

Ovaj projekt provodi **Human Dynamics konzorcij**. Mišljenja iznesena u ovom Priručniku ne predstavljaju nužno mišljenja Europske komisije.

Autori: Antonio Matković, Lana Načinović

Ovaj projekt financira Europska Unija, a provodi ga konzorcij pod vodstvom Hulla and Co Human Dynamics KG, BBRZ i ADECRI. Glavni partner na projektu je Hrvatski zavod za zapošljavanje, a Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom je također partner.

SADRŽAJ

Uvod: Kako ciljano zaposliti osobe s invaliditetom ili omogućiti ravnopravno sudjelovanje osoba s invaliditetom u procesu zapošljavanja?.....	4
1. Proces regrutiranja:.....	6
1.1. Analiza posla i definiranje kompetencija	9
1.2. Oglašavanje	12
Iskustva poslodavaca u zapošljavanju osoba s invaliditetom	14
2. Seleksijski proces	15
2.1. Intervju	15
2.2. Psihološka procjena i testiranje kandidata	16
2.3. Komunikacijska i fizička pristupačnost	18
3. Uvođenje u posao i prilagodba radnog mjesta	20
3.1. Uvođenje u posao	20
3.2. Prilagodba radnog mjesta	22
3.3. Iskustva i stavovi poslodavaca u RH	24

4.	Integracija u poduzeće i razvoj zaposlenika	26
4.1.	Pristupačnost poduzeća	26
4.2.	Razvoj i napredovanje	26
4.3.	Zadržavanje zaposlenika s invaliditetom	27
4.4.	Upravljanje raznolikošću - diversity management	28
4.5.	Podtema: Do zaposlenika po mjeri poslodavca	28
5.	Zapošljavanje osoba s invaliditetom s pravnog i financijskog aspekta	30
5.1.	Pregled vezanog zakonodavstva	30
5.2.	Proces zapošljavanja osoba s invaliditetom iz zakonske perspektive	30



UVOD: Kako ciljano zaposliti osobe s invaliditetom ili omogućiti ravnopravno sudjelovanje osoba s invaliditetom u procesu zapošljavanja?

Strateški pristup upravljanju ljudskim potencijalima podrazumijeva proces kroz koji management/vodstvo organizacije definira dugoročno usmjerenje, konkretne ciljeve koji se žele postići te strategiju postizanja zadanih ciljeva, uzevši u obzir karakteristike okruženja i stvaranje uvjeta za operacionalizaciju istih. Takav pristup zapošljavanju osoba s invaliditetom osigurava dugoročne kvalitetne rezultate.

Moderne prakse upravljanja ljudskim resursima prepoznaju važnost raznolikosti na radnom mjestu te u skladu s tim poslodavci razvijaju alate i procese za njihovo zapošljavanje i kvalitetnu integraciju. To se odnosi i na razvoj same organizacije u smislu stvaranja širih planova i procesa, ali i na razvoj vlastite radne okoline koja bi adekvatno prihvatila zaposlenika s invaliditetom. Osobe s invaliditetom u tom kontekstu ne predstavljaju osobe različite od nas – već predstavljaju zaposlenike koji uz određene intervencije rade i doprinose organizacijskom rastu i razvoju.

Kompetencije predstavljaju osnovu za procjenu kandidata i zapošljavanje zaposlenika. Kompetencije definiramo kao sposobnosti, znanja, vještine, stavove, vrijednosti osobe koje su esencijalne za obavljanje posla i po kojima se kompetentni zaposlenici razlikuju od onih prosječnih. Poslovna logika poslodavca podrazumijeva da se zapošljavanje prema kompetencijama primjenjuje dosljedno. Kvalitetno definirane kompetencije, kvalitetno pripremljena analiza posla i kvalitetan proces selekcije važni su elementi održivosti i zadržavanja radnog mjesta te na taj način i dugoročnog zapošljavanja. Zapošljavanje kao pomoć nije nužno dugoročan vid pomoći.

i

Prema rezultatima istraživanja provedenog u sklopu ovog projekta, poslodavci su na pitanje: „Postoji li službeni stav tvrtke prema zapošljavanju osoba s invaliditetom?“ pokazali da njih manje od 1% ima jasno definiranu politiku jednakih mogućnosti. Za 6% poslodavaca ta obaveza navedena je u kolektivnim ugovorima, a gotovo 65% nema nikakvu politiku po tom pitanju.



U literaturi, u pravnim i ostalim dokumentima, koriste se različite definicije i pojmovi za osobe s invaliditetom. Primjerice, navode se pojmovi poput *invalidne osobe*, *osobe s hendikepom*, *osobe s posebnim potrebama*, *osobe s teškoćama*, *tjelesno i mentalno oštećene osobe* i sl.

Svjetska zdravstvena organizacija još 1980. godine je dala klasifikaciju oštećenja (biotičko), invaliditeta (funkcionalno) i hendikepa (socijalno) - (*International Classification of Impairments, Disabilities and Handicaps – ICIDH*) i definirala spomenute pojmove. Prema ovoj klasifikaciji, *oštećenje* je bilo kakav gubitak ili odstupanje od normalne psihičke, fiziološke ili anatomske strukture ili funkcije. *Invaliditet* je bilo kakvo ograničenje ili nedostatak (koje proizlazi iz oštećenja) sposobnosti za obavljanje neke aktivnosti na način ili u opsegu koji se smatra normalnim za ljudsko biće. *Hendikep* je nedostatak, za određenog pojedinca, koji rezultira iz oštećenja ili invaliditeta, a ograničava ga ili mu onemogućuje ispunjenje njegove prirodne uloge u društvu (ovisno o dobi, spolu te društvenim i kulturalnim činiteljima).¹

¹ <http://www.hzz.hr/default.aspx?id=5115>

Govoreći o osobama s invaliditetom govorimo zapravo o osobama s tjelesnom invalidnošću, osobama s kroničnim bolestima, osobama s oštećenjima sluha, osobama s oštećenjima vida, osobama s intelektualnim poteškoćama i osobama s višestrukim oštećenjima. U istu skupinu, prema nekim autorima, spadaju i osobe s teškoćama u glasovno-govornoj komunikaciji te osobe s psihičkim i organskim smetnjama.



Osobe s invaliditetom su prema Zakonu o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom, definirane kao:

- (1) Osoba s invaliditetom je svaka osoba kod koje postoji tjelesno, osjetilno ili mentalno oštećenje koje za posljedicu ima trajnu ili na najmanje 12 mjeseci smanjenu mogućnost zadovoljavanja osobnih potreba u svakodnevnom životu.
- (2) Osoba s invaliditetom smanjenih radnih sposobnosti je osoba čiji invaliditet u odnosu na sposobnosti osobe bez invaliditeta jednake ili slične životne dobi, jednake ili slične naobrazbe, u jednakim ili sličnim uvjetima rada, na jednakim ili sličnim poslovima ima za posljedicu trajnu ili na najmanje 12 mjeseci smanjenu mogućnost radno se osposobiti i zaposliti i raditi na tržištu rada pod općim uvjetima.
- (3) Iznimno, osobom s invaliditetom smanjenih radnih sposobnosti može se smatrati i osoba s invaliditetom čiji je radni učinak u granicama očekivanog, ali se na temelju smanjenih stvarnih i procijenjenih općih sposobnosti takve osobe ocijeni da je to u interesu očuvanja njezinih tjelesnih, osjetilnih i mentalnih sposobnosti.

U narednim poglavljima...

Priručnik je namijenjen poslodavcima, mahom menadžerima i specijalistima upravljanja ljudskim resursima koji se svakodnevno bave poslovima regrutacije, selekcije zaposlenika kao i procesima edukacija, nagrađivanja, ocjenjivanja i motiviranja zaposlenika. Stavili smo naglasak na konkretne elemente koji mogu pomoći u konkretnim procesima upravljanja ljudskim resursima kao i u sagledavanju šire slike o integraciji osoba s invaliditetom u vašu radnu okolinu.

Poglavlja su osmišljena na način da prate poslodavca u procesima upravljanja ljudskim resursima: od analize radnog mjesta do praćenja radne učinkovitosti. Uz same procese uključeni su savjeti i primjeri iz prakse kao i hrvatskog zakonodavstva.

U prvom poglavlju govorimo o analizi radnih mjesta i regrutaciji.

U drugom razmatramo proces o selekciji te neke specifičnosti o kojima je poželjno razmišljati kod zapošljavanja osoba s invaliditetom.

U trećem poglavlju govorimo o integraciji u posao i mogućnostima prilagodbe radnog mjesta.

Četvrto je poglavlje usmjereno razvoju organizacijske kulture koja je poticajna za radnika s invaliditetom te o ulozi poslodavca u obrazovanju osoba s invaliditetom.

U petom poglavlju je riječ o konkretnim zakonskim i financijskim uvjetima i pogodnostima za poslodavce.

Regrutacija

Selekcija

Integracija na radno mjesto

Razvoj i napredovanje

Zakoni i financijski aspekti

1. Proces regrutiranja:

U ovom se poglavlju navode koraci u procesu regrutacije i selekcije kandidata, s posebnom naglaskom na elemente i primjere o kojima se može posebno voditi računa kod zapošljavanja osoba s invaliditetom.

Regrutacija ima za cilj privlačenje kvalitetnih kandidata za posao te podrazumijeva proces brendinga, (odnosno kreiranja i predstavljanja identiteta/imidža samog poslodavca), odabir kanala regrutacije te odabir načina zapošljavanja s obzirom na konkretnu poziciju.

Konkretno, u tijekom ovog poglavlja obrađujemo teme:



Kao mjeru pozitivne akcije, poslodavci sebi mogu postaviti za cilj da proces regrutacije privlači čim više kvalificiranih osoba s invaliditetom. Kako bi osigurali da i kvalificirane osobe s invaliditetom sudjeluju u natječaju moguće je odabrati nekoliko kanala regrutacije, a oni uključuju:

- Hrvatski zavod za zapošljavanje,
- konkretan upit agencijama za zapošljavanje / *job portalima* i sl.
- tražiti lokalne partnere koji imaju doseg do ove populacije, prvenstveno udruge osoba s invaliditetom.

Neovisno koji kanal odabrali, važno je da se u oglasu naglasi spremnost i interes poslodavaca da zaposli osobu s invaliditetom.



Istraživanje Instituta Ivo Pilar o diskriminaciji u sklopu PROGRESS projekta „Ravnopravnost na hrvatskom tržištu rada“ kojeg provodi Hrvatski zavod za zapošljavanje s partnerima, pokazalo se da su upravo **osobe s invaliditetom u Hrvatskoj najčešće podložne diskriminaciji** (provedeno u proljeće 2010. godine). No, kako je pokazalo istraživanje i kako sami poslodavci procjenjuju, oni sami nisu dovoljno educirani o zabrani diskriminacije, pa tako nisu većinom niti svjesni koje greške čine već u selekcijom procesu.

Također, dobar početak za privlačenje osoba s invaliditetom jest i konzultacija sa specijaliziranim tijelima ili organizacijama koje imaju doseg do ove skupine (škole, udruge i sl.). Preko njih se mogu promovirati otvorene pozicije, a zajedno s lokalnim organizacijama se može raditi i na unapređenju vlastitih praksi kako bi se približili ciljanoj populaciji.

Uloga javnih tijela (kao što je Hrvatski zavod za zapošljavanje) je također da pruže podršku poslodavcu u doseg do ove skupine. Za održivo zapošljavanje osoba s invaliditetom izuzetno je ključan strateški pristup.

Kako bi osigurali kvalitetu u upravljanju ljudskim potencijalima i integraciji osoba s invaliditetom, prenosimo dio smjernica koje je Međunarodna organizacija rada (ILO) definirala i koje mogu biti korisne u definiranju strategije njihova uključivanja na radno mjesto²:



Razvoj strategije o uključivanju osoba s invaliditetom na radno mjesto kao dijela upravljanja ljudskim resursima uključuje sljedeće elemente:

- Zapošljavanje osoba s invaliditetom bi poslodavci trebali promatrati u okviru jedne integralne politike upravljanja ljudskim resursima.
- Dio strategije koji se bavi pitanjem zapošljavanja i upravljanja osobama s invaliditetom bi se trebao formulirati u skladu s nacionalnim zakonodavstvom.
- U formuliranju same strategije uključivanja osoba s invaliditetom trebalo bi se konzultirati i s predstavnicima radnika kao i samim radnicima s invaliditetom.
- Sama strategija uključivanja osoba s invaliditetom na radno mjesto bi trebala biti komplementarna sa strategijom upravljanja ljudskim resursima u svom cilju da maksimizira doprinos i sposobnosti svih zaposlenih, uključujući one s invaliditetom i pružiti potporu i privrženost sigurnosti na radnom mjestu.
- Strategija se može osvrnuti i na osobe koje nisu same osobe s invaliditetom, ali u obitelji imaju takve osobe o kojima brinu (npr. zakonom propisan rad na pola radnog vremena i sl. za roditelje skrbnike).
- Strategija bi također mogla uključivati elemente podrške i provjere kako bi se osiguralo da se sama osoba s invaliditetom osjeća dobro na radnom mjestu, da njene radne sposobnosti odgovaraju potrebama poslodavca. Takav oblik potpore se može dobiti od Hrvatskog zavoda za zapošljavanje ili agencija koje imaju razvijene centre za procjenu kadrova kao i udruga koje pružaju ovaj vid podrške.

²Managing disability in the workplace“, ILO, 2002., str. 17.

Razvoj strategije ima za cilj osigurati jednaku kvalitetu i uključenost u procese upravljanja ljudskim resursima za osobe s invaliditetom kao i za sve druge zaposlenike. U tom smislu, veliku važnost ima komunikacija sa zaposlenicima i rad na podizanju svijesti ukupnog radnog kolektiva u pripremi i provedbi takve strategije za uključivanje osoba s invaliditetom. U strategiji treba uzeti sljedeće u obzir:

- Strategija za uključivanje osoba s invaliditetom trebala bi biti prezentirana svim zaposlenicima, na jeziku koji je svima razumljiv (i u suradnji sa predstavnicima zaposlenika).
- Osnovne informacije o ovom pristupu trebaju biti podijeljene svim zaposlenicima, a onda dodatno vodećem osoblju konkretnije informacije o strategiji, eventualnim prilagodbama radnog mjesta, radnog okruženja i sl., koji su potrebni da bi se postigla maksimalna efikasnost rada osoba s invaliditetom.
- Vodeće osoblje bi trebalo pokazati interes za ostvarenjem strategije vezano za osobe s invaliditetom – bilo da se radi o procesu zapošljavanja novih zaposlenika ili zadržavanja postojećih (koji eventualno steknu invaliditet tijekom rada).
- Jedan pristup je suradnja samih poslodavaca, udruženja poslodavaca, organizacija koje se bave osobama s invaliditetom i sl. da zajedno razviju i tiskaju strategije, planove, smjernice za uključivanje ove skupine na tržište rada.
- Poslodavci bi trebali informirati svoje dobavljače, suradnike i sl. osvojem praksama o uključivanju osoba s invaliditetom i na taj način i njih potaknuti na dobre prakse.
- Važan element u zapošljavanju osoba s invaliditetom su treninzi i razmjena znanja koji poslodavcima mogu biti jako korisni.

Svaku strategiju, pa tako i uključivanje osoba s invaliditetom treba redovno pratiti i evaluirati. Predstavnici radnika bi trebali imati pristup tim podacima i sudjelovati u analizi. Možda i neke stručne organizacije mogu pružiti koristan i stručan savjet za poslodavca. Svi interni dokumenti i publikacije koje imaju veze s podacima o osobama s invaliditetom trebaju biti tako osmišljeni da budu maksimalno anonimni i povjerljivi kao i da se pazi tko može doći do kojih informacija i eventualno ih zlorabiti.



1.1. Analiza posla i definiranje kompetencija

Zapošljavanje osoba s invaliditetom treba gledati kroz perspektivu kvalitetnog upravljanja ljudskim potencijalima koje se može i treba iskoristiti za ukupni razvoj poslovanja organizacije, a ne samo kao obavezu nametnutu zakonom za neke poslodavce.

Regrutacija je proces koji ima za cilj doseg do budućih kvalitetnih zaposlenika. Kao takva prva je aktivnost kojom organizacija poseže za kvalitetnim kandidatima na tržištu.

Da bi proces regrutacije bio uspješan bitno je imati jasno definirane opise radnih mjesta (radnih zadataka, potrebnih kompetencija i osobina kandidata). Ukoliko imate jasnu sliku zaduženja, odgovornosti, radnih uvjeta i sl., kvalitetnije možete analizirati kandidate za radno mjesto.

Analiza posla podrazumijeva procedure za definiranje odgovornosti posla kao i kompetencije i osobina kandidata koje bi trebale odgovarati zahtjevima radnog mjesta.

Kod analize radnih mjesta važno je:

- 1) Odlučiti za što će informacije biti korištene
- 2) Proučiti relevantne informacije – razumjeti situaciju/okolinu
- 3) Odabrati reprezentativne pozicije
- 4) Provesti analitičku procjenu radnog mjesta čiji su ishodi:
 - a. opis posla
 - b. procjena neophodnih psihofizičkih sposobnosti za obavljanje posla,
 - c. uvjete radne okoline – npr. tehnička mjerenja zagađenja, buke, osvjetljenja itd. s aspekta zaštite i sigurnosti na radu)
 - d. uvjeti rada, tj. vrednovanje radnog mjesta s aspekta procjene vrijednosti rada
- 5) Provjeriti točnost rezultata analize
- 6) Pripremiti konačan opis radnog mjesta sukladno prethodno navedenome i kontraindikacijama iz nalaza, ocjene i mišljenja tijela vještačenja za konkretnu osobu s invaliditetom

S obzirom na ciljanu skupinu osoba s invaliditetom, u analizi treba posebno obratiti pozornost:

- Opće podatke o radnom mjestu (radno vrijeme, potrebne kvalifikacije, podaci o radnoj okolini...)
- Opis radnih zadataka
- Kognitivne sposobnosti koje zahtjeva obavljanje posla
- Psihomotoričke sposobnosti koje zahtjeva obavljanje posla
- Tjelesne sposobnosti koje zahtjeva obavljanje posla
- Potrebna čuvstvena stabilnost/emocionalna stabilnost
- Poželjne karakteristike/osobine osobe
- Uvjeti i mogućnosti prilagodbe radnog mjesta



Kao pomoć poslodavcima, u Hrvatskoj je od strane Udruge za promicanje inkluzije, Instituta za razvoj tržišta rada i web sitea MojPosao.net razvijen „Katalog radnih mjesta za osobe s invaliditetom“ koji može pomoći poslodavcima u pripremi analize radnih mjesta kao i u poimanju na kojim bi poslovima u njihovoj organizaciji mogli zaposliti osobe s invaliditetom.

Katalog pruža informacije o popisu zadataka poslova koji su analizirani u sklopu projekta, zatim pruža informacije o osobama s invaliditetom koji taj posao obavljaju (konkretno se govori o vrsti invaliditeta) te o prilagodba koje su učinjene kako bi radno mjesto i radni proces prilagodio konkretnoj osobi. Sam katalog ne može biti nadomjestak sveobuhvatnoj analizi radnog mjesta, no može u procesu regrutacije pružiti poslodavcu određene smjernice.

Katalog radnih mjesta zaposlenih osoba s invaliditetom

IT

- Programer
- Web administrator/operativa
- Administrator baze podataka
- Graficki dizajner

Web administrator/operativa

Opis radnih zadataka na radnom mjestu

- praćenje statistike (novi oglasi, postojeći oglasi, upisivanje podataka u tablicu, itd.)
- analize, optimizacije logotipova za klijente
- postavljanje banera
- postavljanje google kampanje
- migracija oglasa (npr. nedavno je napravljen novi web site)
- interni sastanci na tjednoj bazi

Primjeri iz prakse zaposlenih osoba s invaliditetom na navedenim poslovima

- tjelesni invaliditet
- blaži poremećaji govora
- oštećenje sluha
- oštećenja vida
- teškoće u govoru

Moguće prilagodbe na radnom mjestu

- ovisno o procjeni funkcije ruke prilagoden računalno, arhitektonske prilagodbe, kao i za osobe oštećena vida i sluha (slušalice), eventualna povremena asistencija kolega
- računalo s govornom jedinicom sa slušalicama za osobe s oštećenjem vida
- eventualno osobni asistent

Napomene

Osobni asistent će svakom zaposleniku s invaliditetom olakšati posao - on nije nužan u svim radnim zadacima, već samo u nekim elementima. To može biti i vanjski član, a tu ulogu može preuzeti i neki član postojećeg radnog tima.

Pri analizi posla, dobro je imati na umu:

- cilj ovakve šire analize posla je pružiti podršku osobi s invaliditetom da pronađe odgovarajući posao
- same osobe s invaliditetom mogu znatno pomoći u analizi poslova kao i poboljšanju izvedbe
- poslodavac je taj koji stvara posao i koji u tom smislu osigurava uvjete i okolinu za obavljanje posla
- poslodavcu može dobro doći podrška i savjeti u analizi poslova i kreiranju novih poslova kao i prilagodbi poslova za osobe s invaliditetom
- poslodavcima obveznicima kvotnog sustava ovakav vid analize poslova koji uključuje šire gledanje na samo obavljanje posla, može biti od velike pomoći kako bi se postigli zadani zakonski ciljevi/kvote
- analiza posla može biti uvod/početak za stjecanje radnog iskustva (praksa) kao i uvod u analizu potrebnih „on the job treninga“
- poslovi ponuđeni osobama s invaliditetom ne bi smjeli biti ponuđeni iz samilosti, već kao rezultat kvalitetne analize posla.

Primjer opisa posla:

Pozicija	Odgovornosti	Glavni zadaci	Kompetencije
<ul style="list-style-type: none"> • Voditelj odjela 	<ul style="list-style-type: none"> • Upravljanje poslovanjem • Upravljanje financijama • Upravljanje ljudima i vođenje odnosa s klijentima 	<ul style="list-style-type: none"> • Definiranje programa/aktivnosti/planove • Definiranje proračuna • Upravljanje konfliktima • Upravljanje odnosom s klijentima • Pisanje izvještaja • Izvještavanje • Vođenje i upravljanje sastancima 	<ul style="list-style-type: none"> • Dobre komunikacijske vještine • Dobre vještina pismenog izražavanja • Razvijene međuljudske vještine • Poštivanje rokova • Sklonost rada u timu • Sposobnost samostalnog obavljanja posla • Vještine vođenja • Kompjuterska pismenost • Sposobnost rada pod pritiskom

1.2. Oglašavanje

Oglas za posao treba privući najbolje kandidate za radno mjesto, a ne samo pružiti određene podatke o slobodnom radnom mjestu. U tom kontekstu funkcija oglasa je potaknuti racionalnu analizu ponude poslodavca od strane potencijalnih posloprimaca i potaknuti njihovu pozitivnu emocionalnu reakciju za navedeni posao. Pri tome mora jasno istaknuti tražene kompetencije, kako bi oglas ispunio i svoju ulogu predodabira kandidata.

U oglasu za posao je važno točno istaknuti koje su ključne kompetencije i opis zadataka za navedeni posao, koji su potrebni preduvjeti, koja su očekivanja od zaposlenika na tom radnom mjestu i sl. kako bi sama osoba mogla adekvatno procijeniti da li se prijaviti, odnosno koliko udovoljava uvjetima i potrebama radnog mjesta.

Također, važno je u samom oglasu dati svim kandidatima jednaku šansu i ne isključivati određene kategorije unaprijed (bilo da se radi o ograničenjima zbog godina, spola, invaliditeta i itd.). To se može postići tako da se **u oglasu usmjerite zaista na one kompetencije koje su relevantne za određeni posao.**

Prema Ustavu RH, Zakonu o suzbijanju diskriminacije, kao i prema Zakonu o radu diskriminacija predstavlja neprihvatljivo ponašanje. **Princip nediskriminacije se treba poštivati kroz cijeli proces regrutacije, kako bi se osigurale maksimalne prednosti samom poslodavcu i jednake šanse svim kandidatima (s ili bez invaliditeta).**

Poslodavci mogu već u pripremi oglasa razmišljati o nekoliko elemenata, npr.:

- Uključiti „izjavu o jednakim šansama“ u definirane procedure o regrutaciji kandidata te u samom oglasu za posao naglasiti tako definiran službeni stav organizacije.
- Osmisliti vizualni identitet u procedurama regrutacije koji će označavati otvorenost prema svim skupinama.
- Posebno se usmjeriti na osobe s invaliditetom, pozvati ih da se prijave za posao i naglasiti kako se selekcija vrši isključivo prema sposobnostima kandidata za određeno radno mjesto.

Kanali regrutacije trebaju također biti pristupačni svim potencijalnim zaposlenicima. Još jedan element o kojem je potrebno posvetiti pozornost je **komunikacijska pristupačnost** za osobe s invaliditetom.

S obzirom da različite osobe preferiraju različite kanale za primanje i dijeljenje informacija, važno je uključiti više medija komunikacije u samo oglašavanje slobodne radne pozicije. Potencijalni zaposlenici prate različite medije, a također, zbog određenih vrsta invaliditeta mogu biti više naklonjene određenom mediju.

- 1. Radio oglašavanje** – glasovna poruka omogućuje osobama koje ne vide da čuju oglas preko radija. Ovaj vid oglašavanja je puno pristupačniji za njih.
- 2. Internet oglašavanje** – osim što Internet danas postaje sve snažniji medij komunikacije, on također olakšava razmjenu informacija posebno s osobama oštećena sluha. Također, s napretkom tehnologije postalo je mnogo lakše i osobama s oštećenjima vida sudjelovati na tržištu rada. Oni mogu uz pomoć posebnih čitača pratiti cjelokupan sadržan na web stranici – no važno je pri tome paziti da sam oglas i sama web stranica ne budu zakrčeni porukama koje otežavaju pregledavanja sadržaja tom tehnologijom!

- 3. Oglašavanje u tiskovinama** – tiskani oglas u novinama ima doseg do osoba s oštećenjem sluha tako što dodatno omogućuje trajni zapis pa time i daje više slobode u analiziranju oglasa.

Dodatno, kako bi se osigurala veća pokrivenost/doseg do ukupne populacije osoba s invaliditetom, poželjno je i potrebno pratiti određene standarde koji olakšavaju komunikaciju s njima, npr. za gluhe osobe može se uključiti tumača za znakovni jezik (kao mali video) unutar samog oglasa za posao. Ova raznolikost može biti izuzetno važan alat za zapošljavanje osoba s invaliditetom.

Kanali i usluge organizacija koje su nam na raspolaganju

Hrvatski zavod za zapošljavanje:	Udruge za osobe s invaliditetom ili Udruga osoba s invaliditetom	Agencija za posredovanje pri zapošljavanju/ job portali	Internet resursi
Savjetnici zavoda za zapošljavanje vam mogu pružiti podršku u zapošljavanju osoba s invaliditetom. Prilikom oglašavanja posla pri zavodu za zapošljavanje naglasite da ste spremni zaposliti osobu s invaliditetom koja posjeduje potrebne kompetencije za dato radno mjesto.	imaju direktni kontakt sa svojim članovima te mogu pomoći u širenju i privlačenju zaposlenika s invaliditetom	Moj Posao kao i drugi kanali regrutiranja mogu posebnu pozornost usmjeriti privlačenju ove skupine potencijalnih posloprimaca	Internet baze životopisa, model internih preporuka i svaki oblik koji olakšava organizaciji da preko resursa i kontakata koje već ima na raspolaganju privuče i nove zaposlenike

Neovisno koji kanal regrutacije odaberete – važno je u oglasu naglasiti da se pozivaju i osobe s invaliditetom da se prijave za slobodno radno mjesto.

Iskustva poslodavaca u zapošljavanju osoba s invaliditetom

i

Prema rezultatima istraživanja provedenog u sklopu ovog projekta, poslodavci su izjavili da najčešće zapošljavaju osobe s invaliditetom koje im se dolaze **samoinicijativno** predstaviti i tražiti posao (41%). Na drugom je mjesto posredovanje putem HZZ-a, zatim slijedi model preporuka unutar tvrtke (kada postojeći zaposlenici preporuča novog kolegu/icu). Na trećem su mjestu prepoznate agencije za privremeno zapošljavanje i udruge koje mogu biti također relevantan kanal za regrutiranje zaposlenika s invaliditetom.

i

MojPosao je vezano za osobe s invaliditetom, 2006. godine uveo "**ikonicu**" – uslugu za poslodavce kojom oni sami mogu pri objavi radnog mjesta naglasiti da je to radno mjesto „pristupačno i za osobe s invaliditetom“. Takav bi način oglašavanja trebao potaknuti i osobe s invaliditetom da se lakše prijave na sam oglas. Korištenost ikonice od strane poslodavaca je kroz godine jako porasla. Tako npr. je 2006. bilo svega 30ak oglasa s ikonicom, dok u 2007. godini, Europskoj godini osoba s invaliditetom, kada je MojPosao s drugim partnerima (UNDP, HZZ, Fond, i dr.) pokrenuo projekt "**Nagrada za poslodavca godine za osobe s invaliditetom**", broj ikonica je porastao deseterostruko i bio blizu gotovo 400 ikonica u istoj godini, do 859 u 2008. (3,2% svih oglasa), 4% oglasa u 2009. i oko 6% oglasa u prvoj polovici 2010. godini.

Podsjetnik: Analiza posla i regrutacija

- ◇ Kombinirati medije: tekstualni oglas, glasovni oglasi i oglasi na znakovnom jeziku – kombinacija medija omogućiti će da dopirete do šire publike te da se time prilagodite raznim vrstama invaliditeta.
- ◇ Dobro je kontaktirati s lokalnim organizacijama koje imaju doseg do populacije osoba s invaliditetom - olakšat će vam doseg do ciljane skupine, a mogu biti i korisni partneri u daljnjim koracima pružanja podrške osobama s invaliditetom unutar vaše organizacije kao i značajan kanal širenja poslovanja vaše organizacije.
- ◇ Pri oglašavanju, neovisno koji kanal regrutacije odabrali – naglasite da ste spremni zaposliti osobu s invaliditetom koja posjeduje kompetencije za obavljanje posla (npr. ikonica na MojPosao, obraćanje savjetnici za zapošljavanje osoba s invaliditetom pri Hrvatskom zavodu za zapošljavanje itd.).
- ◇ Važeći zakonski okvir obavezuje na nediskriminirajuće oglašavanje, što znači da oglasi ne bi smjeli isključivati osobe s invaliditetom (kao niti bilo koju drugu skupinu).
- ◇ Dobra analiza posla je osnova za zapošljavanje osoba s invaliditetom jer pomaže u definiranju ključnih elemenata u oglasu prema kojima možete procjenjivati sve kandidate ravnopravno.

2. Seleksijski proces

Profesionalna selekcija je stručni postupak odabira radnika temeljen na procjeni kompetencija kandidata u odnosu na zahtjeve posla, a provodi ga HZZ te stručnjaci za zapošljavanje u velikim tvrtkama ili agencijama za zapošljavanje. On se temelji na primjeni znanstveno utemeljenog i objektivnog instrumentarija, te ostalih standardiziranih postupaka. Odabir koji poslodavac provodi samostalno najčešće se temelji na prikupljenim podacima o kandidatu iz pisanih izvora (dokumenti kandidata) i provedenog razgovora, uz eventualnu radnu probu. Ovakav odabir nije stručni seleksijski postupak i temelji se u velikoj mjeri na subjektivnoj procjeni poslodavca.

Seleksijski kriteriji i odabir psihodijagnostičkog instrumentarija treba biti određen s obzirom na utvrđenu zahtjevnost oglašenog posla i utvrđene ključne sposobnosti, znanja i specifične vještine potrebne za određeni posao. Odabrani psihodijagnostički instrumentarij treba biti prikladan i za osobe s različitim teškoćama.

Bitno je za naglasiti da seleksijski kriteriji trebaju biti usmjereni na ključne kompetencije te izbjeći dodavanje u kriterije vještine koje nisu ključne za određeno radno mjesto, a mogu nehotice isključiti osobe s određenim invaliditetom (npr. posjedovanje vozačke dozvole i sl.).

2.1. Intervju

Seleksijski postupak obično uključuje intervju i testiranje s kandidatima koji uđu u užu izbor. Poslodavac u tom slučaju poziva zainteresiranog posloprimca na intervju, razgovor licem-u-lice. Intervjueri (specijalisti za regrutaciju, linijski menadžeri, voditelji odjela, članovi Komisije...) bi trebali izbjegavati pretpostavke o sposobnostima osoba s invaliditetom, trebali bi biti objektivni i nepristrani, trebaju biti informirani o načinu vođenja intervjua s osobama s invaliditetom.

Također, poslodavci bi trebali razmisliti kako da osiguraju jednake uvjete/jednake šanse za osobe s invaliditetom koje sudjeluju u seleksijskom postupku (npr. dopuštanjem tumača znakovnog jezika ili zastupnika osobe koja može prevoditi u ime potencijalnog posloprimca).

- U upućivanju poziva na intervju, poslodavci bi mogli potaknuti kandidate da jave unaprijed ako im je potrebna bilo kakva prilagodba ili tip smještaja kako bi mogli sudjelovati u intervjuu.
- Ako je u CV izražena invalidnost, poslodavac se može pripremiti za razumnu prilagodbu intervjua. Na primjer, ako je posloprimac slabovidan ili slijep, poslodavac može pitati je li mu potrebna pomoć pri ispunjavanju obrazaca, dokumentacija će biti ispisana velikim slovima, ili je moguće da posloprimac bude u pratnji vodiča koji vidi ili psa vodiča.
- Kada zainteresirani posloprimac s oštećenjem vida stigne na selekciju, poslodavac će ga orijentirati u prostoru u odnosu na razmještaj sjedećih mjesta, sanitarni čvor i izlaz iz zgrade.
- Ukoliko postoji zainteresirani primjerice gluhi posloprimac, poslodavac može provjeriti je li potrebno dogovoriti tumača znakova ili će sam posloprimac doći u pratnji.
- U slučaju da potencijalni posloprimac nije obznanio svoj invaliditet, poslodavac treba pokazati fleksibilnost. Na primjer, ako potencijalni posloprimac ima smanjenu pokretljivost odnosno tjelesni invaliditet, a razgovor je trebao biti na drugom katu - tada bi bilo razumno dogovoriti se da se razgovor održi u nekom pristupačnijem prostoru za posloprimca ili da se dogovore za neki drugi dan ukoliko taj dan nije moguće organizirati nešto što je za obje strane prihvatljivo.

Ovaj princip treba primijeniti bez obzira na prirodu, stupanj i težinu oštećenja ili invalidnosti.



2.2. Psihološka procjena i testiranje kandidata

Svaka procjena ili ispitivanje mora biti provedeno u skladu sa zakonskim zahtjevima i treba utvrditi je li tražitelj posla u stanju obavljati osnovne funkcije posla, s ili bez razumne prilagodbe. Psihološko testiranje tražitelja posla mogu obavljati samo za to ovlaštene osobe, odnosno psiholozi. Prvi cilj psihološkog testiranja je utvrđivanje sposobnosti za obavljanje posla, a zatim i prikupljanje opsežnih i detaljnih informacija o psihofizičkom i socijalnom funkcioniranju kandidata s ciljem predviđanja potencijalne uspješnosti u obavljanju posla i ponašanja na budućem radnom mjestu.

Testiranje uglavnom uključuje:

- testove znanja i vještina
- testove sposobnosti
- testove/upitnike ličnosti.

Pri procjenjivanju ili testiranju treba se usredotočiti na utvrđivanje da li tražitelj posla ima mogućnost za obavljanje posla i, ako je potrebno, tip razumne prilagodbe koja bi pomogla provedbu. Poslodavac može testirati kandidata s invaliditetom posebnim testovima za određeni posao i ne zahtijevati da svi ostali kandidati prođu kroz istu procjenu.

Uz psihologijsko testiranje može se za poslodavca pripremiti i preporuka za razumu prilagodbu radnog mjesta. Takvu preporuku može dati psiholog nakon psihologijskog testiranja, no najučinkovitiji rezultat, tj. preporuku, može poslodavac dobiti ukoliko uz psihologa i defektologa i sama osoba s invaliditetom predloži koje bi eventualne preinake njoj omogućile efikasno obavljanje posla.

Poslodavac, pri provedbi takvih testova, odnosno slanju potencijalnog zaposlenika na psihologijsko testiranje trebao bi razmisliti je li sam način testiranja kao i odabrani testovi, najbolji način da se ispitaju znanja i sposobnosti kandidata. Općenito, važno je da sam proces psihologijskog testiranja bude vođen od strane stručnjaka, isključivo psihologa, kako bi se izbjegle greške pri provedbi testiranja ili interpretaciji rezultata. Dodatno, uvjeti koje moraju ispunjavati sve osobe koje se primaju na posao, osobito u državnu službu, neovisno o radnom mjestu na koje se primaju i državnom tijelu u koje se primaju, uključuju i zdravstvenu sposobnost za obavljanje poslova. To znači da će kandidat nakon rješenja o prijemu u službu, biti poslan na zdravstveni pregled kako bi se utvrdilo da ne postoje zdravstvene zapreke za obavljanje posla. Teret takvog pregleda prenosi se na budućeg poslodavca³.



Smjernice za poslodavce kod administriranja psiholoških testova:

- Odgovornost za upotrebu testova treba delegirati ovlaštenim stručnjacima - psiholozima koji imaju adekvatno obrazovanje i iskustvo kako bi posao napravili na odgovoran, profesionalan i tehnički adekvatan način.
- Tijekom psihologijske obrade potrebno je primjenjivati standardizirane testove.
- Mnogi priručnici ističu varijable koje treba uzeti u obzir pri interpretaciji rezultata testiranja, kao što je klinički relevantna povijest, školski uspjeh, strukovni status, ispitivač-ispitanik razlike. Utjecaji povezani s varijablama kao što su socio-ekonomski status, nacionalnost, kulturna pripadnost, jezik, starost, spol također mogu biti relevantni. Osim toga, lijekovi, oštećenje vida, ili druge teškoće u razvoju mogu utjecati na rezultate testiranja, na primjer na rezultate papir i olovka-testa iz matematike ili rezultate računalnog testiranja.

³ <http://www.uprava.hr/default.aspx?id=546>

Cilj je, tijekom testiranja, dobiti točnu procjenu kompetencija koje se analiziraju. Za dobivanje takve procjene, promjene u standardnim testovima ili postupcima ispitivanja mogu biti nužne i prilagođene specifičnom poremećaju kod osoba s invaliditetom.

Nužnost i priroda preinaka ovisit će o čimbenicima kao što su: narav testa, priroda atributa koja se ocjenjuje, svrha testiranja i sama priroda invaliditeta.

Posebne preinake, ako postoje, moraju također uzeti u obzir više specifičnih aspekata invalidnosti / određene vrste invalidnosti. S obzirom na varijacije između raznih vrsta invaliditeta, posebne promjene koje se mogu uključiti u standardne testove i postupke ispitivanja su brojne.



Na primjer, za osobe s oštećenjem vida:

- mogu se testirati pojedinačno, umjesto u skupini i takva testiranja se mogu pojaviti u okruženju s posebnim smještajem (npr. mijenjati rasvjeta, veliki font i/ili dopustiti duže vrijeme).
- S obzirom na način odgovaranja, slabovidne osobe mogu odgovarati usmeno na testiranju administratoru ili mogu snimati svoje odgovore koristeći magnetofon.
- Ispitivanje sadržaja može se pročitati od strane ispitivača ili mogu biti prikazane na Brailleovom pismu, velikim ispisati ili snimanim formatima.
- Osim toga, određene stavke koje uključuju određene vrste vidnih podražaja (npr. blok dizajn) trebalo bi maknuti ili zamijeniti s drugim testom koji omogućuje veće slike, bolju preglednost, mogućnost uvećavanja i sl.
- Vremenski rokovi testiranja se mogu i ne moraju mijenjati. Rokovi se mogu općenito proširiti i to prema različitim stupnjevima, no, ne mogu se mijenjati na testovima vještina kao što je npr. test tipkanja - kada određena brzina i točnost predstavljaju važne karakteristike testa.
- Ako se standardni papir-olovka test ne može mijenjati, osoba se može procijeniti na drugačiji način, npr. putem strukturirane izvedbe zadatka, upitnika, ili simulacija radnih funkcija.



Široka paleta preinaka može se primijeniti i prilikom ispitivanja osoba s drugim poteškoćama. Ispitivanje **osoba oštećena sluha:**

- može uključivati korištenje tumača
- određene vrste verbalnog ispitivanja sadržaja mogu biti eliminirane ili pojednostavljene za pre-lingvalno (osobe koje imaju ograničen ili nikakav govor) gluhe osobe.



Tjelesni invaliditet:

- Provjeriti može li osoba ispuniti test samostalno – npr. može li držati olovku u ruci. Ukoliko ne, ispitivač može biti podrška u označavanju odgovora.
- Testiranje održati u pristupačnom prostoru – dakle ili u prizemlju ili omogućiti da postoji lift ili rampa do prostorija u kojima će se provesti testiranje.

2.3. Komunikacijska i fizička pristupačnost

2.3.1. Fizička pristupačnost

Fizička pristupačnost je važna posebno za osobe s otežanim kretanjem i tjelesnim invaliditetom u selekcijskom procesu, ali i eventualnom kasnijem zapošljavanju.

Obvezni elementi (definirani u „Pravilnikom o osiguranju pristupačnosti građevina osobama s invaliditetom i smanjenje pokretljivosti⁴) pristupačnosti su:

- elementi pristupačnosti za svladavanje visinskih razlika (npr. rampa, stubište, dizalo, vertikalno podizna platforma, koso podizna sklopiva platforma)
- elementi pristupačnosti neovisnog življenja (npr. kupaonice, kuhinje, sobe/učionice/radnog prostora, kavana i restoran, telefon, tekstofon, faks, bankomat, kvake na vratima i prozorima, šalter, pult, orijentacijski plan za kretanje u građevini i dr.)
- elementi pristupačnosti javnog prometa (npr. stajalište i peron, parkirališno mjesto i itd.).

Obvezni elementi pristupačnosti primjenjuju se odabirom najpovoljnijeg rješenja u odnosu na namjenu i druge značajke građevine.

2.3.1. Komunikacijska pristupačnost s obzirom na vrstu invaliditeta:

1. Tjelesno oštećenje – zgrade sa više katova bi trebale imati lift. Zgrade koje imaju stepenice bi trebale imati i rampe. Toaleti dostupni za osobe s invaliditetom bi trebali biti relativno blizu (na istom katu) gdje se održava i intervju. U slučaju da nema rampe i da nema lifta, intervju bi se trebao organizirati u prizemlju.
2. Oštećenja sluha – intervjuer bi trebao voditi računa da kad postavlja pitanja, gleda i komunicira s osobom oštećena sluha, a ne s pratnjom/tumačem znakova.
3. Potpuno slijepa osoba – intervjuer ne bi trebao isključiti/ograničiti neverbalnu komunikaciju i šaptanje.
4. Oštećeni vid – poslodavac bi se trebao prilagoditi u količini rasvjete koja odgovara posloprimcu – najbolji je način da pita osobu koliko joj svjetlosti odgovara.
5. Intelektualne teškoće – intervju bi se mogao voditi na razini jedan na jedan za razliku od panel intervjuja. Pitanja za intervju bi treba biti kratka i jasna. Intervjuer bi trebao biti strpljiv i pokušati dobiti odgovor.

⁴ Konkretno mjere i opis prilagodbe nalazi se u „Pravilniku o osiguranju pristupačnosti građevina osobama s invaliditetom i smanjene pokretljivosti“ (NN 151/05)

Podsjetnik: **Selekcija**

- ◇ Informirati se o posebnostima invaliditeta i vidjeti kako se pripremiti da selekcijski proces protekne najugodnije i za poslodavca i za osobu s invaliditetom.
- ◇ Razgovor sa samim kandidatom može puno pomoći u shvaćanju njegovih potreba.
- ◇ Poslodavci trebaju biti fleksibilni u odgovaranju na potrebe kandidata.
- ◇ Poželjno je da poslodavci komuniciraju s udrugama, centrima za odgoj i obrazovanje i lokalnim partnerima koji mogu pružiti potporu u prvim susretima s nekom vrstom invaliditeta.
- ◇ Potrebno je pripaziti kako se određuju i interpretiraju rezultati psihološkog testiranja.
- ◇ Intervju može biti početak da se razmotri na koji način se osoba s invaliditetom može uključiti u organizaciju. Razmotriti neki oblik prakse ili usavršavanja kod poslodavca kao prvi korak prema zapošljavanju.

3. Uvođenje u posao i prilagodba radnog mjesta

Ovo poglavlje daje uvid u konkretne oblike prilagodbe posla i radnog procesa osobi s invaliditetom te u način kako poslodavac može pripremiti radnu okolinu za dolazak novog zaposlenika.

3.1. Uvođenje u posao

Nakon zapošljavanja, posebice ako poslodavac po prvi put zapošljava osobu s invaliditetom, vrlo je bitno da se osigura kvalitetno uvođenje u posao – što je korisno za posloprimca, za radne kolege, ali i za samog poslodavca. Uvođenje u posao treba stvoriti kvalitetnu klimu za suradnju i potpunu integraciju osobe u poduzeće dok fizička i komunikacijska prilagodba osigurava dugotrajna ulaganja za potpuno sudjelovanje zaposlenika s invaliditetom u radnom procesu.

Pri tome, poslodavac treba provesti **uvođenje u samu tvrtku, usluge, i posao** na kojem će raditi osoba s invaliditetom, kao što bi to napravio i za svakog drugog novog zaposlenika. Bitne informacije za posao i radno mjesto, kao što su radne upute, radni priručnici, informacije o poslovnicima, postupci vezani za sigurnosti i zdravlje, trebaju biti prenesene osobi s invaliditetom na način koji će osigurati da je u potpunosti informirana – uzimajući u obzir vrstu invaliditeta, npr. ako je slijepa ili slabovidna osoba, gluha itd.

U sklopu uvođenja u posao, poslodavac, zajedno sa zaposlenikom s invaliditetom, treba razmotriti koje su **prilagodbe i potpora na radnom mjestu** potrebni kako bi ta osoba mogla kvalitetno raditi, uzimajući u obzir vrstu invaliditeta. Bitno je razgovarati i s radnim kolegama koji će raditi s osobom s invaliditetom kako bi dali prijedloge, ali i bili obaviješteni o potrebnim potporama i prilagodbama koje će se provesti. Za osiguravanje takvih prilagodbi postoje financijske subvencije Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom, koje su opisane u poglavlju 3.

Za poslodavce koji nemaju iskustva s osobama s invaliditetom, tj. s određenim vrstama invaliditeta, korisno je **kontaktirati stručne službe** koje mogu pružiti više informacija i savjeta kako kvalitetno uvesti zaposlenika u posao. U Hrvatskom zavodu za zapošljavanje postoje savjetnici za zapošljavanje osoba s invaliditetom koji mogu poslodavcima pružiti kvalitetne savjete. Za određene vrste invaliditeta poslodavci mogu kontaktirati i razne udruge koje rade s osobama s takvim invaliditetom, npr. tjelesnih invalida, gluhih osoba, slijepih itd. Upravo te udruge posjeduju kvalitetno znanje o specifičnostima svakog pojedinog invaliditeta, dok neke upravo pružaju i podršku poslodavcima pri zapošljavanju osoba s invaliditetom. Također postoje i na Internetu baze podataka s informacijama o utjecaju određenog invaliditeta na određenu vrstu radnih mjesta, što može biti korisna informacija za pristupanje uvođenju u posao.

U slučaju da je riječ o novom zaposleniku koji ima invaliditet koji utječe na komunikacijske vještine, za nadređenu osobu i suradnike je korisno **organizirati tečaj ili seminar o alternativnim mogućnostima komunikacije**. Pri organizaciji takvog seminara unutar tvrtke stručnu podršku mogu pružiti kako udruge osoba s invaliditetom tako i npr. studenti koji studiraju u području profesionalne rehabilitacije i zapošljavanja osoba s invaliditetom, kojima bi ovakvo praktično iskustvo vjerojatno dobrodošlo.



Hrvatski zavod za zapošljavanje

www.hzz.hr

Hrvatski savez slijepih

www.savez-slijepih.hr

Hrvatski savez gluhih i nagluhih

www.hsgn.hr

Hrvatski savez udruga tjelesnih invalida

www.hsuti.hr

Hrvatski savez udruga za osobe s mentalnom retardacijom

www.savezmr.hr



3.2. Prilagodba radnog mjesta

Svatom zaposleniku poslodavac treba **osigurati kvalitetne uvjete** za rad kako bi mogao učinkovito obavljati svoj posao. U slučaju osoba s invaliditetom ta prilagodba je specifična s obzirom na njihov specifični invaliditet, ali i zbog toga je dostupna značajnija potpora za poslodavce kako bi ih se potaknulo da osiguraju tu prilagodbu, koja je također zakonski obavezujuća. Analiza radnog mjesta dati će odgovor o potrebnim prilagodbama radnog mjesta. Analiza treba voditi računa o opisu radnih zadataka, motorici, fizičkoj i psihičkoj zahtjevnosti posla, mogućnostima prilagodbe radnog mjesta.

Poslodavcu stoje na raspolaganju **različiti oblici prilagodbe** i potpore na radnom mjestu, čije financiranje poslodavcu može osigurati Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom:

- osiguravanje arhitektonske pristupačnosti,
- tehnička/ergonomska prilagodba radnog mjesta,
- nabava strojeva, opreme, alata za rad osobe s invaliditetom,
- potpora radnog terapeuta za zaposlenika s invaliditetom

Prilagodba treba biti smisljena i namijenjena za određenu osobu, što je i uvjet za dobivanje (financijske) potpore za ostvarivanje prilagodbe. Zbog toga, u **procjenu potrebne prilagodbe** treba uključiti osobu s invaliditetom, suradnike, nadređenu osobu i vanjske radne terapeute, kako bi zajedno procijenili stvarnu potrebu za prilagodbom i potrebne resurse.



U katalogu radnih mjesta osoba s invaliditetom objavljenom na stranicama MojPosao moguće je vidjeti neke od prilagodbi koje su poslodavci izvršili za neka radna mjesta s obzirom na njihove stvarne situacije i potrebe.

Link: http://www.moj-posao.net/employer_hro_wiki.php?wikiName=KatalogRadnihMjestaZaOsI

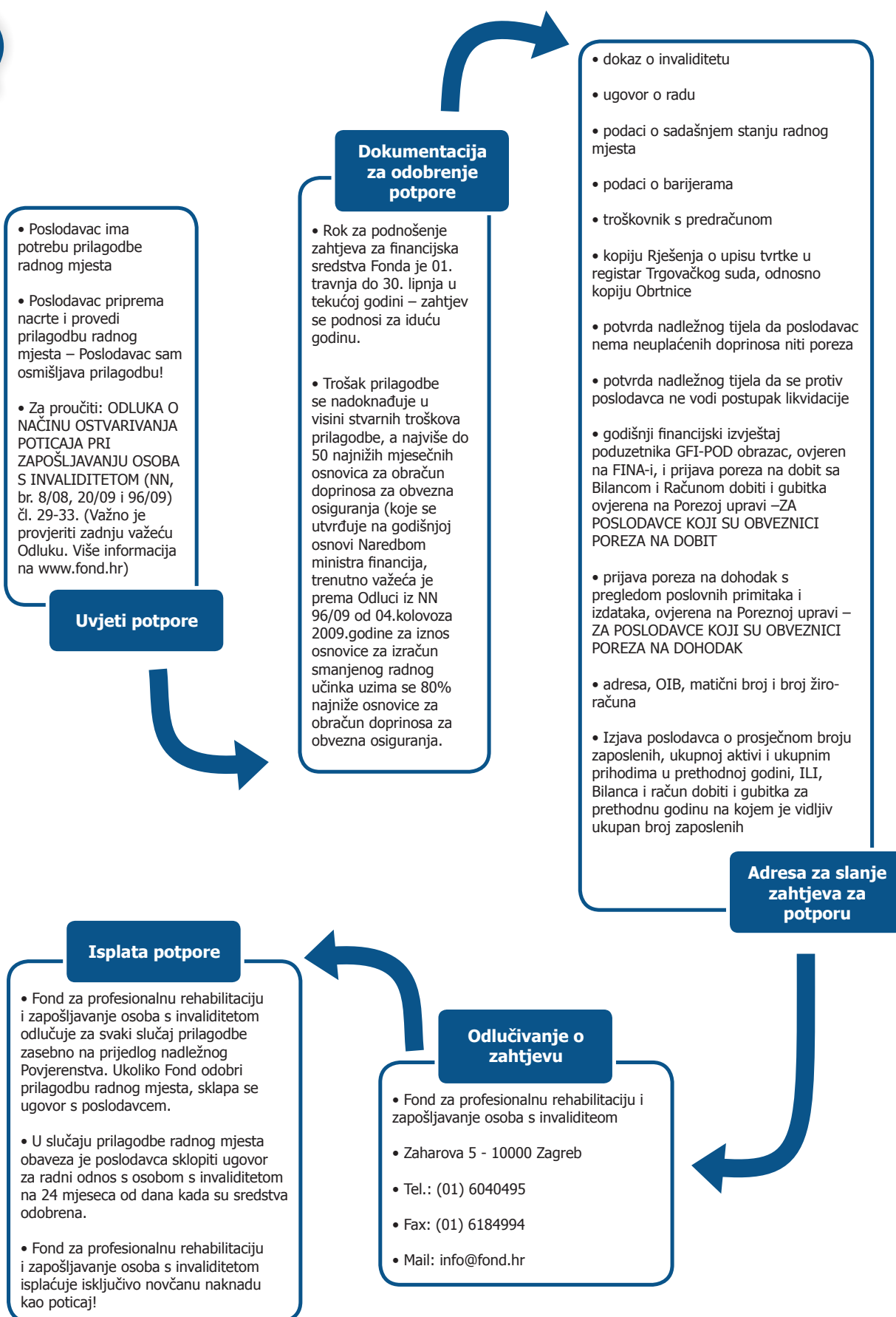


Kriterij za razumnu prilagodbu uključuje tri međusobno povezana čimbenika:

- Prvo, prilagodba mora ukloniti prepreke za obavljanje posla za osobu koja je inače kvalificirana. Poslodavac mora poduzeti korake, kada god je to razumno izvedivo, da ublaži učinak invaliditeta osobe, kako bi omogućio njemu ili njoj da u potpunosti sudjeluje u radnom okruženju i da njegov ili njezin potencijal bude u potpunosti ostvaren.
- Drugo, ona mora omogućiti osobi s invaliditetom jednak pristup prednostima i mogućnostima zapošljavanja. Svi djelatnici moraju imati jednaka prava na promaknuće. Poslodavac mora poduzeti sve razumne korake kako bi osigurao osobama s invaliditetom, da im radna okolina ne sprječava pristup ili zadržavanje pozicija za koje su odgovarajuće kvalificirani.
- Treće, poslodavci mogu usvojiti najisplativiji način koji je skladu s gore dva navedena kriterija⁵.

⁵ Technical assistance guidelines on the employment of people with disabilities (The South African Department of Labour), str 15.

Prikazujemo primjer procesa odobravanja potpora za arhitektonsku prilagodbu radnog mjesta koju odobrava Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom (za popis svih potpora Fonda, pogledati poglavlje 5):



Prilagodba radnog mjesta uključuje fizičke prilagodbe objekta, ali i nematerijalne prilagodbe:

Fizičke prilagodbe:	Nematerijalne prilagodbe:
<ul style="list-style-type: none"> • Radni objekt • Sredstva rada • Oprema za rad • Prostor gdje osoba radi • Osobna sigurnosna oprema • Pomoćni prostori, dostupnost do radnog mjesta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizacije rada • Potrebe pomoći druge osobe (asistenta) • Stvaranje dobre klime u radnom okolišu • Osposobljavanje, trening, obrazovanje

Kod nematerijalnih prilagodbi, neke od njih poslodavac može sam osigurati, i to bez značajnijih troškova. Za određene zaposlenike s invaliditetom dovoljna prilagodba može biti **revizija opisa posla** te prilagoditi (obrisati) određene zadatke, zamijeniti ih s onima koje osoba može bez poteškoća obaviti te dio posla delegirati kolegi, a osoba s invaliditetom preuzme dio posla nekog drugog kolege. Nadalje, mogu se **prilagoditi i mjerila uspješnosti**, prvenstveno u ranim fazama zaposlenja. Dodatni aspekt su **fleksibilni radni aranžmani** koji mogu pomoći osobama s invaliditetom da obave posao na zadovoljavajući način. To uključuje prestrukturiranje posla, kraće radno vrijeme ili prilagođena shema radnog vremena, nabavu ili prilagodbu opreme, promjena testova, prilagodbu materijala za osposobljavanje, osiguravanje prevoditelja ili tumača, preraspodjela na radno mjesto manjeg stupnja složenosti.

I u ovim slučajevima, bitno je uključiti osobu s invaliditetom, suradnike i nadređenog u procjenu i provedbu prilagodbe.

Iskustva i stavovi poslodavaca u RH

i

Prema **rezultatima i odgovorima poslodavaca koji su sudjelovali u Nagradi za poslodavca godine za osobe s invaliditetom u 2008.** godini, također se mogu prepoznati neki stavovi u zapošljavanju osoba s invaliditetom. Treba uzeti u obzir da su odgovori samo informativne prirode i uzeti na nereprezentativnom uzorku koji je općenito naklonjen zapošljavanju osoba s invaliditetom.

Poslodavci, koji imaju zaposlene osobe s invaliditetom:

- Smatraju da osobe s invaliditetom **ne moraju nužno imati smanjenu produktivnosti**
- Smatraju da na bolovanje i druge razloge izbjivanja s posla osobe s invaliditetom **ne troše više vremena od ostalih**, troše uglavnom negdje jednako bolovanja
- Smatraju da se osobe s invaliditetom **sasvim normalno mogu uklopiti u radnu sredinu**, odnosno nemaju problema s tim
- **Svjesni su da uklanjanje barijera za njihovo zapošljavanje nije pretjerano dodatno skupo**
- Smatraju da su **radnici s invaliditetom pouzdani radnici**
- **Smatraju da se radnici s invaliditetom trude dostići i veću razinu produktivnosti nego ostali zaposlenici te da u prosjeku radnici s invaliditetom uspijevaju pratiti razinu produktivnosti ostalih radnika**
- Smatraju da osobe s invaliditetom **zahtijevaju podršku kolega koliko i svi ostali radnici.**

Podsjetnik: **Uvođenje u posao i prilagodba radnog mjesta**

- ◇ Poslodavac treba pripremiti obilazak tvrtke i radnog mjesta u suradnji sa stručnjacima.
- ◇ Zajedno s posloprimcem i stručnjacima razmotriti potrebu za prilagodbom radnog mjesta.
- ◇ Za suradnike i nadređene organizirati tečaj o alternativnim oblicima komunikacije za određeni invaliditet.
- ◇ Prilagoditi radno mjesto koristeći dostupne potpore, ali provesti i mjere prilagodbe koje poslodavac može samostalno i bez značajnih troškova provesti (promjena opisa posla, prilagođena mjerila uspješnosti, fleksibilni radni aranžmani).



4. Integracija u poduzeće i razvoj zaposlenika

4.1. Pristupačnost poduzeća

Pristupačnost se ne mora odnositi samo na određeno radno mjesto, i određenog zaposlenika, već poslodavac može osigurati **općenitu pristupačnosti unutar tvrtke**, kako za buduće zaposlenike s invaliditetom, tako i za potencijalne klijente. Opća pristupačnost se treba usmjeriti na osnovne potrebe različitih vrsta invaliditeta, što može zadovoljiti neke trenutne, ali i buduće potrebe zaposlenika (npr. invalida rada), primjenjujući principe „univerzalnog dizajna“. Ovo su primjeri nekih prilagodbi:

- korištenje znakova i ilustracija u priručnicima, radnim uputama i elektroničkim informacijama – bitno za slabovidne osobe te štoviše za osobe s intelektualnim poteškoćama
- uređaji za zvukovno informiranje i uzbunjivanje (zvono, sirene, alarm) trebaju biti nadopunjeni uređajima za svjetlosno signaliziranje – bitno za gluhe osobe ili osobe s oštećenjem sluha
- pristupačnost svih zajedničkih prostorija (sanitarni čvor, kuhinja), ulaza tvrtke te izlaza za nuždu - bitno za osobe s tjelesnim invaliditetom

U slučaju kada poslodavac krene prilagođavati prostor, poželjno je da razmišlja u širem kontekstu i kako sve može prilagoditi poslovni prostor za osobe različitih vrsta invaliditeta koje mogu biti zaposlenici, klijenti, partneri i sl.

Kako bi olakšali proces regrutacije osoba s invaliditetom kao i zadržavanje radnika koji steknu invaliditet, poslodavci bi trebali osigurati da **radne prostorije budu dostupne** osobama s invaliditetom. Potrebno je posebno obratiti pozornost na ulaz, kretanje po prostoru te sanitarne čvorove.

Prilagodba dokumenata potrebnih **zaposlenicima** – upute, smjernice, pravilnici i sl. – treba analizirati da li su potrebne kakve prilagodbe za osobe s intelektualnim teškoćama i sl. Ti materijali mogu služiti interno, ali također mogu biti interesantni **klijentima, suradnicima i sl.** Internet stranica bi trebala imati „**opciju za povećanje slova**“. Tako su informacije dostupne i interno i eksterno.

Pristupačnost za osobe s **oštećenjem sluha** uključuje pristup informacijama koje se prenose zvukom – kao npr. zvonjenje zvona, alarm za požar i sl. Takvi elementi trebaju biti pregledani i eventualno zamijenjeni ili nadopunjeni sa svjetlosnim znakovima. Važno je planirati sustav sigurnosti na radnom mjestu te osigurati da je sustav evakuacije u slučaju požara i sl. prilagođen i njima.

4.2. Razvoj i napredovanje

Kao i u svim drugim područjima ophođenja sa zaposlenicima s invaliditetom, i kod pitanja osobnog razvoja i napredovanja treba primijeniti iste postavke kao i za ostale zaposlenike. Ono što se razlikuje je način kako se određenoj osobi s invaliditetom pristupa, uzimajući u obzir specifičnosti invaliditeta. **Informacije o mogućnostima razvoja i napredovanja** trebaju biti jasno i, ukoliko je potrebno,

prilagođeno priopćene zaposlenicima s invaliditetom.

Kako bi se zaposlenici s invaliditetom mogli razvijati na svom poslu, što je ključno za njihov, ali i cjelokupni razvoj poduzeća, treba im omogućiti **sudjelovanje u obrazovnim aktivnostima**. O mogućnostima za sudjelovanje na stručnim osposobljavanjima treba informirati i zaposlenike s invaliditetom, te im na samom osposobljavanju osigurati potporu za sudjelovanje, npr. čitači, prevoditelji (znakovni jezik), prilagođeni radni materijali. Pri tome se može koristiti financijska potpora koja je dostupna od strane Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom i Hrvatskog zavoda za zapošljavanje. **Stručnu podršku** mogu pružiti i razne udruge osoba s invaliditetom koje imaju ili opremu ili stručnjake koji mogu osigurati pristupačnost. Također treba uzeti u obzir i činjenicu da prostor održavanja obuke bude fizički pristupačan, kao i sanitarni čvorovi.

Radni materijali na obukama trebaju biti prilagođeni određenoj vrsti invaliditeta. Npr. za slijepu osobu koristiti veliki font slova teksta ili Brailleovog pisma (pripremu takvih tekstova mogu napraviti udruge slijepih osoba ili škole u kojima se školuju učenici s teškoćama). U slučaju osoba s intelektualnim poteškoćama, u radnim materijalima treba koristiti što više slikovnih prikaza umjesto teksta (pri izradi ovakvih materijala potporu mogu pružiti udruge koje rade s osobama s intelektualnim poteškoćama). Zaposlenici s invaliditetom se možda neće htjeti staviti u prvi plan ukoliko se pokaže **mogućnost za napredovanjem**, te ih je stoga potrebno potaknuti da se natječu za promaknuće. Razlozi ove nevoljkosti možda nije u njihovim nedostatnim kompetencijama već u tome što vide određene prepreke na tom novom mjestu, uvjetovane njihovim invaliditetom. Pri napredovanju, poslodavac treba razmotriti jednake kriterije kao i kod drugih zaposlenika.

4.3. Zadržavanje zaposlenika s invaliditetom

Sa sve dužim radnim vijekom kod istog poslodavca zaposlenik postaje vrjedniji tom poslodavcu. Godine iskustva, prilagodljivost, sposobnost predviđanja, odnos s klijentima, spretnost pri poslu su neki od elemenata koji govore o toj vrijednosti dugotrajnijih zaposlenika. Kao i do sada, isto se odnosi i na zaposlenika s invaliditetom, koji su obično lojalniji svom poslodavcu nego ostali zaposlenici.

No, i u ovom području treba posebnu pozornost pridodati zaposlenicima s invaliditetom, tj. onima koji su **stekli invaliditet tijekom radnog odnosa**, bilo radno uvjetovano ili zbog vanjskog događaja. U takvim slučajevima posloprimci imaju pravo na profesionalnu rehabilitaciju tijekom koje se procjenjuju njihove preostale sposobnosti i eventualno prekvalificiraju za neko drugo radno mjesto unutar istog poduzeća. Poslodavac ima zakonsku obavezu primiti tog zaposlenika ponovno kod sebe po završetku rehabilitacije. No i bez ove zakonske obaveze, poslodavcima suiskusni posloprimci mnogo vredniji od dodatnog truda kojeg eventualno treba uložiti da bi se taj zaposlenik uveo u novo radno mjesto.

Poslodavac ima pravo koristiti mjere za zapošljavanje i potporu i za zaposlenike invalide rada, kako bi im se olakšala ponovna integracija na posao. U interesu je poslodavca **zadržati iskusnog dugogodišnjeg zaposlenika**, invalida rada, te je potrebno uložiti dodatan napor kako bi povratak nakon rehabilitacije bio što jednostavniji. Bitna je činjenica da invalid rada ima i stvarnu mogućnost odlaska u invalidsku mirovinu, čime bi ga poslodavac izgubio, te koristi ostanka u radnom odnosu koji treba dodatno istaknuti.

4.4. Upravljanje raznolikošću - *diversity management*

Dio strateškog upravljanja ljudskim resursima uzima u obzir i upravljanje raznolikošću u organizaciji. Upravljanje raznolikošću predstavlja proces upravljanja i vođenja heterogene skupine kako bi se postigli organizacijski ciljevi. U tom smislu je važno naglasiti da se u organizaciji zaposlenici razlikuju po cijelom nizu karakteristika: dob, spol, invaliditet, vjeroispovijest i itd.

Diversity management predstavlja strateški pristup upravljanju ljudskim resursima s ciljem prepoznavanja raznolikosti i njezinih vrijednosti i doprinosa organizaciji. Taj doprinos se može izravno izraziti i na poslovanje pojedine tvrtke. Na primjer, jedna tekstilna tvrtka je nakon zapošljavanja žena muslimanki koje nose hidžabe uvidjela da bi mogla proširiti svoj proizvodni asortiman upravo s tim maramama. Tako su razvili novu liniju proizvoda i povećali svoj tržišni udjel. S druge strane informatičke tvrtke (npr. IBM) su povećale proizvodnju pomagala za osobe s invaliditetom, nakon što su zaposlili osobe s invaliditetom i tijekom suradnje s njima uvidjeli mogućnosti za nove proizvode. Te osobe su uključili u razvoj tih proizvoda i njihovu prodaju.

U konačnici, postoji i humana dimenzija ovog strateškog pristupa, a to je stvaranje strukturnih okvira i društvenih okolnosti koje omogućuju svim pojedincima povećavanje prilika i sposobnosti. U idealnim uvjetima to bi trebalo dovesti do većih uspjeha za sve kao i za cijelu organizaciju.

4.5. Podtema: Do zaposlenika po mjeri poslodavca

Zapošljavanje novih zaposlenika je za poslodavca uvijek jedan izazov, koji u sebi nosi određeni rizik, bez obzira koliko kvalitetno je proveden proces regrutacije i selekcije. Iako kvalitetne metode i instrumenti koji se mogu koristiti pri odabiru novog zaposlenika značajno umanjuju rizik, ne može se kvalitetno predvidjeti kako će se uklopiti i ponašati u radnom okruženju. Poslodavac tu nesigurnost može značajno umanjiti ukoliko aktivno sudjeluje u procesu stjecanja znanja i vještina kod posloprimaca, koji kasnije mogu postati njegovi zaposlenici. To su oblici prihvaćanja osoba na rad kod poslodavca s ciljem obrazovanja, bilo u sklopu formalnog obrazovanja ili na inicijativu pojedinca.

U sklopu formalnog obrazovanja poslodavac može sudjelovati u sljedećim oblicima obrazovanja:

- praktična nastava u sklopu strukovnog obrazovanja
- naukovanje u sklopu strukovnog obrazovanja za obrtnička zanimanja
- praksa za studente

Pružanjem mogućnosti osobama, obično mladima i bez radnog iskustva, da u sklopu svoje tvrtke steknu praktična i visokovrijedna znanja, poslodavac može prenijeti i osnovne vrijednosti poduzeća i izgraditi povjerenje i lojalnost. Time se postavljaju temelji za buduću suradnju i lakše naknadno zapošljavanje nakon obrazovanja. Na taj način poslodavac ima izravnu ulogu u obrazovnom procesu i može samu izvedbu bolje približiti učeniku/studentu i stvarnom radnom procesu.

Istu mogućnost treba pružiti i osobama s invaliditetom, posebice mladima, kako bi im se olakšao prijelaz na tržište rada. Poslodavcu koji nije imao iskustva sa zaposlenicima s invaliditetom, ovo može biti prilika da stekne prva iskustva i pripremi se za buduće zapošljavanje osoba s invaliditetom. Dodatna prednost ovakvog angažmana je što je za poslodavca manje obvezujući od redovnog zaposlenja temeljem ugovora o radu. No, i u ovom slučaju, poslodavci imaju pravo na određene financijske olakšice, tj. potpuno ili djelomično oslobađanje plaćanja poreza na dohodak. Dodatna podrška koju poslodavac može očekivati ako primi učenika ili studenta s teškoćama koji dolazi iz strukovnih škola ili udruga osoba s invaliditetom. Pri uvođenju u posao i prilagodbi radnog mjesta za učenika/studenta poslodavac bi se trebao voditi smjernicama opisanim u poglavljima 2 i 3.

Iskustva i stavovi poslodavaca u RH

Nagrada „Poslodavac godine za osobe s invaliditetom” se dodjeljuje s ciljem informiranja i osvještavanja javnosti, prije svega poslodavaca, da osobe s invaliditetom mogu jednako doprinijeti uspjehu rada kao i drugi jednako kvalificirani zaposlenici.

Nagradom se nagrađuju poslodavci koji zapošljavaju osobe s invaliditetom i uključuju ih u radnu sredinu te na taj način promiču poštivanje različitosti na radnome mjestu. Nagrada je dodijeljena prvi put 2007. godine, te je do sada dodijeljena tri puta.

Dosadašnji dobitnici nagrada:



2007. godina:	2008. godina:	2009. godina:
<ul style="list-style-type: none"> Javni sektor: Zagrebački Holding d.o.o. Mala i srednja poduzeća: proizvodni obrt AB dizajn Velika poduzeća : dm – drogerie markt 	<ul style="list-style-type: none"> Javni sektor: Grad Koprivnica Mala i srednja poduzeća: Geneza d.o.o. Velika poduzeća: Huehne&Nagel 	<ul style="list-style-type: none"> Javni sektor: Srednja strukovna škola Varaždin Velika poduzeća: Zvijezda d.d. Mala i srednja poduzeća: Zlatne ruke Pula

Nagradu dodjeljuju **Fond** za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom, portal **MojPosao**, Program ujedinjenih naroda za razvoj (**UNDP**) i Hrvatski zavod za zapošljavanje (**HZZ**) u suradnji s partnerskim organizacijama iz javnog i neprofitnog sektora.

Podsjetnik: Integracija u poduzeće i razvoj zaposlenika

- ◇ Uspostavljanjem opće prilagođenosti (arhitektonske i komunikacije) tvrtke postaje dostupna većem broju posloprimaca, ali i klijenata i suradnika.
- ◇ Zaposlenike s invaliditetom informirati i uključiti u sve aktivnosti obrazovanja unutar poduzeća, uz prilagođene uvjete i radne materijale.
- ◇ Mogućnosti napredovanja trebaju biti jednako otvorene i za zaposlenike s invaliditetom te je u nekim slučajevima potrebno potaknuti te zaposlenike da razmotre mogućnost napredovanja.
- ◇ Zaposlenicima koji su stekli invaliditet tijekom radnog odnosa poslodavac mora ponuditi novo radno mjesto nakon rehabilitacije. No to je i u interesu poslodavca da zadrži iskusne zaposlenike.
- ◇ Uvođenjem sustavnog upravljanja raznolikošću, kao integralnog dijela strategije upravljanja ljudskim resursima, tvrtka se organizacijski razvija, ali i u poslovnom smislu kroz veći doseg heterogenim skupinama kupaca.
- ◇ Aktivnim sudjelovanjem u obrazovnom procesu (praktična nastava, naukovanje, praksa), poslodavac može po svojoj mjeri stvarati svoje buduće zaposlenike, i značajno smanjiti rizik pri novom zapošljavanju.

5. Zapošljavanje osoba s invaliditetom s pravnog i financijskog aspekta

U ovom poglavlju obuhvatit će se zakonodavni aspekti koji su relevantni za poslodavca u cijelom procesu zapošljavanja osoba s invaliditetom te posebice oni aspekti koji se odnose na financijske obaveze i potpore za poslodavca.

5.1. Pregled vezanog zakonodavstva

Zapošljavanje osoba s invaliditetom je prvenstveno definirano kao i za sve ostale osobe, dok posebni zakoni i podzakonski akti na opća prava i obaveze pridodaju neke koje trebaju olakšati i potaknuti zapošljavanje ove skupine posloprimaca. Stoga su za poslodavca bitni sljedeći zakoni kad govorimo o zapošljavanju osoba s invaliditetom:

- Zakon o radu⁶ (dalje u tekstu ZOR)
- Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom⁷ (dalje u tekstu ZPRZOI)
- Zakon o suzbijanju diskriminacije⁸ (dalje u tekstu ZSD)
- Zakon o mirovinskom osiguranju⁹ (dalje u tekstu ZOMO)

Zakonom o radu se definiraju opći uvjeti zapošljavanja, dok zajedno sa **Zakonom o suzbijanju diskriminacije** definira zabranjivanje diskriminacije kod zapošljavanja i u radnom odnosu, i za osobe s invaliditetom. U procesu zapošljavanja osoba s invaliditetom, **Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom** definira specifičnosti koje su vezane za prava i obaveze prije, pri i tijekom zapošljavanja osoba s invaliditetom, uz Zakon o suzbijanju diskriminacije koji uspostavlja okvir za ravnopravno sudjelovanje osoba s invaliditetom u tom procesu. Naposljetku, **Zakon o mirovinskom osiguranju** je u ovom slučaju relevantan kod definiranja prava i obaveza vezanih za invalide rada i njihovo ponovno zapošljavanje nakon rehabilitacije.

5.2. Proces zapošljavanja osoba s invaliditetom iz zakonske perspektive

Oblici zapošljavanja

Zakon razlikuje zapošljavanje osobe s invaliditetom pod općim i pod posebnim uvjetima.

Opći uvjeti zapošljavanja označavaju zapošljavanje na otvorenom tržištu rada te sa zakonskog aspekta ovo zapošljavanje je uređeno kao i zapošljavanje svih ostalih zaposlenika, uz neke dodatne obaveze i prava za poslodavca o kojima će biti riječ u ovom poglavlju.

⁶ Zakon o radu (NN 149/09) - <http://zakon.hr/z/307/Zakon-o-radu>

⁷ Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom (NN 143/02, 33/05) - <http://www.institutzasigurnost.hr/propisi/P-41.pdf>

⁸ Zakon o suzbijanju diskriminacije (NN 85/08) - <http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/340327.html>

⁹ Zakon o mirovinskom osiguranju (NN 102/98, 127/00, 59/01, 109/01, 147/02, 117/03, 30/04, 177/04, 92/05, 43/07, 79/07, 35/08, 40/10, 121/10) - <http://zakon.hr/z/91/Zakon-o-mirovinskom-osiguranju>

S druge strane, **zapošljavanje pod posebnim uvjetima** odnosi se na zapošljavanje u ustanovi ili trgovačkom društvu osnovanom radi zapošljavanja osoba s invaliditetom:

- radna jedinica (minimalno 6 zaposlenika s invaliditetom; zasebna obračunska jedinica)
- zaštitna radionica (minimalno 51% zaposlenika s invaliditetom; zasebno pravno tijelo)
- radni centar (minimalno 80% zaposlenika s invaliditetom; zasebno pravno tijelo ili kao posebna ustrojstvena jedinica zaštitne radionice)

Kako su ovo posebni oblici zapošljavanja, njihovo poslovanje je zasebno definirano, tj. postoje dodatne pogodnosti koje olakšavaju njihov rad, s obzirom na vrstu zaposlenika. Bitno je naglasiti da sve ove strukture može osnovati bilo koja pravna osoba u Hrvatskoj, pa i poslodavci iz privatnog sektora.

Regrutacija i selekcija zaposlenika s invaliditetom

Tijekom procesa regrutacije i selekcije, posebice kod definiranja kriterija za zapošljavanje i oglašavanje radnog mjesta, obavezno je pridržavanje odredbi o nediskriminaciji, koje se u ovom slučaju odnose i na proces zapošljavanja, što uključuje i regrutaciju pa i odabir zaposlenika (ZOR čl. 5., ZSD čl. 2., 8. i 9.). Više o samom procesu regrutacije i selekcije se nalazi u poglavlju 2 i 3.

Zapošljavanje osoba s invaliditetom

U kontekstu zapošljavanja osoba s invaliditetom, Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom definira detaljnije specifične obaveze i prava poslodavaca.

• **Obaveza zapošljavanja i poseban doprinos**

Bitna specifičnost je **obaveza zapošljavanja osoba s invaliditetom** (ZPRZOI čl. 10., 10.a) za poslodavce iz javnog sektora (ili u pretežnom vlasništvu države ili lokalne i područne samouprave), koja definira obavezu zapošljavanja 1 osobe s invaliditetom na određeni broj zaposlenih. Ta obaveza se revidira automatski svake tri godine, a trenutna obaveza glasi da do 31. prosinca 2011. zaposle najmanje jednu osobu s invaliditetom na svakih 35 zaposlenih (ZPRZOI čl. 10. st. 1.). Ti su poslodavci također dužni dati prednost zapošljavanju osobi s invaliditetom ukoliko zadovoljava sve tražene uvjete.

Iako se ova obaveza ne odnosi na sve ostale poslodavce koji nisu definirani čl. 10 ZPRZOI-a, npr. poslodavci u privatnom sektoru, svi poslodavci (osim onih koji imaju manje od 20 zaposlenih) su obavezni plaćati **Poseban doprinos za poticanje zapošljavanja osoba s invaliditetom**. Visina doprinosa se obračunava po stopi od 0,1%, a osnovica za obračun je jednaka onoj koja se koristi za obračun doprinosa za zapošljavanje. Ukoliko poslodavac ima obavezu zapošljavanja (temeljem ZPRZOI čl. 10. st. 1), a tu obavezu ne ispunjava, poseban doprinos se obračunava po stopi od 0,2%.

• **Stupanje u radni odnos osobe s invaliditetom**

Poslodavac stupa u radni odnos s osobom s invaliditetom u pravilu (pod općim uvjetima zapošljavanja) kao i sa svakim drugim zaposlenikom, npr. ugovorom o radu, dok postoji određena razlika u pravima i obavezama koja proizlaze iz radnog odnosa s osobom s invaliditetom.



Prema istraživanju provedenom na poslodavcima u sklopu ovog projekta, sami poslodavci smatraju da bi bilo učinkovito da su poduzeća s 50 ili više zaposlenih (srednja i velika poduzeća) obvezna zaposliti određeni postotak osoba s invaliditetom uz jaku javnu financijsku potporu za prilagodbu radnog mjesta. **Dakle, poslodavci sami smatraju da je kvotni sustav, kao neka vrsta obaveze najsigurniji, najučinkovitiji način zapošljavanja osoba s invaliditetom.** Uz samu obavezu kvotnog sustava, poslodavci su pozitivnom ocijenili i **financijske poticaje za zapošljavanje.** Ovi stavovi poslodavaca potvrđuju rezultate istraživanja provedenog 2008. godine od UNDP-a (u kojem same nezaposlene osobe s invaliditetom smatraju da poslodavce najviše motiviraju na zapošljavanje financijski poticaji/olakšice koje pruža država).

Prava poslodavaca

Poslodavac osobe s invaliditetom ima pravo na sljedeće olakšice (ZPRZOI čl. 29):

- pravo na porezne olakšice predviđene posebnim propisima
- pravo na novčani poticaj
- pravo na poticaje predviđene posebnim ugovorom o zapošljavanju osoba s invaliditetom

Zakonom su definirani sljedeći **novčani poticaji** (ZPRZOI čl. 30.):

- temeljem uplaćenog doprinosa za osnovno zdravstveno osiguranje
- temeljem uplaćenog doprinosa za zapošljavanje

Ostvarivanje ovih novčanih poticaja se odobrava retroaktivno za prethodno tromjesečje, a podnošenje zahtjeva i isplata poticaja se obavlja preko Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom. Fond vrši isplatu 30 dana nakon podnošenja zahtjeva za novčani poticaj.

Na sljedećoj stranici se nalazi prikaz procesa odobravanja novčanog poticaja za poslodavca osobe s invaliditetom, koji se odnosi na povrat uplaćenog doprinosa za zdravstveno osiguranje i doprinosa za zapošljavanje. U nastavku tog prikaza se nalazi tablica izračuna doprinosa za koji se traži novčani poticaj, koja se također treba priložiti zahtjevu za poticaj.



Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom
www.fond.hr

Hrvatski zavod za zapošljavanje
www.hzz.hr



Rokovi za podnošenje zahtjeva

- Poslodavcu koji zapošljava osobu s invaliditetom određuje se za tu osobu novčani poticaj u visini uplaćenog doprinosa za osnovno zdravstveno osiguranje i doprinosa za zapošljavanje.
- Visina ovih doprinosa određuje se prema obračunatom i uplaćenom doprinosu sukladno propisima o doprinosima za obvezna osiguranja. Doprinosi za obvezna osiguranja obračunavaju se na temelju bruto plaće,
- Prema Odluci Fonda iz bruto plaće se izostavljaju: regres, božićnica, jubilarna nagrada, privatno zdravstveno osiguranje, otpremnine, pomoć za duže bolovanje, pomoć u slučaju smrti člana obitelji, naknada za prijevoz.

- Ovaj poticaj, kao i svi redovni poticaji Fonda, se primjenjuju na postojeće kao i na novozaposlene osobe s invaliditetom (važno je da postoji ugovor o radu sa zaposlenikom s invaliditetom).

Za što se isplaćuju novčani poticaji

- Zahtjev se može podnijeti tokom cijele godine Fondu. Zahtjev za isplatu sredstva se podnosi reatroskivno, odnosno najranije po isteku tromjesečja u kojem su doprinosi uplaćeni za uplate u prethodnom tromjesečju. Novčani poticaj se isplaćuje poslodavcu u roku od 30 dana od dana podnošenja zahtjeva s obaveznim priložima.

- Novčani poticaji se isplaćuju kontinuirano (nema ograničenog vremenskog roka) dokle su zaposlene osobe s invaliditetom!

Potrebna dokumentacija za prvi zahtjev

Adresa za slanje zahtjeva za potporu

- ugovor o radu
- dokaz o prijavi na obvezno mirovinsko i zdravstveno osiguranje
- dokaz o invaliditetu (rješenje nadležnog tijela koje utvrđuje invaliditet)
- kopiju Rješenja o upisu tvrtke u registar Trgovačkog suda, odnosno kopiju Obrtnice
- adresa poslodavca, OIB, matični broj i broj žiro računa
- popis osoba s invaliditetom
- obračun novčanog poticaja sukladno tablici – prilog 1 Odluke (primjer tablice u nastavku priručnika)
- dokaz da su za sve radnike uplaćeni doprinosi za obvezna osiguranja (izvod sa žiro-računa gdje se vidi svota uplaćenog doprinosa)
- dokaz da je osobi s invaliditetom isplaćena plaća (neto plaća sa doprinosima, prirezom i porezom) s pripadajućom obračunskom listom (potpisane platne liste)

- Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditeom

• Zaharova 5 - 10000 Zagreb

• Tel.: (01) 6040495

• Fax: (01) 6184994

• Mail: info@fond.hr

Potrebna dokumentacija za svaki sljedeći zahtjev

Isplata potpora

- adresa poslodavca, OIB, matični broj i broj žiro računa
- popis osoba s invaliditetom
- obračun novčanog poticaja sukladno tablici – prilog 1 Odluke
- dokaz da su za sve radnike uplaćeni doprinosi za obvezna osiguranja (izvod sa žiro-računa gdje se vidi svota uplaćenog doprinosa)
- dokaz da je osobi s invaliditetom isplaćena plaća (neto plaća sa doprinosima, prirezom i porezom) s pripadajućom obračunskom listom (potpisane platne liste)

- Izjava poslodavca o prosječnom broju zaposlenih, ukupnoj aktivni i ukupnim prihodima u prethodnoj godini, ILI, Bilanca i račun dobiti i gubitka za prethodnu godinu na kojem je vidljiv ukupan broj zaposlenih

Primjer obračuna novčanog poticaja:

Razdoblje za koje se traži poticaj-mjesec	Bruto plaća osobe s invaliditetom (kn)	Doprinos za zdravstveno osiguranje(kn) (15%) – množiti s iznosom iz stupca 2	Doprinos za zapošljavanje (kn) (1,7%) – množiti sa iznosom iz stupca 2	Ukupni iznos traženog poticaja (kn) – zbroj stupaca 3 i 4
1	2	3	4	5
Siječanj	10.000,00	1.500,00	170,00	1.670,00
Veljača	10.000,00	1.500,00	170,00	1.670,00
Ožujak	10.000,00	1.500,00	170,00	1.670,00
UKUPNO :	30.000,00	4.500,00	510,00	5.010,00

Poticaji predviđeni **posebnim ugovorom** se odnose na ugovor koji poslodavac sklapa s nadležnom institucijom koja provodi specifične mjere. U nastavku je opis mjera u odnosu na instituciju s kojom poslodavac stupa u ugovornu obavezu:

Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom

Uvjeti i kriteriji za dodjeljivanje poticaja se određuju Odlukom o načinu ostvarivanja poticaja pri zapošljavanju osoba s invaliditetom, u nastavku Odluka (NN 08/08, 20/09, 96/09, 44/10), dok su ovo poticaji dostupni poslodavcima:

- 1.1. redovni poticaju koji se isplaćuju kontinuirano
 - 1.1.1. prethodno spomenuti novčani poticaji u visini doprinosa za obavezno zdravstveno osiguranje i zapošljavanje
 - 1.1.2. naknada razlike radi smanjenog radnog učinka
 - 1.1.3. sufinanciranje troškova osobnog asistenta – pomagača u radu
- 1.2. posebni poticaji koji se isplaćuju poslodavcu povremeno ili prema ukazanoj potrebi
 - 1.2.1. obrazovanje zaposlenih osoba s invaliditetom (Odluka, čl. 21.- 24.)
 - 1.2.2. sredstva za prilagodbu radnog mjesta – arhitektonska prilagodba (Odluka, čl. 29. – 33.)
 - 1.2.3. sredstva za prilagodbu uvjeta rada – tehnička prilagodba (Odluka, čl. 34. – 38.)
 - 1.2.4. kreditna sredstva po povoljnim uvjetima namijenjena kupnji strojeva, opreme, alata ili pribora potrebnog za zapošljavanje osobe s invaliditetom (Odluka, čl. 39. – 42.)
 - 1.2.5. sufinanciranje troškova radnog terapeuta (Odluka, čl. 43. – 47.)

Hrvatski zavod za zapošljavanje

Mjere HZZ-a se temelje na Nacionalnom planu za poticanje zapošljavanja za 2009. i 2010. godinu za koje je HZZ nadležan, koji je usklađen sa Zakonom o državnim potporama (NN 140/05).

- 1.1. Sufinanciranje prvog zapošljavanja mladih osoba bez radnog staža
- 1.2. Sufinanciranje zapošljavanja dugotrajno nezaposlenih osoba
- 1.3. Sufinanciranje zapošljavanja osoba iznad 50 godina (iz evidencije nezaposlenih i radnici u otkaznom roku)
- 1.4. Sufinanciranje zapošljavanja posebnih skupina nezaposlenih osoba (iz evidencije nezaposlenih i radnici u otkaznom roku)
- 1.5. Sufinanciranje obrazovanja za poznatog poslodavca (zaposlenih osoba iznad 50 godina u cilju zadržavanja radnog mjesta, novozaposlenih na poslovima za koje na tržištu rada nema kvalificirane radne snage, zaposlenih u uvjetima uvođenja novih tehnologija, viših standarda i promjene proizvodnog programa poslodavca)

Sve ove mjere mogu koristiti i poslodavci osoba s invaliditetom, dok se mjera „sufinanciranje zapošljavanja posebnih skupina nezaposlenih osoba“ posebice odnosi, među ostalim, i na osobe s invaliditetom. Uvjeti i kriteriji za dobivanje ovih potpora su objavljeni na internetskoj stranici HZZ-a¹⁰. Ukoliko poslodavac želi ostvariti ove potpore ne bi trebao sklapati ugovor o radu prije pozitivne ocjene zahtjeva od strane HZZ-a.

¹⁰ Visina sufinanciranja po pojedinoj mjeri: <http://www.hzz.hr/default.aspx?id=5963>;
Kriteriji za dodjelu potpore: <http://www.hzz.hr/default.aspx?id=5964>;
Postupak odobravanja: <http://www.hzz.hr/default.aspx?id=5966>

Obaveze poslodavaca kod zapošljavanja

Prilikom stupanja u radni odnos važno je uzeti u obzir specifične zakonske obaveze koje se odnose na osobe s invaliditetom:

- Osoba s invaliditetom ima za svaku kalendarsku godinu pravo na plaćeni godišnji odmor u trajanju od najmanje 24 radna dana (ZPRZOI čl. 13. st. 4.).
- Najmanje trajanje otkaznog roka (ZOR čl. 35. i čl. 114.) se uvećava za mjesec dana za osobe s invaliditetom osim ako je osoba sama skrivila otkaz (ZPRZOI čl. 13. st. 3.).

• **Integriranje osoba s invaliditetom u radnu okolinu**

Pri zapošljavanju osoba s invaliditetom od ključne važnosti je osigurati njihovo kvalitetno uključivanje u radnu okolinu te provesti eventualne prilagodbe. Isto se odnosi na novozaposlene osobe s invaliditetom, ali i za invalide rada, tj. osoba kod kojih je tijekom rada nastala profesionalna nesposobnost za rad ili neposredna opasnost od nastanka invalidnosti.

Poslodavac ima obavezu (ZSD, čl. 4. st. 2.) osigurati zaposlenicima s invaliditetom pristup radnom mjestu i odgovarajuće uvjete rada, prilagodbom infrastrukture i prostora, korištenjem opreme i na drugi način koji nije nerazmjern teret za onoga tko je to dužan omogućiti. U tu svrhu služe prethodno opisani poticaji za omogućavanje prilagodbe radnog mjesta Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom.

Ukoliko se tijekom radnog vijeka kod posloprimca ustanovi profesionalna nesposobnost za obavljanje trenutnog posla, temeljem nalaza prvostupajskog tijela, ta osoba se upućuje na profesionalnu rehabilitaciju kako bi se osposobila za rad s punim radnim vremenom na drugom poslu (ZOMO, čl. 34.). Ukoliko se nakon profesionalne rehabilitacije osoba osposobi za rad, temeljem nalaza ovlaštenog tijela, poslodavac je dužan ponuditi sklapanje ugovora o radu za poslove za koje je osoba sposobna, koji bi trebao što više odgovarati prethodnim poslovima. Pri tome je poslodavac dužan prilagoditi poslove sposobnostima radnika, izmijeniti raspored radnog vremena, odnosno poduzeti sve što je u njegovoj moći da radniku osigura odgovarajuće poslove (ZOR, čl. 78.). Ukoliko posloprimac ne bude vraćen na rad, ima pravo na otpremninu u dvostrukom iznosu od one koja bi mu pripadala, osim ako je neopravdano odbio ponuđeni posao poslodavca (ZOR, čl. 80.).

Podsjetnik: **Zapošljavanje osoba s invaliditetom s pravnog i financijskog aspekta**

- ◇ Upoznati se detaljno s navedenim zakonima vezanih za zapošljavanje osoba s invaliditetom.
- ◇ Kod potencijalnog zapošljavanja osobe s invaliditetom prethodno kontaktirati institucije koje pružaju financijsku podršku kako bi se informirali o uvjetima stjecanja prava za tu određenu osobu.
- ◇ Pri sklapanju ugovora o radu s osobom s invaliditetom uzeti u obzir specifične odredbe za osobe s invaliditetom (otkazni rok, godišnji odmor, uvjete otkaza, otpremninu,...)
- ◇ Pravovremeno se javiti za moguće mjere te za potrebe dodatnih informacija kontaktirati nadležne institucije, ali i udruge koje mogu poslodavcima dati savjet.