

# WŁĄCZANIE NIEPEŁNOSPRAWNOŚCI W BIZNESIE

## Wybrane praktyki



### **Monika Jankowska-Rangelov**

Dyrektor ds. Włączania Różnorodności  
oraz Wyrównywania Szans,

Vice President w State Street Bank Polska

# **SPIS** **TREŚCI**

<b>WPROWADZENIE.....</b>	<b>1</b>
<b>TŁO ZAGADNIENIA .....</b>	<b>1</b>
<b>PODEJMOWANE DZIAŁANIA .....</b>	<b>5</b>
<b>DZIAŁANIA FIRM SEKTORA FINANSOWEGO .....</b>	<b>9</b>

# WPROWADZENIE

Chociaż prawie każda organizacja wymienia różnorodność jako najwyższą wartość dla niej, osoby z niepełnosprawnością są często pomijane lub niedostatecznie wspierane przez wielu pracodawców. Stosunkowo bardzo niewiele firm podejmuje inicjatywy mające na celu zatrudnianie osób z niepełnosprawnością w sposób strategiczny. W rezultacie tracą oni wspaniałe źródło talentów, a my wszyscy tracimy pełen potencjał ludzi, których umiejętności w jakiś sposób wykraczają poza „standardowe dopasowanie” w naszych miejscach pracy. A przecież budowanie dostępności w miejscu pracy to zmiana środowiska, do którego zapraszamy kandydatów z niepełnosprawnościami. Wiele firm dochodzi do wniosku, że od samego początku możemy projektować nasze środowisko fizyczne, wydarzenia, strony internetowe, a nawet nasz język w sposób, który ułatwi osobom niepełnosprawnym życie i wykorzystanie ich potencjału. Wyzwanie nie leży po ich stronie. Leży w systemach, które nie są zbudowane z myślą o włączeniu i dostępie.

Posiadanie dobrej polityki włączania osób z niepełnosprawnością to nie tylko słuszna rzecz, ale w dobie oczekiwań społecznych i regulacyjnych staje się to koniecznością w wielu sektorach biznesu, szczególnie w sektorze usług finansowych.

## TŁO ZAGADNIENIA

W 2023 roku jest oczywistym, że pomimo różnych międzynarodowych przepisów i regulacji dotyczących równości i równego traktowania, w naszym społeczeństwie nadal jest jej brak. Brakuje również integracji pomiędzy różnymi grupami, nie tylko w obrębie sektora finansowego, ale także szerzej. Niemniej jednak ważne jest, aby sektor prywatny odegrał swoją rolę

w rozwiązaniu problemu negatywnego wpływu, jaki ma to na usługi finansowe, aby poprawić różnorodność i włączenie naszych pracowników.

Oto pięć wyzwań stojących przed osobami z niepełnosprawnościami w sferze zawodowej, obejmujących zarówno widoczne, jak i niewidoczne aspekty niepełnosprawności:

1. **Bariery dostępności.** Jednym z istotnych wyzwań stojących przed osobami z niepełnosprawnościami jest brak dostępności w różnych aspektach życia. Bariery fizyczne i architektoniczne, takie jak niedostępne budynki czy usługi, transport publiczny i nieodpowiednie udogodnienia, mogą stanowić poważne wyzwania dla osób z różnymi niepełnosprawnościami, a także z dostępnością cyfrową, w przypadku której strony i platformy internetowe oraz aplikacje biznesowe mogą nie być zaprojektowane z myślą o osobach z wadami wzroku, słuchu lub funkcji poznawczych.
2. **Stereotypy i piętno.** Osoby z niepełnosprawnościami często spotykają się ze stereotypami i stygmatyzacją, co może prowadzić do wykluczenia społecznego i dyskryminacji. Te negatywne postrzeganie może ograniczać możliwości kształcenia się, zatrudnienia i uczestnictwa w życiu społecznym. Ważne jest, aby rzucić wyzwanie tym stereotypom i promować bardziej włączające i akceptujące społeczeństwo i organizacje. Wiele młodych osób z niepełnosprawnościami nie otrzymuje odpowiedniego poradnictwa zawodowego przy wyborze kierunku edukacyjnego, a później zawodowego. Wiele osób z niepełnosprawnościami zdobywa kwalifikacje niewłaściwe pod kątem swoich predyspozycji bądź możliwości wykonywania zawodu.
3. **Bariery w zatrudnieniu i ekonomiczne.** Osoby z niepełnosprawnościami często napotykają trudności w znalezieniu i utrzymaniu zatrudnienia. Uprzedzenia

i błędne przekonania na temat ich ograniczeń mogą utrudniać im dostęp do możliwości zatrudnienia, awansu zawodowego i godziwych wynagrodzeń. Aby skutecznie stawić czoła tym wyzwaniom, pracodawcy powinni zapewnić rozsądne udogodnienia i stworzyć włączające środowisko pracy. Konieczne jest również świadome rozwijanie kultury swoich organizacji poprzez edukację pracowników na wszystkich szczeblach – od najwyższego kierownictwa i osób decyzyjnych, po kierowników liniowych oraz funkcji wspierających, takich jak rekrutacja, kadry czy działy rozwoju i edukacji.

4. **Dostęp do opieki zdrowotnej i usług wsparcia.** Osoby z niepełnosprawnościami, zwłaszcza te z niewidoczną niepełnosprawnością, mogą napotykać przeszkody w dostępie do odpowiednich usług opieki zdrowotnej i wsparcia, nawet w obszarze prywatnego sektora usług medycznych. Może to wynikać z braku wyspecjalizowanych podmiotów świadczących opiekę zdrowotną, ograniczonej dostępności urządzeń lub technologii wspomagających oraz niewystarczającego przeszkolenia personelu medycznego w zakresie zaspokajania szczególnych potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Zapewnienie kompleksowych i włączających usług opieki zdrowotnej ma kluczowe znaczenie dla ich dobrostanu.
5. **Skutki społeczne i psychologiczne.** Niepełnosprawność może mieć głęboki wpływ na zdrowie psychiczne i ogólne samopoczucie jednostki. Wyzwania związane z życiem z niepełnosprawnością, takie jak ograniczona mobilność, chroniczny ból, izolacja społeczna oraz bariery w uczestnictwie, mogą prowadzić do zwiększonego poziomu lęku, depresji i poczucia niskiej samooceny. Niezwykle istotne jest promowanie świadomości dotyczącej zdrowia psychicznego i zapewnienie odpowiednich systemów wsparcia osobom z niepełnosprawnościami. Dlatego też bardziej świadomi pracodawcy oferują

pracownikom z niepełnosprawnościami dodatkowe usługi wspierające by minimalizować dysproporcje i wyrównywać ich szanse na adekwatny rozwój kariery. U wielu pracodawców nawet wewnętrzne programy wspierające cieszą się dużym zainteresowaniem wśród kadry z orzeczeniami niepełnosprawnościami – warto tutaj wskazać na takie działania, jak np. mentoring starszych stażem pracowników z niepełnosprawnościami dla młodszych rangą pracowników z niepełnosprawnościami.

W lipcu 2021 roku w dokumentach konsultacyjnych Komisji Nadzoru Finansowego w Wielkiej Brytanii (UK FCA) można znaleźć uzasadnienie dla konieczności włączania osób niepełnosprawnych do miejsca pracy:

Badania wykazują istnienie korelacji między różnorodnością i włączeniem a pozytywnymi wynikami w zakresie zarządzania ryzykiem, dobrego postępowania, zdrowej kultury pracy i innowacji. Wyniki te bezpośrednio przyczyniają się do stabilności, uczciwości i efektywności firm, rynków i infrastruktury, które razem tworzą sektor finansowy. Dlatego też firmy świadczące usługi finansowe i organy regulacyjne mają wspólny interes w przejściu w stronę bardziej zróżnicowanej i włączającej branży. Z podobnych powodów inne organy regulacyjne również wykazują coraz większe zainteresowanie różnorodnością i włączeniem.

Jednak pomimo lat dyskusji i wielu badań naukowych, wdrożenia rozwiązań w zakresie różnorodności i włączenia społecznego są wciąż niewystarczające. Rozmowy zwykle dotyczą różnorodności, a nie samego włączenia (ponieważ różnorodność jest łatwiejsza do osiągnięcia i zmierzenia). Ograniczone dane (np. identyfikacja własnej tożsamości – Self-ID) utrudniają prowadzenie wysokiej jakości badań nad różnorodnością we wszystkich obszarach. Nadal w stosowanych rozwiązaniach polegamy na opiniach członków grup

defaworyzowanych, którzy wyrażają problem i sami projektują dla nas rozwiązania.

Jednakże widać wyraźne przyspieszenie zmian, których impet nabiera tempa na całym świecie. Kwestie środowiskowe, społeczne i ładu korporacyjnego (ESG) zajmują pierwsze miejsce w programie działań korporacji, inwestorów i całego społeczeństwa, a m.in. sektor finansowy odgrywa wiodącą rolę w wielu dyskusjach na temat ESG i korzysta z głosu lobbystów niepełnosprawności na posiedzeniach zarządu spółek. Niewątpliwie takie działania pomogą utrzymać różnorodność i włączyć w centrum uwagi zarządów, kadry kierowniczej i niższego personelu.

## **PODEJMOWANE DZIAŁANIA**

Firmy, które nie zwracają uwagi na różnorodne grupy, ryzykują pojawienie się sytuacji dyskryminujących. Z badania brytyjskiego Business Disability Forum przeprowadzonego w 2020 roku wynika, że ponad 80% firm na całym świecie stwierdziło, że programy włączania osób z niepełnosprawnościami umożliwiają im dostęp do szerszej puli talentów, zwiększają motywację pracowników, mają wpływ na sprzedaż i możliwości rozwoju oraz wspierają bezpośrednio cele biznesowe. Dziś w poszukiwaniu pracowników różne sektory nie mogą sobie pozwolić na wykluczenie znacznej części dostępnej puli talentów. Udowodniono, że różnorodne firmy i zespoły odnoszą większy sukces: reprezentacja i włączenie odzwierciedlają szerszy zakres doświadczeń i punktów widzenia, co prowadzi do lepszego projektowania produktów i usług, a także lepszego podejmowania decyzji. Chodzi także o utrzymanie pracowników z niepełnosprawnościami, którzy czując się wspierani, rzadziej będą szukać innej pracy, w przypadku której istnieje ryzyko rezygnacji z otrzymywanego wsparcia.

Należy również wspomnieć, że 83% niepełnosprawności nabywa się w trakcie życia, tj. nie występują od urodzenia, dlatego wielu pracowników, członków ich rodzin lub przyjaciół nabędzie w trakcie kariery zawodowej jakąś formę zaburzeń psychicznych lub fizycznych, bądź niepełnosprawności, dlatego musimy wspierać personel przez cały cykl zatrudnienia.

W wielu firmach sieci pracownicze działające na rzecz osób z niepełnosprawnościami (np. Disability Awareness Alliance / Ability Employee Networks) czyli grupy zasobów pracowniczych (ERG), zapewniają wsparcie i narzędzia (programy i inicjatywy) zarówno pracownikom z niepełnosprawnościami, jak i opiekunom wspierającym takie osoby. Nierzadko sieci te są wspierane przez globalne programy wsparcia dla osób z niepełnosprawnościami i strategiczne programy firm (Disability Taskforce), których głównym celem jest wspieranie następujących kluczowych działań:

- Umożliwienie dostosowania miejsca pracy w celu zagwarantowania dostępności pracy w organizacji dla wysoko wykwalifikowanych talentów z niepełnosprawnością.
- Identyfikacja i zmiana procesów wspierających nieświadome uprzedzenia – zwalczanie stereotypów i uprzedzeń na temat niepełnosprawności poprzez szkolenia i ciągłą edukację wszystkich pracowników.
- Pomoc dla ogółu pracowników w zrozumieniu wyzwań stojących przed osobami z niepełnosprawnościami, co przyczynia się do ich rozwiązywania. Tworzenie wzajemnie wspierającej się społeczności poprzez programy sponsorskie i mentoringowe na rzecz personelu z niepełnosprawnościami.
- Wzmocnienie wpływu społecznego organizacji w ramach współpracy z grupami społecznymi i organizacjami partnerskimi poprzez wolontariat zwiększający szanse na zatrudnienie i dobrostan osób z niepełnosprawnościami.



## **Jeśli firma pragnie być najlepszym w swojej klasie pracodawcą włączającym osoby niepełnosprawne, powinna:**

- zrozumieć obecne luki w swojej ofercie i określić działania, inicjatywy, zasady i ramy włączania osób z niepełnosprawnościami zalecane przez najlepsze praktyki branżowe;
- przedstawić jasne oczekiwania co do ról i obowiązków w proponowanym modelu zarządzania;
- pozyskać wsparcie ze strony funkcji biznesowych i korporacyjnych w celu zapewnienia osiągnięcia wyników;
- ustalić i pozyskać zcentralizowany budżet, który nie będzie zależny od decyzji w linii raportowania pracownika, ale będzie gwarantował uzyskanie uzasadnionych adaptacji w procesie konsultacyjnym dedykowanego eksperta (IDE, Accessibility Coordinator);
- wypracować strategię na rzecz integracji osób z niepełnosprawnościami (większość firm nie posiada wciąż takiej dedykowanej strategii, która obejmowałaby politykę dotyczącą integracji osób niepełnosprawnych, odpowiedzialności ze strony najwyższego kierownictwa, przydziału określonego budżetu i regularnego przeglądu tej polityki);
- stworzyć anonimowe raportowanie populacji pracowników z niepełnosprawnościami w celu analizy i zrozumienia demografii organizacji, co stanowi duże wyzwanie dla firm obecnych w różnych krajach z różną regulacją dotyczącą RODO lub analogicznych regulacji (wiele firm wprowadza anonimową dobrowolną samodeklarację dotyczącą posiadanego orzeczenia o niepełnosprawności / dokumentu poświadczającego niepełnosprawność – self-ID);
- włączyć się w inicjatywy globalne: coraz więcej firm bierze udział w indeksie równości osób z niepełnosprawnościami (Disability Index) oraz wchodzi w partnerstwa w ramach [Disability:IN](#) czy [Valuable 500](#).

- budować świadomość kultury włączającej niepełnosprawność i w tym celu skupiać się m.in. na szkoleniach uwrażliwiających oraz dotyczących nieświadomych uprzedzeń.

W Wielkiej Brytanii organizacja non-profit [Business Disability Forum](#) (BDF) wspiera firmy w rekrutacji i zatrzymywaniu pracowników z niepełnosprawnościami oraz w obsłudze klientów z niepełnosprawnościami. Ponad 500 członków BDF zatrudnia obecnie około 20% siły roboczej w Wielkiej Brytanii i 8 milionów ludzi na całym świecie. Wśród podmiotów skupionych w tym forum znajdują się: spółki notowane na giełdzie FTSE 100, instytucje administracji centralnej, a także firmy z sektorów m.in. technologicznego, transportowego i budowlanego, sprzedawcy detaliczni, instytucje szkolnictwa wyższego i podmioty świadczące usługi publiczne.

W efekcie podejmowanych działań i nabytych doświadczeń opracowano model wspierający włączanie niepełnosprawności do strategii firmy nazywając go BDF Disability Smart Model, a jego komponenty obejmują:

1. Przywództwo
2. Podnoszenie kompetencji i rozwój
3. Zasadne dostosowania i adaptacje
4. Rekrutacja
5. Utrzymanie pracownika
6. Usługi dla klientów
7. Łańcuch dostaw
8. Komunikacja
9. Środowisko funkcyjne
10. Technologia

## BDF Disability Smart - Components



# DZIAŁANIA FIRM SEKTORA FINANSOWEGO

Wielu klientów sektora finansowego, choć nie tylko, przoduje w działaniach na rzecz zrównoważonego rozwoju/ESG, a ich zespoły ds. badań, zaangażowania i głosowania w zakresie ESG regularnie pytają swoje spółki portfelowe o polityki i praktyki dotyczące różnorodności, włączenia społecznego i równości. Skutki tych zabiegów są mocno odczuwalne dla sektora finansowego od 2022 roku, w którym zapytanie o działania na rzecz włączania osób z niepełnosprawnościami zostało wystosowanych do 56 firm.

Najczęściej pojawiające się praktyki w tym obszarze to:

1. Wyznaczenie oczekiwanych poziomów reprezentacji osób z niepełnosprawnościami w firmie.
2. Przeznaczenie specjalnego budżetu na poziomie grupy na włączenie osób z niepełnosprawnościami oraz racjonalne dostosowania i adaptacje.

### 3. Opracowanie specjalnego programu retencji dla osób z niepełnosprawnościami.

Włączanie osób z niepełnosprawnościami do środowiska pracy może przynieść pracodawcom korzyści i pomóc w zdobyciu nowego, lepszego spojrzenia na niepełnosprawność. Aby jednak zlikwidować różnicę w zatrudnieniu osób z niepełnosprawnościami, musimy być w stanie ocenić postęp poprzez gromadzenie danych, mając jednocześnie świadomość, że doświadczenia związane z niepełnosprawnością są bardzo zróżnicowane. Aby móc działać dalej, organizacje powinny zabiegać o zaangażowanie ze strony kierownictwa wyższego szczebla we współpracę na rzecz stworzenia środowiska organizacyjnego, które poprawia widoczność, akceptację i wsparcie niepełnosprawności. Włączenie osób z niepełnosprawnościami jest nie tylko podstawowym prawem człowieka, ale ma centralne znaczenie dla obietnicy zawartej w Agendzie Organizacji Narodów Zjednoczonych na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030. Agenda ta wyraźnie stwierdza, że niepełnosprawność nie może być przyczyną ani kryterium braku dostępu do programowania rozwoju i realizacji praw człowieka. Ramy celów zrównoważonego rozwoju (SDG) obejmują siedem celów, które wyraźnie odnoszą się do osób z niepełnosprawnościami, oraz sześć kolejnych celów dotyczących osób znajdujących się w trudnej sytuacji, do których zaliczają się osoby z niepełnosprawnościami.