

## Zatrudnienie wspomagane – przejście z WTZ do zatrudnienia w firmach na otwartym rynku pracy

### Streszczenie

Część pierwsza: podstawowe pojęcia związane z procesem zatrudnienia wspomagane-  
nego:

1. Odwrócenie tradycyjnej sekwencji działań: „najpierw wyszkolić – potem zatrudnić” na rzecz innej sekwencji: „najpierw zatrudnić – następnie wyszkolić, przygotowując do pracy na konkretnym stanowisku”.
2. Omówienie pięciu etapów zatrudnienia wspomagane-  
nego.
3. Rola trenera pracy i naturalnego wsparcia w miejscu pracy.

Część druga: Warsztaty Terapii Zajęciowej jako forma rehabilitacji osób niepełno-  
sprawnych.

1. Miejsce WTZ w instytucjonalnym systemie wsparcia osób niepełnosprawnych.
2. Wskazania do uczestnictwa w terapii zajęciowej w orzecznictwie.
3. Próby zatrudniania uczestników WTZ na otwartym rynku pracy – wybrane  
wyniki badań.

Część trzecia: Dobre praktyki w karierze zawodowej absolwentów WTZ:

1. Działalność PSONI i Centrum DZWONI.
2. Zatrudnianie absolwentów WTZ przez koła terenowe PSONI na chronionym  
ryнку pracy.
3. Przykłady firm z otwartego rynku pracy zatrudniających osoby niepełnospraw-  
ne intelektualnie.

**Słowa kluczowe:** Warsztaty Terapii Zajęciowej, Zakłady Aktywności Zawodowej, za-  
trudnienie wspomagane, otwarty rynek pracy, dobre praktyki

### **Supported Employment – Passage from Sheltered Workshops to Firms on an Open Labor Market**

#### Summary

Part one: The main terms connected with supported employment processes:

1. The reversion of a traditional sequence of actions „first to train, then to em-  
ploy” to a new one: „first to employ, then to train to concrete work position”.
2. Five stages of supported employment.
3. The role of a job coach as a natural support at a work place.

Part two: Sheltered Workshops as a form of rehabilitation of disabled persons:

1. The place of sheltered workshops in institutional system of support of disabled persons.
2. The reason of placing a person in a sheltered workshop.
3. Attempts of employing attendants of sheltered workshops on an open labor market – chosen results of investigations.

Part tree: Good practices in a job career of sheltered workshops leavers:

1. Activities of NGO-s on national level.
2. Activities of NGO-s on local level on protected labor market.
3. Examples of business entities employing intellectually disabled persons on an open labor market.

**Keywords:** Sheltered Workshops, Centers of Job Activity, supported employment, open labor market, good practices

## Wprowadzenie

Osoby niepełnosprawne, zwłaszcza niepełnosprawne intelektualnie, nie mają dużego doświadczenia w podejmowaniu zatrudnienia. Główną przyczyną tego stanu rzeczy jest fakt, że jeszcze w latach 60. XX w. większość z nich była od urodzenia zamknięta w całodobowych ośrodkach opiekuńczych<sup>1</sup>. Od tego czasu wiele się zmieniło. Od lat 70. regułą stało się wychowywanie niepełnosprawnych dzieci w rodzinie. Powstał nowoczesny system edukacji, dzięki któremu dorosłe osoby niepełnosprawne intelektualnie mogą optymalizować swój potencjał rozwojowy. „Wyszkolenie – obok wieku, płci i miejsca zamieszkania – jest najsilniejszą, pozamedyczną determinantą zarówno położenia społecznego niepełnosprawnego, jak i sytuacji materialnej jego rodziny. Jest ono także ważnym składnikiem kapitału społecznego niepełnosprawnego, określającym możliwość poradzenia sobie z trudną sytuacją życiową<sup>2</sup>. Polski system oświatowy jest bardzo elastyczny, dzięki czemu dzieci niepełnosprawne intelektualnie mają możliwość uczęszczania do wszystkich dostępnych placówek oświatowych: szkół masowych, integracyjnych, specjalnych oraz ośrodków szkolno-wychowawczych, w zależności od indywidualnych potrzeb i predyspozycji. „Dzieciom tym, ze względu na ich specjalne potrzeby edukacyjne wynikające z niepełnosprawności, przyznano również prawo do wszelkich oddziaływań mających na celu kompensowanie, korygowanie i usprawnianie zaburzonych procesów psychicznych i fizycznych. Tym samym edukacja tych osób, ze względu na swoistość pracy, określana jako edukacja specjalna, wkomponowana została w ogólny system kształcenia, stając się jego czę-

<sup>1</sup> A. T. G. van Genneep, *Quality of life of persons with a mental handicap*, [w:] *The Quest for Quality. The Evaluation of Helping Interventions*, red. B. Qvarsell, B. L. T. van der Linden, Amsterdam, 1994

<sup>2</sup> J. Bartkowski, *Położenie społeczno-ekonomiczne i jakość życia osób niepełnosprawnych w Polsce*, [w:] *Polscy niepełnosprawni. Od kompleksowej diagnozy do nowego modelu polityki społecznej*, red. B. Gąciarz, S. Rudnicki, Kraków, Wydawnictwo AGH, 2014, s. 57–58

ścią”<sup>3</sup>. W powyższym cytacie dyskusyjne jest traktowanie niepełnosprawności intelektualnej jako dysfunkcji, którą należy kompensować, korygować i usprawniać. W ostatnich latach coraz częściej niepełnosprawność intelektualna traktowana jest nie jako dysfunkcja, lecz jako specyfika, której nie należy korygować, lecz trzeba ją szanować i chronić – takie właśnie ujęcie jest podstawą procedur zatrudnienia wspomaganego, o którym poniżej będzie mowa. Niemniej jednak obowiązujący przez kilka poprzednich dekad „dyskurs terapeutyczny” przyczynił się do wyrwania osób niepełnosprawnych intelektualnie z odosobnienia i wprowadzenia ich w otwarte środowisko.

Uczestnictwo w życiu rodzinnym oraz w życiu społecznym w otwartym środowisku, wczesna interwencja, uczęszczanie do szkoły na poziomie podstawowym, gimnazjalnym i ponadgimnazjalnym, rehabilitacja społeczna i zawodowa – wszystkie te czynniki sprawiają, że życie osób niepełnosprawnych intelektualnie jest coraz bogatsze, a ich potencjał rozwojowy okazuje się zaskakująco elastyczny. Okoliczności te stanowią jedną z głównych przyczyn zwiększania się długości życia osób niepełnosprawnych intelektualnie, obok postępu medycyny, w tym zmniejszenia śmiertelności niemowląt oraz osiągnięć nowoczesnej kardiologii. W przypadku osób z zespołem Downa (zespół Downa jest jedną z najczęstszych przyczyn niepełnosprawności intelektualnej w stopniu umiarkowanym bądź znacznym) zmiany te są szczególnie spektakularne: osoby te w roku 1929 żyły średnio 9 lat, w roku 1947 było to 12–15 lat, w roku 1961 – 18 lat, a w roku 2010 – 57 lat<sup>4</sup>. Tak więc uznać można, że obecnie jesteśmy świadkami zmiany pokoleniowej polegającej na tym, że doświadczamy, jako społeczeństwo, czym jest dorosłość – a od niedawna także: czym jest starość – osób niepełnosprawnych intelektualnie. W pamięci poprzednich pokoleń niepełnosprawność intelektualna kojarzyła się bowiem najczęściej tylko z okresem dzieciństwa. Dlatego też wszelkie działania dotyczące dorosłości tych osób mają krótki rodowód. Dotyczy to także problematyki zatrudnienia.

W tytule artykułu zawartych jest kilka ważnych pojęć, z których każde wymaga komentarza w kontekście procesów związanych z zatrudnieniem osób niepełnosprawnych.

## **Procedury zatrudnienia wspomaganego**

Pierwsze z tych ważnych pojęć to „zatrudnienie wspomagane”. Nie istnieje jedna precyzyjna definicja tego pojęcia. Oznacza ono raczej pewną filozofię

<sup>3</sup> E. Dyduch, *System kształcenia specjalnego dzieci, młodzieży i dorosłych osób z niepełnosprawnością intelektualną*, [w:] *Niepełnosprawność intelektualna – etiopatogeneza, epidemiologia, diagnoza, terapia*, Wrocław, Wydawnictwo Continuo, 2012, s. 587

<sup>4</sup> E. Zakrzewska-Manterys, *Polityka zatrudnienia osób niepełnosprawnych intelektualnie*, [w:] *Kwestia społeczna u progu XXI wieku. Księga jubileuszowa dla Profesor Józefiny Hrynkiewicz*, red. E. Giermanowska, M. Raclaw, M. Rymśza, Warszawa, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, 2015, s. 154

związaną z zatrudnieniem osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym zwłaszcza osób niepełnosprawnych. Polega ona na odwróceniu tradycyjnego schematu zatrudnieniowego, obowiązującego przez cały niemal XX w., polegającego na tym, że potencjalnego niepełnosprawnego pracownika najpierw należy wyszkolić, przygotować do pracy, a dopiero w następstwie tego – zatrudnić. Natomiast zatrudnienie wspomagane kieruje się przeciwną logiką działań: pracownika należy „wrzucić na głęboką wodę”, czyli po prostu zatrudnić. I dopiero wtedy należy podejmować działania, które uczynią miejsce pracy bardziej przyjaznym i „łatwym w obsłudze”. Szkolenia więc nie przebiegają „na sucho”, nie mają charakteru abstrakcyjnego, teoretycznego, szkolnego, ale od razu połączone są z praktyką codziennej działalności w miejscu pracy, mają charakter pogładowy, konkretny i życiowy.

Taka sekwencja działań wynika z antydyskryminacyjnych tendencji związanych z ruchem zarządzania różnorodnością. Bowiem schemat zatrudnieniowy polegający na tym, że nie dopuszcza się niepełnosprawnego kandydata na pracownika do jego przyszłego miejsca pracy bez uprzedniego długotrwałego i żmudnego procesu szkoleń, przygotowań, ćwiczeń i treningów – wynika z założenia, często jawnie niewypowiedzanego – że osoba niepełnosprawna cechuje się zasadniczo brakiem kompetencji. Założenie to jest prawdziwe tylko o tyle, o ile twierdzi się, że kompetencje pracownicze wszystkich ludzi oceniane są według jednolitego kryterium, zgodnie z filozofią równościową zakładającą, że „wszyscy jesteśmy tacy sami”. Wówczas pracownik niepełnosprawny najprawdopodobniej będzie o wiele mniej kompetentny niż pracownik pełnosprawny, jeśli chodzi o szybkość, precyzję i efektywność wykonywanej pracy. Takie podejście jest właśnie podejściem dyskryminującym, ponieważ traktuje się tu niepełnosprawność jako dysfunkcję, brak i nienadążanie za wzorcami prawidłowego wykonywania czynności pracowniczych charakterystycznego dla „normalnych” obywateli. Długotrwałe szkolenia pełnią funkcję kompensacyjną, ich zadaniem jest spowodowanie, aby to, co pełnosprawny pracownik wykonuje prawidłowo „z marszu”, bez przygotowania, ucząc się spontanicznie czynności pracowniczych na stażu – było starannie wyćwiczoną umiejętnością.

W procesie zatrudnienia wspomaganego przyjmuje się inne założenie. Przyjmuje się mianowicie, że niepełnosprawność nie jest dysfunkcją, tylko specyfiką. Specyfika ta polega na tym, że każda osoba niepełnosprawna posiada pewne obszary funkcjonowania, w których czuje się dobrze, może je swobodnie wykonywać, czerpiąc z tego radość i mieć satysfakcjonujące poczucie sprawstwa. Praca w tym ujęciu to nie katorżnicze przystosowywanie się do czynności, które wydają się obce i nieprzyjemne, lecz czerpanie pełnymi garściami z naturalnych kompetencji do podejmowania działań odpowiadających specyfice konkretnej osoby niepełnosprawnej. Dlatego drugą zasadą zatrudnienia wspomaganego jest zasada, zgodnie z którą to nie pracownika dostosowuje się do stanowiska pracy, ale

stanowisko pacy dobiera się do specyfiki pracownika. Jest to szczególnie ważne w sytuacji, gdy mamy do czynienia z absolwentami WTZ, gdzie w przeważającej mierze przebywają osoby z niepełnosprawnością intelektualną. Specyfika tych osób jest często spektakularna i, aby chronić ich spontaniczność i naturalny sposób „bycia sobą”, należy bardzo dbać o uszanowanie tej specyfiki.

Zgodnie ze standardami Europejskiej Unii Zatrudnienia Wspomaganego<sup>5</sup> zatrudnienie wspomagane jest procesem składającym się z pięciu etapów<sup>6</sup>:

Etap 1 – Zaangażowanie klienta. Jest to kluczowy etap w całym procesie, ponieważ od niego zależy czy osoba niepełnosprawna zdecyduje się uczestniczyć w dalszych etapach. Najważniejsze jest, aby osoba niepełnosprawna poczuła się podmiotem podejmowanych działań, a jej motywacja do podjęcia pracy wynikała z autentycznej potrzeby realizowania się w sferze publicznej.

Etap 2 – Tworzenie profilu zawodowego. Jest to proces oceniania aktualnych zdolności i zainteresowań kandydata, warunków środowiska, w którym przebywa oraz potrzeb i możliwości wsparcia, w celu jak najlepszego dopasowania oferowanego rodzaju pracy. Proces oceny ma dwa niezbędne elementy: po pierwsze, należy określić aktualne umiejętności i zainteresowania osoby poszukującej pracy, po drugie należy określić zakres niezbędnego wsparcia.

Etap 3 – Poszukiwanie pracy. Nie można zacząć szukać pracy, jeśli kandydat nic o tym nie wie. Szukanie pracy jest ukierunkowane na kandydata, na jego zainteresowania, preferencje i możliwości. Rolą agencji zatrudnienia jest poradnictwo i doradztwo. Należy przeszkolić kandydata w zakresie umiejętności społecznych, technik prowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej, pomóc przygotować mu prezentację, szukać jego mocnych stron. Kandydat musi być czynnie włączony w program poszukiwania pracy.

Etap 4 – Zaangażowanie pracodawcy. W przeciwieństwie do tego, co sądzą służby społeczne, pracodawca nie jest przeszkodą dla zatrudniania wspomaganego. Paradoksalnie, największe trudności można znaleźć w systemie usług społecznych albo w sektorze niepełnosprawności. W ciągu ostatnich dekad w Europie ten sektor i ten system usług nie doceniały w pełni potencjału osób, dla których pracują i być może z powodu tego typu obaw przedsiębiorstwa odmawiały tym osobom udziału w otwartym rynku pracy. A więc być może to właśnie sektor niepełnosprawności jest odpowiedzialny za rozwój i utrwalenie się chronionego rynku pracy, zamiast promowania zatrudniania wspomaganego i systemu inkluzji zawodowej. Gdy wybrany pracodawca jest zaproszony do współpracy, najczęściej jest otwarty i chce współpracować.

---

<sup>5</sup> *European Union of Supported Employment*, (EUSE) – organizacja parasolowa skupiająca 18 organizacji członkowskich, powstała w 1993 r. Polska Unia Zatrudnienia Wspomaganego przystąpiła do EUSE w dniu 22 października 2015 r.

<sup>6</sup> *Europejska Unia Zatrudnienia Wspomaganego. Broszura informacyjna i standardy jakości*, Warszawa, Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych, 2013, s. 18–21

Etap 5 – Wycofywanie wsparcia w miejscu pracy i zapewnianie go w naturalnym środowisku. Zatrudnienie wspomagane nie zawsze oznacza obecność instruktora czy trenera pracy w miejscu zatrudnienia. Dla pewnych grup, na przykład osób chorych psychicznie, głuchych lub innych grup znajdujących się w niekorzystnej sytuacji, nie jest konieczna ciągła obecność osób wspierających na stanowisku pracy, a nawet ich obecność może nie być wskazana. Tak więc, w zależności od rodzaju grupy, cele i procedury interwencyjne piątego etapu znacząco się różnią. Jeśli pracownik wykonuje zadanie samodzielnie i cały czas jest zainteresowany pracą, trener pracy może rozpocząć proces wycofywania się z miejsca zatrudnienia pracownika. Zatrudnienie wspomagane nie oznacza ciągłej obecności trenera pracy, podczas trwania całego kontraktu, ponieważ całość udzielanego wsparcia nie koncentruje się tylko na jego osobie, lecz stara się włączyć naturalne wsparcie (współpracowników), które będzie odgrywało decydującą rolę w podtrzymaniu wsparcia, którego będzie potrzebował pracownik.

Efektom wprowadzania procedur zatrudnienia wspomaganego jest zapewnienie osobom niepełnosprawnym i innym osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym płatnego zatrudnienia na otwartym rynku pracy. Powinno to być zatrudnienie uwzględniające osobnicze preferencje, umiejętności i kompetencje danej osoby, a warunki pracy powinny być bezpieczne i porównywalne z warunkami oferowanymi pełnosprawnym pracownikom. Praca powinna być traktowana jako wartościowa, ważna, doceniana, powinna dawać szansę na inkluzję społeczną oraz realizację osobistych aspiracji. Zatrudnienie wspomagane, bazując na naturalnym wsparciu „kolegów z pracy”, jest nie tylko najbardziej efektywną, ale też najtańszą drogą wprowadzania osób niepełnosprawnych na otwarty rynek pracy.

## **Warsztaty Terapii Zajęciowej jako forma rehabilitacji osób niepełnosprawnych**

Warsztaty Terapii Zajęciowej stanowią, obok Zakładów Aktywności Zawodowej i Zakładów Pracy Chronionej, wyodrębniony instytucjonalnie system rehabilitacji osób niepełnosprawnych, specyficzny dla polskiego systemu integracji społecznej i zawodowej<sup>7</sup>. Jest to stosunkowo nowa forma działalności, bowiem podstawy prawne funkcjonowania WTZ sformułowano w ustawie z 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnieniu osób niepełnosprawnych. Dwudziestoletni okres funkcjonowania WTZ pozwala na dokonanie pewnych spostrzeżeń i uogólnień. Warsztaty są przeznaczone dla osób, które nie są w stanie wykonywać pracy zawodowej ani na chronionym, ani na otwartym rynku pracy.

Do końca 2013 r. w Polsce działały 684 WTZ, w których uczestniczyło około 25 000 osób. 57% uczestników to osoby niepełnosprawne intelektualnie, drugą

---

<sup>7</sup> M. Rymśza, *Aktywizacja w polityce społecznej. W stronę rekonstrukcji europejskich Welfare States?*, Warszawa, Wydawnictwo IFiS PAN, 2013, s. 318

najliczniejszą grupę stanowią osoby chorujące psychicznie, osoby z innymi dysfunkcjami stanowią zdecydowaną mniejszość<sup>8</sup>.

W „Orzeczeniu o stopniu niepełnosprawności” wydawanym przez Miejski (Powiatowy) Zespół ds. Orzekania o Niepełnosprawności wymienionych jest dziesięć wskazań dla osoby, dla której wydaje się orzeczenie. Wskazania te dotyczą różnych dziedzin życia, a pierwsze cztery z nich odnoszą się do sfery rehabilitacji zawodowej i zatrudnienia. Są to wskazania dotyczące:

1. odpowiedniego zatrudnienia
2. szkolenia, w tym specjalistycznego
3. zatrudnienia w Zakładzie Aktywności Zawodowej
4. uczestnictwa w terapii zajęciowej<sup>9</sup>.

Osoby, dla których wskazane jest uczestnictwo w terapii zajęciowej, otrzymują w „Orzeczeniu” zapis „nie dotyczy” w odniesieniu do trzech pierwszych wskazań. Przykładowy zapis w „Uzasadnieniu” brzmi: „Skład orzekający uznał, że wskazany jest udział Wnioskodawcy w Warsztatach Terapii Zajęciowej, przez co rozumie się wyodrębnioną organizacyjnie i finansowo placówkę stwarzającą osobom niepełnosprawnym niezdolnym do podjęcia pracy możliwość rehabilitacji społecznej i zawodowej w zakresie pozyskania lub przywracania umiejętności niezbędnych do podjęcia zatrudnienia”.

WTZ mają charakter „przedzatrudnieniowy” i, w zamyśle ustawodawcy, stanowią pierwsze ogniwo łańcucha prowadzącego do przyszłego zatrudnienia. Końcowym elementem tego łańcucha jest zatrudnienie na otwartym rynku pracy. Przejściowy charakter ogniw pośrednich polega na tym, że uczestnik WTZ po pomyślnym osiągnięciu określonego poziomu rehabilitacji zawodowej powinien przejść do Zakładu Aktywności Zawodowej, skąd, na skutek osiągnięcia jeszcze wyższego poziomu rehabilitacji zawodowej, powinien dostać zatrudnienie na otwartym rynku pracy. „WTZ, ZAZ oraz ORP stanowią swego rodzaju triadę, przez którą powinna przejść osoba niepełnosprawna po to, by być w pełni przygotowaną do funkcjonowania na rynku pracy”<sup>10</sup>. Jednakże, mimo iż przejście przez ową triadę jest w zamyśle ustawodawcy prawidłową drogą kariery zawodowej osoby niepełnosprawnej, to system orzecznictwa nie jest na to przygotowany. Cytowane powyżej zapisy orzeczenia o stopniu niepełnosprawności świadczą o tym, że wskazanie do zatrudnienia bądź na chronionym, bądź na otwartym rynku pracy wyklucza się ze wskazaniem do uczestnictwa w terapii zajęciowej.

---

<sup>8</sup> Laboratorium Badań Społecznych, *Badanie sytuacji warsztatów terapii zajęciowej. Raport końcowy z badania*, Warszawa, 2014, [www.pfron.org.pl/pl/publikacje/badania-i-analizy-pfro/77](http://www.pfron.org.pl/pl/publikacje/badania-i-analizy-pfro/77), s. 6, dostęp 20.09.2017

<sup>9</sup> [www.spes.org.pl](http://www.spes.org.pl); dostęp 22.09.2017

<sup>10</sup> E. Kasprzak, M. Michałak, *Zajęcie, kariera, powołanie – typowa czy specyficzna orientacja zawodowa pracowników z niepełnosprawnością?*, „Człowiek – Niepełnosprawność – Społeczeństwo” 2016, Nr 2(32), s. 69

Obecnie w Polsce system zatrudnienia osób niepełnosprawnych, zwłaszcza niepełnosprawnych intelektualnie, którzy są głównymi uczestnikami WTZ, nie jest dobrze rozwinięty, znajduje się na etapie pierwszych prób i innowacyjnych rozwiązań. W związku z tym często się zdarza, że podejmowane próby zatrudnienia są nietrwałe i mają raczej charakter testowania nowych możliwości niż życiowej strategii. System orzecznictwa hamuje jednak swobodne przechodzenie od terapii zajęciowej do zatrudnienia oraz od zatrudnienia do terapii zajęciowej, co sprawia, że postulaty zatrudniania absolwentów WTZ na otwartym rynku pracy mieszczą się raczej w sferze postulatów niż realnych życiowych możliwości. Świadczą o tym wskaźniki rotacji uczestników WTZ. Badania wskazują, że skala rotacji jest bardzo mała. Regułą jest przedłużanie pozostawiania uczestników ponad przewidywane 3 lata. Średni czas przebywania to 7 lat i 8,5 miesiąca. Systematycznie spada także dynamika odejść. W roku 2005 wskaźnik odejść wynosił około 16%, podczas gdy w roku 2013 wyniósł on zaledwie 6,8%. W 2013 r. WTZ opuszczały średnio mniej niż 2,5 osoby, równocześnie 31% WTZ nie opuścił żaden uczestnik, w kolejnych 22% placówek wskaźnik odejść nie przekroczył 5%<sup>11</sup>. Wśród przyczyn opuszczania WTZ największą rolę odgrywają te związane z wydarzeniami losowymi, takimi jak pogorszenie stanu zdrowia lub zmiana miejsca zamieszkania. Jedynie 27% uczestników wykluczonych zostało z udziału w WTZ na podstawie opinii o braku pozytywnych rokowań odnoszących się do dalszej rehabilitacji, zwłaszcza zawodowej<sup>12</sup>. Świadczy to o tym, że przedzatrudnieniowy charakter WTZ jako ogniwa w łańcuchu prowadzącym do zatrudnienia jest w wielu przypadkach fikcją. WTZ traktowany jest raczej jako ośrodek dziennego pobytu spełniający funkcję opiekuńczą. Odejścia wynikające z pozytywnego przebiegu rehabilitacji, czego głównym wskaźnikiem jest podjęcie zatrudnienia, stanowią jedynie 23% wszystkich odejść. Biorąc pod uwagę, że średnio z danego WTZ odchodzi rocznie kilka osób, to 23% odejść oznacza liczbę niezwykle małą. Odejście do zatrudnienia nie jest regułą, ale rzadkim wyjątkiem.

Drugie ogniwo łańcucha prowadzącego do zatrudniania osób niepełnosprawnych, czyli Zakłady Aktywności Zawodowej, również cechują się wieloma dysfunkcjonalnymi rozwiązaniami i konserwują istniejący stan rzeczy. Jak twierdzi Marek Rymśza, największą słabością Zakładów Aktywności Zawodowej jest ich „niedrożność”. Autor przeciwstawia sobie pojęcia „zakład aktywności zawodowej” i „zakład aktywizacji zawodowej”, twierdząc, że ZAZ-y wpisują się raczej w ten pierwszy sposób rozumienia pojęcia, choć w zamyśle ustawodawcy zaprojektowane były jako odpowiadające drugiemu rozumieniu. Rzadko się zdarza,

<sup>11</sup> Laboratorium Badań Społecznych, *Badanie sytuacji warsztatów terapii zajęciowej. Raport końcowy z badania*, Warszawa, 2014, [www.pfron.org.pl/pl/publikacje/badania-i-analazy-pfro/77](http://www.pfron.org.pl/pl/publikacje/badania-i-analazy-pfro/77), s. 86–87, dostęp 20.09.2017

<sup>12</sup> Laboratorium Badań Społecznych, *Badanie sytuacji warsztatów terapii zajęciowej. Raport końcowy z badania*, Warszawa, 2014, [www.pfron.org.pl/pl/publikacje/badania-i-analazy-pfro/77](http://www.pfron.org.pl/pl/publikacje/badania-i-analazy-pfro/77), s. 9, dostęp 20.09.2017



aby realizowały one cele statutowe polegające na krótkoterminowym zatrudnieniu przygotowującym niepełnosprawnych pracowników do podjęcia pracy na otwartym rynku, a na ich miejsce przyjmowaniu kolejnych – absolwentów WTZ lub innych młodych ludzi chcących przejść ze sfery edukacji do sfery zatrudnienia. Częściej się zdarza, że ZAZ „konserwuje” stan zastany, co oznacza, że rotacja pracowników jest znikoma lub w ogóle nie zachodzi. Prowadzi to do oferowania „stabilnego długookresowego zatrudnienia niewielkiej liczbie w ten sposób „uprzywilejowanych” osób niepełnosprawnych”<sup>13</sup>.

Tak więc w celu wprowadzania absolwentów WTZ na otwarty rynek pracy konieczne jest nie tylko zreformowanie samych WTZ-ów, ale całego systemu instytucjonalnego wsparcia zatrudnieniowego osób niepełnosprawnych. Trzeba też wyraźnie zaznaczyć, że nie należy się spodziewać, aby w przyszłości WTZ-y pełniły funkcję krótkiego przystanku na drodze do zatrudnienia dla wszystkich czy większości osób niepełnosprawnych. Za sukces będzie można uznać zwiększenie wskaźników odejść z WTZ na ORP do kilkunastu procent.

## **Dobre praktyki w karierze zawodowej absolwentów WTZ**

Wydźwięk pierwszej części artykułu dotyczącej zatrudnienia wspomaganego był bardzo pozytywny i nastrojał optymistycznie. Natomiast wnioski płynące z danych zaprezentowanych w drugiej części nie napawają optymizmem, bowiem świadczą o tym, że WTZ stanowią często enklawę odgradzoną od świata zewnętrznego, w której niepełnosprawni uczestnicy zamknięci we własnym środowisku nie uczestniczą w głównym nurcie życia społecznego. Warto jednak pokazać te nieliczne wyjątki, które wskazują na możliwość zatrudnienia osób niepełnosprawnych w firmach na otwartym rynku pracy. Torują one bowiem drogę działaniom, które w przyszłości na szerszą skalę będą mogły skorzystać z proponowanych i przetestowanych wzorców.

Organizacją pozarządową czynnie działającą na polu aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych intelektualnie jest Polskie Stowarzyszenie na Rzecz Osób z Niepełnosprawnością Intelektualną (PSONI). Organizacja ta od 2006 r. prowadzi Centra DZWONI (Centrum Doradztwa Zawodowego i Wspierania Osób Niepełnosprawnych). Na stronie projektu czytamy: „doświadczenie zdobyte w tym czasie pokazuje, że zatrudnienie wspomagane jest jedną z podstawowych form wsparcia osób z niepełnosprawnością intelektualną z umiarkowanym bądź znacznym stopniem niepełnosprawności na otwartym rynku pracy. Dotychczas z oferowanego wsparcia w zakresie aktywizacji społeczno-zawodowej z wykorzystaniem metody zatrudnienia wspomaganego skorzystało blisko 2000

---

<sup>13</sup> M. Rymsza, A. Karwacki, *Standardy jakości usług jako narzędzia zarządzania procesami świadczenia usług reintegracji (rehabilitacji) społecznej i zawodowej w Centrach Integracji Społecznej, Klubach Integracji Społecznej i Zakładach Aktywności Zawodowej*, Warszawa, Instytut Spraw Publicznych, 2013, s. 88

osób, z czego około 700 osób podjęło zatrudnienie na otwartym rynku pracy. W latach 2008–2012 w ramach projektów realizowanych przez Stowarzyszenie zatrudnienie podjęło 510 osób”<sup>14</sup>. Informacje zawarte na przywoływanej stronie internetowej są bardzo optymistyczne, choć z drugiej strony można je podejrzewać o pewną fasadowość. Ostatni wpis pojawił się w 2012 r. i od tego czasu trudno prześledzić jakie formy działalności podejmowano. Ponadto opisywane projekty realizowane w latach 2008–2012 dotyczyły w dużej mierze tak zwanego wsparcia pośredniego. Czyli wsparcia udzielano osobom wspierającym osoby niepełnosprawne, a nie samym osobom niepełnosprawnym: otwierano regionalne centra DZWONI, prowadzono szkolenia pracowników WTZ podnoszące ich kompetencje jako doradców zawodowych, realizowano projekty podnoszące kwalifikacje trenerów pracy. Wszystkie te działania można potraktować jako działania przygotowawcze, natomiast nie podejmowano systemowych działań zmierzających do kompleksowego zatrudniania osób niepełnosprawnych i realnego umożliwiania im opuszczenie WTZ.

Dużo bardziej efektywne wydają się działania na małą skalę podejmowane przez organizacje lokalne. I tak na przykład Koło Terenowe PSONI w Jarosławiu prowadzi bardzo rozbudowaną działalność aktywizacji zawodowej. Na stronie internetowej Koła można przeczytać o działalności centrum DZWONI, które w skali kraju wprowadziło na otwarty rynek pracy ponad 1000 osób niepełnosprawnych. Brak jest jednak konkretnych przykładów. Natomiast opisywane formy aktywizacji absolwentów WTZ podejmowane w Jarosławiu wiążą się z działalnością dwóch ZAZ-ów, Przedsiębiorstwa Społecznego i Spółdzielni Socjalnej. Wszystkie te instytucje reprezentują chroniony rynek pracy, choć trzeba przyznać, że bardzo zróżnicowany<sup>15</sup>.

Dobre praktyki zatrudniania osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy pochodzą raczej od przedsiębiorców, a nie od organizacji ukierunkowanych na realizację „polityki aktywizacji”. Niemniej jednak nawet i w tym przypadku trudno jest znaleźć przykłady zatrudniania osób z niepełnosprawnością intelektualną. W kompleksowym opracowaniu dotyczącym zatrudniania osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy<sup>16</sup> opisanych jest dziesięciu pracodawców – firm z rozmaitych sektorów rynku pracy. Jednak większość z nich zatrudnia osoby z różnymi niepełnosprawnościami i dysfunkcjami, mieszczące się jednak w normie intelektualnej. Niektóre z tych firm, jak na przykład Carrefour Polska czy Hutchinson Bielsko-Biała (branża samochodowa, przemysłowa, lotnicza i produktów powszechnego użytku) zatrudniają osoby chore psychicznie, które mogą być absolwentami WTZ-ów (choroba psychiczna jest drugą po upo-

<sup>14</sup> [www.centrumdzwoni.pl](http://www.centrumdzwoni.pl), dostęp 9.09.2017

<sup>15</sup> [www.psoni-jaroslaw.org.pl](http://www.psoni-jaroslaw.org.pl), dostęp 18.09.2017

<sup>16</sup> *Zatrudniając niepełnosprawnych. Dobre praktyki pracodawców w Polsce i innych krajach Europy*, red. E. Giermanowska, Kraków, Wydawnictwo AGH, 2014

śledzeniu umyślowym przyczyną kierowania osoby niepełnosprawnej do WTZ). Natomiast pracowników z upośledzeniem umyślowym zatrudnia tylko dwóch pracodawców: Sodexo (usługi żywieniowe, obsługa nieruchomości) oraz Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich<sup>17</sup>.

Firma Sodexo w 2004 r. nawiązała współpracę z Centrum DZWONI i od tego czasu systematycznie zatrudnia pracowników z niepełnosprawnością intelektualną. „Zanim rozpoczęto zatrudnianie osób niepełnosprawnych, firma przygotowywała się do tego merytorycznie – zdobywała informacje i prowadziła szkolenia dla pracowników. W stworzeniu programu zatrudniania pomogło szkolenie na poziomie Grupy Sodexo we Francji. [...] Proces przygotowań obejmował również szkolenia kadry kierowniczej zwiększające jej świadomość w zakresie komunikacji, praw i świadczeń obejmujących osoby niepełnosprawne. Informacje o programie pojawiały się też w e-mailach do pracowników oraz w specjalnych folderach. [...] Zatrudnienie niepełnosprawnych wymagało zmian w niektórych procedurach firmy; zostały one wprowadzone przed rozpoczęciem programu. [...] Po uruchomieniu programu kadra zarządzająca była pozytywnie zaskoczona tym, jak osoby niepełnosprawne odnalazły się w zespole i jak były traktowane przez współpracowników. Obecnie nie ma już dużych akcji komunikacyjnych, a nowo przyjmowani pracownicy pełnosprawni informowani są o tym, że w ich zespole mogą znaleźć się osoby niepełnosprawne. W ciągu ostatniego roku zatrudnienie niepełnosprawnych wzrosło z 26 do 66 osób, a firma cały czas szuka możliwości wzrostu. [...] Pracownicy niepełnosprawni intelektualnie wdrażani są z udziałem trenera pracy, który pomaga im przez pierwszy okres zatrudnienia (6 miesięcy). [...] Osobom niepełnosprawnym intelektualnie przydzielane są inne zadania – są to prace prostsze i powtarzalne, jak zawijanie sztućców czy porcjowanie sałatek. Przełożeni podkreślają, że pracownicy pełno- i niepełnosprawni dobrze się uzupełniają – pracownicy niepełnosprawni intelektualnie z chęcią wykonują czynności, których pracownicy pełnosprawni nie chcą wykonywać”<sup>18</sup>.

## Podsumowanie

Opisany przykład pokazuje, że bariery w zatrudnianiu osób niepełnosprawnych intelektualnie na otwartym rynku pracy leżą bardziej po stronie biurokratycznych procedur, niekonsekwencji legislacyjnych, trudności logistycznych, itp. niż po stronie motywacji samych zainteresowanych do podjęcia pracy oraz pracodawców z łatwością potrafiących dostosować warunki pracy do potrzeb niepełnosprawnych pracowników. Należy mieć nadzieję, że w niedługim czasie zostaną w Polsce stworzone warunki do tego, by najbardziej zmotywowani i najbardziej predestynowani do zatrudnienia absolwenci WTZ mogli przejść na ORP.

---

<sup>17</sup> J. Kotzian, M. Pancewicz i zespół konsultantów z RK S.A., *Praktyki polskie*, [w:] *Zatrudniając niepełnosprawnych...*, op. cit., s. 117–216

<sup>18</sup> Ibidem, s. 182–184

Jednak z pewnością nie należy oczekiwać, że WTZ kiedykolwiek stanie się drożną ścieżką kariery pracowniczej wszystkich niepełnosprawnych intelektualnie uczestników.

## Bibliografia

- Bartkowski J., *Położenie społeczno-ekonomiczne i jakość życia osób niepełnosprawnych w Polsce*, [w:] *Polscy niepełnosprawni. Od kompleksowej diagnozy do nowego modelu polityki społecznej*, red. Gąciarz B., Rudnicki S., Kraków, Wydawnictwo AGH, 2014
- Dyduch E., *System kształcenia specjalnego dzieci, młodzieży i dorosłych osób z niepełnosprawnością intelektualną*, [w:] *Niepełnosprawność intelektualna – etiopatogeneza, epidemiologia, diagnoza, terapia*, Wrocław, Wydawnictwo Continuo, 2012
- Europejska Unia Zatrudnienia Wspomagane. Broszura informacyjna i standardy jakości*, Warszawa, Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych, 2013
- Gennep van A. T. G., *Quality of life of persons with a mental handicap*, [w:] *The Quest for Quality. The Evaluation of Helping Interventions*, red. Qvarsell B., Linden van der B. L. T., Amsterdam, 1994
- Kasprzak E., Michalak M., *Zajęcie, kariera, powołanie – typowa czy specyficzna orientacja zawodowa pracowników z niepełnosprawnością?*, „Człowiek – Niepełnosprawność – Społeczeństwo” 2016, Nr 2(32)
- Kotzian J., Pancewicz M. i zespół konsultantów z RK S.A., *Praktyki polskie*, [w:] *Zatrudniając niepełnosprawnych. Dobre praktyki pracodawców w Polsce i innych krajach Europy*, red. Giermanowska E., Kraków, Wydawnictwo AGH, 2014
- Rymsza M., *Aktywizacja w polityce społecznej. W stronę rekonstrukcji europejskich Welfare States?*, Warszawa, Wydawnictwo IFiS PAN, 2013
- Rymsza M., Karwacki A., *Standardy jakości usług jako narzędzia zarządzania procesami świadczenia usług reintegracji (rehabilitacji) społecznej i zawodowej w Centrach Integracji Społecznej, Klubach Integracji Społecznej i Zakładach Aktywności Zawodowej*, Warszawa, Instytut Spraw Publicznych, 2013
- Zakrzewska-Manterys E., *Polityka zatrudnienia osób niepełnosprawnych intelektualnie*, [w:] *Kwestia społeczna u progu XXI wieku. Księga jubileuszowa dla Profesor Józefiny Hrynkiewicz*, red. Giermanowska E., Raclaw M., Rymsza M., Warszawa, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, 2015
- Zatrudniając niepełnosprawnych. Dobre praktyki pracodawców w Polsce i innych krajach Europy*, red. Giermanowska E., Kraków, Wydawnictwo AGH, 2014

## **Raporty i strony internetowe**

Laboratorium Badań Społecznych, *Badanie sytuacji warsztatów terapii zajęciowej. Raport końcowy z badania*, Warszawa, 2014, [www.pfron.org.pl/pl/publikacje/badania-i-analazy-pfro/77](http://www.pfron.org.pl/pl/publikacje/badania-i-analazy-pfro/77), dostęp 20.09.2017

[www.centrumdzwoni.pl](http://www.centrumdzwoni.pl), dostęp 9.09.2017

[www.psoni-jaroslaw.org.pl](http://www.psoni-jaroslaw.org.pl), dostęp 18.09.2017

[www.spes.org.pl](http://www.spes.org.pl), dostęp 22.09.2017