



# Inclu(vi)sion



Fundacja  
Aktywizacja

**Co pracodawcy w Polsce  
myślą o zatrudnianiu osób  
z niepełnosprawnościami?**



# Inclu(vi)sion

---

**KIEROWNICZKA BADANIA:**

dr Sylwia Daniłowska

**ZESPÓŁ BADAWCZY:**

mgr Agata Gawska, dr Sylwia Daniłowska

**REDAKCJA MERYTORYCZNA:**

dr Sylwia Daniłowska

**REDAKCJA JĘZYKOWA:**

mgr Renata Nowak

**ANKIETERKI I ANKIETERZY:**

Justyna Fiedorowicz, Marta Filip, Katarzyna Furmanek, Marzena Gawlik, Joanna Jasińska, Dorota Jesion, Aleksandra Klunder, Natalia Kosiorowska, Magdalena Kowerska, Karolina Kruk, Martyna Litwinow, Beata Malinowska, Sebastian Mierzchała, Weronika Mierzejewska, Monika Mitrowska, Alicja Oborska, Magdalena Pietrowska, Agata Piotrowska, Justyna Przybylska, Małgorzata Przytuła, Łukasz Rękawiecki, Klaudia Rusin, Michał Świerczyński, Magda Wasilewska, Mariusz Wąsowski, Edyta Wieczorek, Katarzyna Zboś, Maria Zdanowicz

**OPRACOWANIE GRAFICZNE:**

RZECZYOBRAZKOWE

ISBN 978-83-64734-19-9

Realizator badania



Fundacja  
Aktywizacja

Partnerzy badania



Business  
Centre  
Club



LEWIATAN



Network Poland

Patronat honorowy



Ministerstwo Funduszy  
i Polityki Regionalnej



# Inclu(vi)sion

---



**Co pracodawcy w Polsce  
myślą o zatrudnianiu osób  
z niepełnosprawnościami?**

Opracowanie: mgr Agata Gawska, dr Sylwia Daniłowska

Warszawa, kwiecień 2023

# Spis treści



<b>1.</b>	<b>Wstęp</b>	<b>7</b>
<b>2.</b>	<b>Metodologia badania</b>	<b>15</b>
	Cel badania i kluczowe pytania badawcze	16
	Metody i techniki badawcze	16
	Dobór próby	17
	Badane podmioty	17
	Rodzaj podmiotów	17
	Branża	18
	Wielkość podmiotów	18
	Województwo i wielkość miejscowości według miejsca zarejestrowania działalności podmiotów	19
	Profil respondentek i respondentów	21
<b>3.</b>	<b>Czym kierują się pracodawcy decydujący się na zatrudnienie osoby z niepełnosprawnością?</b>	<b>27</b>
	Czynniki decydujące o zatrudnieniu osoby z niepełnosprawnością	28
	Polityka różnorodności w badanych podmiotach	29
	Działania budujące otwartość firmy na pracowniczki i pracowników z niepełnosprawnościami	30
	Doświadczenia z zakresu zatrudniania osób z niepełnosprawnościami i ich wpływ na politykę zatrudnieniową	31
	Bariery w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami	34
<b>4.</b>	<b>Rekrutacja osób z niepełnosprawnościami i zawarcie umowy</b>	<b>37</b>
	Działania wspierające rekrutację	38
	Co jest potrzebne pracodawcom?	40
	Formy wsparcia finansowego	41

<b>5.</b>	<b>Adaptacja w miejscu pracy</b>	<b>45</b>
	Działania wspierające adaptację osoby z niepełnosprawnością	46
	Dostosowanie stanowiska pracy	47
	Włączanie w zespół pracowniczy	48
	Działania z obszaru dostępności i podnoszenia otwartości na osoby z niepełnosprawnościami	48
<b>6.</b>	<b>Utrzymanie zatrudnienia</b>	<b>51</b>
	Wynagrodzenie pracowników z niepełnosprawnościami	52
	Elastyczne formy pracy	53
	Podnoszenie wiedzy i kompetencji zespołu	54
	Dbanie o dobrostan pracowniczek i pracowników istotnym elementem polityki zatrudnieniowej	55
<b>7.</b>	<b>Działania pracodawców na rzecz równości i niedyskryminacji</b>	<b>59</b>
	Dobre praktyki	60
	Otrzymane nagrody i wyróżnienia	61
<b>8.</b>	<b>Wnioski</b>	<b>63</b>
<b>9.</b>	<b>Rekomendacje</b>	<b>71</b>
	Komentarze eksperckie partnerów badania	76
	Business Centre Club	76
	Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej	76
	Konfederacja Lewiatan	78
	PwC	78
	Bibliografia	80
	Spis rysunków, wykresów i tabel	81
	Przypisy	83



Fundacja  
Aktywizacja



1

**Wstęp**

## **W poszukiwaniu wartości – czyli co zyskuje na znaczeniu dla nas w pracy?**



Rynek pracy jako immanentna część rzeczywistości społeczno-gospodarczej ewoluuje adekwatnie do tego, co się dzieje w jego otoczeniu. To, jak teraz wygląda i z czym mierzą się pracodawcy to efekt szeregu zmian – jednych wolno przewidzieć, obserwowanych od lat (do których relatywnie łatwiej się przygotować), drugich niespodziewanych i nieprzewidywalnych, które wyraźnie przeorganizowały wcześniej znany model działania obu stron rynku pracy.

Wybuch pandemii COVID-19, dynamicznie rozwijająca się gospodarka, rozwój nowych technologii, rosnące tempo życia i pracy oraz istotnie zmieniający się profil młodych dopiero wchodzących na rynek pracy pracowniczek i pracowników to tylko przykłady zjawisk, które istotnie wpływają obecnie na wyzwania, z jakimi się mierzą pracodawcy.

Nowe warunki funkcjonowania (widoczne w dużej skali podczas pandemii) sprawiły, że osoby aktywne zawodowo lub planujące dopiero wejść na rynek pracy w istotny sposób przewartościowały swoje życie w różnych sferach. Na tej bazie redefiniowały swoje potrzeby i szukają pracodawców, którzy potrafią na nie odpowiedzieć. Ten trend rosnącej determinacji pracowniczek i pracowników do uzyskania satysfakcjonujących warunków zatrudnienia w Polsce potwierdzają również badania. Według badania przeprowadzonego przez ARP Research Institute „People at Work 2022: A Global Workforce View” aż 65% Polaków<sup>1</sup> w ostatnich 12 miesiącach rozważyło zmianę kariery zawodowej<sup>2</sup>. Polacy są też w czołówce narodowości, które deklarują gotowość do zmiany pracy w sytuacji podjęcia przez pracodawcę decyzji o powrocie do pracy stacjonarnej (72% respondentów udzieliło takiej odpowiedzi).

Przedstawione dane pokazują, że zmiany oczekiwań pracowniczek i pracowników wobec pracodawców są bardzo widoczne i odczuwalne. Wraz z nimi rośnie znaczenie umiejętnego odpowiadania przez pracodawców na pojawiające się po drugiej stronie potrzeby i oczekiwania. Jednym z przykładów może być obecnie widoczny etap rozeznawania i pogłębiania tematu różnic pomiędzy pokoleniami już funkcjonującymi na rynku pracy i tymi dopiero wkraczającymi w ten etap i wynikającymi z tego implikacjami dla strategii zarządzania przez pracodawców. Zderzając się z nowymi rocznikami wchodzącymi na rynek pracy pracodawcy zaczynają dość intensywnie poszukiwać różnych rozwiązań i narzędzi adekwatnych do

specyfiki funkcjonowania przedstawicielek i przedstawicieli różnych pokoleń, ze szczególnym uwzględnieniem najmłodszych, określanych mianem pokolenia X (urodzeni w latach 1965-1979), Y (1981-1996) oraz Z (1996-2012).

Reprezentantki i reprezentanci młodszych pokoleń to szczególna grupa, której poświęca się dużo uwagi w dyskursie o zmianach po stronie pracowniczek i pracowników. Młode pokolenia bardzo wyraźnie zarysowują swoje granice i precyzują oczekiwania wobec pracodawców. Zaznaczają, że wybierając miejsce zatrudnienia poza warunkami finansowo-formalnymi zwracają dużą uwagę na to, jakimi wartościami kieruje się pracodawca oraz co robi, by je wdrażać. Osoby te chcą pracować w organizacjach, które szanują różnice, różnorodność oraz cechują się dużą i realną otwartością na indywidualne cechy i potrzeby osób zatrudnionych. Według badania State of the Candidate Survey przeprowadzonego przez firmę Monster w 2020 r. aż 83% poszukujących pracy z pokolenia Z wskazuje przywiązanie do różnorodności i inkluzywności jako istotnego czynnika, jakim kieruje się przy wyborze pracodawcy.

Pracowniczk i pracownicy, które i którzy czują, że mogą być sobą w pracy, blisko 3 razy częściej deklarują dumę ze swojego pracodawcy. W firmach wspierających różnorodność osoby w nich zatrudnione nie tylko lepiej postrzegają same siebie, ale też są zadowolone i szczęśliwsze. Warto też zauważyć, że odczuwające i odczuwający większą satysfakcję z pracy pracowniczki i pracownicy są bardziej otwarte i otwarci na różnorodność i skłonni do włączania i wspierania osób z nimi współpracujących<sup>3</sup>.

## Czy pracodawcy czują tak samo?



W odpowiedzi na te precyzyjnie kierowane oczekiwania dotyczące zapewnienia realnej polityki różnorodności pracodawcy coraz częściej deklarują jej wdrażanie już na etapie ogłoszeń o pracę. Według badania LinkedIn, tego typu deklaracje składa aż 78% pracodawców, którzy poprzez różnorodność chcą poprawić swoją kulturę organizacyjną<sup>4</sup>. Warto zauważyć, że realizują ją w różny sposób i w odniesieniu do różnych grup pracowniczych. Według tego samego badania LinkedIn najczęściej różnorodność odnosi się do płci (71% badanych pracodawców), kultury i pochodzenia etnicznego (49%), wieku (48%), edukacji (43%), niepełnosprawności (32%), religii (19%) i innych<sup>5</sup>.



## Jakie działania podejmują pracodawcy w obszarze różnorodności?



Badania dotyczące wdrażania różnorodności i budowania inkluzywnego zespołu pokazują, że mamy do czynienia z trzema poziomami zaawansowania pracodawców w tych obszarach. Pierwszym z nich jest różnorodność – na tym obszarze koncentruje się 51% badanych pracodawców. Kolejnym poziomem działania jest inkluzja – dotyczy 52% pracodawców. Ostatnim, charakterystycznym dla podmiotów z największą świadomością i zaangażowaniem w działania na rzecz otwartego środowiska pracy jest przynależność – na działaniach na tym poziomie koncentruje się 57% badanych. Do wyjaśnienia różnicy pomiędzy tymi trzema poziomami działań autorzy raportu wykorzystali metaforę zaproszenia na przyjęcie – różnorodność można porównać z samym zaproszeniem na to wydarzenie, inkluzję – z zaproszeniem do tańca, a przynależność z dużym zaangażowaniem i troską o zapewnienie tej osobie wysokiego komfortu psychicznego, poczucia bycia ważnym, które zachęca do dawania z siebie w pracy 100%<sup>6</sup>.

Wśród najczęściej podejmowanych inicjatyw wymienianych przez pracodawców znajdują się: wspieranie środowiska otwartego na innych (67%), zachęcanie osób do bycia sobą w pracy (51%), dbanie o wiedzę kadry zarządzającej w zakresie różnorodności (47%), osadzanie różnorodności w misji i wartościach firmy (45%) oraz podkreślanie różnorodności wśród kadry zarządzającej (45%)<sup>7</sup>.

Pracodawcy wykorzystują do tego działania promocyjne z użyciem grafik, zdjęć przedstawiających różnorodny zespół (52%), prezentują wyniki wywiadów poświęconych różnorodności (35%), podejmują dialog na temat różnorodności, funkcjonowania grup zasobów pracowniczych (ang. *employee resource groups*) wspierających działania różnorodnościowe w miejscu pracy (30%), współpracują ze szkołami z wysokiego poziomu inkluzywności i różnymi podmiotami działającymi w obszarze różnorodności jeszcze na etapie edukacji (28%)<sup>8</sup>.

## Czy pracowniczki i pracownicy dostrzegają działania pracodawców?



Niestety mimo powszechnie występujących deklaracji dotyczących dbania o różnorodność w firmach, według danych Salesforce tylko 36% pracowników dostrzega, że ich pracodawca aktywnie działa, by zwiększyć swoją różnorodność. Warto dodać, że 46% pracowniczek i pracowników w Polsce nie tylko nie widzi różnorodności w swoim



miejscu pracy, ale nawet dostrzega różne formy wykluczenia<sup>9</sup>. W efekcie tak kształtowanej kultury organizacyjnej aż 61% pracowników ukrywa jakiś aspekt swojej tożsamości<sup>10</sup>.

## **Wątek niepełnosprawności**



Pomimo definicyjnego ujmowania niepełnosprawności jako ważnego elementu różnorodności, pracodawcy w Polsce rzadko decydują się na podejmowanie inicjatyw i programów w tym obszarze. Zgodnie z wynikami badania „Diversity IN Check 2022” zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami w prawie wszystkich badanych firmach przedstawia się niesatysfakcjonująco<sup>11</sup>. Osoby z niepełnosprawnościami stanowią jedynie średnio ok. 1,4% wszystkich zatrudnionych przy medianie na poziomie 0,6%. Wyniki pozyskane w ramach powyższego badania na tle danych dotyczących bardzo dużej skali pozostawania poza rynkiem pracy osób z niepełnosprawnościami (981 tysięcy osób z niepełnosprawnościami w wieku 18-59/64 jest biernych zawodowo<sup>12</sup>) pokazują, że ten obszar działań pracodawców wymaga wyraźnego wzmocnienia na poziomie jednostkowym i systemowym. Trudno mówić bowiem o różnorodnym i inkluzywnym środowisku pracy, w którym brakuje reprezentantek i reprezentantów tak dużej części społeczeństwa.

## **W poszukiwaniu odpowiedzi na brak inkluzji osób z niepełnosprawnościami na rynku pracy**



Biorąc pod uwagę niewielką skalę działań ukierunkowanych na zwiększanie zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami podejmowanych przez pracodawców ze wszystkich sektorów gospodarki (prywatnego, publicznego i pozarządowego) stwierdziliśmy, że trudno planować i wdrażać zarówno systemowe, jak i indywidualne zmiany bez gruntownego pogłębienia tego tematu. Żeby móc stworzyć pełen obraz sytuacji nie wystarczy poznać deklarowane opinie pracodawców na temat ujmowania wątku niepełnosprawności w swoich strategiach działania. Potrzeba dużo więcej. I właśnie temu „więcej” postanowiliśmy się – z różnym skutkiem – przyjrzeć w niniejszym badaniu.

Przygotowując badanie staraliśmy się objąć pytaniami wszystkie kluczowe etapy związane z zatrudnianiem – od rekrutacji, przez moment zatrudnienia, wprowadzania do zespołu, adaptację w miejscu pracy po zarządzanie zespołem.

Badaniem postanowiliśmy objąć zarówno pracodawców obecnie zatrudniających, jak i niezatrudniających osoby z niepełnosprawnościami ze wszystkich sektorów gospodarki. Dzięki temu udało się nam poznać optykę wielu typów pracodawców, zidentyfikować kluczowe rozwiązania na rzecz zatrudniania osób z niepełnosprawnościami, a także potrzeby pracodawców w obszarze wsparcia ich działań na rzecz zwiększenia zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami oraz określić najważniejsze czynniki sukcesu.







2

## Metodologia badania

# Cel badania i kluczowe pytania badawcze



Celem badania było poznanie strategii i programów podejmowanych przez pracodawców z sektora prywatnego, publicznego i pozarządowego w zakresie zatrudniania osób z niepełnosprawnościami i zarządzania różnorodnością.

W badaniu postawiono następujące pytania badawcze:

1. Jakimi kryteriami kierują się pracodawcy przy zatrudnianiu?
2. Co wpływa na decyzję o otwarciu się na zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami?
3. Czy pracodawcy podejmują działania zachęcające do składania aplikacji przez osoby z niepełnosprawnościami?
4. Jakie działania pracodawcy oferują pracownikom i pracowniczkom z niepełnosprawnościami na poszczególnych etapach zatrudnienia – rekrutacji, adaptacji i utrzymania różnorodnego zespołu?
5. Czy zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami jest elementem szerszej strategii zarządzania różnorodnością?

# Metody i techniki badawcze



Badanie przeprowadzono metodą ilościową z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety w formie elektronicznej typu CAWI (ang. *computer-assisted web interviewing*). Uzupełnieniem była technika CATI (ang. *computer-assisted telephone interviewing*), czyli wywiad telefoniczny wspomagany komputerowo. W badaniu CAWI i CATI wykorzystano dwa kwestionariusze ankiety – jeden dla pracodawców obecnie zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami oraz drugi dla podmiotów nieprzyjmujących do pracy osób z tej grupy. Celem przedmiotowego działania było dostosowanie rodzaju pytań do specyfiki sytuacji obu grup podmiotów. Badanie przeprowadzono w okresie od 07.02.2023 r. do 06.03.2023 r.

# Dobór próby



Badaniem objęto dwie grupy pracodawców – podmioty zatrudniające i niezatrudniające pracowników z niepełnosprawnościami. Część badanych wcześniej przyjmowała do pracy osoby z tej grupy.

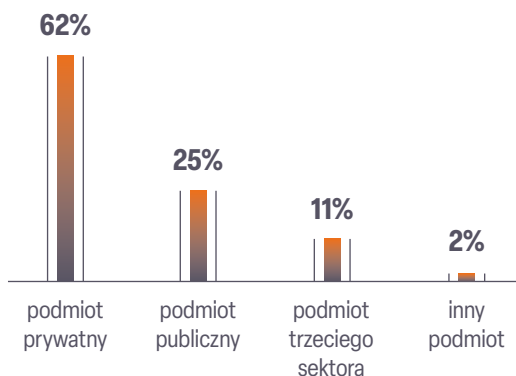
Co do zasady uwzględniono proporcjonalną do udziału w gospodarce obecność wszystkich trzech grup pracodawców: pochodzących z sektora publicznego, prywatnego i pozarządowego. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) w 2022r.<sup>13</sup> liczba osób pracujących w sektorze prywatnym wyniosła 6,7 mln osób, a w sektorze publicznym 3 mln osób. Dodatkowo w badaniu zdecydowano się na wyodrębnienie pracodawców pozarządowych. Jak wynika z doświadczenia fundacji organizacje III sektora relatywnie często i chętnie zatrudniają pracowników z niepełnosprawnościami. Sektor pozarządowy rekrutuje stosunkowo dużo osób. W danych GUS sektor pozarządowy zapewnia 181 tys. etatowych miejsc pracy (zatrudnienie w oparciu o umowę o pracę), z czego niemal 7 tys. to pracowniczki i pracownicy z niepełnosprawnościami<sup>14</sup>.

# Badane podmioty



## RODZAJ PODMIOTÓW

Wśród 281 badanych podmiotów znaleźli się reprezentanci wszystkich 3 sektorów: publicznego, prywatnego oraz pozarządowego. Większość z nich stanowiły podmioty prywatne (174), kolejno publiczne, w tym administracja rządowa oraz samorządowa (70), a także podmioty trzeciego sektora, w tym organizacje pozarządowe oraz inne podmioty ekonomii społecznej (32). Do 5 pozostałych podmiotów należy m.in. spółdzielnia mieszkaniowa.

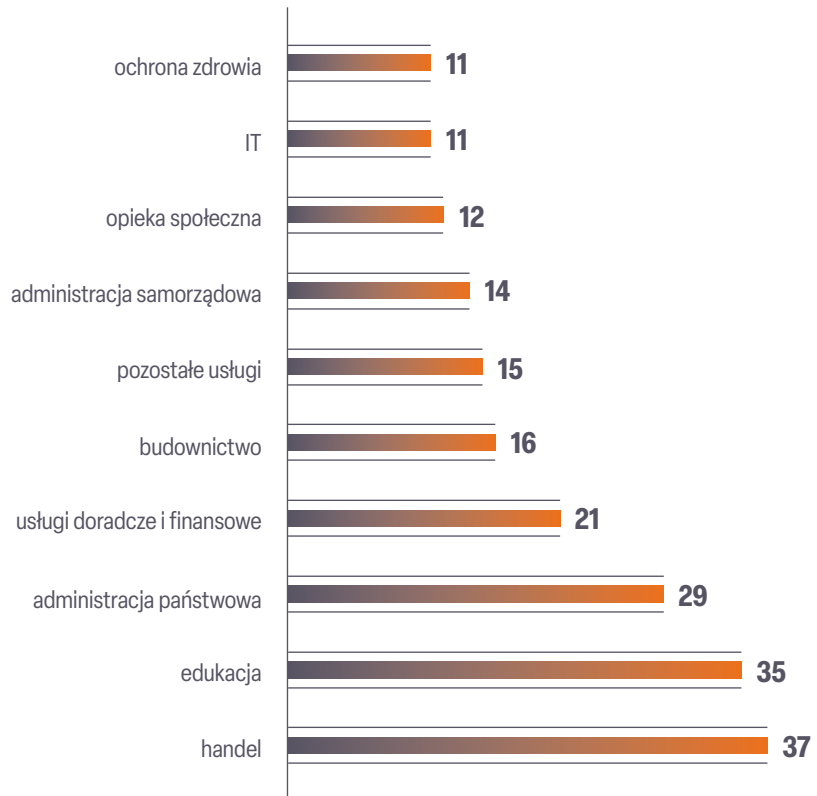


**WYKRES 1.** Rodzaj badanych podmiotów według sektorów (N=281)

Źródło: Opracowanie własne

## BRANŻA

Badane podmioty reprezentowały ponad 30 branż, z czego najwięcej prowadziło działania w handlu (37), edukacji (35), administracji państwowej (29) oraz usługach doradczych i finansowych (21).



**WYKRES 2.** Branże najliczniej reprezentowane przez pracodawców (możliwość wyboru wielokrotnego) (N=281)

Źródło: Opracowanie własne

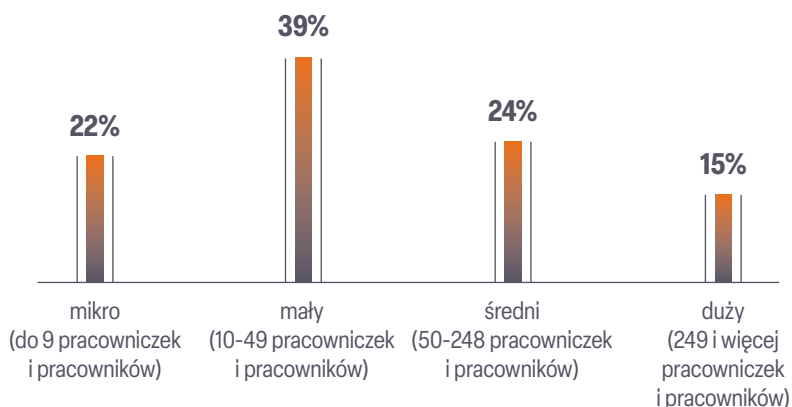
## WIELKOŚĆ PODMIOTÓW

Badane podmioty odzwierciedlały strukturę klasyfikacji przedsiębiorstw ze względu na wielkość: mikro, małe, średnie i duże. Najliczniejszą grupę stanowiły podmioty małe (108), kolejno średnie (68) oraz mikro (62). Udział dużych podmiotów wyniósł 15% (43).



**WYKRES 3.** Struktura badanych podmiotów ze względu na poziom zatrudnienia (N=281)

Źródło: Opracowanie własne



### WOJEWÓDZTWO I WIELKOŚĆ MIEJSCOWOŚCI WEDŁUG MIEJSCA ZAREJESTROWANIA DZIAŁALNOŚCI PODMIOTÓW

Badaniem objęto pracodawców ze wszystkich województw (według siedziby rejestrowej). Największy udział w badaniu miały podmioty z województwa mazowieckiego (18%), wielkopolskiego (15%) oraz podlaskiego (11%).

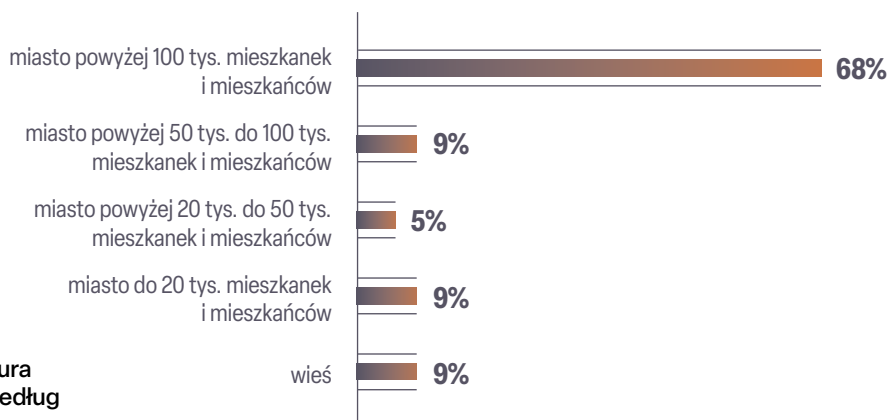
Województwo	Liczba podmiotów
mazowieckie	50
wielkopolskie	41
podlaskie	31
łódzkie	23
opolskie	23
podkarpackie	21
kujawsko-pomorskie	18

Województwo	Liczba podmiotów
zachodniopomorskie	17
małopolskie	15
pomorskie	13
lubelskie	8
śląskie	5
dolnośląskie	4
lubuskie	4
świętokrzyskie	4
warmińsko-mazurskie	4

**TABELA 1.** Struktura pracodawców według województw (N=281)

Źródło: Opracowanie własne

Większość podmiotów miała swoją siedzibę w miastach powyżej 100 tys. mieszkańców (193).



**WYKRES 4.** Struktura pracodawców według wielkości miejscowości, w której podmiot ma zarejestrowaną działalność (N=281)

Źródło: Opracowanie własne

### Rodzaj rynku pracy reprezentowanego przez badane podmioty

Badaniem objęto zarówno pracodawców otwartego, jak i chronionego rynku pracy. W strukturze badanych wyodrębniono 267 pracodawców otwartego rynku pracy<sup>15</sup> (95%) oraz 14 pracodawców reprezentujących rynek chroniony (5%)<sup>16</sup>.

**WYKRES 5.** Struktura badanych pracodawców według rodzaju rynku pracy (chroniony i otwarty) (N=281)

Źródło: Opracowanie własne



## PROFIL RESPONDENTEK I RESPONDENTÓW

Osoby, które wypełniały kwestionariusz ankiety, najczęściej były właścicielkami/właścicielami firm (28%) lub pracowały na innych stanowiskach niż wskazane w badaniu (23%). Znaczący udział miały również osoby reprezentujące kadrę managerską.

Rodzaj zajmowanego stanowiska	Odsetek badanych	Liczba badanych
pracowniczka/pracownik działu kadr	16%	46
pracowniczka/pracownik działu HR	13%	36
właścicielka/właściciel firmy	28%	78
kadra managerska	20%	57
pracowniczka/pracownik zatrudniony u pracodawcy na innym stanowisku niż powyższe	23%	64

**TABELA 2.** Struktura respondentek i respondentów biorących udział w badaniu według zajmowanych stanowisk (N=281)

Źródło: Opracowanie własne

## Zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami w badanych podmiotach

Wśród 281 pracodawców 171 podmiotów (61%) w dniu przeprowadzenia badania zatrudniało osoby z niepełnosprawnościami, a 110 nie miało w swoich zespołach przedstawicielek i przedstawicieli tej grupy.

**WYKRES 6.** Struktura pracodawców ze względu na zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami (N=281)

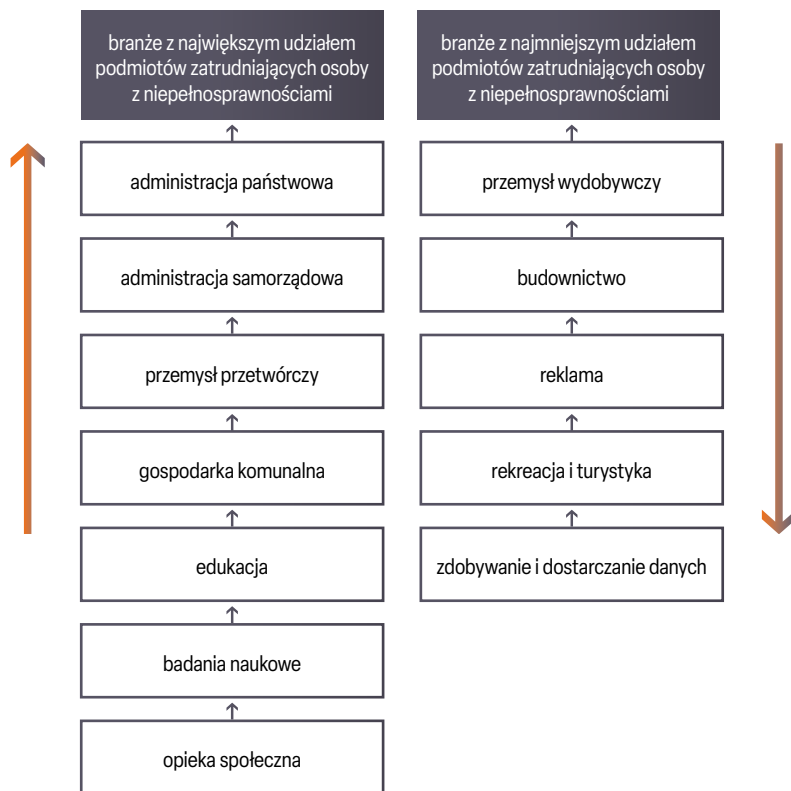
Źródło: Opracowanie własne



Analiza podmiotów przez pryzmat zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami w korelacji z rodzajami podmiotów pokazała, że podmioty publiczne, które zdecydowały się na wypełnienie ankiety, w zdecydowanej większości zatrudniały osoby z niepełnosprawnościami (86%). Co więcej, charakteryzowały się one relatywnie wysokim poziomem zatrudnienia osób z tej grupy. Najbardziej osoby z niepełnosprawnościami rekrutowały podmioty prywatne (48%).

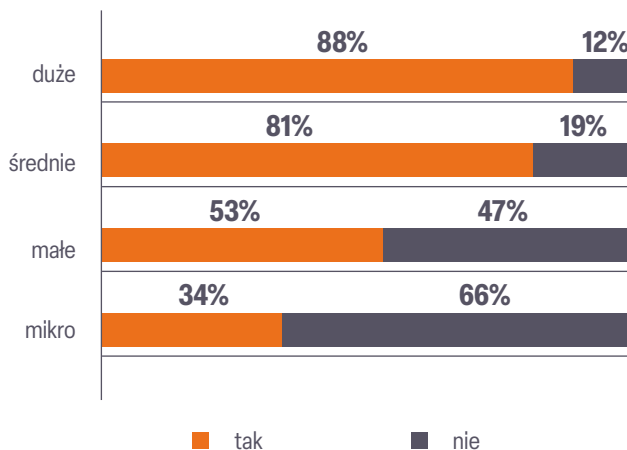
Biorąc pod uwagę branże, w jakich działają podmioty biorące udział w badaniu, najwyższy wskaźnik zatrudnienia zadeklarowano w administracji państwowej (93% spośród badanych z tej grupy zatrudnia osoby z niepełnosprawnościami) oraz samorządowej (83%). Wysoki udział przyjętych do pracy osób z niepełnosprawnościami wykazały także branże takie jak przemysł przetwórczy (83% badanych zadeklarowało zatrudnianie tej grupy) oraz gospodarka komunalna (80%). Podmioty z branż: rekreacja i turystyka oraz zdobywanie i dostarczanie danych nie rekrutowały osób z niepełnosprawnościami w trakcie realizacji badania<sup>17</sup>.

Pogłębiona analiza zebranych danych z uwzględnieniem wielkości podmiotu pokazuje, że najwięcej tych zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami znalazło się w grupie podmiotów dużych, najmniej w grupie podmiotów mikro (do 9 pracowniczek i pracowników).



**RYSUNEK 1.** Branże z największym i najmniejszym udziałem podmiotów zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami (N=281)

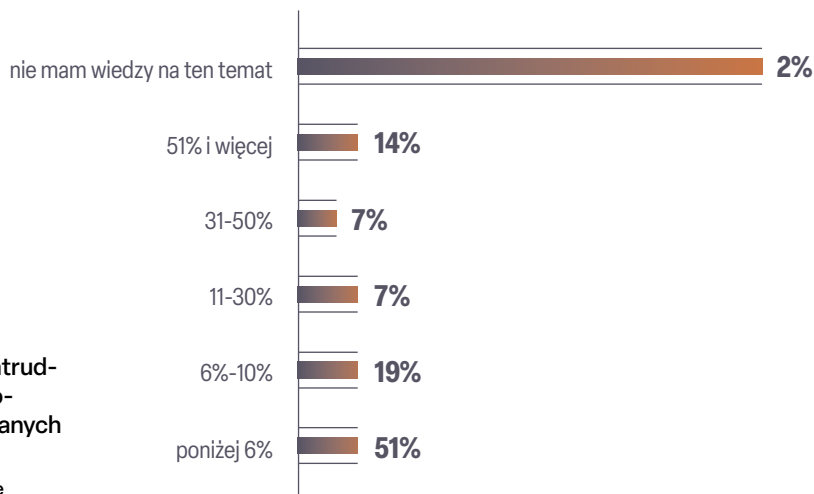
Źródło: Opracowanie własne



**WYKRES 7.** Zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami wśród pracodawców według wielkości zatrudnienia (N=281)

Źródło: Opracowanie własne

Osoby z niepełnosprawnościami stanowią niewielki odsetek zatrudnionych w podmiotach deklarujących rekrutowanie tej grupy osób (171). W sumie 51% badanych pracodawców osiąga wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami na poziomie poniżej 6% (88).



**WYKRES 8.** Wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnościami w badanych podmiotach (N=171)

Źródło: Opracowanie własne

Warto podkreślić, że najwyższy wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnościami – powyżej 51% – występował zarówno wśród pracodawców otwartego rynku pracy, jak i chronionego. Należy podkreślić, że w grupie zatrudniających z otwartego rynku pracy przeważały podmioty działające w branży ochrony osób i mienia oraz usług porządkowych, co może sugerować, że one mogły do niedawna posiadać status zakładów pracy chronionej<sup>18</sup>.

W zatrudnionej grupie pracowniczek i pracowników z niepełnościami przeważają te, które już w chwili rekrutacji były osobami z niepełnościami i posiadały orzeczenie o niepełności (w tym zarówno osoby, które przedstawiły orzeczenie pracodawcy, jak i te, które tego nie zrobiły) – wskazuje tak 70% badanych podmiotów. Udział tej grupy jest najwyższy w podmiotach pozarządowych (100%) oraz prywatnych (97%), najniższy natomiast w podmiotach publicznych. W tej ostatniej grupie wyraźnie liczniejsza – na tle innych pracodawców – jest grupa zatrudnionych, które i którzy nabyli i nabyli niepełność w trakcie pracy w tym podmiocie.

Struktura zatrudnienia w badanych podmiotach wskazuje, że wśród pracodawców przyjmujących do pracy osoby z niepełnościami znalazły się podmioty, w których osoby w wieku powyżej 50 roku życia stanowią ponad połowę zespołu (19%) oraz takie, w których w ogóle nie ma zatrudnionych osób powyżej 50 roku życia (9%). Analiza struktury zatrudnienia wskazuje zatem na brak korelacji wieku i niepełności.









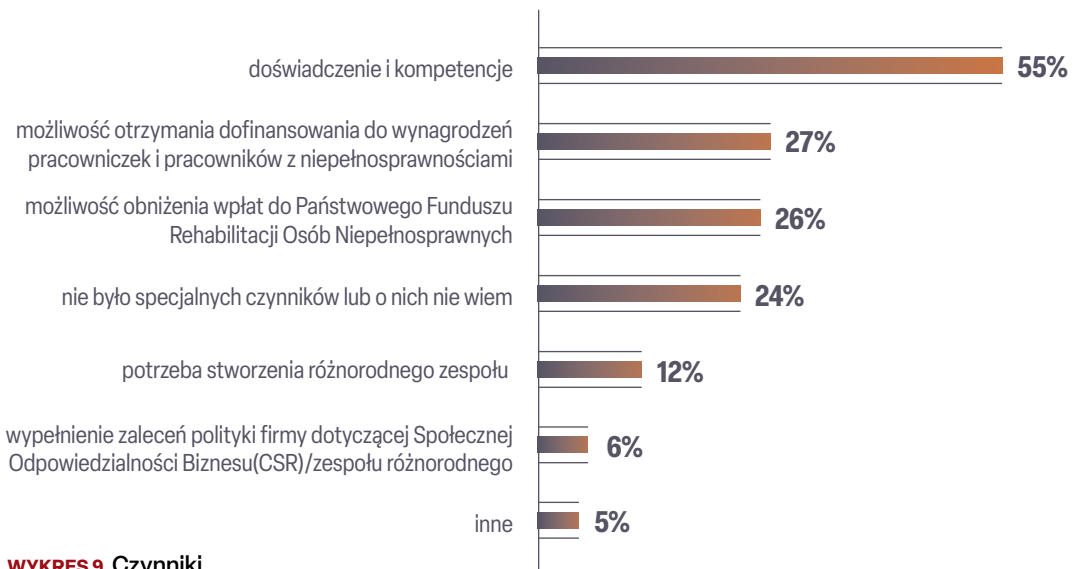
# 3

**Czym kierują  
się pracodawcy  
decydujący się na  
zatrudnienie osoby  
z niepełnosprawnością?**

# Czynniki decydujące o zatrudnieniu osoby z niepełnosprawnością



Badani pracodawcy uznają, że najważniejszym czynnikiem determinującym zatrudnienie osoby z niepełnosprawnością nie jest jej status prawny jako osoby z niepełnosprawnością, a doświadczenie i kompetencje – tak uważa ponad połowa badanych, którzy obecnie rekrutują osoby z niepełnosprawnościami (94). Wśród istotnych czynników znalazły się także te dotyczące możliwości korzystania z instrumentów wspierających zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami, jakim jest system dofinansowań do wynagrodzeń oraz możliwość obniżenia wpłat na PFRON<sup>19</sup>. Znaczenie tego aspektu dostrzega 55% badanych pracodawców.



**WYKRES 9.** Czynniki decydujące o zatrudnieniu osób z niepełnosprawnościami (N=171)

Źródło: Opracowanie własne

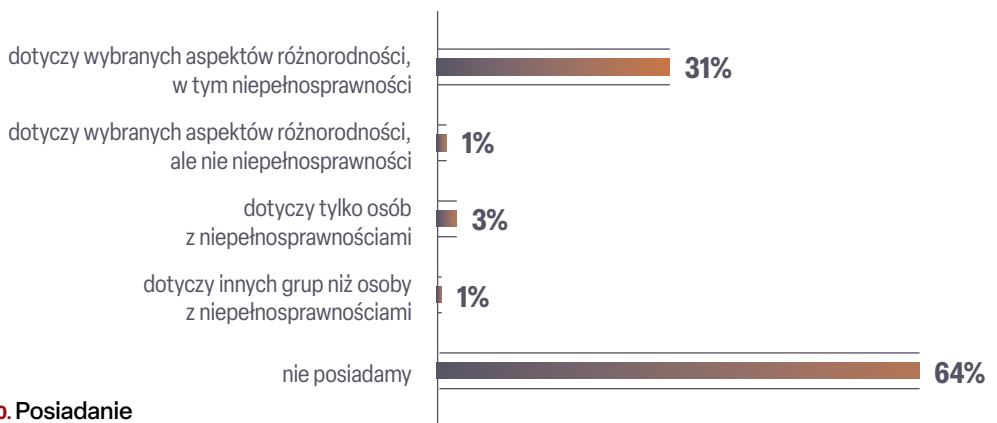
Wśród podmiotów, dla których ważnym czynnikiem decydującym o zatrudnieniu osób z niepełnosprawnością jest dofinansowanie do wynagrodzeń, dominują podmioty prywatne (64%). Z kolei istotny udział podmiotów publicznych występuje w grupie tych pracodawców, którzy za istotne uznają możliwość obniżenia wpłat na PFRON. Wynika to z faktu, że podmioty publiczne nie mogą uzyskać dofinansowania do wynagrodzeń zatrudnionych pracowniczek i pracowników, ale mogą obniżyć wpłaty na PFRON z tytułu nieosiągnięcia 6% wskaźnika zatrudnienia tej grupy osób<sup>20</sup>.

Warto zauważyć, że rekrutowanie osób z niepełnosprawnościami jako element budowy i świadomego kreowania polityki różnorodności postrzega jedynie 12% badanych pracodawców. Zaledwie 5% badanych kieruje się innymi przesłankami w tym procesie.

## Polityka różnorodności w badanych podmiotach



Zatrudniająco osoby z niepełnosprawnościami w większości nie posiadają polityki różnorodności (110 na 171 podmiotów)<sup>21</sup>, 53 podmioty mają taką politykę i dotyczy ona wybranych aspektów różnorodności, w tym niepełnosprawności. Dodatkowo 5 podmiotów posiada politykę różnorodności dedykowaną osobom z niepełnosprawnościami.



**WYKRES 10.** Posiadanie polityki różnorodności przez badane podmioty (N=171)

Źródło: Opracowanie własne

34 ze 110 pracodawców mających politykę różnorodności informuje o niej w ogłoszeniach o pracy, 8 podmiotów pomimo jej posiadania, nie odnotowuje tego faktu w ogłoszeniach o pracę. W sumie 28 pracodawców, którzy nie mają takiej polityki, deklaruje otwartość na różnorodność w ogłoszeniach o pracę. Łącznie 36% badanych podmiotów informuje o swojej otwartości na różnorodność w ogłoszeniach o pracę.

# Działania budujące otwartość firmy na pracowniczki i pracowników z niepełnosprawnościami



Pracodawcy biorący udział w badaniu wskazali na szereg działań, jakie podejmują na rzecz budowania otwartości na pracowniczki i pracowników z niepełnosprawnościami. Poza wewnętrznymi regulacjami, takimi jak polityka różnorodności, która wyznacza działania wspierające zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami, istotne znaczenie mają również inne zewnętrzne regulacje prawne. Jako przykłady wskazywano ustawę o służbie cywilnej (dotyczy podmiotów publicznych), czy regulacje dotyczące dostosowania stanowisk pracy. Inne wymieniane przez ankietowanych działania budujące otwartość firmy na pracowniczki i pracowników z niepełnosprawnościami to:

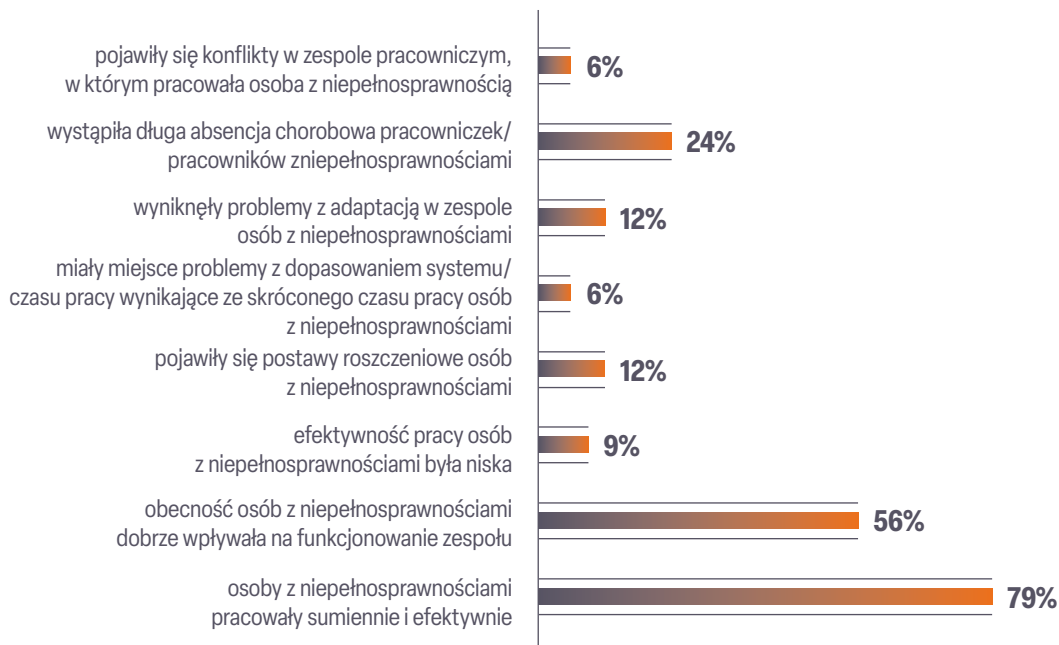
- elastyczny czas pracy lub praca zdalna,
- tworzenie wydarzeń w pełni dostępnych dla osób z niepełnosprawnościami,
- dostępna ścieżka ewakuacyjna,
- montaż systemu nawigacji dla osób niesłyszących,
- posiadanie dla centrów obsługi klienta certyfikatów „Obiekt bez barier”,
- regularna analiza wszystkich kanałów dostępu do oferty pod kątem funkcjonalności i przyjazności zgodnie z wytycznymi WCAG,
- prowadzenie kampanii edukacyjnej skierowanej do pracowniczek i pracowników, budującej realną otwartość na współpracę z osobami z niepełnosprawnościami,
- stworzenie przez pracodawcę narzędzia do weryfikacji możliwości zatrudnienia osób z niepełnosprawnością,
- opracowanie kompleksowego przewodnika obejmującego wszystkie etapy ścieżki w firmie pracownika z niepełnosprawnością,
- uczestnictwo w projektach podnoszących wiedzę instytucji publicznych jako pracodawców w zakresie zatrudniania osób z niepełnosprawnościami,
- umieszczenie na stronie internetowej informacji o urzędzie w tekście łatwym do czytania i zrozumienia (ETR).

Poza działaniami stricte z obszaru niepełnosprawności badani pracodawcy także w inny sposób budują otwartość, np. poprzez staże dla osób młodych z domu dziecka.

# Doświadczenia z zakresu zatrudniania osób z niepełnosprawnościami i ich wpływ na politykę zatrudnieniową



Podmioty, które obecnie nie przyjmują do pracy osób z niepełnosprawnościami, ale zatrudniały je kiedyś, mogły wskazać wpływ tych doświadczeń na aktualnie podejmowane działania. Zdecydowana większość była zadowolona z pracy osób z niepełnosprawnościami, wskazując, że osoby z niepełnosprawnościami pracowały sumiennie i efektywnie (79%) oraz, że obecność osób z niepełnosprawnościami dobrze wpływała na funkcjonowanie zespołu (56%). Wśród negatywnych doświadczeń wymieniono długą absencję chorobową osoby z niepełnosprawnością (24%), postawy roszczeniowe, (12%) oraz problemy z adaptacją (12%).



**WYKRES 11.** Doświadczenia w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami (N=34)

Źródło: Opracowanie własne

Aż 77% podmiotów, które zatrudniały kiedyś pracowniczki i pracowników z niepełnosprawnościami, wskazuje, że obecnie rozważa przyjęcie do pracy osób z tej grupy.

Wśród firm, które nie mają doświadczeń w rekrutowaniu osób z niepełnosprawnościami, tylko 27% z nich rozważa zatrudnienie osób z tej grupy. Jako główny powód podmioty podają brak planów zatrudnieniowych w najbliższym czasie (63,5%). Wśród badanych 35% wskazuje na to, że nigdy nie rozważali zatrudniania osób

z niepełnosprawnościami. Istotną przeszkodą w opinii pracodawców, którzy nie planują rekrutacji osób z niepełnosprawnościami, są bariery architektoniczne w biurach i ewentualna konieczność dostosowania miejsca pracy (12%).

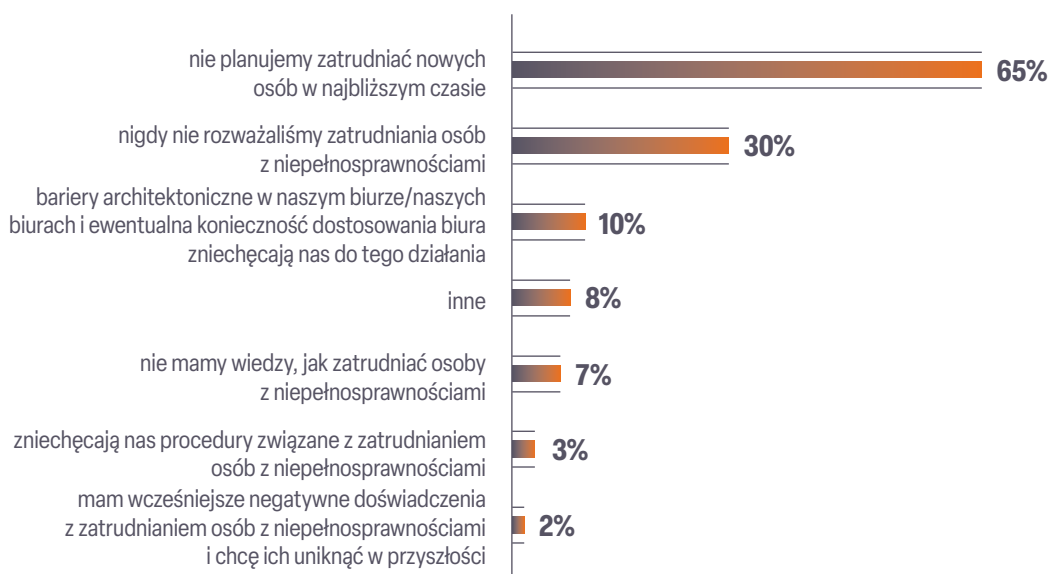
Aktualnie 57% pracodawców, którzy nie zatrudniają osób z niepełnosprawnościami nie planuje obecnie rekrutowania tej grupy osób.



**WYKRES 12.** Chęć przyjmowania do pracy osób z niepełnosprawnościami w grupie podmiotów, które obecnie ich nie zatrudniają (N=105)

Źródło: Opracowanie własne

Najczęstsze powody takiej decyzji to brak planów zwiększania zatrudnienia w ogóle w najbliższym czasie (65%) oraz zatrudniania osób z niepełnosprawnościami. Wśród badanych 10% nie ma wiedzy, w jaki sposób przeprowadzić ten proces lub jest zniechęcona procedurami dotyczącymi procesu rekrutacji osób z niepełnosprawnościami.



**WYKRES 13.** Dlaczego pracodawcy, którzy obecnie nie zatrudniają osób z niepełnosprawnościami, nie planują tego zmienić w najbliższym czasie? (N=79)

Źródło: Opracowanie własne

Podmioty, które obecnie nie zatrudniają i nie planują zatrudniać osób z niepełnosprawnościami pytane o to, czy gdyby miały możliwość skorzystania z usług organizacji pozarządowej lub innego podmiotu w procesie rekrutacji i adaptacji w miejscu pracy nowej osoby z niepełnosprawnością rozważyłyby zmianę decyzji w tym zakresie, w większości wskazują, że nie (73%).

**WYKRES 14.** Możliwość zmiany decyzji o niezatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami pod warunkiem otrzymania wsparcia w tym procesie (N=60)

Źródło: Opracowanie własne



27% podmiotów, które zdecydowałyby się na zatrudnienie osoby z niepełnosprawnością po uzyskaniu wsparcia organizacji pozarządowej lub innego podmiotu wskazuje, że niezbędna z ich perspektywy byłaby możliwość skorzystania z doradztwa dotyczącego wypełniania dokumentacji związanej z dofinansowaniem do wynagrodzeń osób z niepełnosprawnościami, wymaganej przez Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON). Istotne znaczenie dla pracodawców ma także doradztwo na etapie rekrutacji oraz doradztwo po zatrudnieniu osoby z niepełnosprawnością w zakresie regulacji prawnych dotyczących praw i obowiązków po stronie pracodawcy i pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami.

Większość podmiotów (66%) nie byłaby skłonna pokryć kosztów usług świadczonych przez organizację pozarządową lub inny podmiot z uwagi na przekonanie, że wsparcie dla pracodawcy dotyczące zatrudniania osób z niepełnosprawnościami powinno być finansowane ze środków publicznych.

# Bariery w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami



Wśród przeszkód w przyjmowaniu do pracy osób z niepełnosprawnościami, na jakie wskazują podmioty, które nie zatrudniają obecnie tej grupy, znajdują się bariery architektoniczne (36%) i brak doświadczenia w rekrutowaniu osób z niepełnosprawnościami (30%). Niemal 30% badanych nie dostrzega u siebie czynników, które uniemożliwiająby zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami.



**RYSUNEK 2.** Bariery w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami według pracodawców, którzy ich nie zatrudniają, ale są tym zainteresowane (N=47)

Źródło: Opracowanie własne

Aż 83% badanych pracodawców dostrzegających trudności w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami jednocześnie wskazało, że zdecydowałoby się na dostosowanie stanowiska pracy jedynie w sytuacji pozyskania na ten cel środków publicznych.

Pracodawcy, którzy obecnie nie rekrutują osób z niepełnosprawnościami, wskazali na następujące przeszkody w tym obszarze:

- Wyzwania związane z zarządzaniem i współpracą z osobami ze schorzeniami psychicznymi i jednocześnie brak obaw o współpracę z osobami doświadczającymi innych rodzajów niepełnosprawności,



- brak własnych środków na likwidację barier architektonicznych i możliwości dostosowania miejsc pracy,
- brak zgłaszających się kandydatek i kandydatów z niepełnościami mimo deklarowanej otwartości firmy,
- konieczność dopasowania się nowo zatrudnionej osoby z niepełnosprawnością do zespołu i posiadanie odpowiednich kwalifikacji czy kompetencji adekwatnych do pełnionego stanowiska,
- zauważalny brak motywacji do pracy i zbyt małe zaangażowanie pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami.



A woman in a white blazer is shaking hands with another person over a desk. On the desk, there is a white coffee cup, a glass of water, and some papers. The scene is dimly lit with a warm, orange glow.

# 4

## **Rekrutacja osób z niepełnosprawnościami i zawarcie umowy**

# Działania wspierające rekrutację

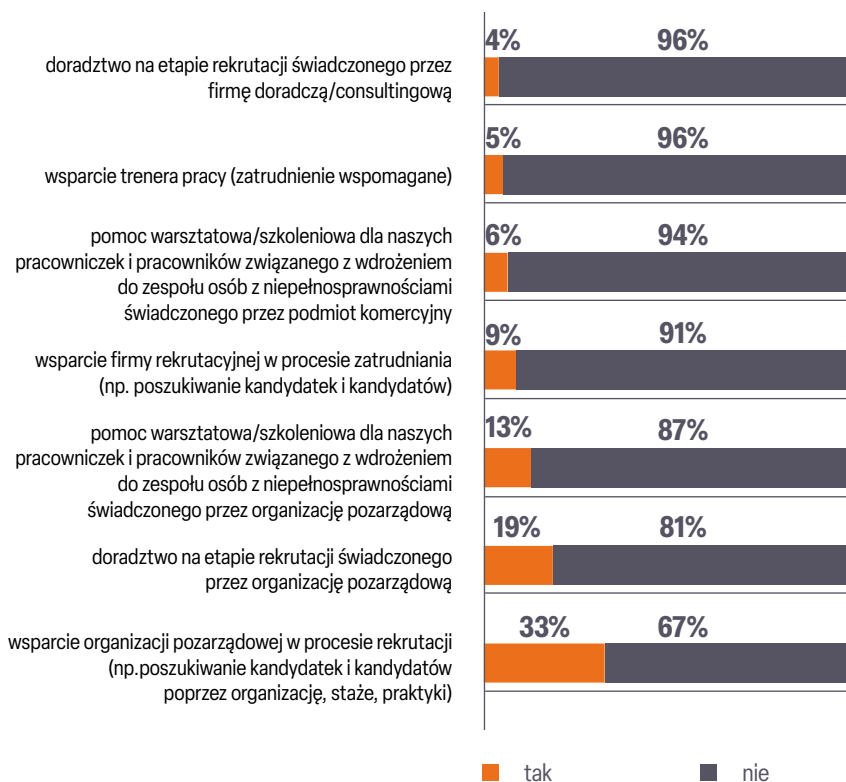


**WYKRES 15.** Zewnętrzne wsparcie, z jakiego korzystali pracodawcy w procesie zatrudniania pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami w firmach zatrudniających (N=171)

Źródło: Opracowanie własne

Pracodawcy, którzy obecnie mają w swoich zespołach osoby z niepełnosprawnościami, w większości realizują procesy z tym związane własnymi zasobami. Podmioty, które korzystają przy zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami ze wsparcia zewnętrznego, wykorzystują go najczęściej na etapie rekrutacji (37%). W 90% przypadków realizatorem tych usług dla pracodawców były organizacje pozarządowe. W każdym z badanych obszarów: rekrutacja – doradztwo, rekrutacja m.in. poszukiwanie kandydatek i kandydatów czy warsztaty/szkolenia organizacje pozarządowe są głównym dostawcą usług. Badane podmioty trzykrotnie częściej korzystały ze wsparcia organizacji pozarządowych niż ze wsparcia firm komercyjnych.

Jeden z badanych pracodawców wskazał również, że zatrudnił w dziale HR specjalistkę ds. szkoleń dotyczących tematyki włączania osób z niepełnosprawnościami (dla kadry rekrutującej, menedżerskiej i innych osób zatrudnionych u tego pracodawcy).



Pracodawcy zainteresowani zwiększeniem zatrudnienia pracowników i pracowników z niepełnosprawnościami chcieliby skorzystać z:

- pomocy na etapie rekrutacji,
- doradztwa w obszarze optymalizacji kosztów zatrudnienia,
- szkoleń dla zespołu dotyczącego współpracy w zespole różnorodnym.

Nie bez znaczenia dla działań wspierających rekrutację i zatrudnienie pozostaje fakt, że niemal 40% podmiotów informuje o swojej otwartości, w tym o posiadanej polityce różnorodności w ogłoszeniach o pracę. Dodatkowo połowa badanych (104) w ogłoszeniach zachęca do aplikowania przez osoby z niepełnosprawnościami, z czego 11% wskazuje, że jest to wymóg wynikający z przepisów o służbie cywilnej. Jednocześnie wymogiem ustawy o służbie cywilnej jest pierwszeństwo w przyjmowaniu do pracy kandydatki czy kandydata z niepełnosprawnością dla tych podmiotów, których wskaźnik rekrutowania osób z tej grupy wynosi poniżej 6%<sup>22</sup>.

Badani wskazywali także, że podejmują działania upowszechniające dotyczące rekrutacji tak, aby jak najlepiej dotrzeć do potencjalnych kandydatek i kandydatów z niepełnosprawnościami. Do działań w tym obszarze należy zaliczyć publikację ogłoszeń o wolnych stanowiskach pracy w serwisach dedykowanych osobom z niepełnosprawnościami lub zamieszczanie w ogłoszeniach o wolnych stanowiskach pracy informacji dotyczącej sposobu zgłaszania przez osoby kandydujące szczególnych potrzeb na etapie rekrutacji.

**WYKRES 16.** Stosowanie w ogłoszeniach o pracę zachęt do aplikowania przez osoby z niepełnosprawnościami (N=171)

Źródło: Opracowanie własne



Wśród innych działań podnoszących dostępność rekrutacji pracodawcy wymieniali możliwość przesyłania aplikacji w formie elektronicznej, ustalenie dogodnego dla osoby ubiegającej się o pracę terminu i czasu rozmowy rekrutacyjnej, stosowanie różnych form rozmowy (np. spotkania online) oraz korzystanie z instrumentów wspierających, takich jak np. tłumacz Polskiego Języka Migowego.

Za instrument wspierający decyzję o zatrudnieniu część pracodawców uznało również staże. „Dzięki współpracy z organizacją pozarządową udało nam się zatrudnić Pana na stanowisko masażysty. Osoba ta była początkowo na stażu, co pozwoliło obu stronom się poznać. Dzięki temu mieliśmy możliwość dowiedzieć się, jakie są jego potrzeby i sprawdzić, czy będziemy umieli na nie odpowiadać”.

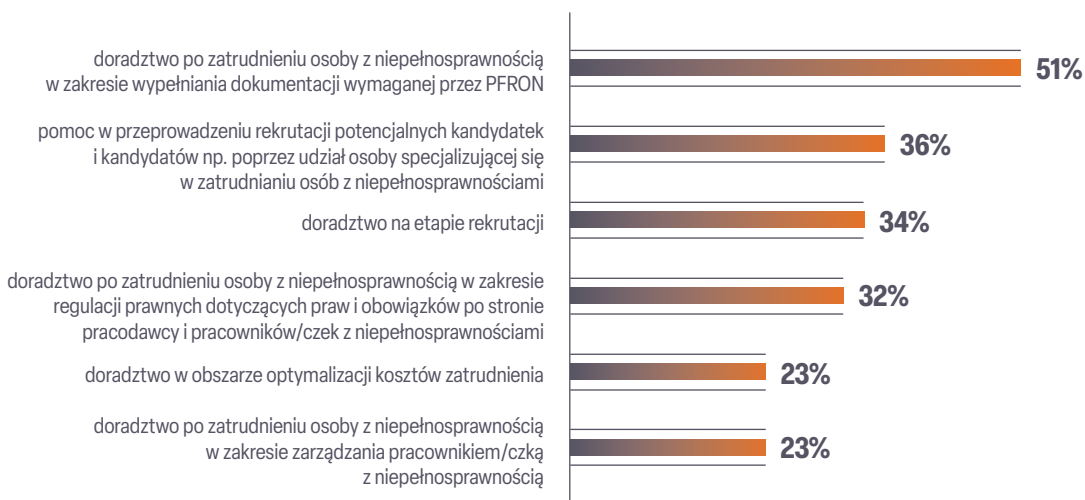
## Co jest potrzebne pracodawcom?



**WYKRES 17.** Wsparcie oczekiwane przez podmioty, które nie zatrudniają osób z niepełnosprawnościami w procesie rekrutacji osób z tej grupy (możliwość wielokrotnego wyboru) (N=61)

Źródło: Opracowanie własne

Podmioty, które chciałyby otworzyć się na zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami (61), najbardziej zainteresowane są doradztwem po zatrudnieniu osoby z niepełnosprawnością w zakresie wypełniania dokumentacji wymaganej przez PFRON (51%). Warto podkreślić, że pomimo dużego zapotrzebowania na tego typu usługę, jedynie 25% deklaruje gotowość do poniesienia jej kosztów. Aż 60% badanych pracodawców wskazuje, że takie wsparcie powinno być finansowane ze środków publicznych, 15% przyznaje, że nie ma funduszy na pokrycie kosztów takich usług świadczonych przez podmioty zewnętrzne.



# Formy wsparcia finansowego

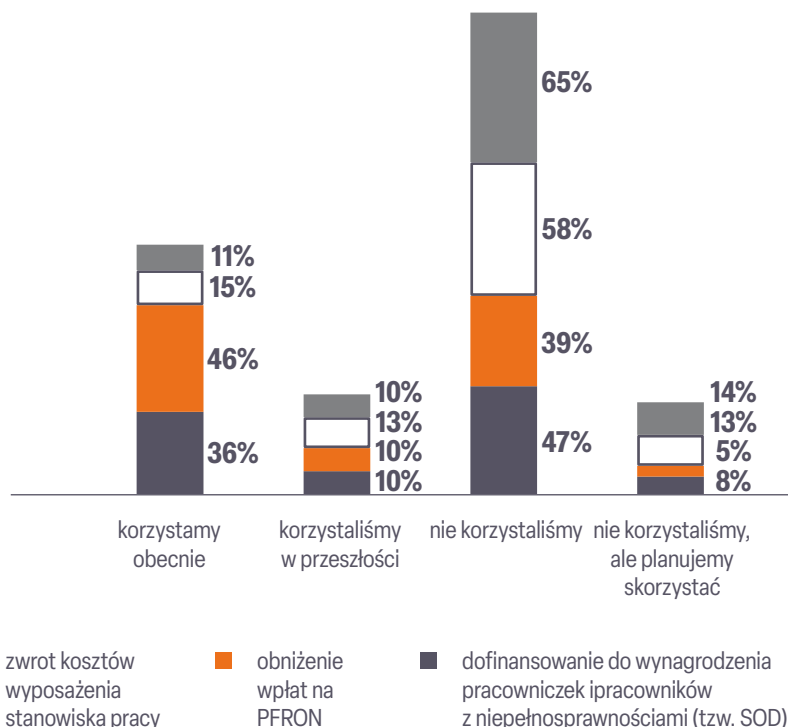


Pracodawcy biorący udział w badaniu korzystają z różnych form pomocy oferowanej przez system wsparcia zatrudniania osób z niepełnosprawnościami. Do najczęściej wskazywanych zalicza się:

- dofinansowanie do wynagrodzenia pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami (tzw. SOD),
- obniżenie wpłat na PFRON,
- zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy,
- refundacja kosztów szkolenia.

Najwięcej podmiotów korzysta obecnie z możliwości obniżenia wpłat na PFRON (46%) oraz z dofinansowania do wynagrodzeń (36%). Część podmiotów wskazuje także, że miała doświadczenia w przeszłości z wyżej wymienionymi formami pomocy, jednak zdecydowana większość nie korzystała i nie planuje takich działań w przyszłości.

**WYKRES 18.** Formy wsparcia finansowego, z jakich korzystają lub korzystały firmy w związku z zatrudnianiem osób z niepełnosprawnościami (N=171)  
Źródło: Opracowanie własne





Ankietowani podkreślali znaczenie współpracy na rzecz zwiększenia przyjmowania do pracy osób z niepełnosprawnościami ze szczególnym uwzględnieniem roli organizacji pozarządowych:

„Bardzo brakuje pracodawcom wsparcia w zakresie zatrudniania agencji wyspecjalizowanych w pozyskiwaniu kandydatów z niepełnosprawnościami. Potrzeba wypracowania dobrych modeli współpracy między biznesem a NGO działającymi na rzecz osób z niepełnosprawnościami. Dotarcie do kandydatów to pierwsze wyzwanie, które tworzy barierę w zatrudnianiu”.







A photograph of a woman with long blonde hair smiling and being embraced from behind by a man in a light-colored shirt. The scene is set in a professional environment, likely an office. The image is overlaid with a semi-transparent orange filter.

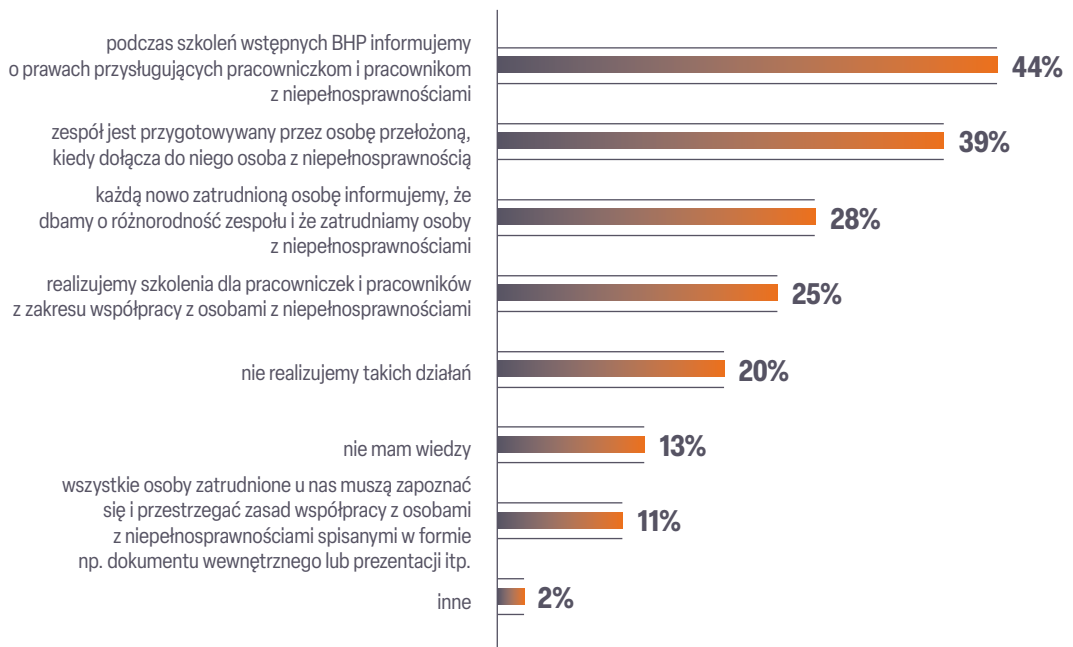
# 5

## **Adaptacja w miejscu pracy**

# Działania wspierające adaptację osoby z niepełnosprawnością



Większość ankietowanych deklaruje, że realizuje działania wspierające sprawną adaptację w miejscu pracy osób z niepełnosprawnościami. Jedynie 34 podmioty nie podejmują żadnych działań w tym obszarze. 75 pracodawców informuje osoby z niepełnosprawnościami o przysługujących im prawach pracowniczych podczas wstępnych szkoleń BHP (75) oraz przygotowuje zespoły do przyjęcia pracowniczki lub pracownika z niepełnosprawnością (67). Część podmiotów realizuje także inne działania, takie jak: szkolenia dla kadry, w tym e-learning dla kadry zarządzającej dotyczący zarządzania zespołem różnorodnym, w którym są pracowniczki i pracownicy z niepełnosprawnościami.



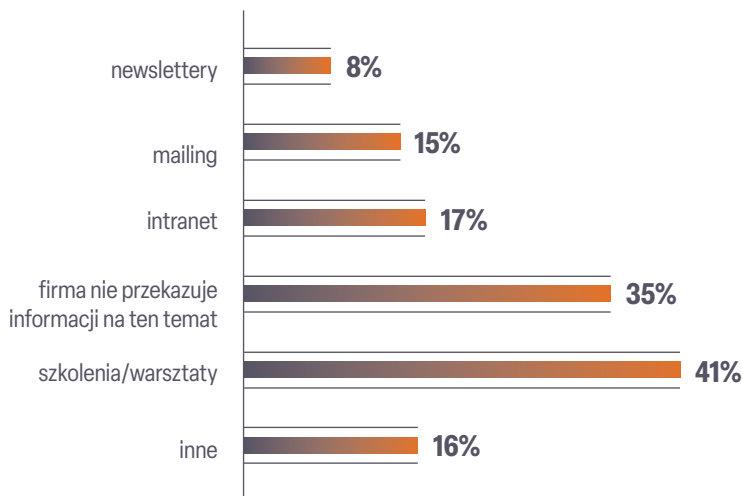
**WYKRES 19.** Działania pracodawców na rzecz adaptacji w miejscu pracy pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami (możliwość wielokrotnego wyboru) (N=171)

Źródło: Opracowanie własne

Pracodawcy informują również zespoły pracownicze o zasadach współpracy z osobami z niepełnosprawnościami, w tym o savoir-vivre wobec nich. Działania realizują za pomocą szkoleń stacjonarnych i e-learningowych czy warsztatów (70 podmiotów). Istotną rolę odgrywają również rozmowy i spotkania zespołu. Jednocześnie 59 badanych pracodawców wskazało, że nie prowadzi działań informacyjnych w tym obszarze.

**WYKRES 20.** Sposoby informowania zespołu o osobach z niepełnosprawnościami (możliwość wielokrotnego wyboru), (N=171)

Źródło: Opracowanie własne

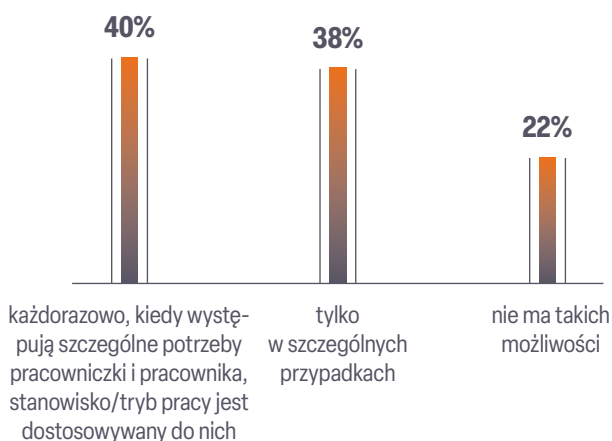


## DOSTOSOWANIE STANOWISKA PRACY

68 pracodawców deklaruje możliwość dostosowania stanowiska pracy lub trybu pracy w każdym przypadku, 65 w szczególnych sytuacjach, a 38 podmiotów wskazało, że nie przewiduje takiej możliwości. Warto podkreślić, że najbardziej elastyczną postawę wobec podejmowania działań dostosowawczych prezentowali ankietowani reprezentujący pracodawców z III sektora. W sumie 17% pracodawców publicznych i 28% podmiotów prywatnych wskazywało, że nie jest możliwe indywidualne dostosowanie stanowiska lub trybu pracy.

**WYKRES 21.** Indywidualne dostosowania stanowiska lub trybu pracy dla osoby z niepełnosprawnością lub osoby o szczególnych potrzebach (np. rodzice małych dzieci, osoby starsze) w badanych podmiotach (N=171)

Źródło: Opracowanie własne

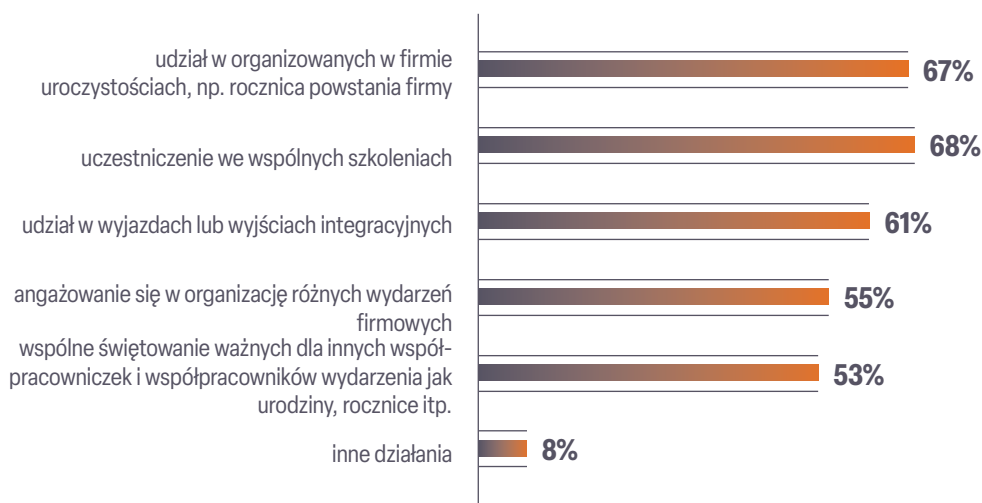


## WŁĄCZANIE W ZESPÓŁ PRACOWNICZY

**WYKRES 22.** Sposoby integracji pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami z zespołem (możliwość wielokrotnego wyboru) (N=171)

Źródło: Opracowanie własne

Jednym z aspektów badanych w obszarze adaptacji w miejscu pracy była kwestia integracji pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami z zespołem. Najczęściej wskazywane działania o charakterze integracyjnym to udział w organizowanych uroczystościach oraz we wspólnych szkoleniach, wyjazdach i spotkaniach. Badani podkreślali także, że traktują pracowniczeki i pracowników z niepełnosprawnościami na równi z całym zespołem, stąd integrowanie jest procesem naturalnym, niewymagającym specjalnych działań.



## Działania z obszaru dostępności i podnoszenia otwartości na osoby z niepełnosprawnościami

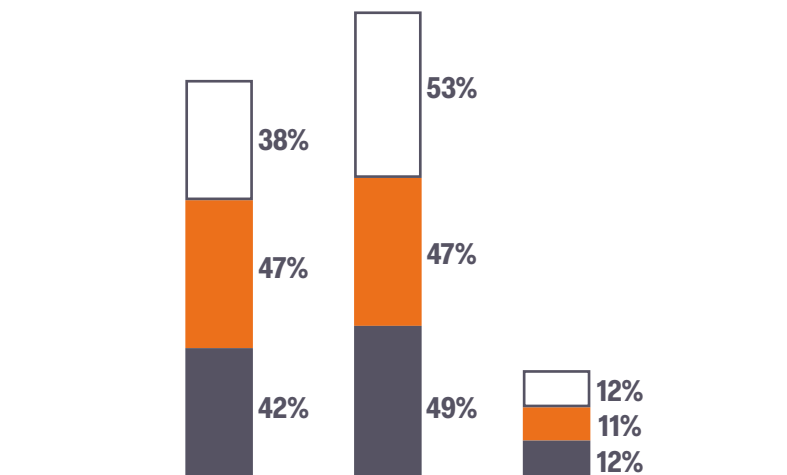


Pracodawcy biorący udział w badaniu w odpowiedzi na pytanie o podejmowane działania z obszaru dostępności lub zwiększania otwartości na klientki i klientów oraz pracowniczeki i pracowników z niepełnosprawnościami najczęściej wskazywali na prace mające na celu poprawę dostępności architektonicznej (47%).

Wśród pozostałych działań znalazły się m.in. powołanie koordynatora/ki ds. dostępności, co dotyczy głównie podmiotów publicznych<sup>23</sup>.

**WYKRES 23.** Działania z obszaru dostępności lub zwiększania otwartości na klientki i klientów oraz pracowniczkę i pracowników z niepełnosprawnościami podejmowane przez podmioty (N=171)

Źródło: Opracowanie własne



□ podjęto działania na rzecz poprawy dostępności produktów i usług firmy dla klientek i klientów z niepełnosprawnościami

■ w budynku przeprowadzono prace remontowe/modernizacyjne, które spowodowały, że jest on bardziej dostępny architektonicznie

■ poprawiono dostępność cyfrową treści umieszczonych na stronie internetowej

W obszarze poprawy dostępności swoich działań dla osób z niepełnosprawnościami pracodawcy wymieniali również organizację dostępnych wydarzeń, w tym z tłumaczeniem na Polski Język Migowy, szkolenia dla zespołów pracowniczych, zainicjowanie współpracy z organizacjami pozarządowymi wspierającymi osoby z niepełnosprawnościami czy audytowanie dostępności swoich punktów obsługi dedykowanych klientkom i klientom.



Fundacja  
tywizacja

23

Strona

100-100-100

Podpisz swoje





# 6

## Utrzymanie zatrudnienia

Niezwykle istotnym etapem zatrudniania jest jego utrzymanie, co następuje po procesie adaptacji w miejscu pracy. Proces ten jest ciągły i składa się na niego wiele działań. W badaniu ograniczyliśmy się do tych, które wydają się najistotniejsze z punktu widzenia pracowniczki i pracownika z niepełnosprawnością. Należy zaliczyć do nich kształtowanie polityki wynagrodzeń, elastyczność podmiotów wobec wyboru formy pracy przez pracowniczki i pracowników, działania ukierunkowane na podnoszenie wiedzy przez zespół i możliwość udziału w różnych formach kształcenia w godzinach pracy. Ostatnim badanym aspektem jest ocena ogólnego poziomu zadowolenia i dobrostanu pracowniczek i pracowników, która istotnie wpływa na okres zatrudnienia u danego pracodawcy.

## Wynagrodzenie pracowników z niepełnosprawnościami



W opinii 60% badanych wynagrodzenia w ich podmiotach są porównywalne do stawek rynkowych obowiązujących u pracodawców o tym samym profilu działalności. Tylko 14% uważa, że są one niższe.

W odniesieniu do wynagrodzeń pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami około 75% badanych (129) uważa, że oferowane im wynagrodzenia są takie same jak wynagrodzenia osób pełnosprawnych. Tylko 9% wskazuje, że są one niższe.



**WYKRES 24.** Wynagrodzenia osób z niepełnosprawnościami na tle innych osób zatrudnionych u danego pracodawcy (N=171)

Źródło: Opracowanie własne

Za najważniejszy czynnik decydujący o wysokości wynagrodzeń uznano doświadczenie zawodowe, kolejno rodzaj stanowiska pracy i zakres odpowiedzialności na danym stanowisku. Za czynnik, który ma najmniejszy wpływ na wysokość wynagrodzeń, uznano niepisane zasady przyznawania określonych wysokości wynagrodzeń na danych stanowiskach.

Jeden z podmiotów badanych wskazał także na znaczenie chęci do pracy po stronie pracowniczki i pracownika:

„Zatrudniamy, oceniając umiejętności i zaangażowanie. Jesteśmy w stanie zainwestować w pracownika bardzo dużo czasu i pieniędzy, jeśli ‘mu się chce’. Niepełnosprawność nie dyskwalifikuje, niezależnie od stanu zdrowia. Czasem pracownik potrzebuje więcej czasu na wdrożenie, ale jeśli jest zaangażowany w swoją pracę i rozwój firmy, bardzo chętnie mu pomożemy, nauczymy, wyślemy na szkolenia, poświęcimy czas na jego rozwój. Patrzymy indywidualnie na każdego pracownika i staramy się zapewnić mu jak najlepsze warunki pracy w zależności od jego potrzeb”.

Badani pracodawcy deklarują równość wynagrodzeń pracowniczek i pracowników, jednocześnie podkreślając, że podstawą do otrzymania wynagrodzenia w określonej wysokości jest doświadczenie zawodowe, rodzaj stanowiska pracy czy zakres odpowiedzialności na danym stanowisku.

Badani wskazywali także na funkcjonujące w podmiotach systemy premiowania oraz ich rolę w budowaniu pozytywnej relacji z pracowniczkami i pracownikami:

Dobry pracownik otrzymuje uznanie m.in. w formie premii, tak okazujemy mu zadowolenie. Pewność siebie i działanie pracownika przynosi nam największą satysfakcję.

## Elastyczne formy pracy

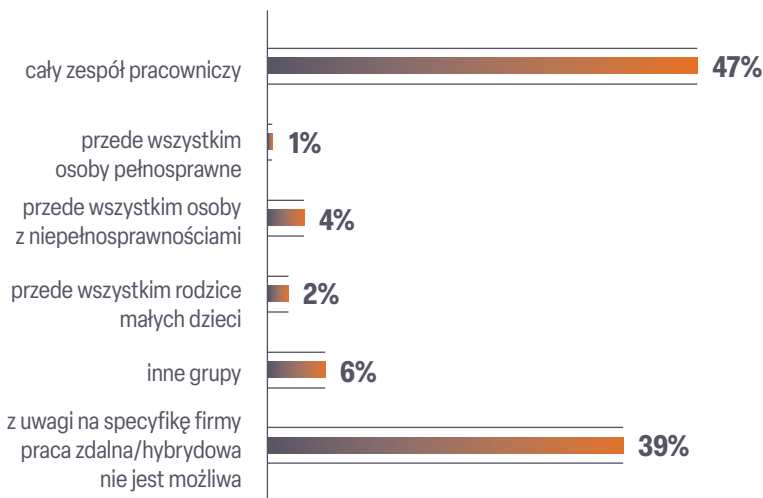


Niemal połowa badanych pracodawców (47%) wykazała, że elastyczne formy pracy (m.in. praca zdalna, w systemie hybrydowym, w niepełnym wymiarze czasu) dotyczą całego zespołu. Nieliczne podmioty (4%) wskazały, że elastyczność dotyczy głównie osób z niepełnosprawnościami lub innych grup, takich jak: pracownicy biurowi, ale już nie pracownicy produkcji lub takich, których charakter pracy, obowiązki pozwalają na pracę zdalną lub hybrydową.

Jednocześnie liczna grupa badanych (67) wskazała, że z uwagi na specyfikę firmy osoby w niej zatrudnione nie mają możliwości wykonywania pracy w formie zdalnej czy hybrydowej.

**WYKRES 25.** Otwartość pracodawców na stosowanie elastycznych form pracy dla poszczególnych grup pracowniczek i pracowników (N=171)

Źródło: Opracowanie własne



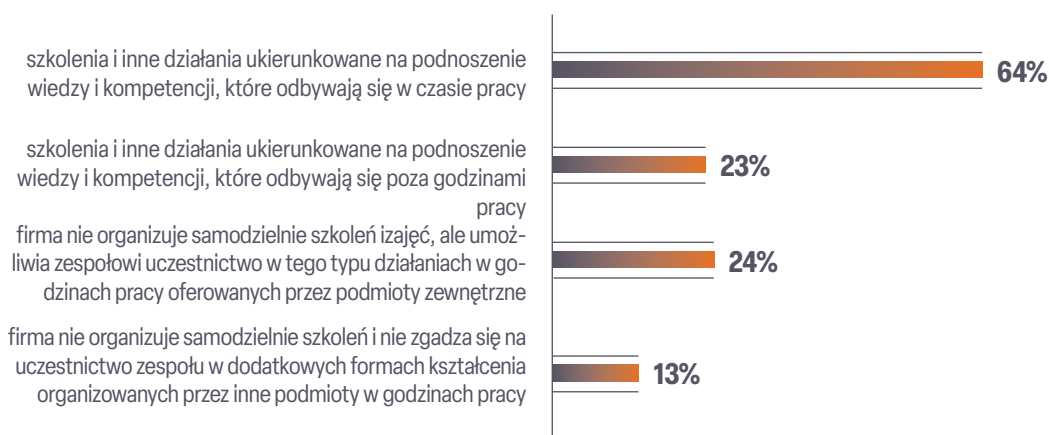
## Podnoszenie wiedzy i kompetencji zespołu



**WYKRES 26.** Działania podejmowane w zakresie podnoszenia wiedzy i kompetencji zespołu (N=171)

Źródło: Opracowanie własne

Większość badanych pracodawców (87%) organizuje samodzielnie szkolenia dla swojego zespołu lub umożliwia mu uczestnictwo w tego typu inicjatywach. Tylko nieliczne podmioty (22) nie organizują i nie zgadzają się na udział zespołu w szkoleniach podnoszących wiedzę i kompetencję zespołu w godzinach pracy. Tego typu podejście do uczestnictwa w różnych formach kształcenia przez całe życie najrzadziej występowało w sektorze publicznym (8,7%), następnie w trzecim sektorze – organizacje pozarządowe – (13%) oraz prywatnym (14%).



Ponad połowa badanych (53%) w ramach działań realizowała szkolenia z zakresu współpracy z osobą z niepełnosprawnością. Podmioty, które prowadziły takie działania, równie często podejmowały je samodzielnie, jak przy udziale podmiotu zewnętrznego. W sumie 18% badanych wskazuje, że nie podejmowały takich działań, ale zamierza je zrealizować w przyszłości.

## Dbanie o dobrostan pracowniczek i pracowników istotnym elementem polityki zatrudnieniowej



Badani pracodawcy często zwracali uwagę na działania, jakie podejmują w celu utrzymania zatrudnionych pracowniczek i pracowników. Szczególne znaczenie przyznano działaniom ukierunkowanym na zapewnienia wysokiego poziomu dobrostanu i zadowolenia w swoich zespołach.

Niespełna 40% badanych podmiotów sprawdza poziom satysfakcji swoich pracowniczek i pracowników. Najwięcej tego typu inicjatyw podejmują podmioty prywatne (39%) i pozarządowe (36%). Najrzadziej na takie działania decydują się podmioty publiczne (27%). Podmioty, które posiadają politykę różnorodności, w tym dotyczącą niepełnosprawności, przeprowadzają badania satysfakcji dwa razy częściej niż podmioty, które nie posiadają takiej polityki.



**WYKRES 27.** Realizacja badań satysfakcji pracowniczek i pracowników (N=171)

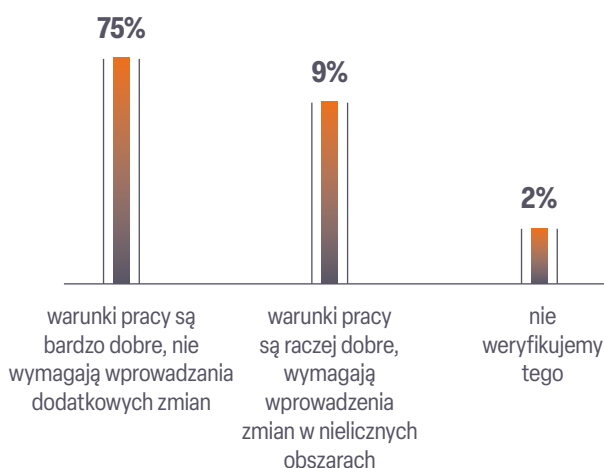
Źródło: Opracowanie własne

Aż 41 z 64 pracodawców stosujących badania satysfakcji z pracy ma możliwość poznania oceny warunków zatrudnienia przez osoby z niepełnosprawnościami.

Niemal połowa podmiotów (49%) zadeklarowała, że dotychczasowe wyniki przeprowadzonych badań satysfakcji pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami potwierdzają zadowolenie pracowniczek i pracowników z zapewnianych im warunków zatrudnienia i braku konieczności wprowadzania w tym obszarze zmian. W 39% przypadków badania wykazały potrzebę wprowadzenia zmian w warunkach pracy oferowanych osobom z niepełnosprawnościami. Łącznie 12% badanych przyznało, że nie analizuje szczegółowo wyników badania w tym zakresie.

**WYKRES 28.** Ocena warunków pracy pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami u pracodawców, którzy realizują badania satysfakcji pracowniczek i pracowników (N=64)

Źródło: Opracowanie własne



Wśród zidentyfikowanych podczas badań satysfakcji aspektów do poprawy znalazły się zapewnienie realnych możliwości awansu, wyrównanie poziomu zarobków z innymi członkami zespołu, zapewnienie możliwości rozwijania kompetencji przez zatrudnione osoby z niepełnosprawnościami, m.in. poprzez udział w szkoleniach.











# 7

## **Działania pracodawców na rzecz równości i niedyskryminacji**

# Dobre praktyki



Pracodawcy biorący udział w badaniu mieli możliwość przedstawienia działań wspierających zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami, które można uznać za dobre praktyki. Wśród 171 podmiotów rekrutujących osoby z niepełnosprawnościami 42 przedstawiły następujące rozwiązania ukierunkowane na zwiększenie zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami oraz poprawę dostępności dla osób z niepełnosprawnościami będących klientkami, klientami lub odbiorcami działań danego pracodawcy:

- stworzenie materiałów informacyjno-edukacyjnych dla pracowników i Team Leaderów wypracowanych z zewnętrznym ekspertem,
- szkolenia z ekspertem zewnętrznym dla pracowników z pierwszej linii wsparcia,
- zapewnienie rozbudowanego pakietu medycznego uwzględniającego rehabilitację (poza konsultacjami również fizykoterapia i kinezyterapia) oraz konsultacje psychologa,
- realizacja projektów prozatrudnieniowych finansowanych z UE we współpracy z organizacjami pozarządowymi i samorządem,
- prowadzenie szkoleń, webinarów na temat niepełnosprawności, neuroróżnorodności i innych aspektów różnorodności,
- utworzenie dedykowanej przestrzeni w intranecie dotyczącej niepełnosprawności,
- opracowanie standardów obsługi klienta, które opisują również klientów z różnymi szczególnymi potrzebami.

# Otrzymane nagrody i wyróżnienia



Badane podmioty mogły wskazać, czy za działania z obszaru otwartości na osoby z niepełnosprawnościami otrzymały nagrody i wyróżnienia.

13 badanych pracodawców otrzymało następujące nagrody:

- Top Employer 2020,
- Nagrodę Karty Różnorodności w kategorii partnerstwa za projekt Aktywizacja osób z niepełnosprawnościami (2020),
- tytuł Laureata Programu Liderzy Społecznej Odpowiedzialności – Dobry Pracodawca (2022),
- Krakowski Pracodawca Roku 2021 – wyróżnienie w kategorii Pracodawca Przyjazny Osobom z Niepełnosprawnością,
- Certyfikat Wsparcia Osób Niepełnosprawnych (2022),
- Nagroda LODOŁAMACZE – za działania na rzecz aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnościami – II miejsce w kategorii Otwarty Rynek Pracy (2020),
- Statuetka lidera społecznej odpowiedzialności w kategorii Dobry Pracodawca (2022),
- Solidny Pracodawca roku 2021.





# Wnioski



Wyniki niniejszego badania pokazują, że podmioty zatrudniające osoby z niepełnosprawnościami podejmują szereg działań zmierzających do tworzenia inkluzywnego środowiska pracy.

W grupie podmiotów, które wzięły udział w badaniu najczęściej zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami deklarowały instytucje publiczne (w szczególności działające w administracji rządowej i samorządowej). Istotnym czynnikiem determinującym decyzje o zatrudnieniu tej grupy osób w sektorze publicznym mogą stanowić regulacje prawne dla podmiotów publicznych w zakresie zatrudniania osób z niepełnosprawnościami, jak choćby ustawa o służbie cywilnej, która wyraźnie wskazuje na pierwszeństwo w rekrutowaniu osoby posiadającej orzeczenie o niepełnosprawności, jeśli znalazła się ona wśród 5 najlepszych kandydatów. Wyniki uzyskane w niniejszym badaniu pokrywają się z danymi ogólnopolskimi. Zgodnie z danymi ZUS<sup>24</sup> około 70% podmiotów publicznych w Polsce zatrudnia osoby z niepełnosprawnościami, podczas, gdy robi to tylko 7% pracodawców sektora prywatnego.

Równie wysoki poziom zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami jak w sektorze publicznym wykazuje branża przemysłu przetwórczego czy gospodarki komunalnej, najniższe z kolei rekreacja i turystyka oraz branża zdobywania i dostarczania danych. Różnorodność badanych podmiotów i rozkład zatrudnienia pokazuje, że osoby z tej grupy mogą efektywnie pracować (i robią to) w każdej funkcjonującej branży.

Wdrażanie polityki zatrudniania osób z niepełnosprawnościami nie koreluje również z wielkością podmiotu. Wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami jest bardzo zróżnicowany we wszystkich branżach reprezentowanych w badaniu. Nie zaobserwowano również korelacji zatrudnienia z wielkością podmiotu – w każdej grupie znalazły się podmioty zatrudniające osoby z niepełnosprawnościami.

Odsetek osób z niepełnosprawnościami wśród badanych pracodawców jest zazwyczaj mniejszy niż 6% ogółu zespołu. W większości z nich przeważają osoby, które na etapie zatrudnienia posiadały już orzeczenie o niepełnosprawności. Mniejszą grupę stanowią pracowniczki i pracownicy, które i którzy nabyli niepełnosprawność w trakcie trwania zatrudnienia. U pracodawców państwowych częściej niż w innych sektorach niepełnosprawność pojawia się u pracowniczek i pracowników w okresie zatrudnienia.

Taki stan rzeczy może być spowodowany strukturą wieku pracowniczek i pracowników wykonujących swoje obowiązki w jednostkach publicznych, gdzie 30% stanowią osoby powyżej 50 roku życia<sup>25</sup>. Biorąc pod uwagę fakt, że co piąta osoba w Polsce powyżej 50 roku życia jest osobą z niepełnosprawnością, może to istotnie wpływać na

sytuację „pojawiania się” niepełnosprawności w okresie zatrudnienia u danego pracodawcy.

Pracodawcy, którzy obecnie nie mają w swoim zespole osób z niepełnosprawnościami, ale rekrutowały je wcześniej, w większości wskazują na pozytywne doświadczenia w zakresie współpracy i pracy takich pracowniczek i pracowników. Podmioty niezatrudniające pytane o to, czy chciałyby obecnie przyjąć do pracy osoby z niepełnosprawnościami, zdecydowanie chętniej odpowiadały twierdząco, jeśli miały wcześniej doświadczenia z takimi pracowniczkami i pracownikami. Tendencja ta wskazuje na **istotną rolę doświadczenia pracy z osobą z niepełnosprawnością jako czynnika niwelującego funkcjonujące stereotypy o pracy osób z tej grupy**.

O ile ostateczna decyzja o zatrudnieniu osoby z niepełnosprawnościami jest w opinii badanych podyktowana posiadanym przez osobę kandydującą na dane stanowisko doświadczeniem i kompetencjami, to istotną rolę odgrywa również aspekt finansowy. Za ważne uznano funkcjonujące obecnie w systemie dofinansowania do wynagrodzeń oraz możliwość obniżenia wpłat na PFRON. Podsumowując, należy stwierdzić, że w przypadku zatrudniania osób z niepełnosprawnościami doświadczenie i kompetencje przyszłych pracowniczek i pracowników oraz system wsparcia finansowego stanowią główne przesłanki decydujące o zatrudnieniu danej osoby z niepełnosprawnością.

Na decyzje o zatrudnieniu osób z niepełnosprawnościami wpływ ma także postrzeganie wewnętrznych barier przez badane podmioty. Te, które nie zatrudniają osób z niepełnosprawnościami, jako kluczowe bariery wskazują niedostępność architektoniczną swoich lokali oraz brak doświadczenia współpracy i zarządzania tą grupą pracowniczą. Uzyskany wynik w zakresie utożsamiania dostępności architektonicznej z warunkiem bezwzględny do otwarcia się na zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami pokazuje wyraźnie utrzymujący się stereotyp, zgodnie z którym **osoba z niepełnosprawnością to ta poruszająca się na wózku, dla której dostępna przestrzeń w pracy jest warunkiem obligatoryjnym do podjęcia zatrudnienia u danego pracodawcy**.

Otwartość badanych pracodawców na zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami wyraża się w szeregu działań i jest realizowana także w podmiotach, które nie mają wdrożonej wewnętrznej polityki regulującej te kwestie. Tylko 4 na 10 badanych posiada politykę różnorodności w formie spisanej. Część podmiotów realizuje jednak działania w tym obszarze bez dedykowanego temu dokumentu. Pracodawcy działający w obszarze różnorodności podejmują działania dostępnościowe ukierunkowane na zapewnienie pełnej dostępności

miejsc pracy, integrujące, budujące zespół oraz podnoszące świadomość i wiedzę dotyczącą współpracy z osobami z niepełnosprawnościami. Różnorodność działań podejmowanych przez pracodawców zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami pokazuje, że taka polityka wymaga holistycznego spojrzenia i otwartości na włączanie wątków dotyczących różnorodności do różnych obszarów zarządzania i HR. Jej spisanie pomaga usystematyzować i monitorować realizację założonych celów i działań. Warto w tym miejscu zauważyć, że podmioty posiadające spisaną politykę różnorodności **częściej realizowały np. badania satysfakcji pracowniczek i pracowników, niż te, które jej nie posiadały, które stanowiły ważne narzędzie monitoringu swoich działań różnorodnościowych**. Można zatem stwierdzić, że posiadanie polityki różnorodności nie determinuje realizacji działań równościowych w ogóle, ale wpływa na podejmowanie tych z nich, które budują dobrostan pracowników.

**Przedstawione przez te podmioty działania pokazują, że ta otwartość nie ma jedynie deklaratywnego charakteru. Prowadzone w długiej perspektywie w większej liczbie podmiotów ze wszystkich sektorów może przynieść efekty widoczne systemowo**, a nie tylko w postaci większego poziomu zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami, ale także wykreowania nowego trendu na zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami w coraz większej liczbie branż i na coraz większej liczbie stanowisk. Zwiększenie udziału osób z niepełnosprawnościami w różnych obszarach życia gospodarczego bez wątpienia pozytywnie wpłynie na większą dostępność i uwzględnianie różnorodnych potrzeb w świadczonych usługach czy dostarczanych towarach, a to z kolei jest drogą do uzyskiwania większych korzyści ekonomicznych.

Pracodawcy, którzy obecnie nie zatrudniają, ale są otwarci na to, wskazują konkretne obszary potrzebnego im wsparcia i potencjalnych realizatorów tych usług. Najistotniejsze preferowane przez pracodawców działanie wspierające pracodawców w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami stanowi doradztwo po zatrudnieniu w zakresie wypełniania dokumentacji związanej z korzystaniem z form wsparcia finansowego oferowanego pracodawcom zatrudniającym osoby z niepełnosprawnościami przez PFRON. Dane w tym zakresie pokazują, że pomimo wielu lat funkcjonowania tego systemu **pracodawcy wciąż nie dysponują odpowiednią wiedzą i nie potrafią się sprawnie poruszać w procedurach z tym związanych**. Biorąc pod uwagę ten problem zgłaszany przez pracodawców z danymi dotyczącymi dużej wagi przesłanek finansowych, nieumiejętność korzystania z systemu wsparcia PFRON może mieć istotny wpływ na decyzję o tym, by nie przyjmować do pracy osób z niepełnosprawnościami.



Pracodawcy obecnie zatrudniający w swoich zespołach osoby z niepełnosprawnościami przedstawiali potrzeby innego typu. Do głównych obszarów rekomendowanego wsparcia zaliczyli doradztwo na etapie rekrutacji, optymalizacji kosztów zatrudnienia oraz szkolenia dla zespołu w zakresie pracy w różnorodnym środowisku.

Dotychczasowe formy wsparcia, z jakich korzystali, to doradztwo na etapie rekrutacji, pomoc w poszukiwaniu kandydatek i kandydatów, organizacja staży i praktyk. Co ważne, **głównym dostawcą tych usług były organizacje pozarządowe.**

Podsumowując deklarowane potrzeby i dotychczasowe doświadczenia w zakresie korzystania z możliwych form wsparcia, widać istotne różnice pomiędzy podmiotami zatrudniającymi oraz niezatrudniającymi obecnie osób z niepełnosprawnościami.

Obie grupy pracodawców są zgodne co do tego, że wsparcie pozafinansowe powinno być ważnym uzupełnieniem wsparcia finansowego, co w praktyce oznacza, że powinny być przez ten system (państwowy) finansowane. Usługi oferowane w tym zakresie mogą być świadczone przez podmioty zewnętrzne wyspecjalizowane w realizacji działań dla osób z niepełnosprawnościami. Najczęściej jako potencjalnych realizatorów dedykowanych pracodawcom usług o charakterze pozafinansowym wskazywano organizacje pozarządowe. Może to wynikać z faktu, że są to podmioty, z których usług najczęściej korzystali pracodawcy zatrudniający osoby z niepełnosprawnościami.

Pracodawcy biorący udział w badaniu zostali poproszeni o ocenę warunków pracy osób z niepełnosprawnościami. W ich ocenie oferowane pracownikom i pracownikom warunki pracy są dobra i umożliwiają rozwój zawodowy. Dobre noty przyznano zarówno oferowanym wynagrodzeniom (wskazując na brak różnicowania stawek dla osób pełnosprawnych i z niepełnosprawnościami), stosowaniu elastycznych form pracy czy zapewnianiu możliwości podnoszenia swoich kwalifikacji w miejscu lub w godzinach pracy. Pozytywnie oceniono również działania, jakie realizowane są u pracodawców w obszarze adaptacji i włączania nowych pracowniczek i pracowników. W obszarze dostępności miejsc pracy wskazywano głównie na działania dotyczące dostępności architektonicznej.

Biorąc pod uwagę charakter badania, warto zwrócić uwagę, że odpowiedzi pracodawców mają charakter deklaracyjny. W badaniu nie zbierano danych potwierdzających realnie oferowane warunki zatrudnienia u badanych pracodawców – wynagrodzeń, dostępności miejsc pracy, oferty rozwoju zawodowego (realnego dostępu do awansów, szkoleń itp.). Tym samym niemożliwe jest dokonanie obiektywnej oceny, na ile deklarowane przez pracodawców mają potwierdzenie w rzeczywistości.

Wysoka ocena większości obszarów istotnych z perspektywy oceny jakości zatrudnienia przez pracodawców nie potwierdza się w innych badaniach. Według danych Barometru skutecznej aktywizacji prowadzonej od ponad trzech lat przez Fundację Aktywizacja (w których udało się zebrać dotychczas ponad 6000 ankiet wśród osób z niepełnosprawnościami), wynagrodzenia oraz dostęp do awansu, szkoleń i rozwiązań dostępnościowych są bardzo nisko oceniane. W odniesieniu do aspektu wynagrodzeń podobne wyniki uzyskano w badaniu „Potrzeby osób niepełnosprawnych” zleconego w 2017 r. przez Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych<sup>26</sup>. Dane pokazują, że wynagrodzenia osób z niepełnosprawnościami opiewają wokół płacy minimalnej (PFRON<sup>27</sup>), tym samym są niższe o połowę niż przeciętne wynagrodzenie w gospodarce narodowej<sup>28</sup>.

W tym kontekście należy podkreślić potrzebę stałego pogłębiania zagadnienia jakości zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami, w szczególności w obszarze wynagrodzeń. Możliwe działania w tym aspekcie po różnych stronach rynku pracy (pracodawców oraz systemu ich wsparcia w obszarze zatrudniania osób z niepełnosprawnościami) ujęto w kolejnej części raportu poświęconej rekomendacjom.

Na uwagę zasługuje **widoczna w badaniu rosnąca świadomość pracodawców w zakresie potrzeby zwracania większej uwagi tworzeniu przyjaznych warunków pracy i dbałości o dobrostan pracowników**. Jest to pożądany kierunek działania, biorąc pod uwagę, jak istotny wpływ na satysfakcję z pracy ma atmosfera w zespole. To znaczenie pokazują m.in. wyniki wspomnianego już wyżej badania Barometr skutecznej aktywizacji prowadzonego przez Fundację Aktywizacja<sup>29</sup>. Od początku badania ankietowane osoby z niepełnosprawnościami, które weszły na rynek pracy za najistotniejszy czynnik wpływający na ich satysfakcję z pracy uznają relacje w pracy, w tym ze współpracownikami i przełożonymi.

Ocena warunków pracy zatrudnionych pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami jest wciąż elementem, który występuje w nielicznych podmiotach, a najrzadziej w publicznych. Te podmioty, które przeprowadzają takie badania, deklarują, że ich wyniki potwierdzają dobrą jakość warunków pracy pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami.

### **Wnioski i dobre praktyki**

Poniżej wskazano szczegółowo wnioski oraz dobre praktyki w odniesieniu do poszczególnych etapów procesu zatrudniania osób z niepełnosprawnościami.

### **Rekrutacja i zawarcie umowy**

Badani podejmują szereg działań mających na celu tworzenie wizerunku podmiotu wdrażającego politykę różnorodności, m.in. w zakresie współpracy z osobami z niepełnosprawnościami. Do działań w tym obszarze zaliczyć należy:

- korzystanie ze wsparcia organizacji pozarządowych w zakresie poszukiwania kandydatek i kandydatów z niepełnosprawnościami,
- informowanie o otwartości podmiotu w ogłoszeniach o pracę lub zachęcanie do aplikowania przez osoby z niepełnosprawnościami,
- publikowanie ofert pracy w serwisach dedykowanych osobom z niepełnosprawnościami,
- dostosowywanie i zapewnianie dostępności procesu rekrutacji, np. poprzez umożliwianie rekrutacji zdalnej czy obecność tłumacza Polskiego Języka Migowego,

### **Adaptacja w miejscu pracy**

Badane podmioty podejmują działania adaptacyjne zarówno w obszarze organizacyjnym, jak i integracji z zespołem oraz budowania świadomości zespołów w zakresie współpracy z osobą niepełnosprawnością. Wśród działań tych znalazły się:

- możliwość dostosowania stanowiska i trybu pracy do potrzeb osoby z niepełnosprawnościami,
- elastyczność form zatrudnienia i wykonywania pracy,
- organizowanie wspólnych wyjść integracyjnych,
- współuczestnictwo na równych zasadach w działaniach szkoleniowych.

### **Utrzymanie zatrudnienia**

Proces rekrutacji i adaptacji jest zwieńczony działaniami z obszaru utrzymania zatrudnienia, w zakresie których badani pracodawcy podejmują szereg inicjatyw, takich jak:

- równość wynagradzania pracowniczek i pracowników bez względu na posiadanie orzeczenia o niepełnosprawności,
- stosowanie jasnych mechanizmów premiowania,
- prowadzenie badań satysfakcji pracowniczek i pracowników i wykorzystywanie wyników do poprawy funkcjonowania różnych obszarów polityki HR.



## Rekomendacje

## Rekomendacje

### Pracodawcy

1. Przyjęcie polityki różnorodności (z wyraźnie wyodrębnionym obszarem pracy i zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami) wraz z planem działań i harmonogramem ich realizacji. Wybór takiej ścieżki działania zwiększa szansę na operacjonalizację konkretnych działań ukierunkowanych na budowaniu inkluzywnego zespołu.
2. Uwzględnienie w polityce różnorodności jako niezwykle ważnego zagadnienia równości płac pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami i bez niepełnosprawności. Jest to istotne działanie równościowe odpowiadające na poparte danymi dotyczącymi niezwykle niskich (znacznie odbiegających od średnich stawek rynkowych) wynagrodzeń osób z niepełnosprawnościami w Polsce<sup>30</sup>.
3. Wprowadzenie transparentności wynagrodzeń i informowanie o planowanych średnich wynagrodzeniach na danym stanowisku w ogłoszeniach o pracę. Obecnie to rozwiązanie stosuje jedynie ok. 4% pracodawców<sup>31</sup>. Taki zabieg może wpłynąć na realny wzrost zainteresowania aplikowaniem o pracę wśród osób z niepełnosprawnościami. W tym miejscu należy podkreślić, że w tej grupie są osoby o bardzo zróżnicowanym profilu zawodowym, w tym też wysokospecjalistycznym. Takie działanie jest ważnym narzędziem employer branding jako pracodawcy ceniącego sobie otwartość i równość w różnych wymiarach funkcjonowania pracowniczek i pracowników i może być docenione przez wszystkie osoby zatrudnione w danym miejscu, jak i potencjalnie zainteresowane aplikowaniem do niej.
4. Uwzględnianie w swoich strategiach zarządzania różnorodnością faktu, że niepełnosprawność może wystąpić na różnych etapach zatrudniania i zarządzania zespołem różnorodnym – może pojawić się wraz z zatrudnieniem osoby z niepełnosprawnością lub wystąpić u osób już zatrudnionych na dowolnym etapie ich pracy u pracodawcy, tym samym będzie wymagać różnego typu działań adekwatnych do specyfiki sytuacji świadczenia pracy nowo zatrudnionej lub już funkcjonującej w zespole osoby z niepełnosprawnością.
5. Wprowadzenie systemu stałego ewaluowania wdrażanych programów pracowniczych w różnych grupach pracowniczych oraz ujmowanie w badaniach satysfakcji pytań dotyczących oceny poczucia dobrostanu i samopoczucia, oceny stopnia odczuwania wspomnianej we wstępie niniejszego raportu „przynależno-



ści”. Kolejne rekomendowane obszary do badania przez pracodawców w tego typu badaniach stanowią ocena wdrażania inicjatyw i działań dotyczących różnych aspektów różnorodności oraz dostępności takich procesów jak rekrutacja, zatrudnienie, wprowadzania do pracy (onboarding), odejścia pracowniczki lub pracownika (offboarding), w tym organizacji spotkań z odchodzącymi z pracy (exit interview).

6. Zapewnienie możliwości zdobywania doświadczeń polegających na podejmowaniu współpracy lub spotkaniach z osobami o innych cechach społeczno-demograficznych niż te dominujące w danym miejscu pracy. Przykładami tego typu działań może być organizacja warsztatów, wolontariatu pracowniczego lub przygotowania oferty działań pod kątem potrzeb klientek i klientów lub odbiorczyń i odbiorców usług oferowanych przez danego pracodawcę.
7. Planowanie w ramach prowadzonych działań szkoleniowo-doradczych zdobycia przez osoby zatrudnione w działach istotnych z perspektywy wdrażania polityki różnorodności (np. dział kadr, płac, HR, BHP oraz kadry managerskiej) wiedzy na temat obowiązujących procedur dotyczących prawa pracy w odniesieniu do pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami i wynikających z nich implikacji praktycznych dla codziennego zarządzania personelem. Dodatkowo planowanie działań szkoleniowych z obszaru dotyczącego regulacji związanych z korzystaniem z systemu dofinansowań do wynagrodzeń i obniżek wpłat na Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON) oraz obowiązkami proceduralno-administracyjnymi związanymi z korzystaniem z Systemu Obsługi Dofinansowań i Refundacji Wynagrodzeń (SODiR).
8. Świadome zarządzanie i wykorzystywanie polityki informacyjno-komunikacyjnej do budowania marki pracodawcy otwartego (ang. *employer branding*), aktywnie budującego inkluzywne środowisko pracy. W praktyce może to oznaczać dbanie o zapewnianie wątków różnorodności na różnych poziomach komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej - treści, używanego języka i stosowanych grafik oraz zapewniania dostępności przekazu do potrzeb osób z różnymi niepełnosprawnościami.
9. Angażowanie do przeprowadzenia mini-diagnozy lub rozbudowanej diagnozy możliwości zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami podmiotów specjalizujących we wprowadzaniu i wsparciu w utrzymaniu zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami.
10. Otwarcie się pracodawców w obszarze budowania zespołów różnorodnych na współpracę z NGO specjalizującymi się we



wprowadzaniu na rynek pracy osób z niepełnosprawnościami i wspieraniu pracodawców w tym procesie.

### **Organizacje pozarządowe wspierające pracodawców w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami**

1. Intensyfikacja prowadzenia działań edukacyjnych wśród pracodawców ukierunkowanych na wzrost wiedzy na temat prawnych i organizacyjnych aspektów zatrudniania i zarządzania zespołem, w którym funkcjonują osoby z niepełnosprawnościami. W świetle niniejszego badania braki wiedzy i doświadczenia w tym obszarze stanowią istotny czynnik blokujący zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami.
2. Profesjonalizacja w działaniach w obszarze budowania „*services provider branding*”, czyli marki profesjonalnego dostawcy usług. Doświadczenia NGO zajmujących się tematem wprowadzania na rynek pracy osób z niepełnosprawnościami oraz dobre efekty ich działań widoczne w przeprowadzonych z sukcesem procesach rekrutacyjnych u pracodawców z różnych sektorów gospodarki poparte wynikami badań i danymi dotyczącymi prowadzonych przez nie programów aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnościami<sup>32</sup> mogą być wykorzystywane na większą skalę przez pracodawców obecnie niezatrudniających lub zainteresowanych zwiększeniem zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami. Ci ostatni jednak w większym stopniu powinni traktować NGO jako równorzędnych partnerów biznesowych oferujących sprofilowane i specjalistyczne wsparcie w specyficznym obszarze zarządzania różnorodnością. Bez zbudowania sobie odpowiedniej marki dostawcy tego typu usług niemożliwe będzie budowanie partnerskich, czyli równorzędnych relacji biznesowych pomiędzy pracodawcami i NGO posiadającymi potencjał do ich świadczenia.
3. Profesjonalizacja działań w zakresie umiejętnego przeprowadzenia diagnozy potrzeb i uwarunkowań funkcjonowania, na bazie której możliwe będzie kierunkowe, zindywidualizowane przygotowanie danego pracodawcy oraz jego zespołu lub zespołów do wejścia we współpracę z osobami z niepełnosprawnościami.

### **Podmioty kształtujące politykę rynku pracy**

1. Uzupelnienie systemu wsparcia pracodawców o instrumenty pozafinansowe. Istotnym założeniem, jakie należy w tym obszarze zapewnić, to stałość ich świadczenia – co wymaga stałego finansowania, a nie ujmowania tego typu interwencji w formie realizacji krótkoterminowych projektów. Pracodawcy zwracają

szczególną uwagę na zasadność zapewnienia przez państwo narzędzi podnoszących wiedzę i kompetencje pracodawców w zakresie zarządzania różnorodnością zespołu, w którym funkcjonują osoby z niepełnosprawnościami. Przedmiotowe działania finansowane ze środków publicznych stanowiłyby ważne uzupełnienie obecnego systemu opartego na module finansowym. Skala korzystania z obecnego systemu przez pracodawców jednoznacznie potwierdza zasadność jego rozbudowania o narzędzia innego typu. Mogłyby one być ważnym uzupełnieniem aktualnego systemu i alternatywą dla podmiotów niezainteresowanych korzystaniem z obecnych narzędzi finansowych. Jako potencjalnych realizatorów tego typu usług w obszarze know-how mogłyby być wyspecjalizowane we wspieraniu w wejściu na rynek pracy osób z niepełnosprawnościami organizacje pozarządowe. Podmioty te mogłyby realizować tego typu usługi w ramach długoletnich kontraktów z uproszczonymi metodami rozliczania za efekty. Wysoką jakość ich wsparcia potwierdzają pracodawcy korzystający obecnie lub w przeszłości z ich usług.

2. Nałożenie na pracodawców korzystających z systemu dofinansowań do wynagrodzeń lub obniżania wpłat na PFRON wymogu raportowania do PFRON o różnicy wynagrodzeń pomiędzy pracowniczkami i pracownikami z niepełnosprawnościami i bez niepełnosprawności. Przedmiotowe działanie stanowiłoby istotne wzmocnienie działań ukierunkowanych na podniesienie jakości pracy osób z niepełnosprawnościami w Polsce i zmniejszenie różnic w wynagrodzeniach pomiędzy osobami z niepełnosprawnościami i bez niepełnosprawności (ang. *pay gap*), a tym samym zapewnienia im wyższego poziomu bezpieczeństwa socjalnego.
3. Nałożenie na pracodawców z sektora publicznego obowiązku informowania o wskaźniku zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami na swojej stronie internetowej. Ułatwienie dostępu do danych w tym obszarze mogłoby stanowić ważny aspekt budowania wizerunku pracodawców otwartych na różnorodność w sektorze publicznym.

# Komentarze eksperckie partnerów badania



## **BUSINESS CENTRE CLUB**

**Piotr Onikki-Górski – Dyrektor Biura Kontaktów Społecznych**

Z raportu wynika, że na 281 badanych pracodawców 171, czyli około 60%, zatrudnia osoby z niepełnosprawnościami. W grupie 110 podmiotów niezatrudniających tej grupy 30% miała wcześniejsze doświadczenia zatrudniania osób z niepełnosprawnościami i ocenia je pozytywnie. Doświadczenia członków Business Centre Club wskazują, że praktyka zatrudnienia i współpracy z choćby jedną osobą z niepełnosprawnością pozytywnie wpływa na zmianę sposobu postrzegania tej grupy i skutkuje większą otwartością na ich zatrudnianie. Również stereotypy dotyczące braku efektywności pracowników z niepełnosprawnościami znikają wraz z ich zatrudnieniem. Początkowe wyzwania związane z przystosowaniem środowiska i trybu pracy rekompensowane są sumiennością i kompetencjami oraz – co niezwykle ważne na obecnym rynku pracy – lojalnością wobec firmy. Również wprowadzone ostatnio przepisy umożliwiające pracę zdalną przyczyniają się do większej otwartości pracodawców. Jednym z celów Business Centre Club jest dbałość o społeczne zaangażowanie przedsiębiorców. Członkowie BCC od wielu lat łamią bariery i stereotypy związane z zatrudnianiem osób z niepełnosprawnościami, a liderzy w tej dziedzinie otrzymują ważne klubowe nagrody – tytuł Firmy Dobrze Widzianej oraz medal Solidarności Społecznej.

## **MINISTERSTWO FUNDUSZY I POLITYKI REGIONALNEJ**

**Przemysław Herman – Zastępca Dyrektora Departamentu Europejskiego Funduszu Społecznego**

Sytuacja osób z niepełnosprawnościami systematycznie się poprawia. Nie jest to tylko moja opinia, ale też informacja zwrotna, jaką otrzymujemy ze środowiska, ze strony samych osób o szczególnych potrzebach. Pomimo tych pozytywnych zmian, poziom zatrudnienia tej grupy osób nadal znacząco odbiega od obserwowanego dla ogółu społeczeństwa.

Jest to dowód na to, iż niezbędne jest nie tylko kontynuowanie, ale także wzmocnianie działań w tym obszarze. Chodzi zarówno

o bezpośrednie wspieranie osób z niepełnosprawnościami na rynku pracy, jak również wsparcie pracodawców, by chcieli te osoby zatrudniać.

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej już od wielu lat podejmuje działania w obu tych zakresach. Działania takie realizowane są przez nas zarówno z wykorzystaniem środków europejskich, ale również poprzez działania, jakie realizujemy jako świadomy pracodawca.

Myślę, że mając na uwadze zdobyte dotychczas doświadczenia - za kluczowe dla poprawy sytuacji zawodowej osób z niepełnosprawnościami należy uznać podejmowanie działań skierowanych na rzecz zmiany postawy samych pracodawców. Podejmowane działania powinny obejmować każdy z etapów zatrudnienia - począwszy od dostosowania miejsca i warunków pracy do potrzeb osób ze specjalnymi potrzebami, poprzez proces rekrutacji aż po możliwe ścieżki rozwoju zawodowego osób z niepełnosprawnościami. Ważnym aspektem są również działania skierowane na rzecz zwiększania świadomości i umiejętności pracowników już zatrudnionych u danego pracodawcy w zakresie współpracy z osobami z niepełnosprawnościami. Nie bez znaczenia pozostają również proponowane zachęty w postaci różnego rodzaju dofinansowania, bądź ulg finansowych. Zmiana postaw pracodawców, stworzenie środowiska otwartego, przyjaznego i zainteresowanego zatrudnianiem osób z niepełnosprawnościami - wymaga zatem działań horyzontalnych - zarówno tych o charakterze finansowym, inwestycyjnym, jak również świadomościowych, obrazujących możliwe korzyści i pozwalających rozwiązać potencjalne obawy.

W odniesieniu do działań bezpośrednich, nakierowanych na wzmocnienie sytuacji osób z niepełnosprawnościami na rynku pracy myślę, że dużo pozostaje jeszcze do zrobienia w obszarze wspierania przedsiębiorczości osób z niepełnosprawnościami. Działania takie powinny się skupiać nie tylko na dostarczeniu odpowiedniego wsparcia finansowego, ale również wsparcia merytorycznego, w tym szkoleniowego w zakresie zakładania i prowadzenia własnej firmy. Są to działania, które potencjalnie mogą przyczynić się nie tylko do stworzenia miejsca pracy dla niepełnosprawnej osoby zakładającej firmę, ale również stworzyć dodatkowe miejsca pracy, w tym również dla innych osób z niepełnosprawnościami.

Generalnym postulatem pozostaje również poprawa dostępu do dobrej jakości szkoleń i edukacji pozwalających na zdobywanie atrakcyjnych kwalifikacji potrzebnych do podjęcia pracy w różnych branżach. Podkreślam, że nie chodzi o jakiegokolwiek działania szkoleniowe, ale takie, które gwarantują podniesienie kompetencji i zdobywanie

kwalifikacji poszukiwanych aktualnie na rynku pracy. Osoby z niepełnosprawnością to z punktu widzenia rynku pracy taki sam zasób, jak pracownicy zdrowi, bez niepełnosprawności i jeżeli tylko podejmemy wysiłek, by usunąć bariery, na jakie napotykają w miejscu pracy – oczekują i oferują to samo, co wszyscy pracownicy. Dlatego, za szczególnie istotne należy uznać wspieranie programów stażowych i praktyk zawodowych dla osób z niepełnosprawnościami, które dzięki temu będą w stanie rozwinąć umiejętności praktyczne oraz nawiązać tak potrzebne na rynku pracy kontakty zawodowe.

## **KONFEDERACJA LEWIATAN**

### **Nadia Kurtieva – Starsza Specjalistka ds. Zatrudnienia, Departament Pracy**

Oprócz finansowych instrumentów mających na celu zwiększenia aktywności zawodowej osób z niepełnosprawnościami zasadnym jest podnoszenie świadomości na temat korzyści płynących z wykorzystania ich potencjału w środowisku pracy. Nie ograniczają się one wyłącznie do finansowego wsparcia, lecz pozwalają sprostać aktualnym wyzwaniom związanym z luką podażową na rynku pracy oraz sięgnąć do jak najszerszej puli talentów.

Kwestia niepełnosprawności rzadziej pojawia się w strategii zarządzania różnorodnością w firm, które częściej się odnoszą się do aspektu płci, wieku lub przynależności kulturowej. Otwartość pracodawcy na zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami jest uwarunkowana doświadczeniem. Skuteczne pokonywanie barier polegających na braku kompetencji pracodawców w rekrutacji oraz wdrożeniu do pracy osób z niepełnosprawnościami wymaga często wsparcia zewnętrznego. Działania te powinny się skupiać na przygotowywaniu pracodawców, jak również zespołów do wdrożenia pewnych zmian w organizacji pracy. Skuteczne tworzenie przyjaznego i włączającego miejsca pracy jest możliwe dzięki wyspecjalizowanym usługom doradczym oraz szkoleniom podnoszącym kompetencje niezbędne do integracji i skutecznej komunikacji z osobami z niepełnosprawnościami. Dodatkowe formy wsparcia dla pracodawców powinny dostarczać kompleksową wiedzę dotyczącą zatrudniania i funkcjonowania w środowisku pracy osób z niepełnosprawnościami.

W badaniach zaobserwowano, że instytucje publiczne stosunkowo często zatrudniają osoby z niepełnosprawnościami. Choć jest to wymagane chociażby przez ustawę o służbie cywilnej, również inne czynniki (finansowe i pozafinansowe) wpływają na takie podejście. Poza korzyściami finansowymi takimi jak np. obniżenie wpłat do PFRON, coraz częściej instytucje publiczne zatrudniają osoby z niepełnosprawnościami z powodu korzyści pozafinansowych. Wśród nich wskazać można lepszą atmosferę i kulturę pracy wspierającą różnorodność, ale także lojalność i motywację takich pracowników, którzy często wnoszą nowe dodatkowe kompetencje wynikające z ich niepełnosprawności. Osoby te często wprowadzają nowe perspektywy, zwiększają uważność na różne potrzeby pracownicze oraz budują lojalność wobec pracodawcy wśród pozostałych pracowników.

W ciągu ostatnich lat, dzięki realizacji wielu różnorodnych projektów, wśród pracowników instytucji publicznych znacznie wzrosła świadomość korzyści związanych z zatrudnianiem osób ze szczególnymi potrzebami. Praktyczna wiedza na temat konkretnych rozwiązań na rzecz osób z niepełnosprawnościami jest również coraz bardziej powszechna. Prywatne podmioty, które są zainteresowane budowaniem swojego wizerunku, tworzeniem stabilnego i przyjaznego miejsca pracy, mogą czerpać z doświadczeń urzędów w tym obszarze. Jak pokazują doświadczenia we współpracy z urzędami, kluczowe jest edukowanie pracowników, w szczególności osób odpowiedzialnych za sprawy personalne oraz budowanie świadomości kadry kierowniczej. Ważne jest, aby kadra danej organizacji była przygotowana i miała jak najszerszą wiedzę, aby stworzyć miejsce pracy odpowiednie dla osób z niepełnosprawnościami. Prywatne podmioty mogą również czerpać z doświadczeń podmiotów publicznych w zakresie tworzenia miejsc pracy dla osób z niepełnosprawnościami poprzez wyznaczanie liderów w tej dziedzinie (na wzór koordynatorów dostępności w urzędach) i świadome podejście do korzyści, jakie mogą płynąć z takiej polityki zatrudnienia.

# Bibliografia



- BAEL, Aktywność ekonomiczna osób niepełnosprawnych w wieku 16-89 lat według cech demograficznych, III kw. 2022.
- Bezpieczeństwo w pracy 2019, Koalicja Bezpieczni w Pracy, Warszawa 2019.
- Daniłowska S., Gawska A., Barometr skutecznej aktywizacji: Badanie satysfakcji z pracy i jej oddziaływania na życie społeczne osób z niepełnosprawnościami, Warszawa 2021.
- Daniłowska S., Gawska A., Tatko A., Badanie potencjału organizacji pozarządowych w zakresie aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnościami, Fundacja Aktywizacja, Warszawa 2023.
- Diversity IN Check 2022. Raport z badania edycja 2, Warszawa 2022,
- Global Recruiting Trends 2018, Diversity: The new global mindset. 6 tips from companies leading the charge, LinkedIn.
- GUS, „Zatrudnienie i wynagrodzenia w gospodarce narodowej w pierwszym kwartale 2022 r.”.
- GUS „Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2020 r.”.
- Richardson N., Antonello M., People at Work 2022: A Global Workforce View, ADP Research Institute, 2022.
- 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.).
- Ustawa z dnia 21 listopada 2008r. o służbie cywilnej (Dz.U. 2008 nr 227 poz. 1505 z późn. zm.).
- ZUS, Aktywni płatnicy składek w ubezpieczeniach emerytalnym i rentowych według formy własności – stan na 31 marca 2020 r.



# Spis rysunków, wykresów i tabel



- Rysunek 1. Branże z największym i najmniejszym udziałem podmiotów zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami (N=281) / 23
- Rysunek 2. Bariery w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami według pracodawców, którzy ich nie zatrudniają, ale są tym zainteresowane (N=47) / 34
- Wykres 1. Rodzaj badanych podmiotów według sektorów (N=281) / 17
- Wykres 2. Branże najliczniej reprezentowane przez pracodawców (możliwość wyboru wielokrotnego) (N=281) / 18
- Wykres 3. Struktura badanych podmiotów ze względu na poziom zatrudnienia (N=281) / 19
- Wykres 4. Struktura pracodawców według wielkości miejscowości, w której podmiot ma zarejestrowaną działalność (N=281) / 20
- Wykres 5. Struktura badanych pracodawców według rodzaju rynku pracy (chroniony i otwarty) (N=281) / 21
- Wykres 6. Struktura pracodawców ze względu na zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami (N=281) / 22
- Wykres 7. Zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami wśród pracodawców według wielkości zatrudnienia (N=281) / 23
- Wykres 8. Wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami w badanych podmiotach (N=171) / 24
- Wykres 9. Czynniki decydujące o zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami (N=171) / 28
- Wykres 10. Posiadanie polityki różnorodności przez badane podmioty (N=171) / 29
- Wykres 11. Doświadczenia w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami (N=34) / 31
- Wykres 12. Chęć przyjmowania do pracy osób z niepełnosprawnościami w grupie podmiotów, które obecnie ich nie zatrudniają (N=105) / 32
- Wykres 13. Dlaczego pracodawcy, którzy obecnie nie zatrudniają osób z niepełnosprawnościami, nie planują tego zmienić w najbliższym czasie? (N=79) / 32
- Wykres 14. Możliwość zmiany decyzji o niezatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami pod warunkiem otrzymania wsparcia w tym procesie (N=60) / 33
- Wykres 15. Zewnętrzne wsparcie, z jakiego korzystali pracodawcy w procesie zatrudniania pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami w firmach zatrudniających (N=171) / 38
- Wykres 16. Stosowanie w ogłoszeniach o pracę zachęt do aplikowania przez osoby z niepełnosprawnościami (N=171) / 39

- Wykres 17. Wsparcie oczekiwane przez podmioty, które nie zatrudniają osób z niepełnosprawnościami w procesie rekrutacji osób z tej grupy (możliwość wielokrotnego wyboru) (N=61) / 40
- Wykres 18. Formy wsparcia finansowego, z jakich korzystają lub korzystały firmy w związku z zatrudnianiem osób z niepełnosprawnościami (N=171) / 41
- Wykres 19. Działania pracodawców na rzecz adaptacji w miejscu pracy pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami (możliwość wielokrotnego wyboru) (N=171) / 46
- Wykres 20. Sposoby informowania zespołu o osobach z niepełnosprawnościami (możliwość wielokrotnego wyboru), (N=171) / 47
- Wykres 21. Indywidualne dostosowania stanowiska lub trybu pracy dla osoby z niepełnosprawnością lub osoby o szczególnych potrzebach (np. rodzice małych dzieci, osoby starsze) w badanych podmiotach (N=171) / 47
- Wykres 22. Sposoby integracji pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami z zespołem (możliwość wielokrotnego wyboru) (N=171) / 48
- Wykres 23. Działania z obszaru dostępności lub zwiększania otwartości na klientki i klientów oraz pracowniczki i pracowników z niepełnosprawnościami podejmowane przez podmioty (N=171) / 49
- Wykres 24. Wynagrodzenia osób z niepełnosprawnościami na tle innych osób zatrudnionych u danego pracodawcy (N=171) / 52
- Wykres 25. Otwartość pracodawców na stosowanie elastycznych form pracy dla poszczególnych grup pracowniczek i pracowników (N=171) / 54
- Wykres 26. Działania podejmowane w zakresie podnoszenia wiedzy i kompetencji zespołu (N=171) / 54
- Wykres 27. Realizacja badań satysfakcji pracowniczek i pracowników (N=171) / 55
- Wykres 28. Ocena warunków pracy pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami u pracodawców, którzy realizują badania satysfakcji pracowniczek i pracowników (N=64) / 56
- Tabela 1. Struktura pracodawców według województw (N=281) / 20
- Tabela 2. Struktura respondentek i respondentów biorących udział w badaniu według zajmowanych stanowisk (N=281) / 21

# Przypisy



- <sup>1</sup> Wśród 17 badanych większy odsetek badanych rozważających zmianę zawodową miała tylko Wielka Brytania.
- <sup>2</sup> Richardson N., Antonello M., People at Work 2022: A Global Workforce View, ADP Research Institute, [https://www.adpri.org/wp-content/uploads/2022/04/PaW\\_Global\\_2022\\_GLB\\_US-310322\\_MA.pdf](https://www.adpri.org/wp-content/uploads/2022/04/PaW_Global_2022_GLB_US-310322_MA.pdf), dostęp: 11.04.2023.
- <sup>3</sup> Jak różnorodność i włączanie wpływa na wellbeing pracowników?, <https://www.egospodarka.pl/173158,Jak-roznorodnosc-i-wlaczanie-wplywa-na-wellbeing-pracownikow,1,39,1.html>, dostęp: 04.04.2023.
- <sup>4</sup> Global Recruiting Trends 2018, Diversity: The new global mindset. 6 tips from companies leading the charge, LinkedIn, s. 4, <https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions/resources/pdfs/chapter2-diversity-global-recruiting-trends-2018.pdf>, dostęp: 04.04.2023.
- <sup>5</sup> Tamże, s. 5.
- <sup>6</sup> Tamże, s. 3.
- <sup>7</sup> Tamże, s. 7.
- <sup>8</sup> Tamże, s. 8.
- <sup>9</sup> Bezpieczeństwo w pracy 2019, Koalicja Bezpieczni w Pracy, <https://bezpieczniwpracy.pl/wp-content/uploads/2019/10/Raport-Bezpiecze%C5%84stwo-Pracy-w-Polsce-2019.pdf>, dostęp: 04.04.2023.
- <sup>10</sup> <https://hrbusinesspartner.pl/arttykul/dlaczego-nie-warto-hodowac-samych-superkur-czyli-co-daje-nam-roznorodnosc>, dostęp: 04.04.2023.
- <sup>11</sup> Diversity IN Check 2022. Raport z badania edycja 2, Warszawa 2022, [https://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2022/09/Diversity\\_IN\\_Check\\_raport2022.pdf](https://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2022/09/Diversity_IN_Check_raport2022.pdf), dostęp: 05.04.2023.
- <sup>12</sup> BAEL, Aktywność ekonomiczna osób niepełnosprawnych w wieku 16-89 lat według cech demograficznych, III kw. 2022, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-polski-3-kwartal-2022-roku,4,48.html>, dostęp: 05.04.2023.
- <sup>13</sup> GUS, „Zatrudnienie i wynagrodzenia w gospodarce narodowej w pierwszym kwartale 2022 r.”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy/zatrudnienie-i-wynagrodzenia-w-gospodarce-narodowej-w-pierwszym-kwartale-2022-r-,1,46.html>, dostęp: 23.03.2023.
- <sup>14</sup> GUS „Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2020 r. – wyniki wstępne”, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoeczna-wolontariat/gospodarka-spoeczna-trzeci-sektor/dzialalnosc-stowarzyszen-i-podobnych-organizacji-spoecznych-fundacji-spoecznych-podmiotow-wyznaniowych-oraz-samorzadu-gospodarczego-i-zawodowego-w-2020-r-wyniki-wstepne,3,9.html>, dostęp: 23.03.2023.
- <sup>15</sup> Rynek otwarty obejmuje wszystkich pracodawców (w tym administrację), którzy nie posiadają statusu Zakładu Pracy Chronionej lub Zakładu Aktywności Zawodowej.
- <sup>16</sup> Rynek chroniony obejmuje pracodawców posiadających status Zakładu Pracy Chronionej lub Zakładu Aktywności Zawodowej – oba statusy są przyznawane podmiotom z dużym udziałem (powyżej 50%) pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych.
- <sup>17</sup> Analizie poddano tylko te branże, w których udział badanych podmiotów wynosił powyżej 4.
- <sup>18</sup> Liczba podmiotów posiadających status zakładu pracy chronionej systematycznie spada. W czerwcu 2020 było ich 805, na koniec roku 2022 – 691.
- <sup>19</sup> Dofinansowanie do wynagrodzeń pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami i mechanizm obniżenia wpłat na PFRON wynikają z przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 roku o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych.
- <sup>20</sup> Wskaźnik 6% zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami dotyczy podmiotów, w których pracuje ponad 25 osób w przeliczeniu na etat. Firmy, które nie spełniają tego warunku, są zobowiązane do wpłat do PFRON-u z tytułu nieosiągnięcia wskaźnika. Zasady te wynikają z przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 roku o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych.
- <sup>21</sup> Polityka różnorodności polega na wprowadzaniu w miejscu pracy programów zarządzania różnorodnością (ang. managing diversity), których celem jest wyrównanie szans w miejscu pracy oraz umiejętność podejmowania współpracy w różnorodnym zespole. Nacisk zostaje położony na wyrównywanie szans rozwoju i zatrudnienia (FOB).

- <sup>22</sup> Kwestie te szczegółowo reguluje ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej. Stanowi ona, że jeżeli w urzędzie wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych, w rozumieniu przepisów o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, w miesiącu poprzedzającym datę upublicznienia ogłoszenia o naborze, jest niższy niż 6%, pierwszeństwo w przysługuje osobie niepełnosprawnej, o ile znajduje się w gronie 5 najlepszych kandydatów.
- <sup>23</sup> Obowiązek powołania koordynatora/ki ds. dostępności wynika z ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami.
- <sup>24</sup> ZUS, Aktywni płatnicy składek w ubezpieczeniach emerytalnym i rentowych według formy własności – stan na 31 marca 2020 r.
- <sup>25</sup> Struktura i liczebność korpusu służby cywilnej, <https://www.sluzbacywilna.info.pl/aktualnosci/192-struktura-i-liczebno-korpusu-suby-cywilnej>, dostęp: 21.02.2023.
- <sup>26</sup> Badania społeczne Marzena Sochańska Kawecka, Badanie potrzeb osób niepełnosprawnych, Warszawa 2017, <https://www.pfron.org.pl/instytucje/badania-i-analzy-naukowe/raport-koncowy-z-badania-potrzeb-osob-niepelnosprawnych/>, dostęp: 13.04.2023.
- <sup>27</sup> Dane z PFRON za 2021 r. pozyskane przez Fundację Aktywizacja w ramach dostępu do informacji publicznej.
- <sup>28</sup> Przeciętne wynagrodzenie w gospodarce narodowej w Polsce w 2021 r. wyniosło 5662,53 zł.
- <sup>29</sup> Badanie „Skuteczna aktywizacja. Barometr satysfakcji z pracy i jej oddziaływania na życie społeczno-zawodowe” jest realizowane systematycznie przez Fundację Aktywizacja od czerwca 2019 r. Informacje i wyniki badania można znaleźć na stronie: <https://barometr.aktzywizacja.org.pl/>
- <sup>30</sup> Daniłowska S., Gawska A., Barometr skutecznej aktywizacji: Badanie satysfakcji z pracy i jej oddziaływania na życie społeczne osób z niepełnosprawnościami, Warszawa 2021, s.19, <https://aktzywizacja.org.pl/wiedza/badania/premiera-raportu-z-badania-barometr-skutecznej-aktzywizacji/>, dostęp: 11.04.2023.
- <sup>31</sup> Wysokość wynagrodzeń. Rynek z czasem wymusi jawność płac, Rzeczpospolita, 07.04.2019, <https://www.rp.pl/wynagrodzenia/art9389391-wysokosc-wynagrodzen-rynek-z-czasem-wymusi-jawnosc-plac>, dostęp: 11.04.2023.
- <sup>32</sup> Daniłowska S., Gawska A., Tatko A., Badanie potencjału organizacji pozarządowych w zakresie aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnościami, Fundacja Aktywizacja, Warszawa 2023.



