.pl/niepelnosprawnosc-w-liczbach-/rynek-pracy/informacje-i-dane-dotyczace-rynk/>, dostęp: 15.11.2017.

- udział osób niepełnosprawnych w wieku 15 lat i więcej z wykształceniem policealnym i średnim zawodowym w 2011 roku wynosił 21,4% (w 2011 r. - 20,1%), natomiast ze średnim ogólnokształcącym - 7,6% (w 2011 r. - 7,2%).

Konieczne zatem staje się poszukiwanie ciągle nowych rozwiązań, bardziej zindywidualizowanych i nakierowanych na aktywny udział na otwartym rynku osób niepełnosprawnych poprzez większe zaangażowanie różnych form zatrudnienia. Będzie to możliwe w przypadku łączenia dotychczasowych doświadczeń z nowymi eksperymentalnymi formułami integracji rynku pracy wokół zatrudniania osób niepełnosprawnych.

**Po trzecie**, nieprzerwanie od lat budżet państwa co roku wydaje ogromne kwoty na pomoc społeczną. Dobre praktyki pokazują, że część osób korzystających regularnie z pomocy społecznej może poprzez odpowiednie zastosowane względem nich działania, na przykład w ramach ekonomii społecznej, całkowicie lub przynajmniej częściowo przestać być klientami pasywnych (różne formy zasiłków) form wsparcia społecznego. Szczególną grupą takich osób są osoby z niepełnosprawnościami.

**Po czwarte** - Osoby z niepełnosprawnościami postrzegane są nadal stereotypowo jako osoby słabe, gorsze, mniej zdolne, lękliwe, podejrzliwe, samotne, skryte, nerwowe, wywołują litość i chęć niesienia pomocy, także czasami jako osoby agresywne i niebezpieczne. Niestety także zbyt częstosameosoby niepełnosprawne mają osobie takie lub podobne zdanie. Podstawowym sposobem rehabilitacji i jednocześnie integracji osób niepełnosprawnych ze społeczeństwem jest możliwość ich zatrudniania na otwartym rynku pracy - wtedy stereotypy u osób zdrowych przestają funkcjonować, a osoby z niepełnosprawnościami same zapracowują na swoje poczucie własnej wartości, poczucie bycia potrebnymi i użytecznymi.

Podsumowując, mamy cztery powody, dla których w interesie wszystkich jest poszukiwanie nowych rozwiązań dla zwiększenia poziomu zatrudniania osób niepełnosprawnych: rynek potrzebujący niemal rozpaczliwie nowych rąk do pracy, niekorzystne dla nas statystyki aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych, aspekt finansowy oraz społeczny.

Podręcznik niniejszy jest innowacyjną propozycją nowego podejścia do zatrudniania osób niepełnosprawnych, przetestowania tego podejścia, i być może - w przyszłości - także do realizacji.

Takim nowym przedsięwzięciem będzie program „Asystent Pracodawcy”. Beneficjentami tej formy pomocy nie będą bezpośrednio osoby niepełnosprawne (jak w wielu podobnych programach) – będą nimi pracodawcy. W wielu innych przedsięwzięciach, gdzie beneficjentami są osoby niepełnosprawne, zatrudniani są asystenci osób niepełnosprawnych lub trenerzy pracy.

Skąd pomysł na taki program? W roku 2016 Fundacja Pasja przeprowadziła badania wśród osób z niepełnosprawnościami i wśród pracodawców<sup>2</sup>. Oto najważniejsze wnioski z tych badań:

1. Najistotniejsze wnioski wynikające z badań osób z niepełnosprawnościami:

- Według osób z niepełnosprawnościami brakuje miejsc pracy, dostosowanych do ich fizycznych zdolności.
- Według osób z niepełnosprawnościami, już posiadanie samej niepełnosprawności i związany z tym stan zdrowia skutecznie uniemożliwiają podjęcie jakiegokolwiek zatrudnienia.
- Osoby z niepełnosprawnościami mają ograniczoną świadomość występowania barier ekonomicznych i społecznych po stronie pracodawców w zatrudnianiu niepełnosprawnych.

2. Najistotniejsze wnioski wynikające z badań pracodawców:

- Poziom wiedzy pracodawców o możliwościach zatrudniania osób z niepełnosprawnościami jest znacznie poniżej oczekiwań.
- Istotną barierą w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami są czynniki ekonomiczne związane z niewystarczającym poziomem dofinansowania tworzenia miejsc pracy.
- Pracodawcy uważają, że brak stabilności przepisów oraz skomplikowane i złożone procedury administracyjne, czyli biurokracja skutecznie zniechęca ich do zatrudniania osób z niepełnosprawnościami.

Wnioski dotyczące pracodawców jednoznacznie wskazują na potrzebę wsparcia ich w zakresie wiedzy o możliwościach zatrudniania osób z niepełnosprawnością oraz sposobach radzenia sobie z barierami, przepisami i biurokracją w zatrudnianiu, czy zachętami ekonomicznymi przy zatrudnianiu.

---

2 Raport z badań. Analiza potrzeb osób niepełnosprawnych w obszarze zawodowym w powiatach łobeskim, drawskim i świdwińskim, Fundacja Pasja, Łobez 2016.

Wyniki naszych ostatnich badań wśród pracodawców w ramach niniejszego opracowania potwierdzają potrzebę opracowania modelu asystenta pracodawcy. Sami pracodawcy wskazują na taką potrzebę i sami są nawet gotowi zapłacić za jego skuteczną pracę.

Pracodawcy nie wiedzą, jak zatrudniać osoby niepełnosprawne, jak dopasować do wolnego miejsca pracy odpowiednią osobę ze względu na rodzaj oraz stopień niepełnosprawności. To jest często powodem trudności w znalezieniu zatrudnienia, przez same osoby niepełnosprawne i to także determinuje je do pozostawania biernymi zawodowo.

Kluczową rolę w dopasowaniu miejsca pracy i pracownika z orzeczoną niepełnosprawnością pełnić ma asystent pracodawcy ds. osób niepełnosprawnych, który współpracując z PFRON, Ośrodkami Pomocy Społecznej, Powiatowymi Centrami Pomocy Rodzinie, Powiatowymi Urzędami Pracy, z organizacjami społecznymi doprowadza do zatrudnienia osoby niepełnosprawnej u pracodawcy. Wspiera też osobę niepełnosprawną w procesie aklimatyzacji w nowym miejscu, zdobywania nowych umiejętności, radzenia sobie z problemami. Wymiar i rodzaj wsparcia są ściśle powiązane z indywidualnymi potrzebami w celu zapewnienia maksymalnej niezależności wsparcia. Model kładzie nacisk na poszukiwanie odpowiedniego stanowiska pracy oraz pomoc w początkowym okresie zatrudnienia poprzez przygotowanie pracownika z niepełnosprawnościami do wykonywania zadań i obowiązków zawodowych. Kluczowym etapem jest adaptacja w nowym miejscu pracy oraz monitorowanie nowego pracownika w celu utrzymania trwałych efektów podjętych poprzednio działań. Jednocześnie wspieraniem objęty jest pracodawca i pracownicy, wobec których asystent pracy pełni funkcje doradcze i konsultacyjne.

Opracowanie i wprowadzenie takiego modelu znajdują szereg istotnych uzasadnień. Odwołujemy się do realizacji podstawowych praw przysługujących każdemu obywatelowi, takich jak: prawo do pracy, prawo wyboru, samorealizacji, samostanowienia i prawo podejmowania decyzji w sprawie swojej aktywności zawodowej. Stanowi również bardzo cenny instrument rehabilitacji społecznej i zawodowej oraz integracji społecznej osób z niepełnosprawnościami.

Takie działanie ma na celu odpowiednie przygotowanie na podstawie zdiagnozowanych możliwości, kwalifikacji, zainteresowań i preferencji zawodowych indywidualnego planu działania i zaproponowanie wsparcia zgodnie z potrzebami osoby niepełnosprawnej. Istotna jest także pomoc

osobie niepełnosprawnej w czynnościach związanych z procesem samego zatrudnienia, odnalezienie przestrzeni u pracodawcy, wybranie adekwatnego stanowiska pracy odpowiednio dostosowanego do możliwości i kwalifikacji osoby niepełnosprawnej. Asystent pomoże w określeniu czynności, które wejdą w zakres jej obowiązków na zajmowanym stanowisku pracy oraz wymiaru czasu pracy. Ważną kwestią jest także przygotowanie pracodawcy i współpracowników do dobrych relacji, współdziałania z pracownikiem niepełnosprawnym oraz pomoc w ułożeniu harmonijnych wzajemnych stosunków. Następnie – monitorowanie osoby niepełnosprawnej na stanowisku pracy, aż do całkowitej jej samodzielności. Kluczowy będzie też trwały nadzór nad pracą zatrudnionej osoby niepełnosprawnej polegający na systematycznym i ciągłym kontakcie asystenta z pracodawcą i pracownikiem. W niektórych przypadkach konieczny będzie także kontakt z rodziną niepełnosprawnego pracownika oraz udzielenie pomocy w rozwiązywaniu ewentualnie powstałych problemów w zakładzie pracy lub innych.

## Model asystenta pracodawcy

Model asystenta pracodawcy ds. zatrudniania osób niepełnosprawnych powstał w oparciu o doświadczenia zawarte w opracowaniu „Wytyczne dotyczące świadczenia usług przez trenera pracy zestaw i zestaw narzędzi do rekrutacji trenerów pracy.”<sup>3</sup> Składa się z wielu elementów – innowacyjnych działań w procesie wsparcia dla pracodawcy. Przedstawiony model otoczenia miejsca pracy asystenta ma charakter przykładowy i może być też realizowany w oparciu o inne założenia. Ważną kwestią jest wybór osoby o odpowiednich kwalifikacjach i predyspozycjach do pracy jako asystent pracodawcy ds. osób niepełnosprawnych. Opisany on został w rozdziale „Profil osobowy asystenta pracodawcy”. Inną kluczową kwestią jest miejsce pracy asystenta i ta kwestia z kolei opisana została w rozdziale „Miejsce pracy i modele finansowania asystenta pracodawcy”.

### Środowisko pracy asystenta – materialne i niematerialne

Asystent pracodawcy musi wykonywać swoje zadania w odpowiednio przygotowanym środowisku miejsca pracy. To środowisko składać się powinno z części niematerialnej i materialnej.

Środowisko **niematerialne** pracy asystenta powinno być zbudowane w oparciu o wsparcie instytucji zatrudniającej asystenta w dostępie:

1. do zrzeczeń i organizacji pracodawców;
2. do zasobów urzędu pracy, jego informacji o pracodawcach i wolnych miejscach pracy oraz instrumentów i możliwości finansowych, ponadto do wsparcia doradców zawodowych;
3. do zasobów i wsparcia centrów pomocy rodzinie, w tym do pracowników socjalnych, psychologów i innych specjalistów;
4. do instytucji i organizacji zajmujących się wsparciem dla dorosłych osób niepełnosprawnych;
5. poprzez instytucje i organizacje do specjalistów, lekarzy ds. niepełnosprawności;
6. do prawnika;
7. do szkoleń podnoszących własne kwalifikacje;
8. do tematycznych konferencji i wyjazdów studyjnych.

---

3 M. Gorący, Wytyczne dotyczące świadczenia usług przez trenera pracy zestaw i zestaw narzędzi do rekrutacji trenerów pracy” 5 Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych, Warszawa 2015.

Środowisko **materialne** asystenta pracodawcy powinno spełniać następujące warunki:

1. dostęp do własnego pokoju lub stanowiska pracy; stanowisko pracy musi składać się z biurka i szafy na akta wyposażonego w komputer/laptop z dostępem do Internetu, telefonu, dostępem do kserokopiarki i drukarki, ponadto powinno być wyposażone we wszystkie niezbędne przybory i materiały biurowe;
2. podczas pracy w terenie asystent powinien być wyposażony w telefon komórkowy, opcjonalnie także w laptop z dostępem do sieci;
3. asystent powinien być mobilny, dlatego powinien posiadać auto służbowe lub korzystać ze swojego i powinny być na jego przemieszczanie się zabezpieczone środki na pokrycie delegacji lub ryczałtu kosztów podróży;
4. w większej miejscowości w rachubę wchodzi także środki na zakup biletów komunikacji miejskiej.

### **Integracja ze środowiskiem**

Asystent pracodawcy przed rozpoczęciem swojej zasadniczej pracy z pracodawcami powinien nawiązać kontakt i wykonać serię spotkań ze środowiskiem instytucji i organizacji, które będą mogły stanowić dla niego wsparcie w dostępie do informacji o osobach z niepełnosprawnościami lub też będą mogły stanowić zaplecze finansowe dla zatrudniania tych osób u pracodawców.

#### **A) Środowisko osób niepełnosprawnych i instytucji wspierających te osoby:**

- powiatowe centrum pomocy rodzinie;
- powiatowy urząd pracy;
- ośrodki pomocy społecznej;
- środowiskowe domy samopomocy;
- domy pomocy społecznej;
- warsztaty terapii zajęciowej;
- zakłady aktywności zawodowej;
- stowarzyszenia i fundacje niosące pomoc dla osób z niepełnosprawnościami.

Za pośrednictwem tych podmiotów asystent powinien także docierać do rodziców dorosłych osób niepełnosprawnych, w ramach spotkań



i rozmów indywidualnych oraz spotkań grupowych z okazji innych okoliczności.

### **B) Środowisko finansowe:**

1. powiatowy urząd pracy (niektóre urzędy mają swoje dodatkowe mechanizmy premiujące pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne);
2. Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych;
3. ośrodki wspierania ekonomii społecznej;
4. fundacje i stowarzyszenia udzielające wsparcia finansowego podmiotom tworzącym miejsca pracy osobom niepełnosprawnym w ramach własnych zadań lub w ramach projektów unijnych.

### **C) Środowisko pracodawców: zrzeszenia, organizacje, klastry.**

Asystent pracodawcy poprzez indywidualne spotkania z liderami tych organizacji i podczas spotkań członków tych organizacji, będzie mógł zaprezentować pracodawcom swoją osobę oraz cele programu asystent pracodawcy.

### **Promocja w mediach modelu asystenta pracodawcy**

Projekt asystenta pracodawcy powinien być przez instytucję zatrudniającą lub samego asystenta promowany poprzez zamieszczenie informacji o nim na stronie internetowej, w budynku instytucji zatrudniającej asystenta, czyli starostwa powiatowego lub urzędu pracy, a także w gminach na terenie danego powiatu. Informacje o projekcie powinny także ukazywać się w lokalnej prasie, TV i radiu. Dobrze byłoby, aby media lokalne przeprowadziły wywiady z asystentem, a po zatrudnieniu pierwszych osób – także wywiady z pracodawcami, którzy w ramach działalności asystenta zatrudnili osoby z niepełnosprawnościami.

### **Dotarcie do bazy danych osób niepełnosprawnych lub jej utworzenie**

Asystent pracodawcy będzie musiał posiadać informacje o osobach z niepełnosprawnościami zainteresowanych podjęciem pracy poprzez dostęp do zasobów osób niepełnosprawnych w instytucjach takich jak:

- powiatowy urząd pracy;
- powiatowe centrum pomocy rodzinie;

- ośrodki pomocy społecznej;
- środowiskowe domy samopomocy;
- domy pomocy społecznej;
- warsztaty terapii zajęciowej;
- zakłady aktywności zawodowej;
- stowarzyszenia i fundacje niosące pomoc osobom niepełnosprawnym.

Na podstawie zgromadzonych informacji o osobach z niepełnosprawnościami zamieszkałych na objętym działaniami asystenta terenie oraz ich chęci do wejścia na rynek pracy, asystent pracodawcy tworzy dla swoich potrzeb bazę danych o osobach niepełnosprawnych.

Idealnie byłoby w tym przypadku, gdyby asystent pracodawcy mógł współpracować z asystentem lub asystentami osób niepełnosprawnych, lub trenerami pracy, jeżeli tacy funkcjonują na terenie działania asystenta pracodawcy i zajmują się osobami niepełnosprawnymi w kontekście przygotowania ich także do wejścia na rynek pracy. Takie rozwiązanie znacznie ułatwiłoby i przyspieszyłoby prace asystenta pracodawcy, a także dawałoby gwarancje znacznie lepszego przygotowania samych osób niepełnosprawnych do podjęcia pracy.

Przygotowanie osób z niepełnosprawnościami powinno polegać na:

1. Zebraniu wstępnych, niezbędnych oraz kluczowych informacji o osobie z niepełnosprawnościami - kandydacie do pracy;
2. Gromadzeniu takich informacji, o osobie z niepełnosprawnością jak:
  - zainteresowania,
  - preferencje,
  - oczekiwania,
  - predyspozycje,
  - doświadczenie,
  - motywacje,
  - stałe lub czasowe ograniczenia,
  - zaplecze rodzinne klienta.
3. Przetwarzaniu powyższych informacji na potrzeby potencjalnych przyszłych pracodawców;

4. Uzyskania pomocy lub zgody na takie pewne działania poprzez podjęcie kontaktu ze wskazanymi określonymi osobami, takimi jak członkowie rodziny, lekarz, pracownik socjalny, psychologi i terapeuta.

Takimi zadaniami mógłby zająć się asystent osoby niepełnosprawnej lub trener pracy. Asystent pracodawcy, z powodu innej misji, do której jest powołany, nie będzie dysponował czasem i instrumentami, aby takie zadania wykonywać na odpowiednio wysokim poziomie. Dlatego też w przypadku braku na terenie pracy asystenta pracodawcy działających asystentów osób niepełnosprawnych lub trenerów pracy, powinien go wspomóc doradca zawodowy lub doradcy zawodowi z urzędu pracy lub innej instytucji.

Doradca zawodowy powinien stworzyć dla każdej osoby niepełnosprawnej zainteresowanej zatrudnieniem indywidualny profil zawodowy, przy którego powstaniu w niektórych przypadkach niezbędny może być udział psychologa, pracownika socjalnego czy terapeuty. Indywidualny profil zawodowy będzie polegać na opracowaniu we współpracy z osobą niepełnosprawną mapy jej potencjału i zasobów, w tym:

- diagnoza zainteresowań;
- diagnoza preferencji;
- diagnoza predyspozycji;
- diagnoza kompetencji społecznych.

Uzyskane wyniki mogą rekomendować osobę niepełnosprawną dodatkowo do:

- wzmocnienia umiejętności poprzez skierowanie osoby niepełnosprawnej na grupowe warsztaty aktywnego poruszania się po rynku pracy, prowadzone przez doradcę zawodowego;
- wzięcia udziału w indywidualnym doradztwie wspierającym w zakresie kompetencji społecznych prowadzonych przez psychologa lub pracownika socjalnego;
- wzięcia udziału w szkoleniu zawodowym.

Zajęcia grupowe lub indywidualne powinny obejmować także następujące treści:

- wzmocnianie motywacji osoby niepełnosprawnej do podjęcia zatrudnienia poprzez pobudzanie aktywności, aspiracji, wskazywanie

- różnych rodzajów korzyści z pracy;
- ustalenie z osobą niepełnosprawną potrzeby ewentualnej współpracy z osobami z jego otoczenia – członkowie rodziny, terapeuci itp.
- wypracowanie wspólnie z osobą niepełnosprawną planu działania, w tym w zakresie zdobycia nowych umiejętności zawodowych poprzez szkolenia lub praktyki;
- prezentację osobie niepełnosprawnej uwarunkowań formalno-prawnych związanych z podejmowaniem zatrudnienia;
- dostrzeżenie i pomoc osobie niepełnosprawnej w eliminacji ewentualnych obaw i lęków związanych z nową sytuacją oraz udzielenie jej wsparcia w budowaniu zaufania do własnych kompetencji i do otoczenia;
- wspólne określenie strategii działania na rynku pracy.

### **Praca asystenta na rzecz pracodawcy i jej etapy**

W procesie wchodzenia osoby niepełnosprawnej na rynek pracy, pracodawcy odgrywają kluczową rolę. Zaangażowanie pracodawcy w proces zatrudnienia osoby niepełnosprawnej wymaga od asystenta pracodawcy profesjonalnego podejścia i dużej świadomości swojej misji. Asystent musi na każdym etapie swoich działań mieć na uwadze fakt, że pracodawca prowadzący swoje przedsiębiorstwo większość uwagi skupia na realizacji swoich celów biznesowych i na prowadzeniu firmy w sposób sprawny i jak najmniej problemowy. Asystent pracodawcy powinien zatem prowadzić swoje prace tak, aby nimi elastycznie wpisywać się w cele pracodawcy, ale jednocześnie dbać o interes osoby niepełnosprawnej. Należy pamiętać, że pracodawcy, prowadząc swoją działalność są zróżnicowani pod względem:

- organizacji pracy;
- branży (usługi, produkcja);
- kadry;
- wrażliwości społecznej;
- reakcji na pojawiające się, korzystne warunki;
- reakcji na nowe problemy.

Nie istnieje idealny sposób pracy z pracodawcą, który sprawdzi się w każdym przypadku. Dlatego też asystent pracodawcy musi z każdym pracodawcą wypracować indywidualną płaszczyznę elastycznej komunikacji, zrozumienia i współpracy.

### ***Etap I. Wybór pracodawcy***

Ten etap będzie realizowany w oparciu o pomoc i informacje czerpane z urzędu pracy oraz z organizacji i zrzeszeń pracodawców.

Na początkowym etapie programu powinno się wybierać pracodawców, którzy:

1. mają doświadczenie w zatrudnianiu osób niepełnosprawnych;
2. zgłosili się do programu samodzielnie;
3. zostali poleceni do programu przez organizację, zrzeszenie pracodawców, urząd pracy, inny podmiot;
4. cieszą się dobrą opinią na rynku pracy.

Takie podejście pozwoli uniknąć problemów i przy okazji przetestować program w warunkach bardziej stabilnych.

### ***Etap II. Pierwszy kontakt z pracodawcą***

Etap obejmuje:

1. kontakt telefoniczny z szefem firmy za pośrednictwem sekretariatu w celu umówienia terminu spotkania;
2. przedstawienie się;
3. przedstawienie kluczowych informacji o usłudze asystenta pracodawcy;
4. omówienie roli i zadań asystenta pracodawcy w procesie doboru kandydata do zatrudnienia oraz sposobu monitorowania pracy osoby niepełnosprawnej;
5. omówienie optymalnego zakresu pracy asystenta pracodawcy w procesie wsparcia na terenie firmy, z uwzględnieniem jej specyfiki i organizacji;
6. przedstawienie katalogu korzyści wynikających z zatrudnienia osoby niepełnosprawnej;
7. poznanie potrzeb pracodawcy;
8. poznanie możliwości pracodawcy;
9. zawarcie wstępnej umowy na przygotowanie pisemnego porozumienia i wspólne działania zamierzające do utworzenia miejsca pracy i zatrudnienia osoby z niepełnosprawnościami.

### ***Etap III. Poznanie zakładu pracy***

Etap obejmuje:

1. zawarcie z pracodawcą pisemnego porozumienia o współpracy prowadzącej do zatrudnienia osoby niepełnosprawnej (przygotowanego przez asystenta);
2. poznanie specyfiki i organizacji pracy zakładu pracy, rozpoznanie środowiska pracowniczego, poznanie zwyczajów i praktyk panujących w firmie;
3. poznanie osób współpracujących;
4. omówienie etapów podejmowanych działań i podziału ról;
5. przygotowanie pracodawcy i środowiska pracowniczego do wzajemnej współpracy;
6. przygotowanie pracodawcy i pracowników na ewentualne specyficzne zachowania osoby z niepełnosprawnościami, jej inny wygląd, sposób porozumiewania się, poruszania oraz formy przekazywania informacji;
7. wybór miejsca pracy dla osoby z niepełnosprawnościami w oparciu o identyfikację specyfiki tego miejsca, analizę realizowanych na nim zadań i czynności oraz określenie zakresu niezbędnego wsparcia dla osoby z niepełnosprawnością ze strony asystenta oraz zakładu pracy;
8. wyznaczenie przez pracodawcę kierownika lub członka zespołu pracowniczego na funkcję bezpośredniego „opiekuna” osoby z niepełnosprawnościami;
9. wykreowanie dla osoby niepełnosprawnej wsparcia w zespole pracowniczym.

Należy tutaj zwrócić uwagę na punkt pierwszy i przygotowanie na piśmie porozumienia o współpracy. Jest to swego rodzaju zabezpieczenie asystenta, że pracodawca na pewnym etapie programu nie wycofa się, zostawiając zaangażowaną czasowo i zadaniowo asystenta i osobę niepełnosprawną z niczym.

### ***Etap IV. Szkolenie***

Etap obejmuje:

1. szkolenie dla kierowników, kadr, współpracowników w zakresie niepełnosprawności (rodzaje niepełnosprawności, bariery a możliwości zatrudnienia itp.);

2. szkolenie dla szefa, działu finansowego i działu kadr w zakresie możliwości finansowania utworzenia miejsca pracy dla osoby z niepełnościami (ulgi, dofinansowania, inne korzyści);
3. wsparcie we wszelkich sprawach formalno-finansowych związanych z podjęciem pracy przez osobę niepełnosprawną.

#### ***Etap V. Dobór kandydatów do stanowiska pracy***

Etap obejmuje:

1. analizę bazy danych osób niepełnosprawnych z uwzględnieniem wskazanego przez pracodawcę miejsca pracy;
2. przygotowanie osoby z niepełnościami do specyfiki zakładu pracy, wyjaśnienie najważniejszych kwestii w przyswajalnej dla tej osoby formie, zwrócenie uwagi na czynniki kluczowe pracy (konieczne przed kontaktem z pracodawcą);
3. zorganizowanie spotkania trójstronnego - osoba niepełnosprawna, asystent, pracodawca (spotkań może być kilka z kilkoma kandydatami);
4. przedstawienie szefowi firmy kandydata lub kandydatów do zatrudnienia łącznie z opracowanym wcześniej profilem zawodowym;
5. rzetelne zaprezentowanie pracodawcy osoby z niepełnościami jako potencjalnego pracownika danej firmy – na podstawie oceny stopnia spójności i zgodności potrzeb pracodawcy i możliwości kandydata do pracy;
6. wybór kandydata;
7. opcjonalne, na życzenie pracodawcy, w celu rozwiania jego wątpliwości, możliwe byłoby zorganizowanie 1–2-dniowych „próbek pracy” na wybranym stanowisku pracy dla kandydata – osoby niepełnosprawnej;
8. wspólne ustalenie najbardziej efektywnego dla obu stron rozwiązania w dotyczącego warunków zatrudnienia;
9. podjęcie decyzji o zatrudnieniu konkretnej osoby.

#### ***Etap VI. Prace administracyjno-finansowe***

Asystent pracodawcy pełni swoistą rolę coacha i pomaga pracodawcy i jego działowi finansowemu w kontaktach z:

1. powiatowym urzędem pracy (niektóre urzędy mają swoje dodatkowe mechanizmy, premiujące pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne);

2. Państwowym Funduszem Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych;
3. ośrodkiem wspierania ekonomii społecznej;
4. fundacjami i stowarzyszeniami udzielającymi wsparcia finansowego podmiotom tworzącym miejsca pracy osobom niepełnosprawnym w ramach własnych zadań lub w ramach projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych.

Asystent pomaga pracodawcy i jego działowi finansowemu (ale nie wyręcza ich) w wypełnianiu wniosków o dofinansowanie, pisaniu opinii i pism związanych z utworzeniem miejsca pracy i zatrudnieniem osoby niepełnosprawnej.

Asystent towarzyszy i pomaga pracodawcy oraz przedstawicielowi jego działu kadr w spotkaniach z przedstawicielami instytucji wspierających finansowo zatrudnienie osoby z niepełnosprawnościami.

### ***Etap VII. Zatrudnienie***

Etap obejmuje:

1. zawarcie umowy na dofinansowanie zatrudnienia z instytucją finansującą;
2. zakup niezbędnych środków do wyposażenia miejsca pracy;
3. badania lekarskie osoby niepełnosprawnej;
4. zatrudnienie osoby niepełnosprawnej;
5. szkolenie stanowiskowe;
6. wsparcie osoby niepełnosprawnej w nawiązaniu relacji z bezpośrednim przełożonym oraz członkami innymi współpracownikami;
7. nadzór nad bezpieczeństwem i pracą osoby niepełnosprawnej.

Przed zatrudnieniem możliwe jest zorganizowanie grupowego lub indywidualnego szkolenia zawodowego dla osób niepełnosprawnych zarejestrowanych w urzędzie pracy finansowanego przez urząd pracy. Istnieje także możliwość organizacji szkolenia zawodowego dla osoby już zatrudnionej, także w urzędzie pracy, w ramach Krajowego Funduszu Szkoleniowego.

### ***Etap VIII. Monitoring i towarzyszenie***

Etap obejmuje:

1. monitoring postępów w pracy;



2. rozwiązywanie problemów i konfliktów;
3. różnego rodzaju wsparcie dla osoby niepełnosprawnej, np. w podtrzymywaniu i rozwijaniu więzi społecznych, nawiązaniu kontaktów i współdziałania z rodziną, adekwatnie do sytuacji i potrzeb pracodawcy lub osoby niepełnosprawnej;
4. wspieranie osoby niepełnosprawnej w dokonywaniu samooceny w kwestii osiągniętych wyników na stanowisku pracy;
5. nagradzanie za dobre wyniki w pracy;
6. podnoszenie poziomu satysfakcji zatrudnionej osoby;
7. wspieranie osoby niepełnosprawnej w jej identyfikacji z rolą pracownika oraz z zakładem pracy.

Przedstawione etapy mają charakter poglądowy. Sytuacja na rynku pracy jest taka, iż coraz częściej odnotowuje się przypadki, gdy pracodawcy zatrudniają osoby niepełnosprawne bez wsparcia finansowego. Dlatego też etap VI – administracyjno-finansowy – nie zawsze musi wystąpić. Podobna sytuacja może wyniknąć z etapem IV, szkoleniowym, gdy pracodawca ma już doświadczenie w zatrudnianiu osób niepełnosprawnych i szkolenia w tym zakresie będą zbędne.

W każdym przypadku najbardziej istotny będzie etap V – dobór kandydata, i wcześniej przygotowany dla niego profil zawodowy. To będzie przełomowy etap dla całego modelu. Od niego w głównej mierze będzie zależało, czy w późniejszym etapie dojdzie do zatrudnienia, czy nie, i czy zatrudnienie się utrzyma w dłuższej perspektywie czasowej.

Na tym etapie ponownie istotna jest potrzeba ewentualnej współpracy z asystentem osoby niepełnosprawnej lub trenerem pracy, który, w momencie, kiedy osoba niepełnosprawna podejmie zatrudnienie, mógłby jej pomóc w pogodzeniu nowej roli zawodowej z dotychczasowymi formami aktywności, np. udziałem w ośrodku wsparcia, zajęciach dodatkowych, zajęciach rehabilitacyjnych, realizacji zainteresowań oraz ustaleniu ich hierarchii i organizacji dnia.

Model wymaga przetestowania. Dziś trudno przewidzieć wszystkie problemy i bariery jakie mogą się pojawić w realizacji, a może być ich wiele. Istnieje pewne ryzyko, że zatrudniona osoba nie będzie dawała sobie rady na danym stanowisku pracy. Wtedy jest możliwość wymiany osoby na inną. Osoba niepełnosprawna, która sobie nie poradziła, a wykazała się innymi umiejętnościami, może zostać przez pracodawcę zatrudniona na innym stanowisku i to niekoniecznie z dofinansowaniem. W każdej

większej organizacji pracy zawsze znajdują się miejsca pracy takie jak goniec, portier, pracownik placowy, robotnik gospodarczy, kucharz, zamiatacz czy pomocnik innego pracownika.

Ponadto trudności mogą pojawić się na przykład, gdy:

- pracodawca, współpracownicy i osoba niepełnosprawna nie będą mogli się porozumieć;
- osoba niepełnosprawna nie zostanie dopuszczona do pracy przez lekarza;
- w danym momencie będzie brakowało środków na dofinansowanie utworzenia miejsca pracy;
- liczba obowiązków i zakres działań będą zbyt duże dla asystenta;
- asystent otrzyma zbyt małe wsparcie od instytucji, która go zatrudnia lub od urzędu pracy;
- gdy nie będzie środków na odpowiednie wyposażenie miejsca pracy asystenta, na jego komunikację telefoniczną i transportową.

Wiele będzie zależało od samorządu i od urzędu pracy, także od samych pracodawców. Należy więc zrobić wszystko, aby spróbować. Jeżeli testowanie powiedzie się, należy próbować program wdrażać w innych powiatach, a jeżeli nie – wyciągnąć z tego odpowiednie wnioski na przyszłość.

## Miejsce pracy i modele finansowania asystenta pracodawcy

Analiza danych zebranych podczas badań fokusowych wskazuje, że kluczowe znaczenie dla sukcesu całego przedsięwzięcia wiąże się z miejscem – instytucją, w której asystent będzie zatrudniony. W trakcie badań wykrystalizował się pogląd, zgodnie z którym osoba ta powinna funkcjonować w oparciu o powiat, ponieważ na obecnym etapie trudno było by zachować należyty poziom usług, tworząc takie stanowiska na poziomie każdej gminy z osobna.

W przypadku instytucji powiatowych możliwe są dwa warianty. W przypadku pierwszym, asystent powinien zostać pracownikiem **starostwa powiatowego**, który swoje obowiązki wykonywałby np. w ramach działalności wydziału spraw społecznych lub innej zbliżonej komórki organizacyjnej o podobnym zakresie działania.

Taki sposób regulacji umożliwiłby pracę takiej osoby w instytucji o zapewnionym finansowaniu, która dysponuje własnym, dużym budżetem. Ponadto, oznaczałoby to pracę wśród osób, które zazwyczaj dysponują już pewną wiedzą o zagadnieniach związanych z zakresem zadań asystenta, i które mogłyby udzielać asystentowi pracodawcy bieżącej, merytorycznej pomocy.

Drugim wariantem, który rozpatrywano, było zatrudnienie w **powiatowym urzędzie pracy**. W tym przypadku najpoważniejszym argumentem za przyjęciem takiego rozwiązania byłaby już istniejąca, bliska współpraca tych instytucji z pracodawcami. Jako najpoważniejszy problem należy jednak wskazać szczupłość środków finansowych, które pozostają do dyspozycji urzędów pracy. Ich zależność finansowa od starostw powoduje, iż stale borykają się one z problemami w tym zakresie. Aby pomysł asystenta pracodawcy się sprawdził, należy przede wszystkim zadbać o wysoką jakość świadczonych usług. Będzie to trudne przy stałym niedofinansowaniu instytucji, w ramach której będzie on działał.

W celu organizacji stanowisk asystentów pracodawcy konieczne będzie zapewnienie finansowania zarówno kosztów osobowych – wynagrodzeń, jak również kosztów organizacyjnych (dojazdy do pracodawców, telefony, Internet itp.). W początkowym etapie wdrażania tego projektu, z pewnością można będzie się wspomóc środkami Funduszu Pracy, przeznaczonymi na aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu. Do wykorzystania są takie formy wsparcia, jak np. roboty publiczne i prace interwencyjne.

Pozwolą one na etapie testowania nowych rozwiązań ograniczyć wydatki osobowe.

W dalszym etapie wdrażania tego projektu konieczne będzie jednak znalezienie rozwiązania systemowego, zapewniającego stałe finansowanie pracy asystentów.

Rozważyć tu można kilka możliwości. Podstawową opcją jest stworzenie tych stanowisk w oparciu o finansowanie ze środków powiatu, w ramach wyłącznie jego budżetu. Jeżeli poszczególne samorządy byłyby w stanie przejąć na siebie to zadanie, umożliwiłoby to pracę asystentów wolną od dodatkowych problemów, związanych z koniecznością corocznego pozyskiwania finansowania zewnętrznego.

Należy jednak przewidzieć, że powiaty będą wysuwać argument, iż jest to dodatkowe zadanie, przydzielone dla samorządów, bez zapewnienia finansowania. Proponujemy dwa rozwiązania, które jednak mogą się wiązać z koniecznością wdrożenia zmian w obowiązujących przepisach prawnych:

1. Pierwszą opcją jest zabezpieczenie odpowiednich środków PFRON, w ramach których pokrytoby przynajmniej część kosztów asystentów, np. wynagrodzenia. Analogicznie, możliwym byłoby wykorzystanie środków Funduszu Pracy, w ramach którego w oparciu o stosowny algorytm, każdy powiat otrzymałby odpowiednią pulę środków finansowych do wykorzystania;
2. Drugi wariant to wprowadzenie instytucji asystenta do obowiązujących aktualnie programów operacyjnych, w ramach których wydatkowane są środki Europejskiego Funduszu Społecznego (np. PO WER lub poszczególnych Regionalnych Programów Operacyjnych). W takim przypadku można byłoby realizować zadania asystenta pracodawcy w ramach projektów pozakonkursowych. Rozwiązanie to byłoby z pewnością atrakcyjne finansowo, jednak wiąże się ono z koniecznością opracowywania kolejnych wniosków o dofinansowanie i z ich rozliczaniem, a więc prowadzi do zwiększenia ilości zadań typowo administracyjnych, niezwiązanych stricte z samym asystentem pracodawcy. Jednocześnie wymuszać będzie ono konieczność stałego dostosowywania pracy tej osoby do wymogów projektu w zakresie grupy docelowej czy osiągania zakładanego poziomu wskaźników. Aby uwolnić powiaty od konieczności samodzielnego realizowania takich projektów, można by rozważyć sytuację, w której rolę wnioskodawcy pełniłaby instytucja szczebla wojewódzkiego, np. wojewódzki

urząd pracy, który koordynowałby pracę asystentów na obszarze całego województwa.

## Profil osobowy asystenta pracodawcy

Określenie profilu osobowego asystenta pracodawcy ds. zatrudniania osób niepełnosprawnych wynika zarówno z analizy zadań i oczekiwań stawianych osobie zatrudnionej na tym stanowisku przez przedsiębiorcę, jak i przez poszukującego pracy niepełnosprawnego pracownika. Niejednokrotnie istnieje również trzecia i czwarta strona uczestnicząca w tym procesie, mianowicie – rodzina i otoczenie zatrudnianych osób niepełnosprawnych, oraz pracownicy firmy, w której ma zostać zatrudniony nowy (niepełnosprawny) pracownik. Strony te również wysuwają pewne oczekiwania w kierunku asystenta.

## Asertywność

Wobec tego, że wiele osób stawia asystentowi dużo różnych wymagań, często sprzecznych, wykluczających się, lub podyktowanych emocjami (obawami, lękiem, niepewnością) uznajemy, że jedną z kluczowych osobowych cech asystenta jest **asertywność**.

Rozumiana jest ona w tym wypadku przede wszystkim jako umiejętność wyrażania własnego zdania, obrony swoich granic bez użycia zachowań agresywnych. Cecha ta jest o tyle ważna, że stanowi podstawę budowania kontaktu z wszystkimi osobami, wobec których asystent znajdzie się w sytuacji zawodowej. Dzięki asertywnym zachowaniom będzie mógł być autentyczny, będzie czuł się tak samo ważny jak inni w reprezentowaniu własnych interesów - bądź interesów swoich klientów z uwzględnieniem stanowiska drugiej osoby. Daje to możliwość prezentowania postawy szacunku do siebie i innych, akceptacji stanowiska wszystkich stron. Będzie mógł stawiać sobie realistyczne cele, dzięki czemu w pełni wykorzysta swoje możliwości, a jednocześnie nie podejmie się zbyt trudnych zadań, co go ochroni przed rozczarowaniem i krytyką otoczenia. Jest to bardzo istotnym elementem dobrego wykonywania powierzonych obowiązków, jak też ochrony własnych zasobów emocjonalnych.

Wysoki stopień asertywności pozwoli asystentowi na umiejętne zarządzanie sytuacjami trudnymi, konfliktowymi i stresogennymi, których niewątpliwie napotka bardzo dużo przy wykonywaniu swoich obowiązków. Sytuacje te są generowane przez samą naturę wykonywanego zadania.

Zatrudnianie osób niepełnosprawnych wywołuje wiele emocji u wszystkich uczestników procesu. Asystent pracodawcy odpowiedzialny za ten proces nie musi być terapeutą czy psychologiem tłumaczącym te emocje, czy też „nauczającym” jak należy sobie z nimi radzić. Powinien natomiast zachować postawę zrozumienia i akceptacji takich emocji. Asertywność jest w tej sytuacji gwarantem, że nawet jeśli sytuacja lub zachowania jakich będzie świadkiem zaskoczy go, to jego reakcja będzie słuszna i adekwatna. Z jeszcze innej strony patrząc na zagadnienie należy pamiętać, że asystent powinien mieć umiejętność stwarzania sytuacji wyboru, dawać szansę na podjęcie zadania przez swoich klientów. Tylko asertywne podejście do tego rodzaju zadań pozwoli mu wycofać się ze zbyt autorytarnych działań i z szacunkiem dla potrzeb i możliwości drugiej osoby podejść do jej wyboru lub decyzji.

## Komunikatywność

Komunikatywność to – według powszechnej definicji – umiejętność jasnego i precyzyjnego wyrażania się w mowie i w piśmie, zdolność do rozumienia wypowiedzi innych, umiejętność słuchania i porozumiewania się z rozmówcami. Jest to druga ważna cecha asystenta. Bardzo wiele jego zadań związanych jest z umiejętnością doskonałego porozumiewania się z ludźmi – zarówno bezpośrednio, podczas rozmowy indywidualnej, jak też przy użyciu telefonu czy korzystania z Internetu. Ważna jest zarówno umiejętność poprawnego używania języka polskiego, jak również duża biegłość w posługiwaniu się słowami, tak aby precyzyjnie oddać znaczenie pozawerbalne przekazu.

Trzeba pamiętać, że:

*„to, co powiedziane, nie musi być wysłuchane  
to, co wysłuchane, nie musi być zrozumiane,  
to, co zrozumiane, nie musi być przyjęte  
to, co przyjęte nie musi być zastosowane  
to, co zastosowane nie musi być zatrzymane”  
(Konrad Lorenz)*

Niewątpliwie od „powiedzianego” do „zatrzymanego” jest długa droga. Każdy człowiek komunikujący się zawodowo z innymi osobami powinien o tym pamiętać. W sytuacji współpracy z niepełnosprawnymi proces komunikacji nabiera szczególnego znaczenia, ponieważ oprócz „normalnie” występujących zakłóceń w porozumiewaniu się ludzi między sobą mogą

wystąpić zakłócenia spowodowane niepełnosprawnością osoby (np. niewyraźne mówienie, niedosłuch, niezrozumienie znaczenia wypowiedzianych słów bądź jego kontekstu). Asystent pracodawcy ds. zatrudniania osób niepełnosprawnych powinien często korzystać z narzędzi takich jak parafraza i informacja zwrotna, aby zwiększyć skuteczność komunikacji.

**Parafraza** – to bardzo ogólnie mówiąc powtórzone, streszczone, najważniejsze usłyszane informacje.

**Informacja zwrotna** – ujawnienie rozmówcy jakie uczucia, wrażenia lub odczucia wywołała w nas wypowiedź bądź zachowanie drugiej osoby.

Skuteczne porozumiewanie się z ludźmi i dobre operowanie słowem ma kluczowe znaczenie dla efektywności pracy asystenta. Łączy on bowiem w sobie funkcję osoby poszukującej pracowników z funkcją osoby przedstawiającej pracownika pracodawcy. Musi zatem sprawnie poruszać się w przestrzeni Internetu i biegle posługiwać się słowem pisanym (publikować ogłoszenia o wakatach, budować bazy klientów, sporządzać raporty z przeprowadzonych działań, przygotowywać promocję planowanych przedsięwzięć, komunikować się za pomocą e-maili, postów umieszczanych na portalach społecznościowych itp.).

Asystent powinien także być dobrym mówcą – to cecha przydatna podczas rozmów z kandydatami do pracy, przedstawiania kandydatów do pracy przyszłemu pracodawcy, negocjowania warunków zatrudnienia dla swoich klientów, zbierania informacji o możliwościach zatrudnienia na lokalnym rynku pracy, przeprowadzania rozmów z otoczeniem osób niepełnosprawnych, itp. Na szczególne podkreślenie zasługuje umiejętność swobodnego mówienia językiem korzyści wobec wszystkich uczestników procesu zatrudniania osób niepełnosprawnych.

Komunikatywność to nie tylko umiejętność biegłego posługiwania się słowem, ale także odczytywania sygnałów niewerbalnych - mowy ciała, oraz sztuka słuchania innych. Popularne powiedzenie „Natura dała nam dwoje uszu i jedno usta” zwraca uwagę na proporcje, w jakich powinniśmy komunikować się z innymi. Ważne jest nie tylko to, co sami mówimy, duże znaczenie ma też to, co potrafimy usłyszeć i jakie wyciągniemy z tego wnioski.

## Motywacja

Jak pisał John Adair, „pięćdziesiąt procent motywacji danej osoby wynika z niej samej, a pozostałe pięćdziesiąt czerpane jest z otoczenia, zwłaszcza od przywódcy”.

Motywować – to inaczej poruszać do działania. Słowo „motywacja” sugeruje, że w naszym wnętrzu jest coś, co porusza nas, wprawia w ruch, pcha naprzód. Najczęściej naszymi motywacjami są różnorodne emocje – ciekawość, strach, ambicja, radość, miłość, chęć rozwoju.

Motywacja do pracy asystenta pracodawcy to trzecia bardzo ważna cecha osobowa. W procesie zatrudniania osób z niepełnosprawnościami to asystent pełni funkcję lidera. Pracodawca powierza asystentowi prowadzenie wszelkich działań z tym związanych. Jeśli asystent zagubi cel i sens swojej pracy, nie uda mu się pociągnąć za sobą innych, wprawić w ruch całego procesu. To właśnie asystent swoim entuzjazmem, otwartością, przekonaniem o słuszności prowadzonych działań, profesjonalnym podejściem przekonuje i motywuje do pokonywania ewentualnych trudności i podejmowania wyzwań.

Oprócz tego, że sam musi być zmotywowany, powinien także potrafić budzić motywację u swoich podopiecznych – w tym wypadku osób starających się o pracę, jak też u pracodawcy. Osoby te znajdują się na przeciwległych krańcach, jeśli chodzi o pozycję na rynku pracy, ale prawdopodobnie towarzyszą im podobne emocje. „Obie strony” obawiają się nowej dla siebie sytuacji (bycia pracownikiem lub bycia pracodawcą osoby niepełnosprawnej), lękają się jak sprawdzą się w tej roli, mogą mieć wobec siebie zbyt wiele oczekiwań, wzajemnie bać się swojej odmienności, nie być przekonanymi o słuszności podjętego wyboru, otrzymywać sprzeczne informacje od swojego otoczenia. Dzięki swojej postawie asystent sam nie traci z oczu głównego celu podjętych działań i przypomina o tym celu innym.

Przystępując do współpracy z swoimi klientami, asystent zatrudnienia powinien bardzo starannie ocenić ich motywację. Przysłowie japońskie mówi: „Niezmuszaj świni do śpiewania. Zmęczysz się sam i udręczysz swinię. Lepiej sprzedaj ją na szynkę i kup sobie kanarkę”. Innymi słowy, żeby się za coś brać, trzeba mieć przekonanie, że ktoś ma predyspozycje, chęć do wykonywania danej pracy lub pełnienia danej roli społecznej. Nie ma sensu motywować kogoś, kto od początku jest źle nastawiony do prezentowanych



propozycji. Trzeba pamiętać, że do nas należy, przy najlepszym nawet sposobie motywowania, tylko pięćdziesiąt procent sukcesu - drugie pięćdziesiąt spoczywa na kliencie. Zignorowanie tej zasady może skutkować rozpoczęciem procesu wypalenia zawodowego u asystenta.

## Sumienność i rzetelność

Bardzo wiele osób o doskonałej osobowości nie odznacza się sumiennością. Jest to jeden z najważniejszych wyznaczników jakości pracy. Sumienność jest mocno związana z motywacją, dlatego piszemy o niej właśnie w tym miejscu, jak również dlatego, że stanowi kolejną istotną cechę asystenta pracodawcy.

Sumienność rozumiana jest jako: świadomość własnych kompetencji, zachowywanie porządku i czystości, obowiązkowość, dążenie do celu, posiadanie samodyscypliny, działanie w sposób zamierzony i zaplanowany<sup>4</sup>.

Asystent pracodawcy ds. osób niepełnosprawnych, wykonując swoją pracę, nawiązuje często bliskie relacje, wykraczające poza formalne stosunki zawodowe. Stwarza to sytuacje, w których może być trudno określić czy np. dana rozmowa jest rozmową towarzyską czy też rozmową zawodową. Jednocześnie może ona bowiem służyć zebraniu informacji o potencjalnych możliwościach zatrudnienia osoby niepełnosprawnej jak też przyjacielskiemu zapytaniu przedsiębiorcy, co słychać w jego firmie. Takich sytuacji bez wątpienia jest bardzo wiele i formalne ich rozgraniczenie na służbowe bądź prywatne bywa w rzeczywistości trudne do wykonania. Drogowskazem w takich momentach jest właśnie sumienność i rzetelność asystenta. Wspiera ona także odpowiednie dokumentowanie pracy w/w pracownika. Przy wykonywaniu wielu obowiązków w trakcie dnia, może się zdarzać, że zapomnimy o części z nich – o wykonanej rozmowie telefonicznej, przeglądzie portali internetowych z ofertami pracy i innych. W przypadku innych zawodów, choćby rzemieślniczych, efekt pracy jest widoczny w postaci np. rzeczywiście istniejącego przedmiotu (stolarz robi stół; po kilku godzinach stół fizycznie JEST i każdy może ten efekt ocenić). Sumienne dokumentowanie pracy asystenta stanowi podstawę oceny jego pracy – zarówno przez niego samego jak też przez osoby go nadzorujące. Trzeba bowiem pamiętać, że w pracy z innymi ludźmi „sukcesem nie zawsze jest to, co widać”. Wpływ tzw. czynnika ludzkiego na pracę asystenta jest bardzo duży – nie wszystkie

---

4 Na podst. E. Hoffman, „Testy osobowościowe. Poradnik dla ubiegających się o pracę”, Helion, Gliwice 2008.

efekty zależą od jego zaangażowania i starań. Równie duże znaczenie mają pozostałe elementy procesu zatrudnienia osoby niepełnosprawnej, np. możliwości psychicznego podjęcia wyzwania jakim jest praca przez osobę niepełnosprawną. Autorka niniejszego rozdziału wielokrotnie była świadkiem sytuacji, w której pomimo bardzo starannie przeprowadzanego procesu rekrutacji, do zatrudnienia nie dochodziło, ponieważ któraś ze stron w ostatniej chwili rezygnowała z powodów osobistych. W większości sytuacji były to osoby niepełnosprawne. Niewątpliwie w sensie ekonomicznym tego rodzaju sytuacje trudno nazwać sukcesem. Jednak w sensie psychologicznym, w sensie rozwoju danej osoby, były to bardzo ważne doświadczenia, urealnijające jej myślenie o sobie jako o pracowniku lub pracodawcy osoby niepełnosprawnej. Bez wątpienia miały one duże znaczenie i wartość dla jej dalszego życia.

## Dyskrecja

Jak podaje Słownik Języka Polskiego, dyskrecja to „dochowywanie powierzonych tajemnic i taktowne niewnikanie w czyjeś prywatne sprawy”<sup>5</sup>. Cecha ta jest pożądana na większości stanowisk pracowniczych w których obowiązki zawodowe związane są z pracą wśród/ z ludźmi. W przypadku asystenta pracodawcy są jednak kluczowe i niezbędne. Powinny stanowić naprawdę mocną stronę osoby aplikującej na takie stanowisko. Asystent, aby dobrze wykonywać swoje obowiązki, będzie musiał poznać bardzo delikatne, czasem intymne szczegóły dotyczące swoich klientów, np. szczerze porozmawiać z kandydatem do pracy o ograniczeniach wynikających z posiadanej przez niego niepełnosprawności – może być świadkiem krępujących sytuacji. Druga strona procesu – przedsiębiorca, lub pracownicy firmy, w której będzie zatrudniony niepełnosprawny pracownik – także musi być pewna, że wyrażane wobec tego obawy, niepopularne opinie, trudne emocje pozostaną w tajemnicy i nie będą przedmiotem plotek. Zewzględu na charakter swojej pracy, asystent poznaje wiele bardzo osobistych szczegółów dotyczących swoich klientów. Obie strony powinny mieć pewność, że mogą porozmawiać o wszystkich, także tych wstydlivych sprawach z asystentem. Tylko pełna dyskrecja i bardzo duża dbałość o zachowanie poufności pozwoli mu dobrze wykorzystywać posiadane informacje z pożytkiem dla siebie i swoich klientów.

Jakiegokolwiek uchybienia w kwestii dyskrecji w zasadzie dyskwalifikują daną osobę pod kątem możliwości wykonywania pracy na stanowisku asystenta.

---

5

Źródło: <https://sjp.pwn.pl/sjp/dyskrecja;2555752.html>, dostęp: 15.11.2017 r.

## Odporność na stres

Pojęcie stresu zostało ukształtowane przez fizjologa Hansa Selyego. Jego definicja stresu brzmi: „Stres to nieswoista reakcja organizmu na stawiane mu wymagania”. Można sparafrazować te słowa i powiedzieć, że „stres to wszystko to o czym myślimy, że nas przerasta”. Bez wątplenia stresorów – czyli czynników wywołujących stres w pracy asystenta pracodawcy – jest bardzo wiele. Nie będziemy ich w tym miejscu wymieniać ani analizować, ponieważ dla dobrego wykonywania pracy przez asystenta liczy się nie tyle ilość stresorów, co posiadana przez niego umiejętność reagowania na takie sytuacje. R.Kretschmann<sup>6</sup> rozróżnia dwa wzorce reakcji na stres.

- Optymistyczno-realistyczny z ukierunkowaniem na sukces,
- Katastrofisty nastawionego na porażkę.

Wzorec optymistyczno-realistyczny z ukierunkowaniem na sukces zakłada, że dana osoba:

- stawia sobie realistyczne cele i dąży do nich z uporem,
- przed przystąpieniem do zadania przygotowuje sobie strategie postępowania,
- koncentruje się na sytuacji,
- kontroluje swoje myśli i uczucia,
- potrafi sama sobie udzielać wsparcia,
- wynagradza siebie za odniesione sukcesy,
- ogranicza zakres niepowodzeń,
- uważa siebie za samodzielną – czyli potrafiącą wywrzeć wpływ na przebieg wydarzeń,
- wyciąga wnioski z zaistniałych sytuacji,
- przygotowuje korzystniejsze rozwiązania na przyszłość.

Wzorec katastrofisty nastawionego na porażkę zakłada, że dana osoba:

- stawia sobie zawyżone cele,
- spodziewa się wyłącznie negatywnego rozwoju wypadków,
- jest zaniepokojona już na długo przed wystąpieniem wydarzenia,
- „wizualizuje” negatywny przebieg zdarzeń lub ignoruje wyzwanie i z powodu braku odpowiedniego przygotowania jest niezdolna

---

6

R.Kretschmann, „Stres w zawodzie nauczyciela” GWP, Gdańsk 2003..

- do działania,
- doszukuje się nawet w sukcesach ciemnych stron,
- w wypadku niepowodzenia czuje się całkowicie bezradna, bezsilna,
- tłumi niemiłe przeżycia,
- nie wyciąga wniosków z popełnianych błędów,
- oczekuje ze strachem kolejnej niemiłej sytuacji nie starając się podjąć jakichkolwiek kroków.

Idealnie byłoby, aby asystent działał według wzorca optymistyczno-realistycznego, posiadał jak najwięcej cech i umiejętności związanych z takim podejściem do stresu. Powinien do takiego stylu dążyć. Praktyka życia codziennego podpowiada jednak, że na ogół funkcjonujemy gdzieś pomiędzy tymi dwoma wzorami w zależności od nastroju, formy psychicznej, wpływu zewnętrznych i wewnętrznych okoliczności towarzyszących. Powstawanie sytuacji stresowych to proces dynamiczny – jeśli styl katastroficzny weźmie górę, można popaść w błędne koło negatywnych odczuć. Wyglądać ono może np. tak:

1. Starania asystenta pracodawcy nie dają spodziewanego rezultatu.
2. Asystent reaguje rozczarowaniem, zwątpieniem we własne umiejętności.
3. W parze z reakcjami emocjonalnymi idzie zmęczenie, napięcie psychiczne i fizyczne.
4. Asystent robi się mniej pewny siebie, niechętnie nawiązuje kontakty zawodowe i społeczne, wykonywanie obowiązków sprawia mu wyraźną trudność.
5. Pojawiają się zaburzenia psychosomatyczne - snu, trawienia, krążenia.
6. Nie osiągając zamierzonych celów Asystent przeważnie reaguje wzmożeniem swoich starań.
7. Jeśli pomimo tego celów nie udaje się zrealizować, następuje przyspieszenie rozwoju wypadków, a dolegliwości się nasilają.

Przełamanie błędnego koła może nastąpić, jeśli osoba zacznie pozytywnie ustosunkowywać się do samego siebie i wykonywanych zadań, podejmie działania antystresowe, znajdzie dodatkowe źródła energii.

## Szkolenie asystenta pracodawcy

Celem szkolenia jest nabycie przez uczestników wiedzy teoretycznej i praktycznych umiejętności niezbędnych do pełnienia funkcji asystenta pracodawcy osoby niepełnosprawnej. W trakcie szkolenia uczestnicy zapoznają się z takimi zagadnieniami, jak:

- Prawne aspekty niepełnosprawności;
- Obowiązki pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne;
- Korzyści dla pracodawców płynące z zatrudniania osób niepełnosprawnych;
- Dodatkowe koszty pracy związane z zatrudnianiem osób niepełnosprawnych;
- Szkolenie w zakresie praktycznych umiejętności przygotowywania wniosków o wsparcie z PFRON;
- Szkolenie w zakresie przeprowadzania rozmów kwalifikacyjnych z osobami niepełnosprawnymi;
- Sposób komunikowania się z osobami niepełnosprawnymi.

### Ramowy program szkolenia

Lp.	Temat szkolenia	Liczba godzin
1.	Prawne aspekty niepełnosprawności  a) Definicja niepełnosprawności; b) Orzekanie w zakresie niepełnosprawności; c) Uprawnienia osób niepełnosprawnych – analiza przepisów Kodeksu Pracy, Ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 roku o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, Ustawy z dnia 20.04.2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy	
2.	Obowiązki pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne:  a) Zakaz dyskryminacji i nakaz równego traktowania w zatrudnieniu; b) Obowiązki w zakresie BHP; c) Obowiązki w zakresie dostosowania środowiska pracy osoby niepełnosprawnej (w tym podstawowe przepisy prawa budowlanego); d) Obowiązki w zakresie wpłat na PFRON.	

3.	<p>Korzyści dla pracodawców płynące z zatrudniania osób niepełnosprawnych – instrumenty wsparcia pracodawców:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) zwolnienie z wpłat na PFRON lub ich obniżenie;</li> <li>b) zwrot kosztów zatrudnienia pracownika pomagającego niepełnosprawnemu pracownikowi w pracy;</li> <li>c) zwrot kosztów szkolenia niepełnosprawnego pracownika;</li> <li>d) zwrot kosztów przystosowania stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej;</li> <li>e) zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej;</li> <li>f) dofinansowanie do wynagrodzeń osób niepełnosprawnych;</li> <li>g) możliwości wsparcia zatrudnienia osób niepełnosprawnych ze środków Funduszu Pracy.</li> </ul>	
4.	<p>Dodatkowe koszty pracy związane z zatrudnianiem osób niepełnosprawnych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) koszty związane z dostosowywaniem stanowisk pracy;</li> <li>b) koszty wynikające ze szczególnych uprawnień pracowniczych osób niepełnosprawnych: <ul style="list-style-type: none"> <li>• skrócony czas pracy,</li> <li>• dodatkowy urlop,</li> <li>• dodatkowa przerwa w pracy,</li> <li>• dodatkowe zwolnienia od pracy,</li> <li>• zakaz pracy w porze nocnej i godzinach nadliczbowych.</li> </ul> </li> </ul>	
5.	<p>Warsztat pracy asystenta pracodawcy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) organizacja procesu rekrutacji pracowników;</li> <li>b) tworzenie ofert pracy i ich rozpowszechnianie;</li> <li>c) analiza stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej;</li> <li>d) organizacja szkolenia osób z niepełnosprawnością oraz ich współpracowników w nowym miejscu pracy;</li> <li>e) wprowadzenie pracownika niepełnosprawnego w środowisko pracy;</li> <li>f) nadzorowanie pracy osób niepełnosprawnych, pomoc w sytuacjach trudnych – konfliktowych;</li> <li>g) stabilizacja – monitorowanie zatrudnienia.</li> </ul>	
6.	<p>Szkolenie w zakresie praktycznych umiejętności przygotowywania wniosków o wsparcie z PFRON</p>	
7.	<p>Szkolenie w zakresie przeprowadzania rozmów kwalifikacyjnych z osobami niepełnosprawnymi</p>	
8.	<p>Sposób komunikowania się z osobami niepełnosprawnymi</p>	

## Superwizja asystenta pracodawcy

Obecnie pojęcie superwizji kojarzy się obszarem psychoterapii. Coraz częściej pojawia się jednak w kontekście pracy z trudnymi klientami. Ze wsparcia superwizora korzystają więc nauczyciele, pracownicy socjalni, terapeuci zajmujący się uzależnieniami itd. Powinni z niej także korzystać asystenci pracodawców ds. zatrudniania osób niepełnosprawnych. Superwizja zwiększa efektywność pracy i wspiera rozwój zawodowy pracownika poprzez: wymianę doświadczeń, szukanie istoty problemu, odkrywanie nowych rozwiązań. Często jest także okazją do odkrycia swoich nieuświadomianych wcześniej uczuć i przekonań.

Obecnie w literaturze wskazuje się na 4 funkcje superwizji:

1. **Funkcja administracyjno-zarządzająca**, która polega na utrzymywaniu działalności pracowników w granicach wyznaczonych im przez przepisy administracyjne i rozporządzenia wewnętrzne instytucji; służy planowaniu, podziałowi i ocenie pracy.
2. **Funkcja zawodowa**, czyli kontrola i korekta pracy socjalnej z punktu widzenia norm i standardów zawodowych np. etycznych.
3. **Funkcja edukacyjna** tzn. zmiana dotychczasowej wiedzy, umiejętności i zachowań.
4. **Funkcja wsparcia emocjonalnego pracownika**, czyli ochrona przed nadmiernym stresem, a w konsekwencji przed wypaleniem zawodowym.

W przypadku asystenta pracodawcy superwizja powinna dotyczyć wszystkich czterech funkcji. Szczególną uwagę należy zwrócić na realizowanie funkcji 4 – czyli przeżywanie przez pracownika emocje, to w jaki sposób ocenia on swoją pracę, do jakiego stopnia angażuje się osobiście w realizację zadań. Duże zaangażowanie w wykonywane obowiązki jest pożądaną cechą u każdego pracownika, jednak należy sprawdzać, czy asystent nie angażuje się nadmiernie emocjonalnie w wykonywanie swoich zadań. W przypadku pracy z osobami zależnymi – a osoby niepełnosprawne się do nich zaliczają – wyjątkowo łatwo jest uwikłać się zbyt mocno w proces pomagania. Uwikłanie takie spowoduje wiele utrudnień i perturbacji w dobrym i wspierającym niepełnosprawnego kontakcie. Zamiast sprzyjać rozwojowi relacji będzie „ubezradniał” i infantylizował klienta oraz powodował przeciążenie pracą asystenta. Może być także przyczyną pojawienia się symptomów wypalenia zawodowego.

Istnieje kilka rodzajów superwizji w zależności od przyjętego kryterium:

### 1. Ze względu na sytuację superwizji:

- **superwizja bezpośrednia** – jest to uczenie się przez obserwowanie pracy superwizora. Pracownik posiada bezpośredni kontakt z pracą. Superwizja ta jest stosowana głównie w celu korygowania złych nawyków;
- **superwizja pośrednia** – jest stosowana w sytuacjach, kiedy superwizor nie może bezpośrednio obserwować pracy i umiejętności personelu. Metodami pracy tutaj są: analiza przypadku, dyskusja, granie ról, symulacja zachowań pracowniczych.

W przypadku superwizowania pracy asystenta pracodawcy skuteczna i realnie możliwa do przeprowadzenia będzie superwizja pośrednia. Trudno bowiem wyobrazić sobie obecność superwizora np. podczas rozmowy asystenta z przedsiębiorcą, dla którego pracuje. Generowałoby to niewątpliwie ogromną ilość stresu u osoby superwizowanej, mogłoby spowodować zmianę zachowania (sztuczność, skrępowanie, niechęć) u przedsiębiorcy. Fakt, że istnieje konieczność superwizji pracy asystenta mógłby sugerować przedsiębiorcy, że jego asystent jest osobą niekompetentną, wymagającą nadzoru.

### 2. Ze względu na liczbę uczestników:

- **superwizja indywidualna** – pozwala na pracę z jednostką w oparciu wyłącznie o jej doświadczenia i szczegółowe określenie rozwoju zawodowego i osobistego danego pracownika. Uczestnikami tej superwizji są tylko dwie osoby: superwizor i osoba poddająca się superwizji. Pozwala na zachowanie prywatności i poczucie bezpieczeństwa bez zagrożenia ze strony grupy.
- **superwizja grupowa** – uwzględnia grupowy charakter pracy dając możliwość wymiany informacji i uczenia się na podstawie doświadczeń innych. Daje szansę na całościową ocenę funkcjonowania instytucji i jej personelu. Superwizja grupowa powinna być przeprowadzona w małej grupie osób o tym samym poziomie w strukturze organizacyjnej jednostki, podobnym poziomie wiedzy, zakresie obowiązków i doświadczeniu zawodowym.

W przypadku asystenta pracodawcy obie formy superwizji - indywidualna i grupowa są korzystne. Rozstrzygnięcie, z której formy skorzystać, powinno



pozostać w gestii osoby superwizowanej – to ona lepiej zna lub domyśla się natury swojego problemu i to ona powinna zdecydować, w jakich warunkach łatwiej jej będzie dokonać wglądu w swoją pracę.

Superwizja pozwala na nawiązanie głębokich relacji zarówno z samym sobą, jak i z pozostałymi uczestnikami. Pozwala zachować równowagę pomiędzy wykonywaną pracą a własnymi emocjami. Daje również możliwości sprawowania nadzoru nad jakością wykonywanej pracy. Podsumowując - **superwizja jest:**

- narzędziem analizy własnych emocji i działania wobec klienta;
- wsparciem w sytuacji pojawienia się dylematów etyczno-moralnych;
- nabywaniem umiejętności pracy zespołowej, otwartości wobec innych osób.

### **Trudności związane z udziałem asystenta pracodawcy w superwizji**

Asystenci mogą wykazywać opór przed udziałem w superwizji, zarówno indywidualnej jak i grupowej. U części osób może on zniknąć zaraz po pierwszej sesji, u innych natomiast może być ujawniany przy każdym kontakcie z superwizorem. Kluczem do przełamania niechęci jest właściwe zdiagnozowanie jej przyczyn. Najczęściej może ona wynikać z:

- niepokoju związanego z oceną swojej pracy przez superwizora oraz z niską samooceną swoich osiągnięć;
- trudności związanych z kontaktem z osobami niepełnosprawnymi, ich rodzinami, przedsiębiorcą, grupą pracowniczą, w której ma zostać zatrudniony niepełnosprawny;
- silnego przywiązania do własnych poglądów i zbudowanej przez siebie wizji sytuacji;
- oporu przed wdrożeniem rozwiązań problemu uzgodnionych podczas superwizji.

### **Obszary superwizji**

Problemy poruszane podczas spotkań superwizyjnych z asystentami przedsiębiorcy ds. zatrudniania osób niepełnosprawnych można podzielić na dwie główne grupy: problemy związane z trudną sytuacją, w jakiej znajdują się klienci danego asystenta oraz problemy, jakie ma sam asystent w pracy z konkretnym niepełnosprawnym lub przedsiębiorcą. Podczas superwizji jest rzeczą niezwykle istotną, aby obszary te były

wyodrębniane i kolejno omawiane.

### *Obszary superwizji dotyczące sytuacji klienta*

#### **Sytuacja formalno-prawna klienta**

Jest to szczegółowe ustalenie wszystkich informacji „urzędowych” dotyczących osoby niepełnosprawnej i przedsiębiorstwa, w którym miałaby ona zostać zatrudniona. W związku z tym konieczne jest precyzyjne określenie, kogo asystent obejmuje swoją pomocą, ustalenie imion i nazwisk poszczególnych osób, ich wieku, formalnych i faktycznych adresów miejsca zamieszkania. Dalej trzeba ustalić, jaka jest sytuacja zawodowa beneficjentów, tzn. jakie posiadają wykształcenie, czy posiadają dokumenty to potwierdzające, jakie jest ich ewentualne doświadczenie zawodowe. Należy ustalić inne fakty, które mają swoje odzwierciedlenie w posiadanej przez klienta dokumentacji (np. orzeczenia o stopniu niepełnosprawności, jaki rodzaj niepełnosprawności posiada, jakie ma opinie lekarskie czy dana osoba jest zdolna do czynności cywilno-prawnych) itp. Jeśli chodzi o przedsiębiorstwo, w którym miałaby być zatrudniona osoba niepełnosprawna, a także ustalenie jej aktualnego stanu – liczby pracowników, czy regularnie opłaca składki do urzędu skarbowego i ZUS itp. Obszar ten powinien być potraktowany jako wstęp do podjęcia dalszej pracy z konkretnymi klientami. Wbrew pozorom jest to bardzo istotny element superwizji dający zarówno superwizorowi jak i asystentowi wstępny obraz sytuacji, w jakiej znajdują się beneficjenci. Niejednokrotnie ustalenie powyższych faktów może powodować wiele trudności z tego powodu, że sami zainteresowani niektóre informacje będą ukrywać (świadomie lub nie). Jest to zadanie bardzo żmudne i niewdzięczne. Ponieważ asystent może pominąć ten element współpracy z klientem, uważając go za mało istotny i niewiele wnoszący do konkretnej pracy, konieczne jest poruszenie tego tematu w czasie superwizji.

#### **Sytuacja społeczna klientów**

W tym obszarze zajmujemy się wszelkimi faktami i informacjami związanymi z funkcjonowaniem klientów w społeczeństwie. Asystent tę wiedzę może i powinien zdobyć z kilku źródeł. Przede wszystkim – z rozmów z samymi klientami - zarówno z przedsiębiorcą, jak i z osobą niepełnosprawną. Po wtóre – z analizy przedstawianych dokumentów – świadectw, certyfikatów, listów referencyjnych. Ponadto, szczególnie w mniejszych miejscowościach można dużo dowiedzieć się z zwyczajnych rozmów

z osobami zamieszkującymi daną miejscowość, można porozmawiać z pracownikami pracującymi w firmie itp.

Bardzo ważnym źródłem obserwacji tej sfery funkcjonowania są doświadczenia asystenta. Po sposobie, w jaki on jest traktowany przez przedsiębiorcę, może wnioskować o tym, jak traktowani są inni. Warto zwracać uwagę na własne spostrzeżenia odnośnie tego, jaka atmosfera panuje podczas spotkań i rozmów, czy okazywana jest życzliwość i wyrozumiałość, czy współpraca z przedsiębiorcą i jego zespołem układa się poprawnie, czy jest nacechowana niedopowiedzeniami i nieporozumieniami.

Jeśli chodzi o osoby niepełnosprawne, również warto poobserwować w jaki sposób prezentuje się ona w sytuacjach społecznych, czy jest punktualna, czy odpowiedzialnie podchodzi do umówionych terminów spotkań, jak reaguje w sytuacjach stresowych, czy działa samodzielnie, czy też jest sterowana przez członków rodziny.

Te spostrzeżenia są bardzo ważne dla całego procesu zatrudniania i jako takie również powinny znaleźć swoje odzwierciedlenie podczas omawiania ich z superwizorem.

### **Sytuacja materialna**

Problemy tej sfery są chyba najbardziej delikatnymi elementami współpracy i kontaktu asystenta z osobą niepełnosprawną. Często osoby takie żyją w dużym niedostatku. W tej kwestii, szczególnie w pierwszym okresie współpracy, jest oceniana skuteczność pomocy oferowanej przez asystenta. Powinno się o tym pamiętać, ponieważ czasem przyczyną niepowodzeń mogą być kwestie finansowe – klient np. nie ma za co dojechać na spotkanie z pracodawcą, nie stać go na odpowiednią odzież na rozmowę kwalifikacyjną lub na wydrukowanie dokumentów. Ważną kwestią jest zaufanie, jakim wzajemnie obdarzają się asystent oraz klient. Skuteczna pomoc w rozwiązywaniu problemów materialnych jest możliwa tylko wówczas, gdy asystent ma możliwość szczegółowego zapoznania się ze wszystkimi kwestiami związanymi ze stanem majątkowym rodziny.

Jeżeli chodzi o sytuację materialną przedsiębiorstwa – analizowanie tego jest poza zakresem obowiązków asystenta.

## Sytuacja psychiczna

Duża grupa problemów, omawianych podczas superwizji, to problemy psychiczne, z jakimi borykają się klienci – osoby niepełnosprawne. Jest to chyba najszersza gama problemów, które spotykają asystenci. Występują tam zaburzenia rytmu dnia, trudności w wykonywaniu obowiązków, uczucie bezradności, wyobcowania, niemocy, zależność od innych, brak motywacji, nadwrażliwość na ocenę, niska samoocena, brak przynależności do grupy lub społeczności, brak samodzielności. W trakcie spotkania superwizyjnego, asystent wspólnie z superwizorem próbuje określić, czy stan podopiecznego jest na tyle dobry, że pomimo trudności i problemów jest on w stanie podjąć pracę, czy też charakter zaburzeń jest na tyle głęboki, że wymaga pomocy specjalisty, specjalnego przygotowania przez doradcę zawodowego, trenera pracy itp. Ważne jest wsparcie i motywowanie do podjęcia takich starań nie tylko osoby niepełnosprawnej, ale również jej rodziny i osób z otoczenia.

### *Obszary superwizji dotyczące asystenta przedsiębiorcy ds. zatrudniania osób niepełnosprawnych*

#### Trudności w kontakcie z klientem

Osobiste zaangażowanie asystenta w proces zatrudnienia osoby niepełnosprawnej skutkuje różnorodnymi emocjami. Omówienie zagadnień związanych z przeżywanymi uczuciami wobec podopiecznych stanowi jeden z najważniejszych elementów superwizji. Bardzo istotnym elementem współpracy asystenta z superwizorem jest świadomość tego, czy asystent zwyczajnie po ludzku lubi, szanuje swoich podopiecznych, czy go denerwują, irytują, w kontakcie z nimi czuje się źle. Tak naprawdę superwizja jest jedynym miejscem, gdzie można sobie pozwolić na rozmowę o emocjach przeżywanych w tym kontakcie, szczególnie tych negatywnych. Jest to też jedyna sytuacja kontaktu zawodowego, gdzie w bezpieczny i konstruktywny sposób można te emocje rozładować, omówić i zastanowić się nad dalszym postępowaniem. Niejednokrotnie asystenci przeżywają rozczarowanie, poczucie bycia wykorzystanymi, oszukany lub manipulowanymi. Dobrze przeprowadzone spotkanie superwizyjne na ten temat skutkuje możliwością spokojnej, profesjonalnej i rzeczowej dalszej współpracy z klientami.

## Trudności w kontakcie z instytucjami współpracującymi

Skuteczność asystenta w pewnym stopniu zależy także od jego umiejętności poruszania się w instytucjach i organizacjach życia społecznego. Współpraca ta nie zawsze układa się pomyślnie. Najczęściej organizacje i środowiska, które dotychczas zajmowały się osobą niepełnosprawną, traktują asystenta jak rywala. Zdarza się, że zdecydowana postawa asystenta obnaża dysfunkcje instytucji pomocowych i administracyjnych. Jednak w ostatecznym rozrachunku profesjonalne, asertywne, pozbawione negatywnych zachowań podejście asystenta zawsze zyskuje uznanie. Wyjątek stanowią sytuacje, w których dojdzie do konfliktu na gruncie kontaktów osobistych asystenta z pracownikiem konkretnej instytucji (obie strony żywią do siebie negatywne emocje). Sytuacja taka jest szalenie niebezpieczna dla wszystkich stron. Wówczas należy jak najszybciej interweniować wyjaśniając wszelkie nieporozumienia.

## Higiena życia psychicznego

W czasie spotkań z przedsiębiorcami, ale przede wszystkim z osobami niepełnosprawnymi, chorymi, cierpiącymi i ich rodzinami asystenci konfrontują się z najtrudniejszymi sytuacjami i uczuciami, w jakich może znaleźć się człowiek. Pozostawia to w ich psychice obciążenie, którym należy się zająć. Uświadomienie tego faktu asystentowi jest ważną kwestią spotkania. Najczęściej nie łączą oni występowania pewnych dolegliwości somatycznych, takich jak kłopoty z nastrojem, poczucie nadmiernego zmęczenia i inne objawy stresu, z nierozładowaniem napięcia. W wykonywanej przez nich pracy nie tyle jest istotne, że stres przeżywają (tego nie da się uniknąć), ale ważne jest, co z nim robią czy mają nad nim kontrolę. Podczas spotkań superwizyjnych zajmujemy się więc również tematyką sposobów rozładowywania stresu i napięcia przez asystenta oraz szeroko rozumianą higieną życia psychicznego. Zaniedbanie tego obszaru własnej psychiki może skutkować objawami wypalenia zawodowego, a nawet samym wypaleniem zawodowym.

Przedstawione w tym rozdziale wytyczne dotyczące superwizji wyraźnie wskazują, że powinna nie tylko ona być procesem szkolenia zawodowego, ale także stwarzać możliwości rozwoju osobistego poprzez:

- powiększanie obszarów świadomości profesjonalnej i samoświadomości osoby zajmującej się pomaganiem;
- adekwatnego do sytuacji okazywania uczuć i radzenia sobie

- z trudnymi emocjami;
- uczenie postawy odpowiedzialności i uczciwości wobec nowych doświadczeń zawodowych;
- kształcenia postawy otwartości i gotowości przyjęcia informacji zwrotnych;
- stwarzanie możliwości profesjonalnej refleksji nad praktyką zawodową – pobudzanie do dyskusji;
- przyczynianie się do wzrostu prestiżu zawodu;
- zapewnianie wewnętrznego monitoringu i kształtowanie potrzeby autorefleksji;
- pełnienie roli profilaktycznej wobec zagrożenia wypalenia zawodowego.

### **Założenia ewaluacji pracy asystenta pracodawcy**

Poza procesem superwizji, dla sprawnego działania asystentów konieczne jest także prowadzenie procesu ewaluacji, którą powinna realizować lub zlecać zewnętrznemu podmiotowi instytucja, zatrudniająca asystenta pracy (starostwo, urząd pracy lub inna, w zależności od przyjętego modelu).

Ewaluacja, jak wskazuje Barbara Szatur-Jaworska z zespołem<sup>7</sup>, to badanie o charakterze:

- poznawczym – dzięki badaniom ewaluacyjnym, prowadzonym przy zachowaniu metodologicznych rygorów, można nie tylko opisać przebieg i efekty wybranych działań, ale także dokonać analizy zależności między różnymi składnikami owego procesu działania, wyjaśnić przyczyny;
- normatywnym – z jednej strony wykorzystuje się w niej istniejące normy, z drugiej zaś w jej wyniku mogą pojawiać się propozycje wprowadzenia nowych norm i procedur;
- instrumentalnym – ewaluacja dostarcza podmiotom prowadzącym społeczne interwencje, realizującym politykę promocyjną, edukacyjną i informacyjną dostarcza praktycznej wiedzy na temat jakości ich działania, potrzebnej przy podejmowaniu decyzji, niezbędnej w planowaniu dalszych działań.

---

7 B.Szatur-Jaworska (red.), Ewaluacja w służbach społecznych, Mazowieckie Centrum Polityki Społecznej, Warszawa 2010

Ewaluacja zatem dostarcza rzetelnej wiedzy na temat realizacji działań asystenta, na podstawie której formułowane są wnioski i rekomendacje, które mogą posłużyć instytucji zatrudniającej asystenta do coraz lepszej realizacji celów.

### Cel i kryteria ewaluacji

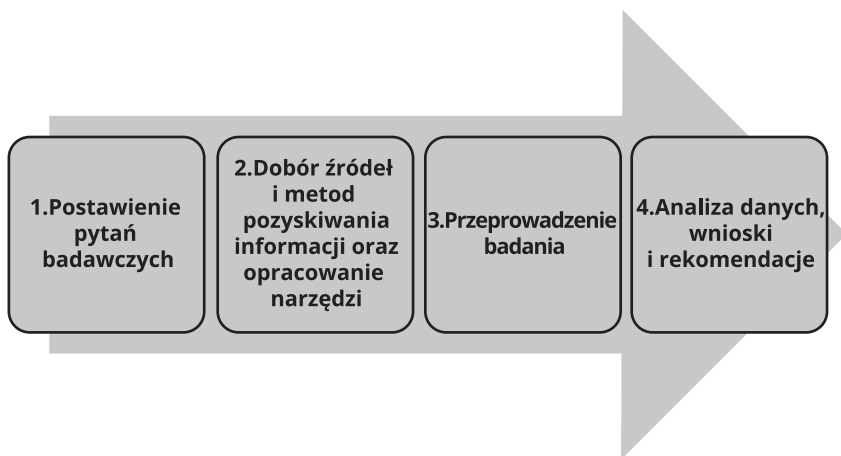
Co do zasady, celem głównym ewaluacji powinna być ocena pracy asystenta wg różnych kryteriów – np. adekwatności (trafności), efektywności, skuteczności, użyteczności i trwałości efektów działań. Wskazane w ww. celu kryteria ewaluacyjne należy rozumieć następująco (m.in. w oparciu o definicje sporządzone przez Komitet Pomocy Rozwojowej Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (DAC OECD)):

- **Adekwatność (trafność)** – stopień, w jakim działania asystenta są dostosowane do potrzeb i priorytetów grup docelowych, odbiorców i instytucji przyznających finansowanie;
- **Skuteczność** – stopień, w jakim osiągane są cele działań asystenta, a także pozytywne i negatywne zmiany będące bezpośrednim lub pośrednim efektem jego działań, zamierzone lub niezamierzone;
- **Efektywność** – stosunek nakładów do rezultatów pracy asystenta;
- **Użyteczność** - miara wskazująca, jakie są korzyści grup docelowych (przede wszystkim osób niepełnosprawnych i pracodawców) ze zrealizowanych przez asystenta działań;
- **Trwałość** – miara wskazująca, czy korzyści z podjętych działań będą utrzymywane po zakończeniu działania asystenta.

Koordynator badania, w zależności od sytuacji, może zdecydować o dodaniu innych kryteriów lub zmniejszeniu ich liczby.

## Proces ewaluacji krok po kroku

Ewaluacja powinna być realizowana w regularnych odstępach czasu, nie rzadziej niż raz w roku (najlepiej – na zakończenie roku). Poniższy schemat przedstawia krok po kroku proces ewaluacji. W dalszej części omówione są poszczególne kroki.



### *Etap 1. Postawienie pytań badawczych*

Jeśli chcemy ocenić pracę asystenta pracodawcy, należy zacząć od właściwego postawienia pytań. Pytania te należy stworzyć w możliwie dużym gronie interesariuszy – proces ewaluacji koordynowany jest oczywiście przez instytucję zatrudniającą lub finansującą asystenta, jednak w tworzeniu pytań uczestniczyć powinni także pracodawcy, z którymi współpracuje asystent, osoby niepełnosprawne i ewentualnie inne organizacje zaangażowane w proces, i korzystające bezpośrednio lub pośrednio z pracy asystenta. Każda z tych osób/instytucji ocenia bowiem pracę asystenta od innej strony.

Pamiętać należy, że pytania badawcze nie są jeszcze pytaniami ankietowymi. Są one bardziej ogólne i mają służyć samym ewaluatorom, którzy formułując je, wskazują, czego chcą się dowiedzieć w ramach oceny poszczególnych kryteriów badawczych. Poniższa tabela wskazuje kilka przykładowych pytań badawczych, które mogą zostać wykorzystane przy ocenie pracy asystenta, jednak ostateczny zestaw zależy od sytuacji i decydować o nim powinien koordynator badania.



Kryterium ewaluacyjne	Przykładowe pytania badawcze
<b>Adekwatność</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jakie są najważniejsze potrzeby pracodawców współpracujących (aktualnie lub potencjalnie) z asystentem w zakresie zatrudnienia osób niepełnosprawnych?</li> <li>2. Jakie są najważniejsze potrzeby osób niepełnosprawnych współpracujących (aktualnie lub potencjalnie) z asystentem w zakresie zatrudnienia?</li> <li>3. W jakim stopniu działania asystenta odpowiadają potrzebom wymienionych powyżej interesariuszy lub innych instytucji, korzystających z pracy asystenta?</li> <li>4. W jakim stopniu profil osobowości, kompetencje i umiejętności asystenta są adekwatne do wykonywanych przez niego czynności?</li> <li>5. Czy sposób pracy asystenta jest adekwatny do potrzeb?</li> </ol>
<b>Skuteczność</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jakie są cele, jakie wg instytucji zatrudniającej/finansującej ma osiągnąć asystent np. w ciągu roku, trzech, pięciu lat?</li> <li>2. W jakim stopniu asystent osiąga ww. cele?</li> <li>3. Jakie mocne strony pomagają asystentowi w osiągnięciu celów?</li> <li>4. Jakie słabe strony przeszkadzają asystentowi w osiągnięciu celów?</li> <li>5. Jakie pozytywne i negatywne zmiany są bezpośrednim lub pośrednim efektem działań asystenta?</li> <li>6. Jakie niezamierzone pierwotnie, dodatkowe cele, osiąga asystent?</li> </ol>

<p><b>Efektywność</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Czy nakłady czasu, wysiłku, nakładów sprzętowych, lokalowych i finansowych, wiążące się z pracą asystenta (ponoszone przez niego lub przez instytucję zatrudniającą/finansującą) są adekwatne do efektów?</li> <li>2. Czy brakuje ww. zasobów, by asystent mógł osiągać optymalne efekty?</li> <li>3. 1Czy możliwa jest optymalna realizacja celów przy mniejszych nakładach?</li> </ol>
<p><b>Użyteczność</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jakie są korzyści osób niepełnosprawnych ze zrealizowanych przez asystenta działań? <ul style="list-style-type: none"> <li>• w zakresie zatrudnienia</li> <li>• w zakresie integracji społecznej</li> <li>• w zakresie rozwoju osobistego</li> </ul> </li> <li>2. Jakie są korzyści pracodawców ze zrealizowanych przez asystenta działań? <ul style="list-style-type: none"> <li>• w zakresie korzyści finansowych</li> <li>• w zakresie korzyści pozafinansowej</li> <li>• w zakresie realizacji misji społecznej</li> </ul> </li> </ol>
<p><b>Trwałość</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Czy osoba niepełnosprawna jest dalej zatrudniana po zakończeniu działań asystenta?</li> <li>2. Czy osoba niepełnosprawna po zakończeniu działań asystenta dalej rozwija się zawodowo i społecznie?</li> <li>3. Czy pracodawca nadal uzyskuje korzyści z jej zatrudnienia?</li> </ol>

***Etap 2. Dobór źródeł i metod pozyskiwania informacji oraz opracowanie narzędzi***

Kiedy mamy już postawione pytania badawcze, należy zadać sobie pytanie, skąd można pozyskać na nie odpowiedzi – czyli pytanie **o źródła informacji**. Głównym źródłem bez wątpienia będą instytucje i osoby, które powinny uzyskiwać bezpośrednie korzyści z pracy z asystentem, ale także sam asystent, dokonujący samooceny i dokumentacja.

W momencie, gdy określone zostaną źródła, z których można pozyskać odpowiedzi na poszczególne pytania badawcze, należy dobrać odpowiednie metody. Poniżej przedstawiamy katalog przykładowych metod badawczych, które można wykorzystać przy ewaluacji. Ten katalog także jest otwarty – koordynator powinien sam zdecydować, które z nich wykorzysta przy ewaluacji.

### **Analiza danych zastanych**

Analiza danych zastanych (tj. badanie metodą desk research) dotyczy istniejących już informacji. Analizie takiej poddane mogą zostać m.in. dokumenty lub raporty z superwizji (o ile wszystkie strony zgodzą się co do ich udostępnienia), dokumentacja pracy asystenta itp.

W pierwszych etapach analizy zebrany materiał jest sprawdzany pod kątem jakości i rzetelności. Dopiero po wyselekcjonowaniu wiarygodnych danych jest przeprowadzana właściwa analiza.

### **Wywiady indywidualne pogłębione**

Indywidualny wywiad pogłębiony polega na prowadzeniu przez badacza rozmowy z respondentem w oparciu o przygotowane dyspozycje, zawierające kluczowe zagadnienia. Zadawane pytania mają charakter otwarty, dzięki czemu umożliwiają respondentowi swobodną wypowiedź, a badaczowi możliwość pogłębienia interesujących go kwestii lepsze zrozumienie kontekstu i badanych mechanizmów. Wywiady tego typu mogą być także prowadzone telefonicznie. Indywidualny wywiad pogłębiony trwa od 15 minut nawet do 2 godzin.

W ramach ewaluacji pracy asystenta wywiady takie można prowadzić z pracodawcami, osobami niepełnosprawnymi, samym asystentem i przedstawicielami innych interesariuszy.

### **Wywiad grupowy/warsztat ewaluacyjny**

Wywiad grupowy (ang. *focus group interview*) to technika polegająca na wspólnej dyskusji badanych (zwykle 6 – 8 osób) na z góry określony temat. Rozmowa prowadzona jest przez moderatora, który nadzoruje przebieg wywiadu, a także zachęca respondentów do aktywnego uczestnictwa w dyskusji. Wywiad może wykraczać poza zwykłą dyskusję i być prowadzony w formie warsztatowej, z zastosowaniem różnych ćwiczeń oraz

metod projekcyjnych, umożliwiających poznanie i zrozumienie ukrytych postaw, preferencji i opinii badanych osób.

Do wywiadu/warsztatu zaprosić można zarówno jednolitą grupę (np. pracodawców lub osób niepełnosprawnych) jak i zróżnicowaną grupę interesariuszy i różnych osób mających kontakt z asystentami lub korzystających z ich pracy.

## **Badania ankietowe**

Zwłaszcza w przypadku oceny większej liczby asystentów, pracujących z większą liczbą pracodawców i osób niepełnosprawnych, skuteczną metodą może być ankieta, bazująca na kwestionariuszu zawierającym pytania, najczęściej obejmującym gotowe zestawy odpowiedzi. Ankiety prowadzić można techniką bezpośrednią (ankieta wypełniana przez badanego lub ankietera), techniką online (narzędzie wypełniane przez respondentów na stronie internetowej wykonawcy badania) lub telefoniczną.

### ***Etapy 3-4. Realizacja badania, analiza, wnioski i rekomendacje***

Instytucja ewaluująca pracę asystenta powinna zdecydować, czy badanie przeprowadzi własnymi siłami, czy też zleci je zewnętrznemu, wyspecjalizowanemu podmiotowi. Po zakończeniu badań wszystkie dane powinny zostać dogłębnie przeanalizowane i skonfrontowane (opinie różnych grup, dane pozyskane różnymi metodami). Ostatecznym efektem badania powinien być raport lub prezentacja zawierająca najważniejsze wyniki badania, wnioski i rekomendacje do usprawnienia pracy asystenta. Wyniki powinny być omówione dokładnie w gronie asystentów, a sposoby ich wdrożenia wypracowane wspólnie z asystentami.

Osobom zainteresowanym pogłębieniem wiedzy z zakresu ewaluacji polecamy praktyczny podręcznik „Ewaluacja. Jak to się robi?” Pracowni Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”: <http://stocznia.org.pl/publikacje/ewaluacja-jak-to-sie-robi/>

## Część 2. Zatrudnianie osób niepełnosprawnych – kwestie kluczowe dla asystenta pracodawcy

### Wsparcie i regulacje przy zatrudnianiu osób niepełnosprawnych

#### Regulacje prawne

W dzisiejszych czasach niepełnosprawność nie jest już aspektem pomijanym, czy też wymykającym się literze prawa, lecz zjawiskiem silnie umocowanym w polskim ustawodawstwie. Podstawowym dokumentem regulującym problematykę osób niepełnosprawnych na rynku pracy jest **Ustawa o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych**. Z ww. dokumentu oraz Kodeksu Pracy wynika większość dodatkowych uprawnień pracowniczych przysługujących osobom niepełnosprawnym.

Obecnie orzeczenie o stopniu niepełnosprawności zostaje przyznane na wniosek osoby zainteresowanej przez powiatowe zespoły do spraw orzekania o niepełnosprawności, które ustalają jeden z trzech (zdefiniowanych w ustawie) stopni niepełnosprawności:

- znaczny stopień niepełnosprawności (I grupa inwalidzka), do którego zalicza się osobę z naruszoną sprawnością organizmu, niezdolną do pracy albo zdolną jedynie w warunkach pracy chronionej i wymagającą, w celu pełnienia ról społecznych, stałej lub długotrwałej opieki i pomocy innych osób w związku z niezdolnością do samodzielnej egzystencji<sup>8</sup>;
- umiarkowany stopień niepełnosprawności (II grupa inwalidzka), do którego zalicza się osobę z naruszoną sprawnością organizmu, niezdolną do pracy albo zdolną do pracy jedynie w warunkach pracy chronionej lub wymagającą czasowej albo częściowej pomocy innych osób w celu pełnienia ról społecznych.
- lekki stopień niepełnosprawności (III grupa inwalidzka), zalicza się

---

8 Niezdolność do samodzielnej egzystencji oznacza naruszenie sprawności organizmu w stopniu uniemożliwiającym zaspokajanie bez pomocy innych osób podstawowych potrzeb życiowych, za które uważa się przede wszystkim samoobsługę, poruszanie się i komunikację (art. 4 ust. 4 ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych).

do niego osoby o naruszonej sprawności organizmu, powodującej w sposób istotny obniżenie zdolności do wykonywania pracy, w porównaniu do zdolności, jaką wykazuje osoba o podobnych kwalifikacjach zawodowych z pełną sprawnością fizyczną i psychiczną lub mającą ograniczenia w pełnieniu ról społecznych, dające się kompensować przy pomocy wyposażenia w przedmioty ortopedyczne, środki pomocnicze lub środki techniczne.

Drugą instancją o charakterze odwoławczym w stosunku do powiatowych zespołów do spraw orzekania o niepełnosprawności są wojewódzkie zespoły do spraw orzekania o niepełnosprawności.

Istotny dla pracodawców jest fakt, że zgodnie z artykułem 4 ust. 5 ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, osoba o znacznym lub umiarkowanym stopniu niepełnosprawności nie jest wykluczona z możliwości zatrudnienia u pracodawcy na otwartym rynku pracy. Jest to możliwe w przypadku, gdy pracodawca przystosuje stanowisko pracy do potrzeb osoby niepełnosprawnej albo zatrudni ją w formie telepracy. Tak jak w przypadku zatrudnienia każdego innego pracownika, konieczna jest także pozytywna decyzja lekarza medycyny pracy.

Odrębnym zagadnieniem jest orzeczenie o **całkowitej lub częściowej niezdolności do pracy** wydawane przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych. W tym przypadku za niezdolną do pracy uznaje się osobę, która utraciła możliwość wykonywania pracy zarobkowej z powodu naruszenia sprawności organizmu i nie rokuje odzyskania tej zdolności po przekwalifikowaniu. Wyróżnione są dwa typy wspomnianej niezdolności:

- częściowo niezdolną do pracy jest osoba, która utraciła w znacznym stopniu zdolność do pracy zgodnej z poziomem posiadanych kwalifikacji.
- całkowicie niezdolną do pracy jest osoba, która utraciła zdolność do wykonywania jakiegokolwiek pracy.

Stwierdzenie naruszenia sprawności organizmu w stopniu powodującym konieczność stałej lub długotrwałej opieki i pomocy innej osoby w zaspokajaniu podstawowych potrzeb życiowych stanowi najistotniejszy argument odnośnie orzeczenia niezdolności do samodzielnej egzystencji.

Analogicznie do opisanych wcześniej grup inwalidzkich, warto i w tym

miejszu również podkreślić, że orzeczenie całkowitej niezdolności do pracy nie stanowi przeszkody w podjęciu zatrudnienia w warunkach określonych w przepisach o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych.

Oceny niezdolności do pracy i jej stopnia dokonuje w formie orzeczenia lekarz orzecznik ZUS, a obecnie obowiązujące przepisy przewidują dwuinstancyjność w postępowaniu orzeczniczym. Organem orzekającym w pierwszej instancji jest wspomniany powyżej lekarz orzecznik, natomiast w drugiej instancji rolę taką pełni komisja lekarska ZUS.

Z tytułu niepełnosprawności ZUS może również przyznać rentę stałą lub na czas określony:

- renta stała przysługuje ubezpieczonemu, którego niezdolność do pracy została uznana przez lekarza orzecznika lub komisję lekarską ZUS za trwałą,
- renta okresowa przysługuje ubezpieczonemu, jeżeli jego niezdolność do pracy zostanie przez lekarza orzecznika lub komisję lekarską ZUS uznana za okresową, czyli mającą charakter czasowy.

W rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z 26 września 1997 r. **w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy** uregulowano obowiązki pracodawcy w zakresie dostosowania środowiska pracy do potrzeb osób niepełnosprawnych. Na pracodawcy ciąży obowiązek zapewnienia odpowiednio przystosowanych dla niepełnosprawnych stanowisk pracy. Pracodawca musi uwzględnić ograniczone możliwości ruchowe niepełnosprawnych pracowników. Dotyczy to m.in. konieczności dostosowania dróg komunikacyjnych w przedsiębiorstwie, schodów (wind), drzwi, okien, łazienek itp. do zmniejszonej sprawności tych osób.

Pracownik z orzeczeniem może być zatrudniony zarówno na otwartym, jak i chronionym rynku pracy (zakłady aktywności zawodowej oraz zakłady pracy chronionej). Niezależnie od tego, w jakim zakładzie osoba niepełnosprawna wykonuje pracę, ma prawo do skorzystania z przysługujących jej przywilejów.

Większość zakładów pracy, które zatrudniają ogółem powyżej 25 osób w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy i nie osiągają sześcioprocentowego wskaźnika zatrudnienia osób niepełnosprawnych, ma obowiązek dokonywać comiesięczne wpłaty na PFRON (więcej na ten temat

w kolejnym rozdziale). Z tego obowiązku zwolnione są jedynie nieliczne wyjątki jak firmy w upadłości i likwidacji, placówki dyplomatyczne, urzędy konsularne czy domy opieki społecznej.

Najistotniejszym faktem, o którym należy pamiętać jest to, że jakakolwiek dyskryminacja w zatrudnieniu ze względu na niepełnosprawność jest zabroniona. Przepisy Kodeksu pracy stosuje się odpowiednio, zarówno w przypadku zatrudnienia na czas określony jak i nieokreślony, w pełnym wymiarze godzin jak i niepełnym. W myśl przepisów Kodeksu niedopuszczalne są praktyki, które powodują pogorszenie sytuacji osób niepełnosprawnych na rynku pracy m.in. poprzez ograniczenia w warunkach zatrudnienia, w dostępie do awansów czy szkoleń.

Z myślą o osobach z niepełnosprawnościami powstał cały szereg usług i instrumentów wspierających ich zatrudnienie, a kolejnym aktem, regulującym to zagadnienie jest Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Przypomnijmy, że każda osoba z orzeczeniem o niepełnosprawności może być zarejestrowana w powiatowym urzędzie pracy jako:

- bezrobotny, czyli osoba, która posiada ustaloną niepełnosprawność, jednak nie uzyskuje dochodów, nie jest uprawniona m.in. do renty z tytułu niezdolności do pracy, renty socjalnej czy zasiłku stałego,
- poszukujący pracy, czyli osoba, która oprócz ustalonej niepełnosprawności uzyskuje stały dochód w postaci np. renty z tytułu niezdolności do pracy, renty socjalnej czy zasiłku stałego.

Osoba z orzeczonym stopniem o niepełnosprawności, która jest zdolna do podjęcia zatrudnienia w co najmniej połowie wymiaru czasu pracy, posiadająca status bezrobotnego, może skorzystać ze wszystkich usług urzędu pracy i instrumentów przewidzianych dla osoby bezrobotnej.

Ponadto, osoba niepełnosprawna zarejestrowana w powiatowym urzędzie pracy jako poszukująca pracy, która nie jest zatrudniona, może również korzystać na zasadach takich jak bezrobotni z wszystkich usług lub instrumentów określonych w ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy.



## **Instrumenty wsparcia dla osób niepełnosprawnych**

Wsparcie oferowane przez powiatowe urzędy pracy skierowane bezpośrednio do osób niepełnosprawnych realizowane jest przez usługi i instrumenty, spośród których najważniejsze to:

### ***Szkolenia***

Szkolenia są formą aktywizacji zawodowej finansowanej przez urzędy pracy, która obejmuje przeciętnie nie mniej niż 25 godzin zegarowych w tygodniu, chyba że przepisy odrębne przewidują niższy wymiar szkolenia. Uczestnik otrzymuje co miesiąc stypendium równe 120% zasiłku dla bezrobotnych, jeżeli miesięczny wymiar godzin szkolenia wynosi co najmniej 150 godzin. W przypadku niższego miesięcznego wymiaru godzin szkolenia wysokość stypendium ustala się proporcjonalnie, z tym, że stypendium nie może być niższe niż 20% zasiłku. Po ukończeniu szkolenia uczestnik otrzymuje zaświadczenie lub inny dokument wystawiony przez instytucję szkoleniową.

O skierowanie na szkolenie można starać się na różne sposoby:

- można zgłosić chęć udziału w szkoleniu grupowym planowanym przez powiatowy urząd pracy (najlepiej zrobić to pisemnie), plan szkoleń ogłaszany jest na tablicy informacyjnej oraz stronie internetowej urzędu pracy,
- można otrzymać propozycję udziału w szkoleniu bezpośrednio od doradcy klienta w urzędzie pracy,
- można złożyć wniosek o skierowanie na szkolenie wybrane z oferty rynkowej –wówczas należy uzasadnić celowość szkolenia; koszt takiego szkolenia urząd pracy finansuje do wysokości 300% przeciętnego wynagrodzenia, a jeśli koszt jest wyższy, osoba skierowana na szkolenie pokrywa różnicę z własnych środków (pomocnym źródłem informacji o ofertach szkoleń jest baza danych: [www.ris.praca.gov.pl](http://www.ris.praca.gov.pl)),
- można otrzymać bon szkoleniowy - dotyczy to wyłącznie bezrobotnych do 30 roku życia.

Szkolenie, w którym uczestniczy osoba bezrobotna lub poszukująca pracy musi być prowadzone przez instytucję szkoleniową wpisaną do Rejestru Instytucji Szkoleniowych prowadzonego przez starostę.

Warto w tym miejscu zaznaczyć, że szkolenia są formą wsparcia o dużym potencjale, przy pomocy której można nawet przygotować osobę niepełnosprawną do wykonywania całkowicie nowego zawodu, różnego od tego, który nabyła wcześniej np. w drodze edukacji szkolnej.

### **Staż zawodowe**

Staż zawodowe, które definiuje się jako nabywanie przez bezrobotnego umiejętności praktycznych do wykonywania pracy przez wykonywanie zadań w miejscu pracy bez podejmowania zatrudnienia. Korzystanie ze stażu pozwala zdobyć doświadczenie zawodowe, stwarzając tym samym większe szanse na uzyskanie właściwego zatrudnienia. Instrument staży zawodowych może okazać się szczególnie korzystny dla niepełnosprawnej młodzieży, wchodzącej dopiero na swoją zawodową drogę. W takim wypadku staże umożliwiają zbieranie pierwszych, niczym niezastąpionych doświadczeń w realnym środowisku pracy. Ta w pewien sposób niekwantyfikowalna rola staży może okazać się nieoceniona w życiu społeczno - zawodowym młodego człowieka.

Na staż trwający do 6 miesięcy może zostać skierowany każdy bezrobotny, natomiast ten który nie ukończył trzydziestego roku życia może zostać skierowany do odbycia stażu przez okres do 12 miesięcy.

O skierowanie na staż można ubiegać się w powiatowym urzędzie pracy, ale można także samodzielnie znaleźć pracodawcę, który podejmie się organizacji miejsca stażu. Jednak to, czy staż zostanie zorganizowany i czy zostanie wydane skierowanie na wolne miejsce odbywania stażu zależne jest od posiadania odpowiednich środków finansowych przez dany urząd pracy. Jednocześnie trzeba pamiętać, że odrzucenie oferty stażu lub przerwanie jego odbywania (z własnej winy) skutkuje pozbawieniem statusu osoby bezrobotnej.

W przypadku otrzymania skierowania na staż poza miejscem zamieszkania, można ubiegać się o zwrot kosztów przejazdu z miejsca zamieszkania do miejsca odbywania stażu lub zwrot kosztów zakwaterowania w miejscowości, w której staż jest zorganizowany.

Podczas odbywania stażu przysługuje stypendium w wysokości 120% kwoty zasiłku dla bezrobotnych (o którym mowa w art. 72 ust. 1 pkt 1)<sup>9</sup>, przy

---

9            Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy.

czym okres pobierania stypendium wlicza się do okresu pracy wymaganego do nabycia lub zachowania uprawnień pracowniczych oraz okresów składkowych. Uczestnik stażu otrzymuje zaświadczenie o jego ukończeniu, a od pracodawcy - opinię zawierającą informacje o zadaniach realizowanych przez stażystę i umiejętnościach praktycznych pozyskanych w trakcie stażu.

Udział w stażu nie powoduje utraty statusu bezrobotnego, a podczas jego trwania uczestnik ma prawo do 2 dni wolnych za każde 30 dni kalendarzowych odbywania swojego stażu, za które przysługuje stypendium. Nie ma natomiast prawa do urlopu bezpłatnego i okolicznościowego.

### ***Bon stażowy***

Bon stażowy jest instrumentem aktywizacji bezrobotnych do 30 roku życia, stanowiącym gwarancję skierowania do odbycia stażu u pracodawcy wskazanego przez bezrobotnego na okres sześciu miesięcy, o ile pracodawca zobowiąże się do zatrudnienia bezrobotnego po zakończeniu stażu przez okres minimum sześciu miesięcy. Przyznanie bonu stażowego następuje na podstawie indywidualnego planu działania, a termin jego ważności określa starosta. Bon stażowy jest relatywnie nowym rozwiązaniem, mającym na celu skuteczniejsze dotarcie do młodej grupy osób, które są zdecydowane na znalezienie odpowiedniego dla siebie stażu.

### ***Prace interwencyjne***

Prace interwencyjne oznaczają zatrudnienie bezrobotnego przez pracodawcę z częściowym dofinansowaniem pracodawcy wynagrodzenia przez urząd pracy.

Po zakończeniu prac interwencyjnych pracodawca zobowiązany jest do utrzymania osoby niepełnosprawnej w zatrudnieniu przez okres 3 miesięcy (w przypadku, gdy prace trwały do 6 miesięcy) lub 6 miesięcy (w przypadku, gdy prace trwały 12 miesięcy lub dłużej).

Prace interwencyjne mogą być instrumentem niezwykle pomocnym dla tej grupy osób niepełnosprawnych, która przez dłuższy czas pozostaje bez zatrudnienia i może odczuwać pewnego rodzaju dyskomfort związany z wykluczeniem względem rynku pracy. W takich wypadkach instrument ten jest w stanie umożliwić "łagodny powrót" do pracy i przywrócić im poczucie pełnej aktywności zawodowej.

## ***Przygotowanie zawodowe dorosłych***

Przygotowanie zawodowe dorosłych to instrument aktywizacji zawodowej, który może odbywać się w dwóch formach:

- praktycznej nauki zawodu dorosłych – umożliwiającej przystąpienie do egzaminu potwierdzającego kwalifikacje w zawodzie lub egzaminu czeladniczego,
- przyuczenia do pracy dorosłych – mającego na celu zdobycie wybranych kwalifikacji zawodowych lub umiejętności, niezbędnych do wykonywania określonych zadań, właściwych dla zawodu występującego w klasyfikacji zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy.

## ***Dofinansowanie studiów podyplomowych***

Dofinansowanie studiów podyplomowych to pokrycie przez starostę z Funduszu Pracy do 100% kosztów studiów (jednakże nie więcej niż do wysokości trzykrotności przeciętnego wynagrodzenia). Opłata za studia podyplomowe przekazywana jest bezpośrednio organizatorowi tych studiów.

Zaokresuczeńnictwawstudiachpodyplomowychzgodniezichprogramem osobie bezrobotnej przysługuje stypendium w wysokości 20% zasiłku dla bezrobotnych. Decyzję o przyznaniu dofinansowania studiów podyplomowych podejmuje starosta (urząd pracy) po określeniu profilu pomocy dla bezrobotnego/poszukującego pracy oraz w oparciu o ustalenia indywidualnego planu działania.

## **Bon na zasiedlenie**

Bon na zasiedlenie skierowany jest do osób, które nie ukończyły trzydziestego roku życia. Stanowi gwarancję przyznania środków finansowych na pokrycie kosztów zamieszkania w związku z podjęciem zatrudnienia, innej pracy zarobkowej lub działalności gospodarczej poza miejscem dotychczasowego zamieszkania.

Wymienione powyżej narzędzia wsparcia stosowane są przez urzędy pracy – poniżej przedstawiony jest jeszcze jeden instrument; usługi te świadczone są przez PFRON.

### *Dofinansowanie oprocentowania kredytu bankowego zaciągniętego na kontynuowanie działalności gospodarczej*

W ramach tej formy wsparcia osoba z niepełnosprawnością może uzyskać z PFRON dofinansowanie do oprocentowania kredytu bankowego zaciągniętego na kontynuowanie działalności maksymalnie do 50% oprocentowania kredytu bankowego zaciągniętego na kontynuowanie działalności.

Z pomocy tej mogą skorzystać osoby niepełnosprawne, które prowadzą własną działalność gospodarczą albo własne lub dzierżawione gospodarstwo rolne i zaciągnęły kredyt na kontynuację tej działalności, jeżeli:

- nie korzystały z pożyczki na podjęcie działalności gospodarczej albo rolniczej, albo pożyczka została spłacona lub w całości umorzona,
- nie otrzymały bezzwrotnych środków na podjęcie działalności gospodarczej lub rolniczej albo prowadziły tę działalność przez co najmniej 24 miesiące od dnia otrzymania pomocy na ten cel.

Powyżej zostały wymienione najważniejsze instrumenty wspierające zatrudnienie osób niepełnosprawnych. Asystent pracodawcy, znając je, powinien być w stanie doradzić odpowiednią formę aktywizacji zawodowej, korzystnej dla osoby niepełnosprawnej. Powinien mieć również świadomość, że na krajowym rynku pracy w ostatnich latach zachodzi duża dynamika, co wiąże się z faktem powstawania coraz to nowych instrumentów. To z kolei wymusza częstą aktualizację wiedzy z zakresu wszelkich przepisów dotyczących zatrudniania osób niepełnosprawnych.

Jako podsumowanie opisanych instrumentów wspierających trzeba podkreślić, jak ważnym czynnikiem w doborze odpowiedniego wsparcia jest zbadanie i ustalenie profilu pomocowego bezrobotnej osoby niepełnosprawnej. Urzędy pracy desygnują do tego zadania doradców klienta, których rolą jest właściwe przeprowadzenie tego procesu, natomiast rolą doradców zawodowych jest pomoc w zaplanowaniu ścieżki kariery osoby niepełnosprawnej, o ile tylko osoba taka wyrazi chęć na skorzystanie z tego rodzaju pomocy.

## Uprawnienia i obowiązki osoby niepełnosprawnej

Szczegółne uprawnienia osób niepełnosprawnych w zakresie prawa pracy sformułowane są na podstawie dwóch dominujących w tym zakresie aktów prawnych – Kodeksu pracy oraz ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz.U. z 2011, Nr 127, poz. 721 j.t. ze zm.). Pierwszy akt prawny (w skrócie „KP”) określa podstawowe uprawnienia pracownicze, natomiast drugi z wymienionych (w skrócie – „ustawa o rehabilitacji”) w sposób szczegółowy formułuje uprawnienia osób niepełnosprawnych.

### Zakaz dyskryminacji

Pracownik niepełnosprawny nie może być traktowany gorzej niż osoba zdrowa o takich samych kwalifikacjach i wykonująca taką samą pracę. Polskie prawo pracy stoi na straży zasady niedyskryminowania w zatrudnieniu, wskazując niepełnosprawność jako jedną z przyczyn dyskryminacyjnych<sup>10</sup>. Przeciwdziałanie dyskryminacji w zatrudnieniu ze względu na niepełnosprawność jest również podstawowym obowiązkiem pracodawcy<sup>11</sup>. Zatrudnienie osoby niepełnosprawnej powinno być na takich samych zasadach jak osoby pełnosprawnej, więc najbardziej istotne w procesie doboru kandydatów do pracy powinny być ich kwalifikacje i doświadczenie. Poza tym pracownik niepełnosprawny ma takie same obowiązki w pracy, jak pozostali i powinien być z nich rozliczany na tej samej zasadzie jak pracownicy pełnosprawni.

### Czas pracy

Osoba z orzeczoną niepełnosprawnością może pracować maksymalnie 8 godzin na dobę, czyli 40 godzin w tygodniu. Jeśli jednak ma stopień niepełnosprawności znaczny lub umiarkowany, jego czas pracy wynosi maksymalnie 7 godzin na dobę, czyli 35 w tygodniu przy zachowaniu wynagrodzenia pełnego etatu. Przepisy określają także normy, które zakazują pracy w porze nocnej i godzinach nadliczbowych – z wyjątkiem osób zatrudnionych w monitoringu i ochronie mienia – pod warunkiem zgody lekarza.

---

10 Art.183a §1 K P.

11 Art. 94 pkt 2b KP.

Osoba niepełnosprawna ma także prawo do dodatkowej piętnastominutowej przerwy w pracy, a także dodatkowego dziesięciodniowego urlopu. To ostatnie prawo przysługuje osobom o znacznym lub umiarkowanym stopniu schorzenia. Wspomniana grupa osób ma także możliwość skorzystania ze zwolnienia z pracy w wymiarze do 21 dni roboczych np. na czas wykonywania badań specjalistycznych, uczestnictwa w turnusie rehabilitacyjnym czy pobierania zabiegów usprawniających, jeśli nie mogą być wykonywane po godzinach pracy. Takie zwolnienie przysługuje pracownikowi nie częściej jednak niż raz w roku.

Wymienionych wyżej ograniczeń czasu pracy wszystkich osób niepełnosprawnych nie stosuje się:

- do osób zatrudnionych przy pilnowaniu;
- gdy na wniosek osoby zatrudnionej lekarz prowadzący badania profilaktyczne pracowników lub, w razie braku, lekarz sprawujący opiekę nad tą osobą wyrazi na to zgodę.

### **Dodatkowy urlop wypoczynkowy**

Pracownikowi o znacznym lub umiarkowanym stopniu niepełnosprawności przysługuje dodatkowy urlop wypoczynkowy w wymiarze 10 dni roboczych w roku kalendarzowym. Prawo do pierwszego urlopu dodatkowego osoba ta nabywa po przepracowaniu roku od dnia zaliczenia jej do znacznego lub umiarkowanego stopnia niepełnosprawności. Urlop dodatkowy nie przysługuje pracownikowi, który jest uprawniony do urlopu wypoczynkowego w wymiarze przekraczającym 26 dni roboczych w roku kalendarzowym lub urlopu dodatkowego na podstawie odrębnych przepisów. Zgodnie z art. 154 §1 KP, wymiar urlopu wypoczynkowego jest uzależniony od stażu pracy i wynosi:

- 20 dni – jeżeli pracownik jest zatrudniony krócej niż 10 lat,
- 26 dni – jeżeli pracownik jest zatrudniony co najmniej 10 lat.

Tak więc w przypadku osoby zaliczonej do znacznego lub umiarkowanego stopnia niepełnosprawności wymiar urlopu wypoczynkowego będzie wynosił odpowiednio:

- 30 dni – jeżeli pracownik jest zatrudniony krócej niż 10 lat,
- 36 dni – jeżeli pracownik jest zatrudniony co najmniej 10 lat.

Na zakończenie należy przypomnieć, że zanim osoba niepełnosprawna podejmie pracę, ma prawo do pomocy w wyborze odpowiedniego miejsca pracy przy uwzględnieniu predyspozycji zawodowych i możliwości zdrowotnych oraz wymagań w danym środowisku pracy. W urzędach pracy zajmują się tym procesem doradcy zawodowi.

## **Uprawnienia i obowiązki pracodawcy**

Pracodawca, który zdecyduje się na zatrudnienie pracownika niepełnosprawnego, może liczyć na pomoc państwa w tym zakresie, co przynajmniej częściowo może zrekompensować mu dodatkowe, zwiększone koszty pracy osób niepełnosprawnych. Należy tu przede wszystkim wymienić takie instrumenty pomocowe, które wymienia ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 roku o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnieniu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2011 r. Nr 127, poz. 721 z zm.):

- zwolnienie z wpłat na PFRON lub ich obniżenie;
- zwrot kosztów zatrudnienia pracownika pomagającego niepełnosprawnemu pracownikowi w pracy;
- zwrot kosztów szkolenia niepełnosprawnego pracownika;
- zwrot kosztów przystosowania stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej;
- zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej;
- dofinansowanie do wynagrodzeń osób niepełnosprawnych.

Te oraz inne możliwości wsparcia pracodawców opisane są szczegółowo w kolejnym rozdziale, dotyczącym katalogu korzyści i kosztów dla pracodawców.

Pomimo niezaprzeczalnych korzyści, które niesie ze sobą zatrudnianie osób niepełnosprawnych, pod uwagę trzeba wziąć szereg dodatkowych obowiązków, które spoczywać będą na pracodawcy.

Z tematyką zatrudniania osób niepełnosprawnych wiąże się zwłaszcza obowiązek dokonywania wpłat na PFRON. Jest to finansowe obciążenie, które znacząco dotyka wszystkich pracodawców zatrudniających powyżej 25 pracowników. Wysokość wpłat stanowi iloczyn 40,65% przeciętnego wynagrodzenia i liczby pracowników odpowiadającej różnicy między zatrudnieniem zapewniającym osiągnięcie wskaźnika zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wysokości 6%, oraz rzeczywistym zatrudnieniem



osób niepełnosprawnych.

Na podstawie art. 21 ust. Ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, do liczby pracowników nie wlicza się osób niepełnosprawnych przebywających na urloпах bezpłatnych oraz osób niebędących osobami niepełnosprawnymi, zatrudnionych:

- na podstawie umowy o pracę w celu przygotowania zawodowego;
- przebywających na urlopie rodzicielskim;
- przebywających na urloпах wychowawczych;
- nieświadczących pracy w związku z odbywaniem służby wojskowej albo służby zastępczej;
- będących uczestnikami Ochotniczych Hufców Pracy;
- nieświadczących pracy w związku z uzyskaniem świadczenia rehabilitacyjnego;
- przebywających na urloпах bezpłatnych, których obowiązek udzielenia określają odrębne ustawy.

Istnieje możliwość obniżenia wymaganego wskaźnika zatrudnienia osób niepełnosprawnych, jeżeli zatrudni osoby niepełnosprawne z następującymi schorzeniami:

- chorobą Parkinsona;
- stwardnieniem rozsianym;
- paraplegią, tetraplegią, hemiplegią;
- znacznym upośledzeniem widzenia (ślepotą) oraz niedowidzeniem;
- głuchotą i głuchoniemotą;
- nosicielstwem wirusa HIV oraz chorobą AIDS;
- epilepsją;
- przewlekłymi chorobami psychicznymi;
- upośledzeniem umysłowym;
- miastenią;
- późnymi powikłaniami cukrzycy.

Obowiązujące przepisy wymieniają też szereg kategorii pracodawców, którzy są ustawowo zwolnieni z wpłat na PFRON, i są to:

- pracodawcy, u których wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych wynosi co najmniej 6%,
- państwowe i samorządowe jednostki organizacyjne będące jednostkami budżetowymi, zakładami budżetowymi albo

gospodarstwami pomocniczymi, instytucje kultury oraz jednostki organizacyjne zajmujące się statutowo ochroną dóbr kultury uznanych za pomnik historii osiągające wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych na poziomie 6%,

- publiczne i niepubliczne uczelnie, wyższe szkoły zawodowe, publiczne i niepubliczne szkoły, zakłady kształcenia nauczycieli oraz placówki opiekuńczo-wychowawcze i resocjalizacyjne osiągające wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wysokości 2%,
- niedziałające w celu osiągnięcia zysku: domy pomocy społecznej w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej, hospicja w rozumieniu przepisów o działalności leczniczej, zakłady opiekuńczo-lecznicze, publiczne i niepubliczne jednostki organizacyjne, których wyłącznym przedmiotem prowadzonej działalności jest rehabilitacja społeczna i lecznicza osób niepełnosprawnych, edukacja osób niepełnosprawnych lub opieka nad osobami niepełnosprawnymi.

Wpłaty na PFRON ulegają obniżeniu z tytułu zakupu produkcji lub usługi, z wyłączeniem handlu, odpowiednio wytworzonej lub świadczonej przez pracodawcę zatrudniającego co najmniej 25 pracowników w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy, który osiąga wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych zaliczonych do znacznego stopnia niepełnosprawności lub umiarkowanego stopnia niepełnosprawności, w odniesieniu do których orzeczono chorobę psychiczną, upośledzenie umysłowe, całościowe zaburzenia rozwojowe lub epilepsję oraz niewidomych, w wysokości co najmniej 30%

Warunkiem obniżenia wpłaty jest:

- udokumentowanie zakupu fakturą;
- uregulowanie należności za zakup produkcji lub usługi w terminie określonym na fakturze, z tym że w przypadku płatności dokonywanych za pośrednictwem banku za datę uregulowania należności uważa się datę obciążenia rachunku bankowego nabywcy na podstawie polecenia przelewu;
- udokumentowanie przez nabywcę kwoty obniżenia informacją o kwocie obniżenia wystawioną przez sprzedającego.

Obniżenie wpłaty przysługuje do wysokości 50% wpłaty na PFRON, do której obowiązany jest nabywca w danym miesiącu. Przysługująca, a nie wykorzystana kwota obniżenia może być uwzględniana we wpłatach na

PFRON przez okres nie dłuższy niż 6 miesięcy, licząc od dnia uzyskania informacji o kwocie obniżenia.

Dodatkowy katalog obowiązków pracodawcy wiąże się z koniecznością przestrzegania przepisów i zasad BHP. Zgodnie z Kodeksem pracy, pracodawca prowadząc działania profilaktyczne, musi w szczególności sposób uwzględniać ochronę zdrowia osób niepełnosprawnych.

Już na etapie zatrudniania nowej osoby niepełnosprawnej, na pracodawcy ciąży obowiązek dostosowania rodzaju wykonywanej pracy do możliwości psychofizycznych danego pracownika. Służyć temu mogą kody niepełnosprawności, w oparciu o które formułowane są przeciwwskazania do wykonywania określonej pracy w przez osoby o określonych schorzeniach. Aktualnie zastosowanie ma 12 kodów, które wykorzystywane są w orzeczeniach o niepełnosprawności Zawarte są w rozporządzeniu Ministra Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 15 lipca 2003 roku w sprawie orzekania o niepełnosprawności i stopniu niepełnosprawności wydanym na podstawie art. 6c ust. 9 ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. Nr 123, poz. 776, z późn. zm.).

Symbol przyczyny niepełnosprawności oznacza się następująco:

- 01-U upośledzenie umysłowe;
- 02-P choroby psychiczne;
- 03-L zaburzenia głosu, mowy i choroby słuchu;
- 04-O choroby narządu wzroku;
- 05-R upośledzenie 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.

Oznaczenia kodowe są bardzo ogólnikowe, i pomimo tego, że w orzeczeniu może być podanych kilka kodów (maksymalnie 3), nie oddaje to całościowo faktycznej sytuacji danej osoby, i jej zdolności do zajmowania określonego

stanowiska. Pomocna w tym przypadku jest ocena, której każdorazowo dokonuje lekarz medycyny pracy przed zatrudnieniem nowego pracownika. Uzyskanie jego zaświadczenia o braku przeciwwskazań do wykonywania określonej pracy jest podstawowym wymogiem poprzedzającym zatrudnienie.

Pracodawca zapewnić musi także odpowiednie środowisko pracy dla osób niepełnosprawnych. Podstawowe znaczenia mają tu zapisy rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z 26 września 1997 r. w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy (Dz. U. 2003, Nr 169, poz. 1650). W §48 stanowi ono, że pracodawca zatrudniający pracowników niepełnosprawnych powinien zapewnić dostosowanie stanowisk pracy oraz dość do nich – do potrzeb i możliwości tych pracowników, wynikających ze zmniejszonej sprawności.

Pod uwagę należy także wziąć przepisy budowlane, które w szczegółowy sposób regulują wymogi, jakie muszą spełnić budynki pod kątem ich wykorzystania przez osoby niepełnosprawne. Szereg wskazówek w tym zakresie zawarty jest zwłaszcza w rozporządzeniu Ministra Infrastruktury z dnia 12 kwietnia 2002 r. w sprawie warunków technicznych, jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie, (Dz. U. Nr 75, poz. 690 z późn. zm.).

Zakres regulacji w tej dziedzinie jest bardzo szeroki i z pewnością wykracza poza ramy niniejszego opracowania. Należy zauważyć, że w polskim prawie brak jest regulacji, która rozwiązywała by tą kwestię kompleksowo. Poszczególne przepisy, odnoszące się do wymogów jakie muszą spełnić stanowiska pracy dla osób niepełnosprawnych, są rozsięte po wielu aktach prawnych. Jednym z możliwych rozwiązań jest skorzystanie z pomocy inspektorów Państwowej Inspekcji Pracy.

## **Katalog korzyści i kosztów związanych z zatrudnianiem osób niepełnosprawnych**

Zatrudnianie osób niepełnosprawnych wiąże się z szeregiem dodatkowych wymagań, które ustawodawca nakłada na pracodawców w celu zapewnienia jak najlepszego dostępu do rynku pracy dla osób niepełnosprawnych. Z reguły wiąże się to z dodatkowymi obciążeniami, które wywierają wpływ na efektywność ekonomiczną zakładu. Aby zniwelować te niedogodności, ustawa o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych stwarza szereg form wsparcia dostępnych dla pracodawców.

### **Korzyści związane z zatrudnianiem osób niepełnosprawnych**

#### ***Obniżenie lub zwolnienie ze składek PFRON***

Podstawowym obowiązkiem pracodawców zatrudniających powyżej 25 pracowników jest obowiązek uiszczania wpłat na PFRON. W praktyce okazuje się to dość istotną pozycją w budżecie każdej firmy. Cytowana wyżej ustawa stwarza jednak możliwość uniknięcia tego obciążenia. Zgodnie z art. 21 ust.2 z wpłat na Fundusz zwolnieni są ci pracodawcy, którzy osiągnęli co najmniej 6% wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych. Ponadto wskaźnik ten może zostać obniżony w przypadku zatrudnienia osób niepełnosprawnych ze schorzeniami szczególnie utrudniającymi wykonywanie pracy. Wynika z tego, że zatrudnianie osób niepełnosprawnych może okazać się korzystne, tym bardziej że obowiązujące przepisy stwarzają szereg udogodnień dla firm, które zdecydują się na ten krok.

#### ***Zwrot kosztów adaptacji stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej (art. 26)***

Pracodawca, który zatrudni osoby niepełnosprawne przez okres co najmniej 36 miesięcy, może otrzymać ze środków PFRON zwrot następujących kosztów:

1. adaptacji pomieszczeń zakładu pracy do potrzeb osób niepełnosprawnych, w szczególności poniesionych w związku z przystosowaniem tworzonych lub istniejących stanowisk pracy dla tych osób, stosownie do potrzeb wynikających z ich niepełnosprawności;
2. adaptacji lub nabycia urządzeń ułatwiających osobie niepełnosprawnej wykonywanie pracy lub funkcjonowanie w zakładzie pracy;

3. zakupu i autoryzacji oprogramowania na użytek pracowników niepełnosprawnych oraz urządzeń technologii wspomagających lub przystosowanych do potrzeb wynikających z ich niepełnosprawności;
4. rozpoznania przez służby medycyny pracy potrzeb, o których mowa w pkt 1-2.

Warunkiem skorzystania z tej formy pomocy jest zatrudnienie osób niepełnosprawnych zaliczających się do następujących grup:

1. bezrobotnych lub poszukujących pracy niepozostających w zatrudnieniu;
2. pozostających w zatrudnieniu u pracodawcy występującego o zwrot kosztów, z wyjątkiem przypadków, gdy przyczyną powstania niepełnosprawności w okresie zatrudnienia u tego pracodawcy było zawinione przez pracodawcę lub przez pracownika naruszenie przepisów, w tym przepisów prawa pracy.

Pracodawca może otrzymać zwrot jedynie dodatkowych kosztów pracodawcy wynikających z zatrudnienia osób niepełnosprawnych. Maksymalna kwota zwrotu nie może przekraczać dwudziestokrotności przeciętnego wynagrodzenia na każde przystosowane stanowisko pracy dla osoby niepełnosprawnej.

Realizacja tej formy wsparcia odbywa się na podstawie umowy zawieranej z właściwym starostą. Należy zauważyć, że nie jest możliwe zrefundowanie kosztów poniesionych przez pracodawcę przed dniem podpisania ww. umowy, jak również, że zwrot kosztów dotyczących rozpoznania potrzeb osób niepełnosprawnych nie może przekraczać 15 % kosztów dotyczących przystosowania stanowisk pracy dla osób niepełnosprawnych.

Jednym z warunków otrzymania zwrotu kosztów jest uzyskanie pozytywnej opinii Państwowej Inspekcji Pracy o przystosowaniu lub o spełnieniu warunków bezpieczeństwa i higieny pracy na stanowisku pracy lub pomieszczeniach zakładu pracy.

Szczegółowe warunki skorzystania z tej formy wsparcia ujęte zostały w rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 23 grudnia 2014 r. w sprawie zwrotu dodatkowych kosztów związanych z zatrudnieniem pracowników niepełnosprawnych (Dz. U. 2014, poz. 1987).

Z instrumentu tego może skorzystać pracodawca, który:

- nie posiada zaległości w zobowiązaniach wobec PFRON,
- nie zalega z opłacaniem w terminie podatków i składek na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne oraz na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych,
- nie znajduje się w trudnej sytuacji ekonomicznej.

***Zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej (art. 26e)***

W ramach refundacji pracodawca może otrzymać zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy osoby niepełnosprawnej do wysokości piętnastokrotnego przeciętnego wynagrodzenia.

Z tej formy wsparcia może się ubiegać pracodawca, który nie posiada zaległości w zobowiązaniach wobec PFRON, nie zalega z opłacaniem w terminie podatków i składek na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne oraz na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych oraz nie znajduje się w trudnej sytuacji ekonomicznej i nie toczy się w stosunku do niego postępowanie upadłościowe lub nie został złożony wniosek o likwidację.

Pracodawca korzystający z tej formy pomocy zobowiązany jest do:

- przedłożenia pozytywnej opinii Państwowej Inspekcji Pracy odpowiednio: o przystosowaniu stanowiska pracy do potrzeb wynikających z niepełnosprawności osoby zatrudnionej na wyposażonym stanowisku pracy lub o spełnieniu warunków bezpieczeństwa i higieny pracy na tym stanowisku,
- poniesienia wskazanych w umowie kosztów oraz zatrudnienia osoby niepełnosprawnej, której dotyczy refundacja, w terminie ustalonym w umowie,
- utrzymania stanowiska pracy przez okres co najmniej 36 miesięcy.

Zwrot kosztów przyznawany jest na podstawie umowy cywilnoprawnej zawartej ze starostą (zwrotowi nie podlegają koszty poniesione przed dniem zawarcia umowy).

Jeżeli okres zatrudnienia osoby niepełnosprawnej będzie krótszy niż 36 miesięcy, pracodawca jest zobowiązany do zwrotu otrzymanej refundacji

w wysokości równej 1/36 ogólnej kwoty zwrotu za każdy miesiąc brakujący do upływu 36 miesięcy, jednak w wysokości nie mniejszej niż 1/6 ogólnej kwoty.

### ***Dofinansowanie do wynagrodzeń pracowników niepełnosprawnych (art. 26a)***

Pracodawcy, którzy dokonali zgłoszenia do PFRON liczby zatrudnionych pracowników niepełnosprawnych (formularz INF-D-P), mogą skorzystać z dofinansowania do wynagrodzenia pracownika niepełnosprawnego.

Warunki skorzystania z dofinansowania do wynagrodzenia zatrudnionych osób niepełnosprawnych, są zróżnicowane w zależności od ilości zatrudnianych osób – do 25 osób i powyżej tej liczby. Pracodawcy, którzy zatrudniają, w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy, powyżej 25 osób, muszą osiągnąć co najmniej 6% wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych. Ograniczenie to nie dotyczy podmiotów zatrudniających mniejszą ilość pracowników.

Wysokość dofinansowania jest uzależniona od stopnia niepełnosprawności osób zgłoszonych do PFRON:

- 1800 zł – w przypadku osób niepełnosprawnych zaliczonych do znacznego stopnia niepełnosprawności;
- 1125 zł – w przypadku osób niepełnosprawnych zaliczonych do umiarkowanego stopnia niepełnosprawności;
- 450 zł – w przypadku osób niepełnosprawnych zaliczonych do lekkiego stopnia niepełnosprawności.

Kwoty te podlegają dodatkowo zwiększeniu o 600 zł w przypadku zatrudnienia osób niepełnosprawnych, w odniesieniu do których orzeczono chorobę psychiczną, upośledzenie umysłowe, całościowe zaburzenia rozwojowe lub epilepsję, oraz niewidomych.

Kwota miesięcznego dofinansowania nie może przekroczyć 75% kosztów pracy poniesionych przez pracodawcę prowadzącego działalność gospodarczą i 90% w przypadku pozostałych pracodawców.

W przypadku pracowników zaliczonych do lekkiego lub umiarkowanego stopnia niepełnosprawności, dofinansowanie nie przysługuje, jeżeli osoby te będą miały ustalone prawo do emerytury.



Jedną z najistotniejszych przesłanek uzależniających skorzystanie z dofinansowania jest brak zaległości wobec PFRON przekraczających 100 zł. Konieczne jest także wykazanie tzw. efektu zachęty. Wystąpi on, jeżeli w związku z zatrudnieniem osoby niepełnosprawnej, w miesiącu, w którym podpisywana jest umowa, nastąpi wzrost zatrudnienia w stosunku do średniego poziomu zatrudnienia ustalonego dla 12 miesięcy poprzedzających podpisanie umowy.

Szczegółowe regulacje dotyczące tej formy pomocy zawarte są w rozporządzeniu Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 22 czerwca 2016 r. w sprawie miesięcznego dofinansowania do wynagrodzeń pracowników niepełnosprawnych (Dz. U. z 2016 r. poz. 951)

### ***Zwrot kosztów szkolenia i zatrudnienia pracowników pomagających pracownikowi niepełnosprawnemu w pracy (art. 26d)***

Pracodawca zatrudniający pracownika niepełnosprawnego może skorzystać ze wsparcia polegającego na zwrocie ze środków PFRON miesięcznych kosztów zatrudnienia pracowników pomagających pracownikowi niepełnosprawnemu w pracy, a także kosztów szkolenia tych pracowników.

Zwrot ww. kosztów będzie możliwy w przypadku, gdy czynności, w zakresie których świadczona będzie pomoc, obejmować będą komunikowanie się z otoczeniem, a także czynności niemożliwe lub trudne do samodzielnego wykonania przez pracownika na miejscu pracy.

Kwota zwrotu, przysługująca z tego tytułu jest równa iloczynowi kwoty najniższego wynagrodzenia i ilorazu liczby godzin w miesiącu, przeznaczonych wyłącznie na pomoc pracownikowi niepełnosprawnemu i miesięcznej liczby godzin pracy pracownika niepełnosprawnego w miesiącu. Należy pamiętać, że łączna liczba godzin przeznaczonych na pomoc dla pracownika niepełnosprawnego nie może przekraczać 20% liczby godzin pracy pracownika w miesiącu.

Zwrot kosztów szkolenia pracowników pomagających pracownikowi niepełnosprawnemu w pracy obejmuje 100% kosztów szkolenia, nie więcej jednak niż równowartość kwoty najniższego wynagrodzenia.

## ***Zwrot kosztów szkolenia osób niepełnosprawnych***

Pracodawca zainteresowany szkoleniem zatrudnionych przez siebie osób niepełnosprawnych może złożyć wniosek o ich refundację ze środków PFRON.

Refundacja dokonywana jest na podstawie umowy zawartej pomiędzy starostą, a pracodawcą. Maksymalna kwota refundacji wynosi 70% kosztów szkolenia, nie więcej jednak niż dwukrotność przeciętnego wynagrodzenia na jedną osobę.

## ***Zakłady pracy chronionej***

Zakłady pracy chronionej są szczególnego rodzaju przedsiębiorstwami, które oprócz funkcji gospodarczej realizują także zadania z zakresu aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Pomimo szeregu wymogów, które trzeba spełnić, aby móc prowadzić działalność gospodarczą w tej formie, pozwalają one uzyskać szereg korzyści niedostępnych dla zwykłych przedsiębiorstw:

1. Pracodawca prowadzący zakład pracy chronionej może otrzymać dofinansowanie w wysokości do 50% oprocentowania kredytów bankowych przeznaczonych na cele związane z rehabilitacją społeczną i zawodową osób niepełnosprawnych.
2. Pracodawca może także uzyskać zwrot kosztów:
  - budowy lub przebudowy związanej z modernizacją obiektów i pomieszczeń zakładu,
  - transportowych,
  - administracyjnych.

Zwrot ww. kosztów dotyczyć może wyłącznie dodatkowych kosztów pracodawcy wynikających z zatrudnienia osób niepełnosprawnych i może być przyznany pracodawcy prowadzącemu zakład pracy chronionej u którego wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych wynosi co najmniej 50%.

3. Pracodawca prowadzący zakład pracy chronionej może się starać o przyznanie dofinansowania do kosztów zatrudnienia pracowników niepełnosprawnych, na zasadach analogicznych jak zakład pracy zatrudniający powyżej 25 pracowników.

4. Na podstawie art. 31 ustawy o rehabilitacji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych, prowadzący zakład pracy chronionej mają szereg uprawnień dotyczących zwolnień podatkowych. W przypadku zakładów, które zatrudniają co najmniej 30% niewidomych lub psychicznie chorych, albo upośledzonych umysłowo zaliczonych do znacznego albo umiarkowanego stopnia niepełnosprawności, prowadzący zwolniony jest z podatków, z wyjątkiem: podatku od gier, VAT, akcyzowego, cła, podatku dochodowego oraz podatku od środków transportu. Należy zauważyć, że w przypadku podatku od czynności cywilnoprawnych, czynność opodatkowana musi pozostawać w związku z prowadzeniem zakładu. Ponadto w przypadku podatku od nieruchomości, rolnego i leśnego, zasady zwolnień uregulowano w odrębnych przepisach.

### **Dodatkowe koszty związane z zatrudnianiem osób niepełnosprawnych**

Oprócz ewidentnych korzyści dla pracodawcy, wynikających z zatrudnienia osoby niepełnosprawnej, należy zauważyć, że wiążą się z tym z jednej strony dodatkowe obciążenia – wyższe koszty pracy, wynikające z dodatkowych obowiązków nakładanych na pracodawcę przez obowiązujące przepisy, a z drugiej – dodatkowe uprawnienia przysługujące niepełnosprawnym pracownikom. Ich skutkiem może być mniejsza produktywność tej kategorii pracowników, która wynika z krótszego czasu pracy, dłuższych urlopów, częstszych zwolnień lekarskich itp. Na wydajność tej grupy osób wpływa też ich ogólny stan zdrowia, niższa sprawność fizyczna, a niekiedy także intelektualna.

W celu przezwyciężenia tych ograniczeń w dostępie osób niepełnosprawnych do rynku pracy wprowadzono szereg udogodnień ustawowych, które chociaż częściowo mają zwiększyć ich możliwości wykonywania pracy. Zostały one opisane wcześniej w rozdziale dotyczącym uprawnień osób niepełnosprawnych. Należy jednak zauważyć, że pracodawca, decydujący się na tego typu usprawnienia, może liczyć na wsparcie finansowe ze środków PFRON w formach opisanych powyżej. Dzięki temu pracodawca może pozyskać grupę osób zaangażowanych w pracę, zdyscyplinowanych i profesjonalnych, przy maksymalnym ograniczeniu dodatkowych kosztów wynikających z zatrudnienia osób niepełnosprawnych.

## Najczęściej występujące problemy i dobre praktyki

### Najczęściej występujące problemy

Jednym z największych zagrożeń dotyczących zatrudniania osób niepełnosprawnych na polskim rynku pracy są uprzedzenia i stereotypy. Pracodawcy obawiają się, że zatrudnianie osób niepełnosprawnych będzie sprawiało więcej kłopotów niż przyniesie korzyści, że osoby niepełnosprawne nie będą w stanie być aktywnymi członkami zespołu i będą mniej produktywne. Większość stereotypów powstaje z braku wcześniejszych doświadczeń w zatrudnianiu osób niepełnosprawnych oraz z niezajomości problemu niepełnosprawności, braku wiedzy o realnej sytuacji i potrzebach osób niepełnosprawnych. Trzeba zwrócić uwagę, że każda osoba niepełnosprawna, każdy rodzaj niepełnosprawności jest inny. Nie da się zakwalifikować osób niepełnosprawnych do jednego typu. Ta różnorodność może stwarzać dodatkowe problemy. Jednak osoby niepełnosprawne są w stanie funkcjonować na rynku pracy tak samo jak osoby pełnosprawne, należy tylko dostosować miejsca pracy do ich możliwości i zapewnić im odpowiednie warunki.

Istotnym czynnikiem utrudniającym zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami jest niechęć ich rodzin i środowiska. Rodziny często otaczają swoich bliskich nadmierną troską, boją się nowych obowiązków i zmiany sytuacji. Trzeba je przekonywać, żeby pozwoliły swoim bliskim spróbować. Dużym problemem, także psychologicznym, jest obawa przed utratą renty. System uzyskania renty jest skomplikowany, więc rodziny wyrażają obawy, że nawet osoba, która jest niepełnosprawna od urodzenia, po zatrudnieniu i zaktywizowaniu straci rentę. Lekarz orzecznik ZUS stwierdzi, że stan zdrowia się polepszył i zmniejszy świadczenie rentowe. Należy również zwracać uwagę na fakt, że pewne grupy osób otrzymujących rentę nie mogą przekroczyć przewidzianego prawem poziomu przychodu. Drugą bardzo istotną sprawą jest to, aby tworzyć miejsca pracy spełniające warunki miejsca pracy chronionej. Lekarz orzecznik oceniający stan zdrowia osoby niepełnosprawnej musi widzieć, że osoba jest zaktywizowana i pracuje nie dlatego, że jej stan zdrowia się poprawił, ale dlatego, że ma odpowiednie stanowisko pracy. We wszystkich działaniach trzeba bardzo zwracać uwagę, by nie narazić osób niepełnosprawnych na utratę uprawnień rentowych. Szczególnie tam, gdzie taka renta stanowi kluczową część przychodu rodziny. Należy również zwrócić uwagę na formuły dojazdu do pracy. Bardzo ważne jest to na terenach miejsko-wiejskich i wiejskich, gdzie transport publiczny nie funkcjonuje lub jest znikomy.

Osoby niepełnosprawne w zakładach pracy postrzegane są bardzo różnie. W Unii Europejskiej współpraca i zatrudnianie osób niepełnosprawnych jest standardem. Są one również normalnymi uczestnikami życia społecznego. W Polsce ciągle jeszcze funkcjonują stereotypy i uprzedzenia. Szczególnie na terenach wiejskich, czy w mniejszych miejscowościach zdarza się, że kontrahenci w sposób niechętny odbierają świadczenie usług przez pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne lub też przez same takie osoby. Wynika to bardziej z braku doświadczenia niż z praktyki. Wielu kontrahentów boi się, że produkt lub usługa będzie gorszej jakości ze względu na to, że wykonują to osoby niepełnosprawne, choć – jak wskazuje jedna z opisywanych poniżej dobrych praktyk – później nieraz okazuje się, że te produkty są przynajmniej na takim samym poziomie, jak wytworzone przez tradycyjne przedsiębiorstwa.

### Dobre praktyki i ich wdrażanie

Przełamywaniu trudności w zatrudnianiu osób niepełnosprawnych służą między innymi dobre praktyki. Są to sprawdzone już działania, które przynoszą konkretne i pozytywne rezultaty mogące mieć zastosowanie w podobnych warunkach przez inne organizacje. W przypadku zatrudniania osób z niepełnosprawnościami będą to pewne procesy, techniki czy innowacje, które wpływają na poprawę ich sytuacji w danym miejscu pracy równocześnie przyczyniając się do realizacji celów zakładu. W niniejszym rozdziale przedstawiamy przykłady dobrych praktyk zgromadzonych w ramach przeprowadzonych analiz.

Dobłą praktyką jest **tworzenie partnerstw opartych o model obustronnych korzyści między dużymi firmami a podmiotami ekonomii społecznej**. Jest wiele przykładów udanej współpracy dużych przedsiębiorstw ze spółdzielniami socjalnymi, które łączą potrzebę biznesową z potrzebą społeczną. W ramach tej współpracy spółdzielnia socjalna podpisuje umowę z pracodawcą tradycyjnym i na podstawie tej umowy wszystkie osoby niepełnosprawne są zatrudniane w spółdzielni socjalnej, wykonując pracę dla pracodawcy tradycyjnego. Całość odpowiedzialności za zatrudnienie osób niepełnosprawnych leży po stronie spółdzielni socjalnej.

Jest wiele przykładów dużych firm produkcyjnych, dla których świadczą usługi podmioty ekonomii społecznej. Te usługi i produkty przechodzą wszystkie procesy kontrolne i kontrole jakości. Zdarza się nawet tak,

że kontrahenci przyjeżdżają sprawdzić, jak wykonywane są usługi, bo nigdy wcześniej żadna firma tak dobrze tych usług nie wykonywała. W powiecie konińskim jest przykład takiej współpracy między spółdzielnią socjalną a dużą spółką Saint-Gobain HPM Polska sp. z o.o. Okazało się, że spółdzielnia socjalna jest pierwszym wykonawcą, który przez 3 lata nie miał żadnego zwrotu, produkty i usługi są tak wysokiej jakości, że nie ma żadnej pomyłki i wszystkie produkty spełniają normy. Dlatego tak ważne jest propagowanie dobrych przykładów organizacji i czerpanie z ich doświadczeń.

Inną dobrą praktyką, odpowiednią dla dużych przedsiębiorstw jest **współpraca z podmiotem, zatrudniającym przynajmniej 25 osób, w którym przynajmniej 30% zespołu stanowią osoby niepełnosprawne.** Dzięki temu przedsiębiorstwo może uzyskać możliwość odpisu składek do PFRON na podstawie odpowiedniego algorytmu. Odpis jest tym większy im więcej przedsiębiorstwo społeczne wykona usług dla przedsiębiorstwa tradycyjnego i im więcej osób niepełnosprawnych jest w nim zatrudnionych. Współpraca ta musi się odbywać na podstawie wykonywania usług, a nie handlu lub produkcji. Może to być pakowanie lub konfekcjonowanie towarów lub inne usługi, które może wykonywać jedna firma dla drugiej.

W samym procesie poszukiwania pracowników z niepełnosprawnościami dobre rezultaty może dać **współpraca z instytucjami**, organizacjami pracodawców oraz organizacjami pozarządowymi, fundacjami i stowarzyszeniami zrzeszającymi osoby z niepełnosprawnościami lub działającymi na ich rzecz. Mogą one pomóc w procesie poszukiwania pracowników oraz preselekcji. Organizują one również różnorodne szkolenia dla osób z dysfunkcjami poszukującymi pracy lub już pracującymi. Mogą pomóc pracodawcy w przygotowaniu zakładu i pracowników do zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami.

Na etapie rozmowy kwalifikacyjnej korzystna może być **obecność przy rozmowie bezpośredniego przełożonego oraz pełnosprawnego współpracownika**, który będzie służył pomocą i pomoże odnaleźć się w nowej sytuacji. W przypadku osób z niepełnosprawnością intelektualną w procesie rekrutacji uczestniczyć może trener pracy lub rodzic. Można uprzedzać nowo przyjmowanych pracowników, że wśród współpracowników mogą być osoby niepełnosprawne. Pozwala to uniknąć niezręcznych sytuacji.

Warto wziąć pod uwagę wprowadzenie **procedury antymobbingowej**, podczas której pracownicy zapoznają się z polityką równego traktowania.

Przy wdrażaniu nowego pracownika na ogół nie stwarza się różnic między pracownikami z niepełnosprawnością a resztą załogi. Na początku pracy na ogół wymagają oni większej uwagi i wsparcia, także indywidualnego wyznaczania celów i ich rozliczania. Jednak dobrą praktyką jest niestosowanie taryfy ulgowej. Pozwala to eliminować postawy roszczeniowe zdarzające się u osób z dysfunkcjami, zwłaszcza zatrudnionych na niższych stanowiskach.

Inicjatywą, mającą wpływ na funkcjonowanie podmiotu zatrudniającego osoby z niepełnosprawnościami, **jest przygotowanie kadry kierowniczej i pracowników działu personalnego poprzez szkolenia** z obowiązującego ustawodawstwa i umiejętności miękkich, szczególnie komunikacji, negocjacji, rozwiązywania konfliktów. Można również wyznaczyć i przeszkolić osobę o odpowiednich kompetencjach, znającą problemy osób niepełnosprawnych, która da im poczucie bezpieczeństwa, będzie współpracować z inspektorem bezpieczeństwa i higieny pracy oraz działem kadr. Będzie przeszkolona w zakresie wystąpienia nagłych, niespodziewanych zdarzeń, wypadków, np. ataku epilepsji. Pomoże również pracodawcy w rozwiązywaniu różnych wyzwań, które mogą się pojawić podczas zatrudniania osób z niepełnosprawnościami.

Inną ceną inicjatywą jest wsparcie podmiotu przez pracownika merytorycznego, który przeprowadziłby **audyt stanowisk pracy** i ocenił możliwość ich zmiany pod kątem możliwości przystosowania do potrzeb osób niepełnosprawnych i ich dysfunkcji. Może to przeprowadzić asystent osoby niepełnosprawnej we współpracy ze służbą BHP, lekarzem i kadrą kierowniczą. Dostosować można poszczególne stanowiska, ale również linie produkcyjne. Są np. osoby, które mogą wykonywać tylko prace powtarzalne. Dotyczy to szczególnie osób z niepełnosprawnością intelektualną. Są również takie dysfunkcje, które uniemożliwiają pracę bezpośrednio przy linii produkcyjnej, gdzie przeprowadza się rotację. Np. osoby na wózkach mogą mieć wydzielone stanowiska i nieco niższe normy pracy. Warto zwrócić uwagę, że tworząc stanowiska pracy dla osób z niepełnosprawnościami należy określić normy dla danego stanowiska, które docelowo osoba zatrudniona na danym stanowisku musi wykonać. Z doświadczeń przedsiębiorstw zatrudniających osoby z dysfunkcjami wynika, że bardzo często te normy po krótkim czasie zbliżały się do norm osób pełnosprawnych. Przystosowując obiekty i stanowiska pracy do potrzeb pracowników z niepełnosprawnościami warto skorzystać z idei projektowania uniwersalnego. Zaleca ono projektowanie produktów oraz otoczenia tak, aby były one dostępne dla wszystkich

ludzi, w największym możliwym stopniu, bez potrzeby adaptacji bądź wyspecjalizowanego projektowania. Jest oparte na zasadzie równości w większym stopniu niż koncepcja ogólnej dostępności dla osób z obniżoną funkcjonalnością. Więcej na ten temat można znaleźć na stronach:

- <http://niepelnosprawni.gov.pl/art,54,projektowanie-universalne>
- <http://www.niepelnosprawni.gov.pl/index.php?c=article&id=67&print=1>
- <http://www.integracja.org/wp-content/uploads/2017/01/Projektowanie-bez-barier-wytyczne-2016.pdf>

W przypadku osób niepełnosprawnych intelektualnie, dobrym rozwiązaniem jest przyjęcie **formuły 1 + 5**. W takim zespole jeden asystent osoby niepełnosprawnej pracuje z 5 osobami niepełnosprawnymi, ma taki sam zakres obowiązków i nadaje tempo pracy. Obecność asystenta osoby niepełnosprawnej zapewnia osobom niepełnosprawnym poczucie bezpieczeństwa i spokoju. Dzięki temu osoby te nie pracują w stresie, mają poczucie, że są w stanie wykonać prawidłowo powierzone im obowiązki. Przy dobrym przygotowaniu miejsca pracy osób z niepełnosprawnością intelektualną po kilku tygodniach może się okazać, że są one bardziej efektywne od osób pełnosprawnych, gdyż potrafią docenić pracę i miejsce, w którym pracują. Pracodawcy z kolei po kilku miesiącach zauważają, że włączenie osób niepełnosprawnych w zespoły ich firm daje dużo dobrego także osobom pełnosprawnym. Zaczynają one bardziej doceniać miejsce, w którym pracują, pracodawcę, dla którego pracują oraz swoje środowisko pracy.

Żyjemy w coraz bardziej świadomym i tolerancyjnym społeczeństwie, więc podkreślanie zatrudniania osób niepełnosprawnych może być **częścią marketingu przedsiębiorstw**. Można podkreślać, że przy procesie produkcji brały udział osoby niepełnosprawne. Jest to istotne dla firm, które realizują społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR). Do 2017 roku raportowanie CSR było fakultatywne, a od 2017 roku we wszystkich krajach członkowskich UE jest obowiązkowe dla spółek giełdowych. Zatrudnianie osób niepełnosprawnych jest jednym z kluczowych celów CSR. Wskazywanie, że zatrudnia się osoby niepełnosprawne jest ważne w obszarze współpracy pomiędzy podmiotami gospodarczymi B2B. Firmy robią to dla prestiżu, ale także dla budowania strategii funkcjonowania w społeczeństwie i na rynku.

Przykładem poprawienia wizerunku dzięki zatrudnieniu osób niepełnosprawnych może być jedna z spółek notowanych na giełdzie, posiadających



kilka oddziałów w Polsce, która zdecydowała się na współpracę ze spółdzielnią socjalną. Firma co roku przeprowadzała własne audyty oceniania miejsca pracy przez pracowników, a także przez kontrahentów i interesariuszy. Okazało się, że od czasu rozpoczęcia i upowszechnienia zatrudniania osób niepełnosprawnych ocena ogólna działań firmy wzrosła o 20%. Pokazuje to, że jeśli zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami od początku jest prowadzone poprawnie, osoby niepełnosprawne zostają zatrudnione na dostosowanych do ich możliwości manualnych i intelektualnych stanowiskach pracy, to skutkuje to dużo lepszą oceną środowiska lokalnego i wewnętrznego w miejscu pracy.

Korzystanie z rozwiązań wypracowanych przez inne podmioty i ich doświadczeń, wprowadzanie niedyskryminacyjnej kultury organizacyjnej, otwarcie na różnorodność, współpraca z podmiotami działającymi w ferze niepełnosprawności, a także upowszechnianie własnych rozwiązań wydaje się być warunkiem efektywnego procesu zatrudniania osób z niepełnosprawnościami i osiągania korzyści przez podmioty, a także przełamywania niekorzystnych stereotypów i uprzedzeń społecznych dotyczących niepełnosprawnych pracowników. Warto korzystać z doświadczeń firm i instytucji zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami np. przez uczestnictwo w kongresach, konferencjach i innych spotkaniach podmiotów zatrudniających niepełnosprawnych pracowników, podczas których chętnie dzielą się one wypracowanymi rozwiązaniami i procedurami uznając to za swój wkład we wdrażanie polityki zrównoważonego rozwoju i społecznie odpowiedzialnego biznesu.

## **Współpracownicy**

Zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami może pomóc w budowaniu dobrej atmosfery w zakładzie pracy, często podnosi kulturę miejsca pracy, a nawet może wpłynąć na zwiększenie wydajności pracowników. Z doświadczeń pracodawców wynika, że pracownicy z niepełnosprawnościami wywierają pozytywny wpływ na pozostałą część załogi, która widząc, jak radzą sobie osoby niepełnosprawne, mniej zwracają uwagi na własne ograniczenia. Pracownicy często stają się również bardziej empatyczni, chętniej sobie pomagają i pracują bardziej zespołowo.

Pojawiające się trudności często wynikają z niedostatecznej wiedzy na temat niepełnosprawności oraz uprzedzeń, dlatego należy poświęcić więcej czasu na wdrożenie pracownika z niepełnosprawnością, a załogę odpowiednio przygotować. W wielu organizacjach zwyczajem jest opro-

wadzenie i przedstawienie nowego pracownika członkom załogi. Tym bardziej jest to korzystne w przypadku pracownika z niepełnosprawnością. Daje to kolegom możliwość oswojenia się z nową osobą i sytuacją. W firmach, gdzie stanowiska biurowe połączone są siecią komputerową, nowy pracownik może przesłać kolegom swoją prezentację-wizytówkę.

Przygotowaniu załogi służą również szkolenia informacyjne zapoznające pracowników z problemem niepełnosprawności w miejscu pracy, organizacją pracy, zasadami i polityką zakładu, dopuszczalnymi zachowaniami i koniecznymi zmianami. Pomagają one rozwiązać obawy związane z obecnością osób z dysfunkcjami, np. koniecznością wykonywania dodatkowej pracy. Współpracownicy są informowani o niepełnosprawności kolegi, jeśli jest ona widoczna, może wpływać na pracę lub kontakty interpersonalne. Natomiast jeśli dysfunkcja nie jest widoczna i nie powinna sprawiać kłopotów, wie o niej tylko przełożony. Często jest to indywidualna decyzja osoby z niepełnosprawnością, czy informować kolegów i koleżanki o swojej dysfunkcji.

Na szkoleniach poświęconych komunikacji pracownicy uczą się kompetencji niezbędnych w komunikacji z osobami niepełnosprawnymi. Inny rodzaj komunikacji niezbędny jest w przypadku osób z dysfunkcją słuchu lub głuchoniemych, inny niedowidzących i niewidomych, jeszcze inny w przypadku osób z niepełnosprawnością umysłową. Trzeba im poświęcić więcej czasu na przekazanie i odebranie informacji, zrobić to w odpowiedni sposób, pamiętając o tym, że dana osoba może nie mieć wiedzy uważanej przez osobę pełnosprawną za oczywistą. Czasami trzeba daną informację powtórzyć kilkakrotnie, zapisać ją, poprosić o powtórzenie, by mieć pewność, że została dobrze zrozumiana. Należy mówić wolniej, głośniej, inaczej formułować komunikaty. Osobom niesłyszącym należy patrzeć w oczy i umożliwić czytanie z ruchu warg. Dobrze jest ustawić stanowiska pracy tak, aby osoby niesłyszące widziały wszystkich twarze współpracowników. Osobom niedowidzącym i niewidomym należy zorganizować stanowisko pracy tak, aby miały wszystko w zasięgu ręki, a współpracowników zobowiązać do przestrzegania porządku. Osoby z niepełnosprawnością intelektualną trudniej się koncentrują i są bardziej wrażliwe na bodźce zewnętrzne, które należy im ograniczyć, np. hałas. Natomiast lepiej tolerują monotonne prace i dlatego dobrze uzupełniają się z innymi pracownikami, dla których takie zadania są uciążliwe.

Podczas szkoleń pracownicy uczą się odkładania na bok stereotypów i traktowania każdej osoby z niepełnosprawnością tak samo, jak każdej

innej osoby w pracy. Trzeba mieć na uwadze, że w niektórych przypadkach proces wdrażania do pracy pracowników z niepełnosprawnościami może potrwać dłużej. Wynikać to może z wielu czynników, takich jak stopień niepełnosprawności, mniejsze doświadczenie, stres itp. Mogą to być również ich pierwsze doświadczenia pracy zawodowej, dlatego tak bardzo ważne jest spokojne, indywidualne podejście i sprawdzanie, czy na pewno wszystkie procesy o których mówimy zostały prawidłowo przekazane i zrozumiane. Ważne jest, by otoczenie, szczególnie w pierwszym okresie zatrudnienia, było spokojne, raczej ciche, nie powodowało nadmiernych emocji i niepotrzebnego stresu. Warto pamiętać, że jeżeli poznało się jedną osobę z niepełnosprawnością, to poznało się tylko jedną taką osobę i nie można jej przypadku generalizować.

Panuje stereotyp, że pracownicy z niepełnosprawnościami są roszczeniowi. Często taka postawa występuje w środowiskach, z których się wywodzą. Może być również taktyką obronną, kiedy czują się zagrożeni lub mają poczucie, że nie spełniają się wystarczająco. Wiele zależy również od cech charakteru, ale doświadczenie pokazuje, iż jeśli miejsce pracy jest odpowiednio dobrane do możliwości osób z niepełnosprawnościami, to doceniają je bardziej niż osoby pełnosprawne. Zapobiega temu również polityka równego traktowania i brak taryfy ulgowej, stawianie takich samych wymagań i rozliczanie ich. W razie konieczności indywidualne wyznaczanie realnych do osiągnięcia zadań i konsekwentne ich rozliczanie. Nie bez znaczenia dla każdego członka zespołu, bez względu na stopień niepełnosprawności, jest pozytywna informacja zwrotna ze strony przełożonych, docenienie sumienności i wysiłku włożonego w pracę.

Istotną kwestią jest integracja zespołu. Umożliwienie współpracownikom bliższego poznania się, uczestnictwo w szkoleniach i imprezach integracyjnych na takich samych zasadach, może pomóc w likwidacji barier i uprzedzeń, zwiększyć świadomość pracowników i ich wrażliwość. Poświęcenie przez przełożonych uwagi i czasu na wdrożenie i adaptację pracowników z niepełnosprawnościami pomoże w zapobieganiu konfliktom i unikaniu problemów oraz stworzeniu dobrej atmosfery pracy, przynoszące satysfakcję całemu zespołowi.

## Bibliografia

1. E. Hoffman, Testy osobowościowe. Poradnik dla ubiegających się o pracę, Helion, Gliwice 2008.
2. M. Gorący, Wytyczne dotyczące świadczenia usług przez trenera pracy zestaw I. Zestaw narzędzi do rekrutacji trenerów pracy, Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych, Warszawa 2015.
3. M. Łuczyńska, A. Olech, Wprowadzenie do superwizji pracy socjalnej, wyd. Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, Warszawa 2013,
4. P. Davies, Siła twojej osobowości, Amber, Warszawa 1997
5. R. Kretschmann, „Stres w zawodzie nauczyciela” GWP, Gdańsk 2003.
6. R. Krzewicka, A. Skaza, Przewodnik superwizji, Stowarzyszenie Instytut Rozwoju Regionalnego, 2008
7. Raport z badań. Analiza potrzeb osób niepełnosprawnych w obszarze zawodowym w powiatach łobeskim, drawskim i świdwińskim, Fundacja Pasja, Łobez 2016.
8. Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL), Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2011, <http://www.niepelnosprawni.gov.pl/p,77,niepelnosprawnosci-w-liczbach>, dostęp: 15.11.2017
9. Eurostat: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/>, dostęp: 30.09.2017
10. „Ewaluacja. Jak to się robi?” Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”: <http://stocznia.org.pl/publikacje/ewaluacja-jak-to-sie-robi/>, dostęp: 30.09.2017
11. GUS: <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/podgrup/tablica>, dostęp: 30.09.2017
12. E. Giermanowska (red.), Zatrudniająć niepełnosprawnych. Dobre praktyki pracodawców w Polsce i innych krajach Europy, Akademia Górniczo-Hutnicza im. S. Staszica, Kraków 2014, [http://polscyniepelnosprawni.agh.edu.pl/wp-content/uploads/ksiazka\\_zatrudniajacz\\_niepelnosprawnych\\_dobre\\_praktyki.pdf](http://polscyniepelnosprawni.agh.edu.pl/wp-content/uploads/ksiazka_zatrudniajacz_niepelnosprawnych_dobre_praktyki.pdf), dostęp: 30.09.2017
13. Portal Niepełnosprawni: [www.niepelnosprawni.pl](http://www.niepelnosprawni.pl), dostęp: 30.09.2017
14. Wortal Publicznych Służb Zatrudnienia: [www.psz.praca.gov.pl](http://www.psz.praca.gov.pl), dostęp: 30.09.2017
15. Rozporządzenie Ministra Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 15 lipca 2003 roku w sprawie orzekania o niepełnosprawności i stopniu niepełnosprawności wydanym na podstawie art. 6c ust. 9 ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. Nr 123, poz. 776, z późn. zm.).
16. Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 12 kwietnia 2002 r.

- w sprawie warunków technicznych, jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie, (Dz. U. Nr 75, poz. 690, z późn. zm.).
17. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z 26 września 1997 r. w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy (Dz. U. 2003, Nr 169, poz. 1650)
  18. Rozporządzenie Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 22 czerwca 2016 r. w sprawie miesięcznego dofinansowania do wynagrodzeń pracowników niepełnosprawnych (Dz. U. z 2016 r. poz. 951)
  19. Ustawa z dnia 17 grudnia 1998 r. o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych (Dz.U. 1998 nr 162 poz. 1118, z późn. zm.)
  20. Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. (Dz. U. 2004, Nr 99, poz.1001 z późn. zm.)
  21. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks Pracy (Dz. U. 1974 Nr 24 poz. 141 z późn. zm.)
  22. Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz.U. 1997 nr 123 poz. 776 z późn. zm.)

## **Załącznik 1. Kontrakt w sprawie superwizji**

Imię i nazwisko superwizora .....

Imię i nazwisko pracownika .....

### **Superwizor:**

W ciągu najbliższych ..... miesięcy podejmuję się wykonywania najlepiej jak potrafię następujących obowiązków związanych z superwizją:

1. Spotykać się z ..... raz na miesiąc przynajmniej na godzinę:
  - by go wspierać i zachęcać;
  - udzielać informacji zwrotnych najpierw o osiągnięciach, a potem o niedociągnięciach;
  - omawiać konieczne czynności związane z praktyką;
  - omawiać zagadnienia wynikające z praktyki
2. Przygotowywać plan naszych sesji;
3. Wyznaczać z nim/nią cele, związane z rozwojem i postępami jako asystenta;
4. Inne: .....

### **Asystent:**

W ciągu najbliższego roku podejmuję się najlepiej jak potrafię spełniać następujące obowiązki:

1. Przybywać o oznaczonej porze na spotkanie superwizyjne;
2. Uzupelniać dokumentację w przeddzień spotkań, tak by superwizor mógł się z nią wcześniej zapoznać;
3. Przygotowywać plan naszych sesji;
4. Omawiać z superwizorem zagadnienia budzące moje wątpliwości z punktu widzenia zawodowego;
5. Inne: .....

Powyższy kontrakt może zostać zmieniony na prośbę każdej ze stron.

Data i podpis pracownika

Data i podpis superwizora

(źródło: Carole Sutton, Psychologia dla pracowników socjalnych, GWP, Gdańsk 2004)