

SENSE
2024

Diversity, Equity & Inclusion
TRENDBOOK

LUDZIE

TECHNOLOGIE

PRZESTRZEŃ

INSPIRACJE

ANTYTRENDY

PARTNERZY:



Podziękowania:

Ten trendbook powstał dzięki misji i pasji jego autorek_ów, którzy zgodzili podzielić się aktualną wiedzą i przewidywanymi tendencjami rozwoju obszaru diversity, equity & inclusion. Dziękujemy za zaufanie, zaangażowanie i profesjonalizm.

Koordinacja i redakcja: dr Natalia Marciniak-Madejska

Korekta: dr Natalia Marciniak-Madejska, Katarzyna Rząsa

Projekt graficzny, skład: Simeo

Treści graficzne: FreePik

Wydawca:

SENSE consulting sp. z o. o.

ul. Podgórze 11/31, 61-749 Poznań

senseconsulting.pl

biuro@senseconsulting.pl

ISBN: 978-83-968521-2-0

Publikacja dystrybuowana bezpłatnie. Przedruk niniejszej publikacji w całości lub w części jest możliwy wyłącznie za zgodą SENSE consulting sp. z o.o. Cytowanie oraz wykorzystywanie danych jest dozwolone z podaniem źródła.

Poznań, 2024

**Patronat
Honorowy:**



**Patronat
Medialny:**



Spis treści

Od redaktorki	4
Okiem trendwatchera rynku pracy	5
LUDZIE	6
Inkluzywna rekrutacja w praktyce – czym jest i jak się do niej zabrać?	8
5 zasad w zarządzaniu zespołem z pracownikami z różną sprawnością.	13
Inclusive leadership – nowoczesny model przywództwa?	18
Polityka różnorodności i włączenia szansą na mocny fundament.	23
Imigranci jako pracownicy. Wyzwania w budowaniu wielokulturowej organizacji.	28
TECHNOLOGIE	33
Rola mediów społecznościowych w promowaniu inkluzywności i różnorodności.	35
Standard WCAG jako strategia w rozwoju firmy w internecie.	40
O technologiach pozwalających normalnie żyć.	45
PRZESTRZEŃ	50
Accesibility warunkiem zrównoważonego rozwoju	51
Z widokiem na przyszłość. Wyzwania w projektowaniu przestrzeni dostępnej dla wszystkich.	57
Neuroróżnorodni w biurze, czyli jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy?	62
Biuro dla wszystkich.	66
Proszę natychmiast opuścić budynek.	69
INSPIRACJE	74
Edukacja włączająca fundamentem zmian dla lepszej przyszłości.	75
Oswajanie z niepełnosprawnością najmłodszego pokolenia.	80
To nie moja sprawa. Nie moja odpowiedzialność. Czy na pewno?	84
Język inkluzywny. Nowy trend czy konieczność?	89
Diversity, Equity & Inclusion w małej organizacji. Inspiracje na start.	96
ANTYTRENDY	98
REPREZENTACJA versus “REPREZENTACJA”.	102
Inkluzywna popkultura. Co inspiruje, a co odstrasza?	108
Czy zbliżamy się do ery junk wolontariatu pracowniczego?	114
Łącz zamiast dzielić, czyli jak nie dać się uwięzić stereotypom związanym z pokoleniami.	119

Od redaktorki

Dlaczego diversity, equity & inclusion?

Rok 2024 jest kluczowym momentem dla inkluzywności, równości i różnorodności (diversity, equity & inclusion, DEI). Choć zjawiska takie jak globalizacja, rozwój technologiczny, postęp medycyny, demokratyzacja życia czy zmiany demograficzne, nie są zjawiskami nowymi, to dziś mają wpływ jak nigdy wcześniej na konieczność uznania DEI jako podstawowych wartości. Dla wielu świadomych organizacji i przewodzących im ludzi stanowią one imperatyw działań na rzecz uniwersalnego projektowania środowiska życia, pracy i czasu wolnego. Zmiany konieczne są także w społecznym nastawieniu do osób, które ze względu na swoje indywidualne cechy (takie jak płeć, wiek, status rodzinny i zawodowy, rodzicielstwo, poziom wykształcenia, orientacja seksualna lub tożsamość płciowa, stan zdrowia i ograniczenie sprawności, pochodzenie, zamożność, język i religię) mają ograniczone szanse w realizowaniu swoich celów, marzeń i ról społeczno-zawodowych. Konieczne jest budowanie „inclusive mindset”.

Dlaczego trendbook?

Naszym celem było zebranie analiz, przewidywań i wpływów DEI na kluczowe obszary funkcjonowania każdej organizacji: ludzi, przestrzenie i technologie. Zależało nam także, by dostarczyć inspiracji i ostrzec przed pułapkami i błędnymi kierunkami.

Zaprosiliśmy do współpracy najlepszych ekspertów, naukowców i praktyków, działaczy społecznych i przedstawicieli biznesu. Niemal połowa autorów to samorzecznicy – osoby, których osobiste doświadczenia połączone z fachową wiedzą pozwalają wskazywać kierunki koniecznych zmian w obszarze DEI.

Mam nadzieję, że nasza wspólna pasja, wiedza i doświadczenie przy jednoczesnej mozaice idei i praktyk, staną się fundamentem do wdrażania zmian w Państwa organizacjach. Jestem przekonana, że sukces osobisty, zespołowy i projektowy jest dziś możliwy tylko przy uwzględnieniu zasad płynących z budowania różnorodnych, włączających i transparentnych organizacji.

Nie wyczerpaliśmy tematu, ale nadaliśmy kierunek.

Życzę udanej lektury,
Dr Natalia Marciniak-Madejska
SENSE consulting sp. z o.o.



Okiem trendwatchera rynku pracy

Obecnie, kluczową cechą efektywnego zarządzania firmą i jej kulturą, jest zdolność do adaptacji nie tylko do zewnętrznych trendów, ale przede wszystkim do ewoluujących oczekiwań pracowników i kandydatów. Badacze, już kilkanaście lat temu stawiali w tym temacie jasne wnioski – bezpieczeństwo psychologiczne to kluczowy czynnik wspierający efektywność i innowacyjność zespołów (Rozovsky i Google, „What Google Learned From Its Quest to Build the Perfect Team”, The New York Times Magazine 2016). To pojęcie oznacza nic innego, jak stworzenie w firmie kultury pracy, w której pracownicy czują się sobą – wyrażając swoje opinie, dzieląc się doświadczeniem, podejmując się wyzwań; gdzie czują się bezpiecznie z zadawaniem pytań i dyskusją, bez obawy przed negatywnymi konsekwencjami dla siebie.

Wszystko to sprowadza się do szerokiego pojęcia budowania organizacji różnorodnych i inkluzywnych. I choć przez ostatnie lata odmieniamy te pojęcia przez wszystkie możliwe przypadki, to brakuje nam często dogłębnego zrozumienia, czym to DEI (diversity, equity, inclusion) tak naprawdę jest. Ten trendbook obrazuje to pojęcie kompleksowo, dotykając obszarów nie tylko związanych z ludźmi – pracownikami, ale także przestrzenią i technologiami, czyli aspektami, które na co dzień wspierają nas (bądź zupełnie odwrotnie) w pracy.

Chcemy czy nie, dyskryminacja w miejscach pracy istnieje dziś cały czas. Zmieniła tylko na przestrzeni lat swoją formę, sposoby działania i niekiedy grupy, których dotyczy. Według Glassdoor Global Report 2021, 3 na 5 pracowników na świecie doświadczyło dyskryminacji w miejscu pracy. Ta publikacja jest wskazówką, pełną mapą tego, jak tworzyć inkluzywne miejsca pracy, w których mamy pewność że każdy – niezależnie od płci, wieku, osobowości, pochodzenia, typowości lub atypowości oraz wszelkich innych czynników – może być sobą, realizować się zawodowo, przyczyniając się tym samym do sukcesu rynkowego firmy.

Do dzieła!



Mateusz Jabłonowski: konsultant, trener i pasjonat oraz praktyk employer branding, recruitment marketingu, komunikacji wewnętrznej. Doświadczenie HR-owe zdobywał w kilku organizacjach, począwszy od NGO, poprzez bankowość, skończywszy na branży e-commerce i IT. Realizował założenia z zakresu EB i komunikacji dla takich marek jak Allegro, PKO Bank Polski czy Miinto/Showroom. Prelegent na konferencjach w branży HR, wykładowca akademicki.

LUDZIE

TECHNOLOGIE

PRZESTRZEŃ

INSPIRACJE

ANTYTRENDY

LEADERSHIP

5

Inkluzywna rekrutacja w praktyce – czym jest i jak się do niej zabrać?

Inicjatywy diversity & inclusion przyciągają kandydatów i przyczyniają się do lepszych wyników biznesowych. Polski rynek pracy potrzebuje strategii DEI z uwagi na demograficzne wyzwania, rosnącą liczbę osób z niepełnosprawnościami i imigrantów. Dostosowanie procesów rekrutacyjnych do tych zmian, zwiększenie ich dostępności i otwartości dla szerokiej grupy potencjalnych pracowników staje się konieczne dla sukcesu rozwoju zasobów kadrowych.



Dariusz Gosk

Ekspert ds. dostępności, trener, audytor.

Były Członek Zarządu i Dyrektor Agencji Zatrudnienia Fundacji Aktywizacja. Współpracuje z pracodawcami w zakresie realizacji projektów HR i zarządzania różnorodnością. Prowadzi szkolenia z dostępności, projektowania uniwersalnego, niepełnosprawności. Koordynował liczne projekty rekrutacyjne dla osób z niepełnosprawnością w instytucjach publicznych i prywatnych. Autor publikacji „Komunikacja bez barier – praktyczny poradnik kontaktu z osobami z niepełnosprawnościami”, „Dostępność szansą dla biznesu”, „5 kroków do zatrudnienia.

Z tego artykułu dowiesz się:

- jakie znaczenie i korzyści płyną z różnorodności w biznesie,
- co hamuje polski biznes w realizacji inkluzywnych procesów rekrutacji,
- jak przeprowadzić inkluzywną rekrutację w 5 krokach.



Biznes na świecie wdraża już standardy diversity, equity & inclusion. Według opracowania „Global Future of Work” Monster Jobs, aż 86% kandydatów uważa, że widoczne inicjatywy z obszaru DEI są magnesem, który przyciąga ich do konkretnego pracodawcy. W tym samym badaniu 45% pracodawców potwierdza, że uwzględnienie w działalności organizacji różnorodnych punktów widzenia służy wypracowywaniu innowacyjnych i kreatywnych rozwiązań oraz większej identyfikacji z misją pracodawcy (Monster Jobs, 2022). Ten wątek rozwija firma McKinsey&Company w raporcie „Diversity wins: How inclusion matters”. Organizacje, które charakteryzowały się bardziej różnorodnymi zespołami osiągały o 36% większe zyski niż organizacje, w których

dominuje bardziej jednolita struktura (McKinsey&Company, 2020).

Czy jest o co walczyć?

A co na to polski biznes? Rzućmy okiem na krajowe statystyki. Już w tej chwili polskie społeczeństwo należy do najszybciej starzejących się w Europie, liczba osób z niepełnosprawnościami wynosi ponad 7,7 milionów (w tym ponad 1,5 mln osób w wieku produkcyjnym pozostających bez zatrudnienia), rośnie fala imigrantów zakorzeniających się społecznie i zawodowo w naszych społecznościach. To ogromna grupa potencjalnych pracowników, dla których warto zadbać o dostępność procesu rekrutacyjnego i konkretne rozwiązania zatrudnieniowe. Większa różnorodność

Dlaczego warto sięgać po kandydatów z różnych grup społecznych?



1,5 mln osób
z niepełnosprawnościami
w wieku produkcyjnym,
pozostających bez zatrudnienia



3,5-4 mln
imigrantów przebywających
obecnie w Polsce



Starzejące się społeczeństwo
i rosnąca liczba seniorów

to również lepsze zrozumienie potrzeb klientów, którzy chętniej wybiorą skrojone pod nich produkty i usługi. Sięganie po osoby z różnych grup staje się już nie tylko społeczną wartością, ale również kadrową i ekonomiczną koniecznością. Jak to zatem wygląda na naszym HR'owym podwórku? Przybyłem, zobaczyłem i... nie zwyciężyłem! Niestety tą parafrazą można określić istniejące (a w zasadzie nieistniejące) strategie inkluzywnej rekrutacji w polskim biznesie, zwłaszcza w małych i średnich przedsiębiorstwach. Dlaczego tak trudno znaleźć gotowe rozwiązania? To w dużej mierze oczywiście brak wiedzy i lęk przed nieznanym, ale również jeden z najprostszych mechanizmów psychologicznych – mamy tendencję do rekrutowania ludzi „podobnych do nas samych”, myślących i działających w ten sam sposób, wnoszących do zespołu podobny sposób analizowania problemów. To sprawia, że w procesach rekrutacyjnych często utrzymujemy metodologiczne status quo, które nowatorskich koncepcji z obszaru D&I nie pcha do przodu. Nawet cytowany już raport McKinsey&Company bije się w pierś i wskazuje, że dane dotyczące „gotowości do podejmowania działań z obszaru różnorodności”, nie zawsze równają się liczbie wdrożonych strategii w organizacji.

W stronę inkluzywności w rekrutacji

Pora zatem żeby od deklaracji i teorii przejść do namacalnej praktyki! Poszukiwanie rozwiązań nie musi przecież przypominać pisanie referatu z fizyki kwantowej i spędzać snu z powiek działom HR. Zwłaszcza, że po inspiracje

wcale nie trzeba sięgać daleko. Wystarczy chęć wyjścia poza standardowy schemat oraz zagospodarowanie intelektualnych i merytorycznych zasobów, które już mamy w organizacji.

Z jednym należy się pogodzić – klucz do sukcesu znajdziemy wtedy, gdy wysuniemy się poza własną rekrutacyjną bańkę i przyzwyczajenia, ale jednocześnie zachowamy naturalność całego procesu. Umiejętne balansowanie między dobrze skrojoną procedurą, a czysto ludzkim i empatycznym podejściem, jest tu niezbędnym elementem. To co na początku wydaje nam się szokiem i niepotrzebnym „udziwnieniem” (np. rozbudowane opisy w ogłoszeniach czy specjalne programy szkoleniowe lub równościowe), zostaje zazwyczaj szybko oswojone i włączone w naturalną tkankę kultury organizacyjnej.

5 rozwiązań na rzecz strategii inkluzywnej rekrutacji – od czego zacząć.

1. **Przeprowadź analizę potencjału i potrzeb swojej organizacji.** Zaczynij od audytu procedur rekrutacyjnych, miejsca pracy oraz opisów stanowisk. Nakreśl bardziej precyzyjny opis potrzebnych umiejętności, kompetencji oraz wymaganych predyspozycji. Stosuj opisy bardziej otwarte, ale nie ukrywaj trudności związanych ze stanowiskiem. Zbadaj na ile twoje środowisko pracy w wymiarze dostępności architektonicznej i komunikacyjnej jest przyjazne dla osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności, szczególnych potrzeb, osób starszych,

kobiet w ciąży, obcokrajowców itp. Sprawdź jakie zasoby masz już w organizacji, pomoże ci to, zorientować się jakie inwestycje musisz poczynić, ale też zebrać grupę sprzymierzeńców idei, którzy będą razem z tobą pchać ten wózek do przodu. Być może w firmie są już osoby doświadczone w rekrutowaniu np. osób z niepełnosprawnościami albo działające na rzecz określonych grup, ich zaangażowanie merytoryczne może być nieocenione.

2. **Zadbaj o dostępność i otwartość procesu rekrutacji już od samego początku.**

W ogłoszeniach o pracę zachęć do aplikowania osoby z różnymi rodzajami niepełnosprawności, szczególnych potrzeb lub wywodzące się z różnorodnych grup społecznych. Może to być np. grafika przyciągająca uwagę z napisem „jesteśmy pracodawcą równych szans – zachęcamy do kandydowania osoby z ...”. Unikaj zwrotów, które z pozoru wydają się niewinne, a niosą ze sobą багаż podświadomej stygmatyzacji i dyskryminacji – „młody i dynamiczny”, „świetnie poruszający się w świecie cyfrowym”, „dyspozycyjny i zdolny do...”. Odstraszają one na wejściu sporą część kandydatów, a stawianie ich jako sztywne kryterium selekcyjne nie mówi nic o potencjale i realnych kwalifikacjach osoby kandydującej. Nie pytaj o ograniczenia, zapytaj o specjalne potrzeby, użyj np. zdania „Staramy się zapewnić dostępność miejsca pracy na każdym etapie. Jeśli potrzebujesz usprawnień podczas

procesu rekrutacji – daj nam o tym znać w trakcie rozmowy wstępnej rozmowy z osobą rekrutującą”.

3. Szukaj nieoczywistych sposobów dotarcia do kandydatów. Promuj się w social mediach i na grupach tematycznych. Ogłoszenia umieść nie tylko w branżowych i prestiżowych portalach rekrutacyjnych, ale również nieoczywistych stronach z ogłoszeniami o pracę (np. OLX). Zajrzyj na strony dla osób z niepełnosprawnościami, seniorów, kobiet po urlopach macierzyńskich, imigrantów (np. portale niepublicznych agencji zatrudnienia prowadzonych przez NGO'sy). To miejsca, które przeglądają nie tylko sami zainteresowani, ale również bliskie im osoby, które pocztą pantoflową puszcza ogłoszenia w obieg. Jeśli masz odwagę i siły – rusz w „teren”. Dotrzyj do lokalnych środowisk, grup wsparcia, organizacji - im bardziej nieszablonowo, tym lepiej!

4. **Rozmowę kwalifikacyjną poprowadź jak każdą inną.**

Zadbaj o te same standardy dla każdego i pamiętaj, że rekrutujesz przede wszystkim „osobę i jej kompetencje”, a nie ograniczenia, niepełnosprawność, płeć, wiek, rasę, orientację seksualną itd. Cokolwiek robisz – zacznij od drugiego człowieka! Pomyśl, że po drugiej stronie jest kandydat z określonymi kompetencjami, kwalifikacjami, być może świetny i lojalny pracownik twojej organizacji. Nie rób żadnych założeń co do jego potencjalnych ograniczeń (np. niepełnosprawności),

otwórz się na jego potrzeby, znosć bariery, dzięki temu będzie miał równe szanse. Jeśli jakiś wątek wyda ci się ważny dla oceny kompetencji, zadбай o atmosferę bezpieczeństwa i zaufania, nie ciągnij za język, niech osoba sama znajdzie bezpieczną przestrzeń aby o tym opowiedzieć.

5. **Zdobывaj wiedzę i edukuj!**

Siebie, osoby w twoim najbliższym zawodowym otoczeniu i całą organizację. Rób krok do przodu, czytaj o zmianach, śledź trendy i planowane regulacje prawne (np. dyrektyw UE z obszaru ESG, dostępności). Zadбай o szkolenia dla kadry menadżerskiej, współpracowników z obszaru różnorodności oraz komunikacji. Pozwolą one budować empatię, świadomość i ośwoić temat. W raporcie „The Identity of HR” opublikowanym przez HR Dive, 53% osób zajmujących się działaniami HR uważa, że dobrze zorganizowany program onboardingowy, szkoleniowy i szeroko zakrojone programy adaptacyjne, obejmujące nie tylko nowozatrudnioną osobę, ale również cały zespół, mogą znacząco zmniejszyć rotację pracowników (HR Dive, 2022).

Do każdego z punktów powyżej możesz zaangażować partnerów biznesowych lub społecznych, świetnie znających rozmaite grupy różnorodnych kandydatów, którzy wesprą Cię w profesjonalnych działaniach ■

Edukacja i ciągłe nabywanie kompetencji z obszaru DEI przez wszystkich pracowników organizacji, jest gwarantem skutecznych i trwałych działań HR.

Bibliografia:

Raport „Global Future of Work”, Monster Jobs, 2022
- <https://media.monster.com/marketing/2022/The-Future-of-Work-2022-Global-Report.pdf>

Raport „Diversity wins: How inclusion matters”, McKinsey&Company, 2020 (<https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>).

Europejskie Ankietowe Badanie Zdrowia 2019 (<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/zdrowie/zdrowie/stan-zdrowia-ludnosci-polski-w-2019-r-,26,1.html>).

Raport „The Identity of HR”, HR Dive, 2022 (<https://www.hrdive.com/news/purchase-identity-of-hr-in-2021-survey-report/597042/>)

5 zasad w zarządzaniu zespołem z pracownikami z różną sprawnością.

Bycie skutecznym liderem/liderką to niezwykle ważna umiejętność w budowaniu efektywnego, zintegrowanego i skutecznego zespołu i osiągnięcia celów organizacji. Jednak bycie liderem_ką inkluzywną wymaga od osób zarządzających nie tylko wiedzy o korzyściach i wyzwaniach płynących z różnorodności w zespole, ale także głębokiego zrozumienia różnorodności ludzkiej psychiki, postaw i wyzwań z jakimi zmagają się osoby m.in. z ograniczoną sprawnością.



Agata Spała-Zakrzewska

Ekspertka ds. zatrudniania osób z niepełnosprawnościami i dostępności.

Wspiera firmy w budowaniu otwartości na zatrudnienie pracowników z niepełnosprawnością. Prowadzi autorskie szkolenia z obszaru rekrutacji pracowników z niepełnosprawnością, zarządzania zespołem różnorodnym oraz zasad savoir vivre w kontakcie z osobami z niepełnosprawnością. Przeprowadza audyty dostępności miejsc pracy oraz wspiera w wprowadzaniu racjonalnych usprawnień. Wyróżniona jako jedna ze 100 najbardziej wpływowych osób z niepełnosprawnością w Polsce.

Z tego artykułu dowiesz się:

- że grupa osób z niepełnosprawnościami nie jest jednorodna, stąd należy zastosować różne dostosowania w miejscu pracy,
- jak rozmawiać i jak mówić o osobach z niepełnosprawnościami,
- jak właściwie traktować pracownika z niepełnosprawnością, by pomagać mu się rozwijać zawodowo.

Zarządzanie zespołem z osobami z niepełnosprawnościami stawia przed osobami zarządzającymi różne wyzwania, ale równocześnie świadome i strategiczne wykorzystanie pełnego potencjału osób z niepełnosprawnością w pracy przynosi korzyści nie tylko im samym, ale całej organizacji:

1. promuje kulturę wzajemnego szacunku,
2. stwarza środowisko sprzyjające innowacyjności,
3. prowadzi do zmiany społecznej, chociażby w postaci niwelowania stereotypów dotyczących tej grupy społecznej.

Skuteczne zarządzanie zespołem z pracownikami z różną sprawnością wymaga strategicznego podejścia, które uwzględnia różnorodność potrzeb, wyzwań i potencjał pracowników z niepełnosprawnością. Jednocześnie sprzyja integracji zespołu jako całości i osiągania sukcesów w założonych celach biznesowych.

Pamiętaj o różnorodności w niepełnosprawności.

Osoby z niepełnosprawnościami to nie tylko te, które poruszają się na wózkach, o kulach. To także osoby niewidome lub z innymi widocznymi rodzajami niepełnosprawności. Niepełnosprawność ma różne wymiary, nawet dla samych osób jej doświadczających i zdecydowanie częściej jest niewidoczna.

Różnorodność w niepełnosprawności wiąże się z różnorodnością związaną z potrzebą dostępności i dostosowania miejsca pracy.

Dostosowanie miejsca pracy dla osób z niepełnosprawnościami obejmuje:

1. fizyczne dostosowania, tj. udogodnienia dla osób na wózkach,
2. technologiczne wsparcie, np. oprogramowanie wspomagające dla osób niewidomych czy niedosłyszących,
3. rozwiązania organizacyjne, np. praca zdalna, elastyczność w zakresie godzin pracy.



Może zdarzyć się sytuacja, że pracownik z niepełnosprawnością nie potrzebuje szczególnych udogodnień. Tutaj rodzi się pytanie: skąd mam wiedzieć, jakiego wsparcia potrzebuje pracownik z niepełnosprawnością? Jeśli nie zostały wskazane na etapie rekrutacji – zapytaj o potrzeby podczas swojej pierwszej rozmowy z osobą z niepełnosprawnością. To ważne pytanie, które pozwoli na odpowiednie ujęcie potrzeb pracownika_czki, które pozwoli mu/jej komfortowo i skutecznie wykonywać swoje obowiązki zawodowe.

Kluczem jest edukacja.

Szkolenia z zakresu różnorodności i inkluzywności zespołu powinny stać się standardem w każdej organizacji. Pracownicy powinni być świadomi wyzwań, z jakimi mogą się spotykać ich koledzy i koleżanki z niepełnosprawnościami oraz sposobów, w jaki mogą wspierać ich integrację. Tworzenie kultury otwartości, gdzie rozmowy na temat niepełnosprawności są normalizowane, pomaga w eliminowaniu stereotypów i promowaniu równości. Niejednokrotnie osoby będące już w zespole, w procesie adaptacji niepełnosprawnych pracowników czują się niepewnie, nie mają wiedzy dotyczącej funkcjonowania osoby z niepełnosprawnością w pracy, właściwego zachowania się i współpracy z taką osobą. Szkolenia mają na celu zredukowanie obaw, przełamanie stereotypów oraz uświadomienie, że osoby z niepełnosprawnościami jako pracownicy mają podobne oczekiwania, dążenia oraz obawy np.

przed innym traktowaniem. Ty również, jako lider_ka zespołu, w którym są osoby z niepełnosprawnością powinnaś szkolić się w zakresie tematu niepełnosprawności, wyzwań, barier i savoir vivre we współpracy z osobami z niepełnosprawnościami. Znajomość podstawowych zasad o tym, co może nam pomóc i czego lepiej unikać, abyśmy mogli czuć się swobodnie w swoim towarzystwie oraz by wzajemne kontakty nie budziły w nas obaw, umożliwiając owocną współpracę.

Komunikacja i otwartość – niepełnosprawność to nie tabu.

Otwarta komunikacja i regularne spotkania indywidualne z pracownikami z niepełnosprawnością zdecydowanie mogą się przyczynić do lepszego zrozumienia ich potrzeb i oczekiwań. Otwartość na feedback i gotowość do wprowadzania zmian są niezbędne w budowaniu inkluzji. Niepełnosprawność to nie tabu! Rozmawiaj o potrzebach i wyzwaniach związanych z niepełnosprawnością. Rób to delikatnie i z taktem: nie dopytuj o szczegóły związane ze schorzeniem, ale jednocześnie nie unikaj tematu, pracownik sam może chcieć o tym opowiedzieć. Twoja otwartość w temacie niepełnosprawności może przyczynić się do ujawnienia tego faktu z życia i/ lub orzeczenia o niepełnosprawności, jakie być może posiada pracownik, a który wcześniej tego nie zrobił z obawy przed oceną lub zaszufładkowaniem w stereotypach. Ujawnienie niepełnosprawności może wiązać się dla pracowników ze skorzystaniem

z przysługujących im przywilejów w pracy wynikających z prawa, które mogą przyczynić się do większej wydajności. Na przykład skorzystanie z 15 minutowej dodatkowej przerwy w pracy dla niektórych pracowników może być znaczące w kontekście niwelowania skutków zmęczenia w pracy. Komunikacja to również język inkluzyjny. Zwróć uwagę na określenia jakimi sam_a się posługujesz mówiąc o niepełnosprawności oraz na używanie ich w zespole. Słowa, których używamy w określeniu do osób z niepełnosprawnością, mogą być stygmatyzujące lub mieć negatywny wydźwięk. Unikaj przestarzałych określeń typu kaleka, inwalida, ślepy, głuchoniemy, karzeł – są krzywdzące i dyskryminujące. Używaj słów: osoba z niepełnosprawnością, osoba o ograniczonej mobilności, niewidomy, niedowidzący, G/głuchy, słabostyszący, osoba niskiego wzrostu, niskorosta. Nie obawiaj się jednak używać w codzienności zwykłych sformułowań – nie jest brakiem taktu np. powiedzenie osobie niewidomej „do widzenia”, czy do osoby na wózku „chodźmy”.

Promowanie niezależności i samodzielności.

W przypadku braku wiedzy, umiejętności lub doświadczenia w zarządzaniu zespołem z pracownikami o różnej sprawności, istnieje ryzyko nadmiernej opiekuńczości. To może ograniczać rozwój zawodowy pracowników i ich poczucie niezależności. Umożliwienie pracownikom z niepełnosprawnością podejmowania

decyzji i samodzielnego wykonywania zadań jest kluczowe dla ich rozwoju i integracji, a promowanie autonomii wpływa na zaangażowanie i satysfakcję z pracy.

Wspieraj w rozwoju m.in. poprzez szczere udzielanie informacji zwrotnej, szczególnie dbając o rzetelną ocenę efektów pracy. Jeśli są one dalekie od Twoich oczekiwań, wskaż pracownikowi popełnione błędy, ustal metody ich naprawy. Konstruktywna informacja zwrotna oparta na chęci samodzielności i niezależności pracownika, na Twoich dobrych intencjach może stać się ważnym krokiem w rozwoju pracownika. Niepełnosprawność nie jest argumentem do traktowania litościwie. To nie sprzyja równemu traktowaniu.

Porzucić stereotypy, traktować i wymagać tyle samo, jak od osoby bez niepełnosprawności. Jeśli występują utrudnienia – podjąć działania w celu ich zlikwidowania. Są to jednorazowe działania, które mogą mieć zastosowanie na wiele lat. (badanie Fundacji TakPełnosprawni z 2021 roku pn. Pracodawca na TAK)

Wsparcie w rozwoju kariery i możliwości awansu.

Zapewnienie równych szans na rozwój zawodowy jest niezbędne dla pełnej integracji pracowników z niepełnosprawnością. To obejmuje m.in. dostęp do szkoleń, mentoringu oraz możliwości awansu. Osoby zarządzające powinny aktywnie zachęcać pracowników do uczestnictwa w programach

rozwojowych i kierować ich na ścieżki kariery, które najlepiej odpowiadają ich umiejętnościom i aspiracjom. Wspieranie pracowników z niepełnosprawnością w realizacji ich pełnego potencjału przynosi korzyści nie tylko im samym, ale całej organizacji.

Zapamiętaj!

Zaakceptuj to, że początkowo mogą pojawiać się obawy lub niepewność w kontakcie między Tobą i pracownikami a osobami z niepełnosprawnościami. Obawiamy się tego, czego nie znamy! Jednak zdecydowanie moje doświadczenia we współpracy szkoleniowej z osobami zarządzającymi potwierdzają, że obawy wynikają głównie z niewiedzy, z braku doświadczenia, z nadal żywych stereotypów i mitów negatywnych o osobach z niepełnosprawnościami. Mogą dotyczyć np. skuteczności i efektywności pracy osoby z niepełnosprawnością. Jednak zachęcam – nie obawiajmy się przyjęcia do swojego zespołu osób z różną sprawnością. Badanie przeprowadzone przez Fundację Aktywizację pn. „Inklu(vi)sion. Co pracodawcy w Polsce myślą o zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami?” wskazuje, że aż 79 % wśród pracodawców ze wszystkich 3 sektorów: publicznego, prywatnego oraz pozarządowego, współpracujących z osobami z niepełnosprawnościami uważa, że pracują one sumiennie i efektywnie! W każdej firmie istnieje możliwość zatrudnienia osób z niepełnosprawnością, pod warunkiem, że pamiętamy, że to bardzo różnorodna grupa ludzi.

Różnorodna pod względem rodzajów niepełnosprawności, kompetencji, umiejętności, cech osobowości i postaw. Dlatego zawsze konieczne jest tu zindywidualizowane podejście ■

Prowadzimy szkolenia i usługi HR - sprawdź jakie:



Inclusive leadership – nowoczesny model przywództwa?

W czasach szybkiego postępu technologicznego i zmieniających się globalnych priorytetów związanych ze zrównoważonym rozwojem i włączeniem społecznym grup dotąd marginalizowanych, model przywództwa ulega głębokiej transformacji.

Pojawia się nowy paradygmat liderstwa, który ewoluje w kierunku modeli inkluzywnych, priorytetyzujących zrozumienie, współpracę i transparentność.

Na znaczeniu zyskuje empatia liderów, stając się jednym z najbardziej pożądanых atrybutów w różnych branżach i kulturach. Zrozumienie i wsparcie dla potrzeb pracowników, rozpoznawanie i przełamywanie nieświadomych uprzedzeń, włączanie ich w procesy decyzyjne oraz promowanie bezpiecznego, różnorodnego i inkluzywnego środowiska pracy, przyczyniają się do lepszego zaangażowania i osiągnięcia wyników.



dr Natalia Marciniak-Madejska

Socjolożka, edukatorka, działaczka społeczna.

Dyrektorka Działu Projektów Rozwojowych i Centrum Dostępności w SENSE consulting. Wykładowczyni akademicka i konsultantka w zakresie projektowania uniwersalnego, prostego języka, zarządzania projektami i inkluzywnego zarządzania. Autorka publikacji na temat inkluzji społecznej osób z niepełnosprawnościami. Członkini Krajowej Rady Konsultacyjnej przy Pełnomocniku Rządu ds. Osób z Niepełnosprawnościami (2017-2021). Społecznie zarządza organizacjami działającymi na rzecz osób z niepełnosprawnościami oraz kołem gospodyń wiejskich.

Z tego artykułu dowiesz się:

- czym wyróżnia się przywództwo włączające,
- od czego zacząć, by stać się liderem włączającym,
- jakie korzyści płyną z przywództwa włączającego?

Nowe modele przywództwa?

Liderowania zaczęłam uczyć się mając 16 lat. Budowałam wtedy pierwszą swoją organizację pozarządową, zrzeszającą młodych ludzi wokół rodzin i osób z niepełnosprawnością intelektualną. Całość skupiona była przy globalnym ruchu International Association Faith and Light. Szefowie organizacji w tym ruchu nie byli nazywani liderami, prezesami czy dyrektorami – a „Odpowiedzialnymi”.

W książce „Wspólnota miejscem radości i przebaczenia” przeczytałam wtedy: „Odpowiedzialny nie jest głową wspólnoty. Odpowiedzialny jest w jej sercu”. To zdanie żyje we mnie do dziś.

Inclusive leadership (przywództwo włączające) łączy w sobie cechy trzech modeli przywództwa:

1. **przywództwa empatycznego** – kładącego nacisk na zrozumienie i współpracę,
2. **przywództwa transformacyjnego** – inspirującego do potrzebnych zmian,
3. **przywództwa dzielonego** – uwzględniającego głos i perspektywę członków zespołu przy podejmowaniu decyzji.

Wspomniane 16 lat ukończyłam ponad 20 lat temu. Zatem opisane modele przywództwa wcale nie są nowe – ale są nowoczesne, bo odpowiadają nowym czasom – zostały dziś na nowo odkryte i przetransferowane z organizacji społecznych do biznesu, by zapewnić im zrównoważony rozwój.

Bezpieczeństwo, różnorodność i włączenie.

Budowanie inkluzywnego środowiska pracy możliwe jest poprzez:

1. **docenienie** unikalności każdego członka zespołu, jego potrzeb i godności,
2. **dzielenie się** obowiązkami i odpowiedzialnością,
3. **wykorzystanie różnorodności**, zasobów i talentów wszystkich członków zespołu,
4. **równe traktowanie**, akceptacja osób takimi jakie są oraz inspirowanie do rozwoju,
5. **przeciwdziałanie** stereotypom i uprzedzeniom.

A czym z kolei jest przywództwo włączające? To metoda tworzenia bezpiecznego, różnorodnego i akceptującego miejsca pracy. **Takie podejście promuje heterogeniczność, wspiera innowacyjność i przyczynia się do efektywnego zarządzania zespołem.** Tym samym, jest to nie tylko sposób na zaspokojenie potrzeb członków



zespołu i wysoką retencję, ale również strategia na rozwój i wzrost organizacji. Do biznesu dotarł trend związany z docenianiem potencjału zróżnicowanych, multidyscyplinarnych zespołów, które łączą kolektywne możliwości kobiet i mężczyzn, osób o różnej sprawności, wrażliwości, kulturze oraz pracowników młodszych i starszych. Jednak samo zróżnicowanie składu zespołu nie jest kluczem do budowania włączającej organizacji – potrzebny jest inkluzywny lider_ka. To osoby liderujące zapewniają, że wszyscy współpracownicy czują się traktowani z szacunkiem i sprawiedliwością, są cenieni i odczuwają poczucie przynależności.

Cechy przywództwa inkluzywnego.

Badania Juliet Bourke i Andrei Titus omówione w Harvard Business Review (2019), w których dokonano ponad 3500 ocen dotyczących 450 liderów, wykazały 6 cech wyróżniających przywództwo inkluzywne od innych modeli:

1. **Widoczne zaangażowanie:** wyrażanie autentycznego zaangażowania na rzecz różnorodności, kwestionowanie status quo, czynienie innych współodpowiedzialnymi i sprawianie, że różnorodność i inkluzywność stają się ich osobistym priorytetem.
2. **Pokora:** skromność w ocenie własnych możliwości, przyznawanie się do błędów i tworzenie przestrzeni dla innych, aby mogli wnieść swój wkład.

3. **Świadomość uprzedzeń:** wykazywanie świadomości osobistych uprzedzeń i działanie na rzecz merytokracji, w której pozycje zawodowe uzależnione są od obiektywnie ocenionych kompetencji, a nie statusu społecznego.
4. **Ciekawość innych:** otwarty umysł i głęboka ciekawość innych, słuchanie bez osądzania i postawa nastawiona na zrozumienie innych ludzi.
5. **Inteligencja kulturowa:** zwracanie uwagi na kulturę innych i postępowanie zgodnie z ich potrzebami.
6. **Efektywna współpraca:** wzmacnianie innych, zwracanie uwagi na różnorodność myślenia i bezpieczeństwo psychologiczne oraz skupianie się na spójności zespołu.



Źródło: Na podstawie J. Bourke i A. Titus, Harvard Business Review (2019).

5 zachowań inkluzywnego przywódcy.

Liderki_rzy muszą najpierw wykazywać się inkluzywnymi zachowaniami. Muszą pamiętać, że nie wszystkie osoby pracujące mają te same perspektywy, doświadczenia i możliwości – i akceptować to. Jeśli chcesz być inkluzywną osobą liderującą:

- 1. Buduj relacje:** pytaj i słuchaj, bądź ciekawy innych osób, promuj współpracę, zaufanie i otwartość.
- 2. Pogłębiaj samoświadomość:** korzystaj z licencjonowanych narzędzi do oceny stylów myślenia, działania, komunikacji i talentów, by umieć nazwać cechy, mocne i słabe strony swoje i swoich współpracowników.
- 3. Buduj kulturę feedbacku:** zapraszaj współpracowników do udzielania sobie wzajemnie i Tobie informacji zwrotnej jako elementu rozwoju osobistego, zawodowego oraz organizacyjnego.
- 4. Włączaj:** angażuj współpracowników przy podejmowaniu decyzji, pytaj o ich perspektywę i ocenę Twoich pomysłów, zachęcaj do proponowania swoich i dziel sprawiedliwie pracę.
- 5. Stawiaj na różnorodność:** zapraszaj na spotkania dotyczące strategii, conceptualizacji celów, planowanie oraz buduj zespoły projektowe z osób pochodzących z różnych środowisk.

”

Liderstwo polega na wykorzystaniu Twojej wielkości do osiągnięcia i utrzymania nadzwyczajnych wyników przez angażowanie wielkości innych”

Susan L. Colantuono

Niezaprzeczalnym jest, że ludzie chcą być częścią bardziej inkluzywnej kultury pracy. Jednak budowanie kultury inkluzywności wymaga ciągłego uczenia się i podejmowania świadomych działań demonstrujących inkluzywne zachowania liderki_a. Pięć wskazanych powyżej nie jest listą zamkniętą, a propozycją, od której możesz zacząć inkluzywne liderowanie, jeśli jest czymś, w czym znajdujesz wartość.

Korzyści płynące z przywództwa włączającego.

Paola Bortini, Angelica Paci, Anne Rise i Irene Rojnik (2016) w podręczniku „Przywództwo włączające”, udowadniają na podstawie badań własnych, że inkluzywny leadership przynosi korzyści w skali mikro (dla liderki_a), mezo (dla osób współpracujących i organizacji) i makro (dla społeczeństwa i środowiska):

Korzyści dla liderki_a:

- zwiększona samoświadomość i samoakceptacja,
- łączenie własnej tożsamości z podejściem do zarządzania,
- utrzymanie dobrego stanu psychicznego i równowagi emocjonalnej,
- rozwój pozytywnego nastawienia do życia, traktowanie niepowodzeń jako okazji do nauki,
- większe współczucie dla siebie i innych.

Korzyści dla współpracowników i organizacji:

- wyższe zaangażowanie i satysfakcja pracowników,
- rozwój kultury etycznej, poczucia wspólnej odpowiedzialności,
- skuteczniejsze rozwiązywanie konfliktów interpersonalnych,
- zmniejszenie fluktuacji pracowniczej dzięki lepszemu dobrostanowi emocjonalnemu,
- poprawa wyników pracy zespołu poprzez większą kreatywność i innowacyjność,
- zwiększenie konkurencyjności organizacji.

Korzyści dla społeczeństwa i środowiska:

- promowanie zrównoważonego rozwoju, który zaspokaja potrzeby obecnych i przyszłych pokoleń (za: Światową Komisją ds. Środowiska i Rozwoju, 1987),
- przesunięcie uwagi z korzyści indywidualnych na dobro ogólne.

Tym samym przywództwo włączające jest nie tylko strategiczną odpowiedzią na zmieniające się wymogi współczesnego świata, ale również etyczną i efektywną praktyką, która przynosi korzyści na wielu poziomach – od indywidualnego, przez organizacyjny, aż po globalny wpływ na społeczeństwo i środowisko ■

Bibliografia:

J. Bourke, A. Titus, *Why Inclusive Leaders Are Good for Organizations, and How to Become One*, Harvard Business Review (19.03.2019), <https://hbr.org/2019/03/why-inclusive-leaders-are-good-for-organizations-and-how-to-become-one>.
P. Bortini, A. Paci, A. Rise, I. Rojnik, *Inclusive Leadership – the new attitude towards the reinforcement and the development of the members of disadvantaged groups*, Austria 2016.

Inkluzywne przywództwo to jedna z kompetencji współczesnego lidera.
Poznaj więcej:



Polityka różnorodności i włączenia szansą na mocny fundament.

Dyrektywa CSRD i standardy ESRS wprowadzają nowe wymogi w zakresie raportowania zrównoważonego rozwoju oraz nakładają obowiązki na większą liczbę firm. Jednym z nich jest posiadanie polityki różnorodności i włączenia. Od 2025 wymogi będą dotyczyły ponad 3500 polskich przedsiębiorstw, a docelowo niemalże wszystkich przedsiębiorstw w najbliższych kilku latach.



Anna Kostecka

Strateżka, konsultantka, edukatorka.

Pomaga organizacjom tworzyć różnorodne i włączające miejsca pracy poprzez wprowadzenie systemowych zmian, budowanie włączającej kultury, oraz rozwijanie kompetencji osób leaderskich oraz zespołów. Ma ponad 12-letnie globalne doświadczenie w obszarze Diversity, Equity, and Inclusion (DEI). Obecnie prowadzi praktykę konsultingową What Works poprzez którą realizuje projekty doradcze i szkoleniowe dla organizacji w Kanadzie i Europie. Anna z wykształcenia jest psycholożką.

Z tego artykułu dowiesz się:

- czym jest polityka różnorodności i czym różni się od strategii i planu,
- jakie elementy powinna zawierać polityka różnorodności i włączenia,
- jak budować politykę w organizacji, by znalazła zwolenników wśród pracowników?

Szansa.

Dostosowanie się do wymogów prawnych to dla wielu firm impuls do podjęcia działań związanych z budowaniem różnorodnego, sprawiedliwego oraz włączającego miejsca pracy, czyli postęp w obszarze Diversity, Equity, and Inclusion (DEI). Reakcja na wymogi prawne lub presję społeczną to w wielu modelach dojrzałości organizacyjnej DEI pierwszy etap pracy (poziom reaktywny) (Molefi, O'Mara, Richter, 2021). Ten impuls może skutkować tworzeniem nieefektywnych, „pisanych na kolanie” rozwiązań, żeby można było „zaliczyć” ten temat. Ale może być również szansą na stworzenie mocnych fundamentów i uporządkowania kwestii związanych z DEI. Wtedy organizacja jest dobrze przygotowana do następnego etapu – poziomu proaktywnego.

Jestem wielką zwolenniczką prowadzenia działań systemowych i holistycznego podejścia do DEI. To wymaga przemyślenia motywacji organizacji, połączenia z tego obszaru z misją, wartościami oraz strategią organizacji, diagnozy stanu obecnego, oraz podjęcia działań w oparciu o dane. Stworzenie polityki różnorodności i włączenia to duża szansa na wykonanie części z tych działań i wybranie systemowego i holistycznego podejścia.

Polityka, strategia, czy plan?

W pracy z organizacjami często spotykam się z tym, że pojęcia takie jak „polityka”, „strategia”, „plan strategiczny” używane są zamiennie.

Zacznijmy więc od uwspólnienia pojęć:

- **Polityka** to fundament podejmowania decyzji – zestaw wytycznych, które pomagają organizacjom i zespołom podejmować właściwe decyzje lub działać w określonej sytuacji.
- **Strategia** to spójna i efektywna odpowiedź na wyzwania otoczenia (Obłój, 2014) – koncepcja działania oparta na analizie i kluczowych wyborach, które pozwalają na osiągnięcie określonych celów.
- **Plan** to szczegółowe działania, które należy podjąć, aby zrealizować poszczególne elementy strategii i osiągnąć określone cele.

Polityka	Strategia	Plan
Zestaw wytycznych używanych przez organizację lub zespoły do podejmowania decyzji.	Spójna koncepcja działania w odpowiedzi na wyzwania oparta na kluczowych wyborach, które pozwalają na osiągnięcie konkretnych celów.	Wszystkie działania (ich szczegółowy plan), które organizacja podejmie, żeby zrealizować poszczególne elementy strategii.
Przykłady: • Polityka wynagrodzeń • Polityka zapobiegania wypadkom przy pracy	Przykłady: • Strategia różnorodności i włączenia (zawierająca np. kwestie równości wynagrodzeń) • Strategia zarządzania BHP (Bezpieczeństwo i higiena pracy)	Przykłady • Plan równości wynagrodzeń zawierający wszystkie działania, jakie organizacja podejmie, aby wyeliminować lukę płacową między kobietami i mężczyznami w następnych 3 latach • Plan BHP zawierający wszystkie działania, jakie organizacja podejmie, aby zrealizować cele strategii zarządzania BHP

Polityka różnorodności i włączenia.

Polityka różnorodności i włączenia jest więc zestawem wytycznych, zasad przy podejmowaniu decyzji dla organizacji i zespołów. Aby polityka była dobrym fundamentem, musi zawierać:

1. cel i zakres polityki,
2. definicje podstawowych pojęć,
3. przekonania oraz założenia dotyczące DEI powiązane z misją, wartościami, oraz ogólną strategią organizacji,
4. zobowiązania organizacji,
5. zobowiązania poszczególnych osób odpowiedzialnych za realizację polityki. zróżnicowane ze względu na ich rolę w organizacji,
6. powiązania z innymi dokumentami.

Element	Przykłady
Cel i zakres polityki	Celem polityki jest określenie podejścia, przekonań oraz zobowiązań firmy X w zakresie budowania różnorodnego, sprawiedliwego i włączającego miejsca pracy. Polityka dotyczy wszystkich osób zatrudnionych w organizacji.
Definicje podstawowych pojęć	Jak organizacja rozumie różnorodność, włączenie, równość, dyskryminację itp.
Przekonania oraz założenia dotyczące DEI	Jesteśmy świadomi_e, że w naszym społeczeństwie oraz organizacji istnieją nierówności oraz systemowe bariery, które ograniczają możliwości wielu osób pracujących. Jesteśmy zdeterminowani, aby podjąć działania mające na celu zidentyfikowanie barier i wyrównanie szans i rezultatów.
Zobowiązania organizacji	Firma X zobowiązuje się do: • Budowania włączającej kultury organizacji oraz dostępnego miejsca pracy, w którym wszelkie formy dyskryminacji oraz mobbingu nie są tolerowane. • Bycia w zgodności z wszystkimi regulacjami prawnymi z zakresu różnorodności i włączenia. • Regularnego monitorowania danych związanych z różnorodnością, równością i włączeniem, określeniem konkretnych celów, wdrażaniem działań niezbędnych do osiągnięcia tych celów, mierzeniem rezultatów tych działań i oceny ich skuteczności, oraz informowaniem naszej społeczności o wynikach. • Prowadzenia działań wyrównawczych dla ... (dodaj grupy, jeśli zostały zidentyfikowane) oraz innych grup, które doświadczają nierówności w naszej organizacji.
Zobowiązania poszczególnych osób odpowiedzialnych za realizację polityki zróżnicowane ze względu na ich rolę w organizacji	Zarząd, Dział HR, osoby zarządzające zespołami, wszystkie osoby zatrudnione.
Powiązania z innymi dokumentami	Strategia DEI, inne polityki np. polityka antydyskryminacyjna i antymobbingowa, polityką równości wynagrodzeń oraz strategiczne dokumenty wewnętrzne lub zewnętrzne.

Jednym z częstszych pytań, które pojawia się na etapie tworzenia zobowiązań organizacji jest: „Czy polityka powinna zawierać konkretne cele i wskaźniki?” Moja odpowiedź to: „To zależy”. Chociaż strategia oraz plan zdecydowanie muszą być owskaźnikowane, polityka niekoniecznie. Jeśli cele nie są określone w oparciu o dane, to lepiej zobowiązać się do przeprowadzania regularnych audytów oraz określania celów w oparciu o rezultaty, niż przyjąć coś arbitralnie.

Większość osób zajmujących się DEI ma doświadczenie pracy z klientem, który miał cel procentowy – np. zatrudnienie X% kobiet lub osób z innych niereprezentowanych grup, który skutkowało ogromnym wysiłkiem rekrutacyjnym, który został zmarnowany, gdyż nowo zatrudnione osoby szybko odchodziły z organizacji, bo kultura w niej była dla nich zupełnie nie do przyjęcia.

Proces to też ważny rezultat

„Nic o nas bez nas” to podstawowa zasada, którą warto się kierować planując jakiegokolwiek działania DEI.

Efektywna polityka to więc nie tylko sam dokument, ale również proces jego tworzenia, a raczej współtworzenia i konsultowania z różnymi grupami osób pracujących.

Najciekawsza oraz najtrudniejsza część budowania polityki to właśnie współtworzenie i prowadzenie dobrego procesu – od dobrania grupy roboczej, do projektowania i facylitowania spotkań, analizowania danych,

planowania konsultacji oraz stworzenia przestrzeni do wspólnego uczenia się i wypracowywania rozwiązań.

Jeśli więc podejdziesz do tworzenia polityki w ten sposób, że poszukasz przykładów innych organizacji i stworzysz na tej podstawie coś „swojego” zawierającego bezpodstawne stwierdzenia, jak” „w naszej organizacji nie dyskryminujemy ze względu na płeć, wiek”, to stracisz ogromną szansę.

Szansę na pracę z różnorodnym zespołem, wspólne przemyślenie i uzgodnienie fundamentalnych kwestii związanych z różnorodnością, konsultacje oraz usłyszenie opinii osób pracujących i wreszcie – zbudowanie zaufania tak ważnego w tej pracy. Gorąco zachęcam do przemyślanego działania, budowania mocnych fundamentów oraz publikowania swoich polityk ■

Bibliografia:

Global Diversity, Equity & Inclusion Benchmarks: Standards for Organizations Around the World. (2021). Yvonne Kegomoditswe Molefi, Julia O'Mara and Alan L. Richter.

K. Obłój, Strategia organizacji, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2014.

K. Wysieńska-Di Carlo, Miarka za miarkę. Diagnoza i monitoring poziomów różnorodności i inkluzji. Różnorodność i kultura włączająca krok po kroku. Przewodnik Praktyczny Dla Organizacji, Częstochowa 2021.

Imigranci jako pracownicy. Wyzwania w budowaniu wielokulturowej organizacji.

Dla pracodawców zatrudnienie zagranicznego pracownika to w dalszym ciągu wyzwanie. Wynika to m.in. z konieczności dopełnienia formalności związanych z legalizacją pobytu, barier językowych oraz niepewności dotyczącej jakości świadczonej przez niego pracy. Dodatkowo sprawdzianem dla organizacji mogą być różnice kulturowe i religijne.



dr Sabina Kubiciel-Lodzińska

Badaczka zajmująca się zagadnieniami związanymi z procesami migracyjnymi i ich konsekwencjami dla kraju przyjmującego, przedsiębiorczością migrantów oraz ich integracją. Adiunkt na Politechnice Opolskiej. Jest członkiem Komitetu Badań nad Migracjami Polskiej Akademii Nauk oraz doradczynią w międzynarodowych projektach badawczych dotyczących procesów migracyjnych.



dr Jolanta Maj

Badaczka zajmująca się zarządzaniem różnorodnością i inkluzją. Adiunkt na Politechnice Wrocławskiej. Aktywnie uczestniczyła w licznych projektach badawczych, między innymi kierowała projektem nad wykorzystaniem zdolności dynamicznych w innowacjach organizacyjnych. Działa jako konsultant naukowy oraz współpracuje z różnymi instytucjami otoczenia biznesowego. Brała udział w licznych konferencjach naukowych w kraju i za granicą.

Z tego artykułu dowiesz się:

- jak zaprojektować skuteczny on-boarding pracownika-imigranta,
- jaki system wsparcia można oferować pracownikom-imigrantom,
- jak przełamać barierę językową,
- czy warto zatrudniać sieci imigrantów?

Kilka faktów:

- **1 mln 125 tys.** cudzoziemców to liczba obcokrajowców ubezpieczonych w ZUS w październiku 2023 r.
- **7%** - udział obcokrajowców w ogóle ubezpieczonych w październiku 2023 r.
- **67,7%** wszystkich obcokrajowców zarejestrowanych w ZUS w październiku 2023 r. stanowili obywatele Ukrainy
- blisko **46 tys. zezwoleń na pracę w Polsce** wydano w 2023 r. dla obywateli Indii
- prawie **30 tys. zezwoleń na pracę w Polsce** wydano w 2023 r. dla obywateli Filipin

Dane te pokazują, że imigranci stają się coraz bardziej znaczącą grupą pracowników. Stąd coraz ważniejsza jest strategia związana z integracją pracownika-imigranta z zespołem i firmą.

Onboarding prowadzony w języku pracownika.

Podjęcie nowej pracy jest dla każdego pracownika sytuacją stresującą i rodzącą szereg pytań i niewiadomych. Konieczne jest poznanie obowiązków, zespołu i panujących w organizacji zwyczajów. Jeśli nowy pracownik_czka jest obcokrajowcem, to do wspomnianych czynników trzeba dodać jeszcze kwestię różnic kulturowych oraz językowych. W przypadku zagranicznych pracowników_czek ważny jest onboarding (czyli odpowiednie wprowadzenie pracownika_czki do organizacji). Dobrze poprowadzony może pomóc pracownikowi_czce zrozumieć stawiane

przed nimi oczekiwania oraz zwiększyć efektywność na wczesnym etapie zatrudnienia.

Skuteczny onboarding pracownika-imigranta:

- Nie musi ograniczać się do momentu wejścia pracownika_czki do organizacji. Coraz częściej wprowadzany jest również przy okazji większych zmian, przed jakimi staje pracownik_czka.
- Składa się z szeregu narzędzi, które można wykorzystać w tym procesie. Jednym z nich jest poradnik dla nowych pracowników, który dodatkowo może uwzględniać informacje dedykowane pracownikom cudzoziemcom.
- Uwzględnia pomoc innych pracowników. Ważnym elementem pomagającym włączyć się cudzoziemcowi do firmy jest wyznaczenie osoby opiekuna_ki, tzw.buddy, który_a jest odpowiedzialny_a za wprowadzenie nowego pracownika_czki do organizacji, przekazanie podstawowych informacji oraz zapoznanie go_jej z kulturą organizacyjną firmy.
- Wykorzystuje doświadczenie innych migrantów_ek. W przypadku pracowników_czek cudzoziemców, dobrą praktyką jest wyznaczenie opiekuna_ki tej samej narodowości co nowozatrudniony. Bliskość kulturowa i językowa ułatwia budowanie zaufania i przekazywanie istotnych informacji.

Czy wiesz, że...

Istnieje onboardingowy model wdrożenia pracownika 4C. Jego twórczyni, Talya N. Bauer, amerykańska profesorka zarządzania założyła, że dobry proces wdrożenia powinien obejmować 4 obszary:

- **Culture** - wdrożenie do kultury organizacji (pracownik_czka poznaje misję, wartości, strategię i działania CSR organizacji).
- **Connections** - wprowadzenie pracownika_czki do zespołu oraz budowanie relacji pomiędzy nową osobą i jej współpracownikami; ważne, aby nowy pracownik_czka poczuł_a się akceptowany_a i włączony_a w życie organizacji.
- **Clarification** - wdrożenie w stanowisko pracy, odpowiednie wyjaśnienie obowiązków i roli w organizacji;
- **Compliance** - formalna część wdrożenia (niezbędna wiedza z zakresu procedur, regulacji oraz formalności związanych z pracą, przekazanie potrzebnych dokumentów, podpisanie umowy, nadanie dostępu).

Indywidualne podejście do pracownika i jego potrzeb.

Istotnym czynnikiem wpływającym na relacje pomiędzy pracownikiem a pracodawcą jest odpowiadanie na indywidualne potrzeby danej osoby. Każdy pracownik ma inne cechy osobowościowe, odmienną sytuację życiową i różne oczekiwania. Zwraca

się uwagę na to, że ważnym elementem budowania zespołu jest pokazanie zagranicznemu pracownikowi, że możliwe jest indywidualne podejście do ich, często wyjątkowych potrzeb.

Niekoniecznie właściwe jest podejście, wychodzące z założenia, że wszystkie osoby przyjeżdżające do pracy w Polsce, zatrudnione w danej firmie mają takie same potrzeby, oczekiwania i cele. Kluczowe jest pokazanie pracownikom, że każda osoba jest z punktu widzenia pracodawcy ważna. Błędem jest szufladkowanie pracowników, traktowanie ich jako jednorodnej grupy i zapominanie o ich odrębności i cechach indywidualnych.

Zatrudniając zagranicznych pracowników_czki warto mieć na uwadze, że odmienne są oczekiwania osób, które przyjechały do Polski tylko czasowo, głównie z myślą o uzyskaniu wyższego wynagrodzenia niż w kraju pochodzenia, a inne tych migrantów, którzy wiążą swoją przyszłość z Polską. Dlatego zatrudniając zagranicznych pracowników warto dowiedzieć się, jakie są ich plany dotyczące pracy i pobytu, a nawet same motywy przyjazdu do kraju.

Dodatkowa opieka nad pracownikami – cudzoziemcami.

Zatrudnienie zagranicznych pracowników często wiąże się dla pracodawcy z dodatkowymi kosztami i obowiązkami. System „bonusów” pojawia się głównie w przypadku zorganizowanej rekrutacji tj. prowadzonej bezpośrednio przez pracodawcę lub agencje pośrednictwa



pracy. Oferowanie pozapłacowych warunków zatrudnienia w wielu przypadkach wynika z konieczności. Bardzo często cudzoziemcy przyjeżdżający do pracy słabo znają język kraju, do którego przybywają (lub nie znają go wcale), więc trudno jest im odnaleźć się w nowym państwie. Dlatego częstą praktyką jest wprowadzanie nieformalnego lub sformalizowanego systemu „opieki” nad imigrantami zarobkowymi. Jednym z dość często stosowanych przez pracodawców dodatków jest pomoc zagranicznym pracownikom w znalezieniu mieszkania lub wręcz oferowanie zakwaterowania (darmowego lub odpłatnego). To często konieczność, bo obcokrajowcy nie wiedzą w jaki sposób i gdzie znaleźć kwaterunek, bywa także na początku pobytu w obcym

państwie nie posiadają wystarczających środków na dokonanie niezbędnych opłat. W przypadku uchodźców z Ukrainy, którzy zaczęli zasilać siłę roboczą w Polsce po 2022 roku, obserwuje się, że firmy oferują im również pomoc psychologiczną oraz pomoc w znalezieniu opieki nad dziećmi, ponieważ w tej grupie są głównie kobiety z dziećmi (Kubiciel-Lodzińska i in., 2024).

Mentorzy oraz przełamywanie bariery językowej.

Komunikowanie się należy do jednych z kluczowych kompetencji podczas poruszania się migrantów po rynku pracy. Jak pokazują badania m.in. przeprowadzone na polskich pracownikach w Wielkiej Brytanii znajomość języków obcych i efektywność komunikacji uznane zostały jedne

z ważniejszych czynników podczas podejmowania pracy za granicą (Korczyński, 2018). Potwierdzają to także pracodawcy. Aby dać swoim zagranicznym pracownikom komfort pracy zatrudniane są osoby znające język migrantów. Firmy wyznaczając opiekuna starają wskazać osoby posługujące się językiem nowego pracownika i bliskie mu kulturowo, które mają im ułatwić funkcjonowanie w firmie. Dużym ułatwieniem zarówno dla pracodawców, jak i dla zagranicznych pracowników jest zatrudnianie w grupie imigrantów chociaż jednej osoby, która zna język polski i może być tłumaczem dla pozostałych pracowników. Pracodawcy coraz częściej oferują obcokrajowcom kursy językowe, mające na celu ułatwienie im funkcjonowania w miejscu pracy oraz w polskim społeczeństwie.

Przepisy nakładają na pracodawców zatrudniających cudzoziemców obowiązek zawarcia z nimi umowy w formie pisemnej oraz przedstawienia jej w języku zrozumiałym dla obcokrajowca. Niekoniecznie więc musi być to język ojczysty imigranta.

Tłumaczenie innych dokumentów na język zrozumiały dla cudzoziemca nie wynika wprost z krajowych przepisów.

Jest to natomiast dobra praktyka ułatwiająca funkcjonowanie zarówno pracodawcy, jak i pracownikowi. Dzięki temu, że cudzoziemiec może zapoznać się z dokumentami obowiązującymi w firmie takimi jak: instrukcje BHP, informacje dotyczące obsługi urządzeń i inne pisma potrzebne do właściwego wdrożenia się do pracy, jego „uczenie” się nowych obowiązków przebiega łatwiej.

Nowy/a pracownik_czka, który nie zna zasad funkcjonowania w firmie może wiązać się z większym ryzykiem dla pracodawcy, natomiast nowy pracownik_czka, który/a dodatkowo nie zna języka, jeszcze to potencjalne ryzyko zwiększa (Cocerhan & Bradley 2019).

Przykłady dobrych praktyk w tym temacie to m.in.:

- przygotowanie streszczeń najważniejszych dokumentów w języku imigrantów,
- pokazywanie obsługi np. urządzeń w formie rysunków oraz nagrywanie filmów pokazujących sposób obsługi wykorzystywanych w firmie maszyn.

Te działania pozwalają zaoszczędzić czas konieczny do poznania nowych informacji. Jak wynika z doświadczeń brytyjskich nawet stosowanie translatora Google w przypadku przekazywania opisów instrukcji działania urządzeń, przepisów BHP czy przeciwpożarowych ułatwiało imigrantom przyswajanie informacji (Cocerhan & Bradley, 2019).

Sieci społeczne, czyli zatrudnianie migrantów, którzy się znają.

Sieci społeczne to pewien układ interpersonalnych więzi, które łączą migrantów, byłych migrantów i nie-migrantów w regionach pochodzenia i przeznaczenia (Massey et al., 1993) są jednym z motorów migracji zarobkowych. Mogą się one opierać na pokrewieństwie, przyjaźni, kontaktach sąsiedzkich. Łatwiej podjąć decyzję o poszukaniu pracy za granicą mając świadomość, że nie jest się

samym i można znaleźć oparcie w swojej społeczności. Szeroka sieć kontaktów, jaką posiada imigrant jest także korzystna z punktu widzenia pracodawcy. Zatrudnianie obcokrajowców, którzy się znają, polecają się nawzajem ułatwia ich integrację z zespołem pracowników, a także wdrożenie się do pracy. Umożliwia także odciążenie pracodawcy, dla którego, na co już zwracano uwagę zatrudnianie zagranicznych pracowników wiąże się z wieloma dodatkowymi obowiązkami.

Dzięki zatrudnianiu osób znających się, zmniejszeniu ulega zakres pomocy, jaką muszą świadczyć nowo przyjętym zagranicznym pracownikom. Sieci społeczne dają migrantom nie tylko wsparcie informacyjne, ale także instrumentalne oraz emocjonalne.

Często migranci spełniają także rolę pośredników. Znają pracodawców poszukujących pracowników i mogą kogoś zarekomendować. Pomagają także w znalezieniu mieszkania i odnalezieniu się w nowej rzeczywistości. Dla pracodawcy jest to spore odciążenie. Tacy pracownicy mający swoje oparcie w sieciach społecznych mają łatwiejszy dostęp do legalizacji pobytu w Polsce i wiedzę o niezbędnych procedurach. Dobrze sprawdza się też tworzenie tzw. zespołów rotacyjnych. Korzyść może być obopólna: dla pracodawcy, bo przyjeżdżają ludzie znający pracę, a dla pracowników, bo trafiają do znanego im pracodawcy i wiedzą na czym będzie polegać ich praca.

Dobre praktyki włączenie migrantów do zespołów pracowniczych pochodzą

z indywidualnych wywiadów pogłębionych przeprowadzonych z pracodawcami biorącymi udział w konkursie „Opolska Firma Przyjazna Cudzoziemcom”, którego inicjatorem jest Politechnika Opolska ■

Bibliografia:

- Korczyński, M. (2018). Międzykulturowe kompetencje komunikowania się polskich emigrantów zarobkowych w Anglii a ich poczucie sukcesu. *Lubelski Rocznik Pedagogiczny*, 36(3), 151.
- Massey, D. S., Arango, J., Hugo, G., Kouaouci, A., Pellegrino, A., & Taylor, J. E. (1993). *Theories of international migration: A review and appraisal*. *Population and development review*, 431-466.
- Cocerhan, I., & Bradley, J. *Investigation Into How Technology Can Overcome Language Barriers Experienced by Construction Workers from Eastern Europe on Sites in London*. *Management*, 537, 545.
- Kubiciel-Lodzińska, S., Golebiowska, K., Pachocka, M. & Dąbrowska, A. (2024) *Comparing pre-war and forced Ukrainian migrants in Poland: Challenges for the labour market and prospects for integration*. *International Migration*, 62, 236–251.

TECHNOLOGIE

U

Rola mediów społecznościowych w promowaniu inkluzywności i różnorodności.

Media społecznościowe to już nie tylko potężne narzędzia komunikacji i wymiany informacji. Odgrywają one kluczową rolę w promowaniu inkluzywności, różnorodności i włączania. Hashtagi związane z ideą diversity, equity & inclusion cieszą się rosnącym zainteresowaniem użytkowników, a firmy coraz częściej stawiają na różnorodność w swoich działaniach. 🌟📱🌈

Jak to jednak wygląda w praktyce? Jak wykorzystać media społecznościowe w promowaniu DEI i z czego wynika zainteresowanie różnorodnością?



dr Anna Klecha

W social mediach edukuje w temacie inkluzywności jako „Dziewczyna z Fioletową Nogą”. Posiada protezę nogi, ozdobioną fioletowym coverem. Pierwsza kobieta z protezą w polskim wydaniu czasopisma „Vogue” oraz laureatka nagrody specjalnej „Wysokich Obcasów”, przyznanej za przełamywanie stereotypów dotyczących niepełnosprawności. Zawodowo – ekspertka usług z zakresu dostępności w SENSE consulting. Trenerka w obszarze kompetencji miękkich, komunikacji w biznesie oraz szczególnych potrzeb.

Z tego artykułu dowiesz się:

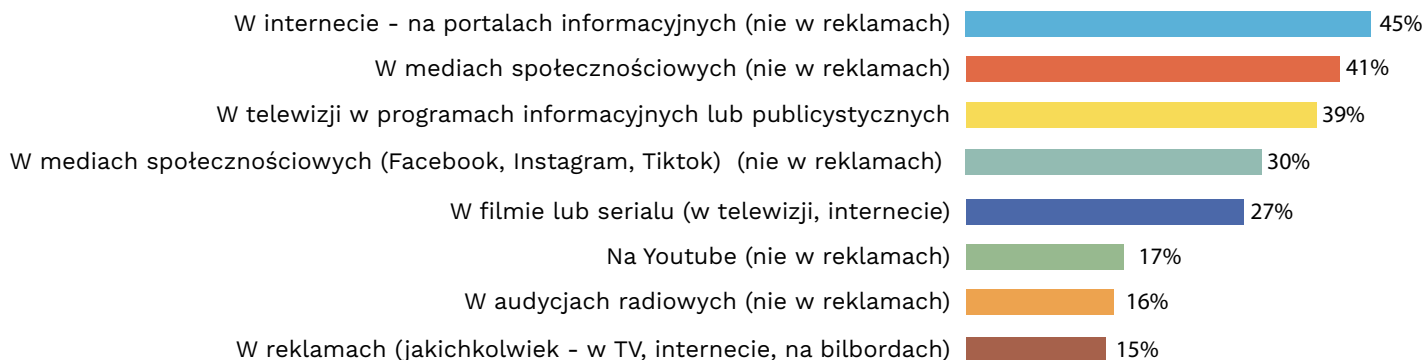
- jaka jest rola mediów społecznościowych w promowaniu inkluzywności, różnorodności i włączania,
- jakie właściwości mediów społecznościowych, czynią je idealnym narzędziem do szerzenia wartości DEI,
- jakie konta warto śledzić pod kątem edukacji i promowania różnych aspektów DEI.

Media społecznościowe stanowią współcześnie jeden z najpopularniejszych i najskuteczniejszych środków komunikacji i wymiany informacji. Odgrywają też kluczową rolę w kształtowaniu postaw i przekonań. Trudno się zatem dziwić, że na przestrzeni ostatnich lat to właśnie platformy społecznościowe, takie jak Facebook, Instagram, X czy TikTok, wyrosły na potężne narzędzia w kontekście promowania inkluzywności i różnorodności. Ten trend obserwujemy zarówno na poziomie indywidualnych kont influencerów samodzielnie budujących swoje marki osobiste, jak i w strategiach marketingowych największych polskich i zagranicznych marek.

Różnorodność dobrze się klika i jeszcze lepiej sprzedaje

Z badania przeprowadzonego w 2022 r. przez Mindshare Polska dowiadujemy się, że aż 40% komunikatów promujących różnorodność i inkluzywność, które trafiały do badanych, pochodziło z mediów społecznościowych. Treści powiązane z ideą diversity, equity & inclusion cieszą się rosnącym zainteresowaniem użytkowników największych platform społecznościowych.

Gdzie w ciągu ostatnich 3 miesięcy spotkałeś_aś się z promowaniem idei równego traktowania, włączania wszelkich mniejszości w masową komunikację lub z walką z dyskryminacją?



Źródło: www.wirtualnemedial.pl/artukul/roznorodnosc-inkluzywnosc-co-to-jest-dla-kogo-wazna

W 2022 roku popularność hashtagów związanych z niepełnosprawnością wzrosła na polskim TikToku o ponad 65%. Hashtag #niepelnosprawnosć miał 46 milionów odśłon, a #autyzm prawie 40 milionów. Także w 2022 r. hashtag #ComingOut na TikToku miał ponad 4 miliardy odśłon. Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2022)

Co ciekawe, zainteresowanie różnorodnością wykracza poza konta indywidualnych użytkowników social mediów i sięga na profile tych, od których kupujemy produkty i usługi. W ankiecie opublikowanej w 2023 r. przez Sprout Social aż 66% badanych zadeklarowało, że z większym prawdopodobieństwem zakupi produkty marek, które budują swój wizerunek wokół postaci różnorodnych pod względem wieku, pochodzenia czy tożsamości płciowej. Również firmy coraz częściej stawiają na różnorodność w swoich kampaniach marketingowych, których zadaniem jest nie tylko odzwierciedlenie społecznego zróżnicowania, ale także zwrócenie uwagi nowych grup konsumentów. Ogromna część tych działań odbywa się za pośrednictwem social mediów.

Z większym prawdopodobieństwem zakupię produkty marki, która promuje różnorodne jednostki (tj. reprezentujące różne rasy, tożsamość płciową, wiek itd.)



Źródło: www.sproutsocial.com/insights/brand-diversity-in-social-media

Social media jako siła napędzająca inkluzywność.

W swojej publikacji ze stycznia br, Shruti Swaroop (2024), reprezentująca International Inclusion Alliance, wymienia szereg właściwości mediów społecznościowych, które czynią je idealnym narzędziem do szerzenia wartości DEI.

Pierwsza z nich to **globalny zasięg i szeroka dostępność mediów społecznościowych. To na tych platformach jednostki z różnych środowisk mogą się ze sobą komunikować i dzielić doświadczeniami, niezależnie od barier geograficznych, ekonomicznych czy społecznych.**

Kolejną właściwością mediów społecznościowych, która sprzyja inkluzywności, jest zwiększanie widoczności niektórych grup społecznych, jak np. osoby z niepełnosprawnością. Poprzez hashtagi, popularne wątki (tzw.

trending topics) i treści tworzone przez samych użytkowników, social media dają głos wcześniej marginalizowanym grupom, których postulaty rzadko cieszą się podobną ilością uwagi w tradycyjnych mediach.

Ponadto, platformy społecznościowe ułatwiają budowanie społeczności online opartych na wspólnych doświadczeniach i tożsamości. Przestrzeń wirtualna zapewnia poczucie przynależności i wsparcia jednostkom, które w świecie niewirtualnym czują się odrzucane ze względu na wygląd, sprawność fizyczną, kolor skóry, wyznanie czy orientacji seksualną.

Media społecznościowe są również sprzymierzeńcem w edukowaniu i budowaniu świadomości. **Platformy takie jak X, Instagram i Facebook są wykorzystywane do udostępniania treści edukacyjnych i kampanii społecznych, co czyni je idealnym miejscem do rozprawiania się ze stereotypami. Influencerzy o różnym poziomie sprawności fizycznej, orientacji seksualnej czy pochodzeniu, dzieląc się swoimi osobistymi doświadczeniami, obalają utarte przekonania, dając użytkownikom lepsze zrozumienie i bardziej trafne postrzeganie różnych społeczności.**

Social media pełnią także rolę katalizatora dla szeroko rozumianych działań aktywistycznych i równościowych, których celem jest nie tylko zauważanie różnic, ale także celebrowanie ich. Inicjatyw społeczne i kulturalne, jak np. ruchy #BlackLivesMatter i #MeToo, zdobyły rozgłos dzięki mediom społecznościowym, zwracając uwagę

na systemowe nierówności i przyczyniając się do budowania pozytywnej narracji wokół wartości DEI.

Za pośrednictwem mediów społecznościowych coraz częściej weryfikowana jest też tzw. odpowiedzialność korporacyjna. Firmy realizują swoje strategie DEI m.in. poprzez inkluzywne kampanie marketingowe, prowadzone na platformach społecznościowych. To tam użytkownicy obserwują i rozliczają organizacje z ich działań na rzecz promocji różnorodności i inkluzywności.

Life on Wheelz i Lifespiration, czyli inkluzywność z życia wzięta.

Specyfika mediów społecznościowych pozwala usłyszeć głosy różnorodnych, wcześniej marginalizowanych grup, a przykłady tego zjawiska można mnożyć, również na polskim podwórku.

Wojciech Sawicki, influencer z niepełnosprawnością tworzący jako Life on Wheelz, którego profile na Instagramie, Facebooku, TikToku i X gromadzą łącznie ponad 350 tysięcy obserwujących, jest przykładem na to, że media społecznościowe są doskonałym inkubatorem różnorodności i inkluzywności. Obok Wojtka wskazać można wielu mniejszych influencerów, działających w nurcie DEI, którzy nieustannie zyskują nowe rzesze odbiorców, jak Renata Orłowska („Zaniczka”) lub Bogumiła Siedlecka-Goślicka („Anioł na Resorach”), reprezentujące środowisko osób z niepełnosprawnością, czy Ane Piżł („Ane Ratownica”), reprezentująca osoby LGBTQ+.

Czy wiesz, że...

W ciągu ostatnich kilku lat także popularne marki konsumenckie postawiły na media społecznościowe w budowaniu swojego wizerunku wokół różnorodności i inkluzywności. Reebok wypuścił kampanię reklamową, której bohaterem był Sylwester Wilk, sportowiec poruszający się za pomocą protezy nogi, a marka Answer.com zrealizowała projekt “Lifespuration starts here”, w którym zobaczyliśmy m.in. poruszającą się na wózku edukatorkę społeczną i trenerkę, Izabelę Sopalską-Rybak.

Co przyniesie przyszłość?

Najświeższe prognozy, dotyczące mediów społecznościowych, wskazują, że tysiące obserwujących czy dziesiątki polubień staną się mniej istotne niż autentyczność i zaangażowanie mniejszych społeczności użytkowników, których łączą wspólne wartości Finneran (2024). Rosnąca pozycja mikro-influencerów, budujących większe poczucie wspólnoty i intymności ze swoimi obserwującymi, idzie w parze z koniecznością tworzenia unikalnych, spersonalizowanych treści, które zarezonują z potrzebami konkretnych grupy użytkowników, wywołując merytoryczne dyskusje i autentyczne interakcje. Ponadto, pojawienie się treści generowanych przez sztuczną inteligencję najprawdopodobniej spotka się z różnym odbiorem różnych grup użytkowników, w zależności od ich wieku, pochodzenia czy poziomu wykształcenia Hootsuite (2024). Wygląda na to, że prawdziwym wyzwaniem dla obszaru

DEI stanie się zauważanie i odpowiadanie na indywidualne potrzeby mniejszych społeczności online, przy jednoczesnym celebrowaniu ich różnorodności i pielęgnowaniu prawdziwej inkluzywności ponad różnicami. Wykorzystanie potencjału mediów społecznościowych do budowania osobistych relacji i prawdziwego zaangażowania ze strony użytkowników daje szansę na kształtowanie bardziej empatycznego, świadomego różnic społeczeństwa, w którym różnorodność postrzegana jest jako atut i siła napędowa, nadająca kierunek zmianom na lepsze ■

Bibliografia:

TikTok dla różnorodności i inkluzywności, Forum Odpowiedzialnego Biznesu (18.05.2022), <https://odpowiedzialnybiznes.pl/karta-roznorodnosci/aktualnosci-karta/tiktok-dla-roznorodnosci-i-inkluzywnosci/>

Sh. Swaroop, Rola mediów społecznościowych w promowaniu inkluzywności, Inclusion Insights (01.01.2024), <https://www.linkedin.com/pulse/role-social-media-promoting-inclusivity-shruti-swaroop-jyt2c/>

K. Finneran, Media społecznościowe i marketing cyfrowy: wiodące trendy, które warto obserwować, Forbes (21.12.2023), <https://www.forbes.com/sites/katyfinneran/2023/12/21/the-top-social-media-and-digital-marketing-trends-to-watch-in-2024/?sh=490cc08f2f17>

Media społecznościowe: ankieta konsumencka Hootsuite 2024, Hootsuite (14.11.2023), <https://www.hootsuite.com/research/social-trends>

Standard WCAG jako strategia w rozwoju firmy w internecie.

Wiele osób związanych z marketingiem w sieci, w tym z kampaniami w social mediach oraz designem, słyszało o tajemniczo brzmiącym skrótce WCAG. Niewielu kojarzy go jednak z korzyściami, jakie przynosi biznesowi. Wprowadzenie standardu WCAG (Web Content Accessibility Guidelines) w treściach internetowych jest obecnie nie tylko trendem, ale także wymogiem płynącym z przepisów prawa, o których jeszcze niewielu z nas wie.



Łukasz Wolff

Od ponad 12 lat związany zawodowo z marketingiem internetowym, kampaniami contentowymi i projektowaniem w duchu digital first. Właściciel Sigmeo współpracujący z agencjami reklamowymi i markami w zakresie planowania, analizy i optymalizacji wielokanałowych kampanii digitalowych oraz designu. Wykładowca akademicki, doradca, szkoleniowiec. Doradza oraz przeprowadza audyty w zakresie dostępności cyfrowej. Tworzy oraz dostosowuje strony internetowe do wymagań WCAG.

Z tego artykułu dowiesz się:

- czym jest WCAG,
- kogo przepisy prawa zobowiązują do stosowania WCAG,
- jakie grupy użytkowników korzystają z WCAG,
- dlaczego warto włączyć standard WCAG do strategii swojej firmy.

Co to jest WCAG?

Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) to zbiór międzynarodowych wytycznych dotyczących dostępności serwisów internetowych i aplikacji mobilnych. Odnosi się do treści, dźwięków, obrazów, kodu i znaczników. WCAG stworzone zostało przez konsorcjum W3C (World Wide Web Consortium) w celu ustanowienia jednolitych standardów projektowania stron www i aplikacji webowych, tak aby były one dostępne dla wszystkich użytkowników niezależnie od poziomu ich sprawności fizycznej i psychicznej.

Zasady WCAG 2.1

Standard WCAG opiera się na 4 zasadach: postrzegalność, funkcjonalność, zrozumiałość, kompatybilność. Są one podzielone na 13 wytycznych, a te – na kryteria sukcesu.



1. Postrzegalność – spraw, by użytkownicy mogli korzystać ze strony internetowej lub aplikacji za pomocą dostępnych dla nich zmysłów.

Jak to zrobić?

- dodaj alternatywy tekstowe dla treści nietekstowych (np. opis alternatywny do zdjęć i grafik),
- dodaj transkrypcje tekstowe materiałów audio i filmów,
- twórz napisy i audiodeskrypcje do filmów,
- zachowaj logiczną strukturę treści (nagłówki, listy itp.),
- stosuj kolory tekstu, które są wyraźnie widoczne na kolorze tła,
- dbaj o czytelność i widoczność treści i funkcji, gdy rozmiar tekstu zostanie zwiększony o 200%,
- nie publikuj obrazów tekstu,
- dbaj o responsywność – automatyczne dostosowywanie się widoku do szerokości ekranu urządzenia użytkownika.

2. Funkcjonalność – pomóż klientom znajdować i używać treści oraz funkcji, niezależnie od tego, jak nawigują (za pomocą klawiatury, myszy, czy innych urządzeń).

Jak to zrobić?

- ustaw możliwość obsłużenia wszystkiego za pomocą samej klawiatury,
- daj opcję odtwarzania, wstrzymywania i zatrzymywania poruszające się treści,
- usuń migające treści i umożliw wyłączenie ruchomych elementów przez użytkownika,
- wstaw link pozwalający przeskoczyć szybko do treści

(„przejdź do treści”),

- buduj zrozumiałe i pasujące do treści tytuły stron,
- wstawiaj zrozumiałe linki, których treść wyraźnie mówi, dokąd prowadzi,
- wstawiaj nagłówki, które jasno opisują treści i etykiety jasno opisujące co wpisać w dane pole formularza.

3. Zrozumiałość – pozwól łatwo zrozumieć treści i sposób działania strony. Jak to zrobić?

- stosuj prosty język,
- wyjaśniaj skróty i akronimy,
- określaj w kodzie strony/aplikacji w jakim języku jest jej treść,
- dbaj o spójny wygląd i działanie elementów na wszystkich podstronach,
- stosuj widoczne i zrozumiałe etykiety przy każdym polu formularza,
- stosuj dostępne i zrozumiałe komunikaty błędów w formularzach i podpowiedzi jak je poprawić.

4. Kompatybilność – sprawiaj, by treści i funkcje działały poprawnie w różnych programach (np. przeglądarkach internetowych oraz czytnikach ekranu osób niewidomych). Jak to zrobić?

- stosuj prawidłowy kod, zgodny ze standardem sieciowym HTML,
- stosuj dostępne dla użytkowników korzystających z technologii asystujących informacje o statusie/stanie,
- umożliwiaj zgłaszanie przez technologie asystujące pojawiających się ważnych komunikatów czy okien modalnych.

Co w prawie piszczy?

Obecnie na mocy ustawy z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych obowiązującym standardem jest WCAG 2.1 i obligatoryjnie muszą go spełniać podmioty publiczne. Także postępowania publiczne, nawet jeśli kierowane są do wykonawców z sektora prywatnego, wymuszają stosowanie standardu WCAG 2.1 w projektowaniu produktów i usług cyfrowych. Lada moment jednak na mocy tzw. tzw. Europejskiego Aktu o Dostępności (EAA) od dnia 29 czerwca 2025 r. standard WCAG obejmie także sektor prywatny, jeśli prowadzi działalność związaną m.in. z e-commerce. Dlatego standard WCAG powinien już dziś być oswajany w prywatnych organizacjach.

Czy WCAG jest tylko dla osób niewidomych?

Potocznie WCAG kojarzony jest ze środowiskiem osób niewidomych lub szerzej – osób z niepełnosprawnościami. Nie każdy z nas wie, że niepełnosprawność nie jest zjawiskiem marginalnym. Na całym świecie żyje ponad miliard ludzi z jakimś rodzajem niepełnosprawności, w Europie jest to ok. 80 milionów osób, a w Polsce szacuje się, że ta liczba waha się od 5 do 7,5 miliona. Ale WCAG to nie tylko osoby z niepełnosprawnościami. Z WCAG korzysta także:

- 2,2 miliarda ludzi z zaburzeniami widzenia,
- 4-8% dzieci i młodzieży w spektrum ADHD,
- 10% Polaków z dysleksją,
- 13% Polaków z zaburzeniami

lękowymi,

- 15% Polaków z depresją lub stanami depresyjnymi,
- 26% Polaków powyżej 60 roku życia.

Docelowo wielu z nas w okresie późnej dojrzałości i starości także skuteczniej i bardziej komfortowo korzystać będzie z serwisów internetowych, które są dostępne cyfrowo.

Wpływ dostępności na użytkowników w ujęciu UX i SEO.

Dla projektantów User Experience i osób odpowiedzialnych za SEO (Search Engine Optimization) zasady WCAG powinny być tak samo ważne, jak heurystyki Nielsena czy wytyczne SEO. BigTechy, takie jak Google i Meta, także promują dostępność cyfrową i dziś WCAG ma bezpośrednie przełożenie na pozycję naszej strony w wyszukiwarce oraz skuteczność naszych reklam w internecie. Spośród 49 kryteriów sukcesu WCAG na poziomie AA większość pokrywa się z czynnikami wpływającymi na SEO oraz UX. Jednym z przykładów jest druga heurystyka Nielsena „Zachowaj zgodność pomiędzy systemem a rzeczywistością” spójna z trzecią zasadą WCAG „Zrozumiałość”.



Obie w skrócie można by podsumować słowami „unikaj żargonu”. W praktyce chodzi w niej o to, aby treść na stronie była zrozumiała dla każdego naszego użytkownika. O ile to możliwe, powinno się unikać enigmatycznych i technicznych określeń, a gdy jest to konieczne – dodać wyjaśnienie trudnych zwrotów w prostych słowach. Analizując 200 czynników Google mających wpływ na pozycjonowanie stron w wyszukiwarce, także znajdujemy powiązanie z wytycznymi standardu WCAG.

Przykładem wspólnych wytycznych może być:

- responsywność strony, czyli jej dobra czytelność dla różnych urządzeń, w tym mobilnych),
- poprawne stosowanie znaczników HTML, jak nagłówki czy właściwe opisy elementów, które nie tylko pomagają w optymalizacji),
- kontrast na stronie internetowej, który odgrywa istotną rolę w czytelności dla wszystkich użytkowników.

4 kroki, od których warto zacząć wdrażanie standardu WCAG.

Wprowadzenie standardu WCAG jako elementu strategii rozwoju firmy powinno być priorytetem, który nie generuje dodatkowych kosztów, a może zdecydowanie je obniżyć i zwiększyć rozpoznawalność marki i skuteczność dotarcia do użytkowników w sieci. Od czego warto zacząć wprowadzanie do naszej firmy tych standardów i nie ponosić przy tym kosztów?

1. **Przeprowadź analizę** swojej strony internetowej pod kątem

najważniejszych wytycznych WCAG.

2. **Wdrażaj stopniowo** – skonsultuj z ekspertem WCAG, które rozwiązania nie wymagają znaczących zmian programistycznych, a znacząco poprawią dostępność strony. Możecie zacząć od poprawy kontrastu, ulepszenia czytelności tekstu czy dodania alternatywnych opisów dla multimediów, a dopiero później podejmować bardziej zaawansowane kroki.
3. **Stosuj właściwe narzędzia i techniki**, w tym korzystaj z darmowych lub niskokosztowych wtyczek i aplikacji, które znacząco przyspieszą proces identyfikacji i naprawy problemów zgodności ze standardem WCAG.
4. **Edukuj współpracowników** – dostępności strony internetowej nie da się zrobić raz na zawsze. Wymaga ona świadomości pracowników tworzących treści i publikujących je w serwisie, np. w zakresie stosowania właściwych nagłówków czy opisów obrazów.

dla Twojej organizacji WCAG stanie się elementem strategii marketingowej już dziś, nie czekając na regulacje prawne, które nadejdą w ciągu paru kolejnych lat ■

Bibliografia:

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/882 z dnia 17 kwietnia 2019 r. w sprawie wymogów dostępności produktów i usług.

**Chcesz poszerzyć
wiedzę o
dostępności
cyfrowej?
Zapisz się na kurs:**



WCAG to tylko mały wycinek podstawowych standardów przy optymalizacji strony pod wyszukiwarkę Google. Podobnie z tworzeniem strony i aplikacji webowych. Dla programistów zasady te obowiązują już od prawie 25 lat (pierwsza wersja standardu WCAG 1.0 została opublikowana w roku 1999). Dla działów promocji WCAG zaczął mieć znaczenie od 2022, odkąd jego wytyczne zostały zaimplementowane do promocji kampanii reklamowych. Wierzę, że

O technologiach pozwalających normalnie żyć.

Rozmowa z Wojciechem Sawickim – influencerem, twórcą „Life on Wheelz”

Wojtek Sawicki, mimo trudności ruchowych, dzięki nowoczesnej technologii, jak eye-tracker i wózek elektryczny sterowany ruchem ust, prowadzi aktywne życie. Technologia nie tylko ułatwia mu codzienne funkcjonowanie, ale również pozwala na pełne uczestnictwo w życiu społecznym i kulturalnym. Wojtek marzy o dalszym postępie technologicznym, który uczyni świat bardziej inkluzywnym dla osób z niepełnosprawnościami. Jego historia podkreśla znaczenie dostępności i projektowania uniwersalnego w przestrzeni publicznej. Opowieść Wojtka wskazuje na potencjał technologii w pokonywaniu barier i otwieraniu nowych możliwości dla osób z różnorodnymi niepełnosprawnościami.



Wojciech Sawicki

Influencer z misją, twórca Life on Wheelz, aktywista na rzecz osób z niepełnosprawnościami. Były naczelny portalu muzycznego Porcys. Cierpi na dystrofię mięśniową Duchenne’a, rzadką genetyczną chorobę, prowadzącą do całkowitego zaniku mięśni. Mimo postępującej choroby ukończył filozofię na Uniwersytecie Gdańskim. Obsługując komputer za pomocą eye-trackera, stworzył kwitnącą muzyczną społeczność i poznał swoją żonę, Agatę. Swoją działalnością łamie stereotypy i inspiruje setki tysięcy ludzi.

Z tego artykułu dowiesz się:

- jakie rozwiązania technologiczne wykorzystuje Wojciech Sawicki, by normalnie żyć,
- jak wózki bez kół i sterowanie myślami mogą zmienić życie w niedostępnym świecie,
- czy robotyzacja jest przyszłością usług na rzecz inkluzji osób z niepełnosprawnościami?

Z jakimi wyzwaniami wiąże się Twoje codzienne funkcjonowanie i w jaki sposób wspiera Cię w tym technologia?

Zmagam się głównie z trudnościami ruchowymi – na obecnym etapie choroby nie jestem w stanie ręcznie obsługiwać komputera. Tutaj ułatwia mi życie eye-tracker, który śledzi ruch moich gałek ocznych i przekłada go na wybór poszczególnych elementów na ekranie, dzięki czemu korzystam z komputera tak, jak przeciętny użytkownik. Natomiast jeśli chodzi o przemieszczanie się, pomaga mi wózek elektryczny, sterowany za pomocą ruchu ust. Mogę decydować o kierunku jazdy, ale to niedoskonałe rozwiązanie, bo jestem narażony na różnego rodzaju urazy ust czy twarzy, dlatego docelowo chciałbym mieć wózek sterowany oczami.

Czyli kluczową rolę w Twoim życiu odgrywa technologia eye-trackingu?

Zdecydowanie! Eye-tracker pozwala mi się pisać szybciej i z mniejszym wysiłkiem, zwłaszcza w kontekście klawiatury ekranowej. Dodatkowo, dzięki podpowiedziom, mogę klikać całe wyrazy, co bardzo ułatwia mój proces pisania. Właśnie piszę książkę za pomocą wzroku. Mogę powiedzieć, że najsilniejsze mięśnie, jakie mam w organizmie, to mięśnie oczu. One są wytrenowane jak kulturyści. Problem tylko w tym, że eye-tracker nie działa dobrze na telefonach komórkowych. Muszę obsługiwać głównie laptopy i komputery, nie mam dostępu do pewnych aplikacji, które są dostępne tylko na smartfonach. Chciałbym, żeby to się zmieniło w najbliższych latach.

A co z oddychaniem lub żywieniem? Czy tu również wspomagają Cię jakieś urządzenia?

Tak, używam pompy żywieniowej, która pomaga mi się odżywiać. Jest łatwa w obsłudze, mogę wziąć ją na spacer. Dodatkowo takie urządzenie pozwala ustawić szybkość podaży jedzenia, nie ma potrzeby sprawdzania ani ręcznego podawania jedzenia. To duże ułatwienie dla mnie i moich opiekunów. Poza tym 24 godziny na dobę korzystam z respiratora. Dzięki niemu czuję się bezpieczniej, jestem silniejszy i lepiej dotleniony. Pierwsze respiratory były wielkie, ale na przestrzeni lat dostrzegłem miniaturyzację sprzętu. Kiedyś z respiratorem nie dało się wyjść gdziekolwiek, a dziś jest to sprzęt wielkości tostera. Bateria wystarcza na 8 godzin, co daje możliwość wyjścia z domu i doświadczania świata zewnętrznego.

Zmniejszanie się rozmiaru sprzętów medycznych to trend, który pozwala mi w większym stopniu korzystać z życia. Dostrzegam w tym wielką szansę dla osób w mojej sytuacji zdrowotnej.



Tym sposobem przeszliśmy do tematu dostępności poza domem. Jak oceniasz dostępność przestrzeni publicznej w Polsce? Dostrzegasz zmiany na lepsze?

Na przestrzeni mojego życia widzę, że idzie ku lepszemu. Kiedyś oceniałbym dostępność w miejscach publicznych na dwa na sześć, teraz – dobre cztery. Oczywiście nie jest idealnie. Często problemem nie jest brak sprzętu. Sprzęt, taki, jak windy dla niepełnosprawnych czy schodolazy, często jest na wyposażeniu. Problemem natomiast bywa to, że rzadko się z niego korzysta, w związku z czym jest niesprawny, nieserwisowany albo brakuje osób, które potrafią go obsłużyć.

Tutaj widzę przyszłość w projektowaniu uniwersalnym, czyli tworzeniu architektury i rozwiązań, które nie są przeznaczone tylko dla osób z niepełnosprawnością, ale są dostępne dla wszystkich i w związku z tym są regularnie użytkowane i serwisowane.

Myślę, że ten wątek pokazuje nam też niedoskonałość technologii, która powinna być niezależna od człowieka, czyli nie powinna wymagać udziału osoby trzeciej.

Dokładnie. Ja np. na co dzień korzystam z podnośników, które pozwalają mi przesadzać się z miejsca na miejsce i są obsługiwane za pomocą pilota, więc nie wymagają użycia siły przez osobę trzecią.

Czuję, że to też jest jeden z trendów w obszarze technologii. Być może kiedyś będą dostępne urządzenia, które

całkowicie wyeliminują komponent ludzki i potrzebę użycia siły fizycznej w opiece nad takimi osobami, jak ja. Według zasady: minimum wysiłku, maksimum skuteczności.

A jak wygląda Twój udział w wydarzeniach kulturalnych czy rozrywkowych? Czy są jakieś rozwiązania, które mogłyby Ci ułatwić życie?

Najgorzej jest w restauracjach i pubach. Centra handlowe z reguły są dostosowane. Kina teoretycznie również, ale miejsca dla widzów z niepełnosprawnością znajdują się pod samym ekranem, co jest nie do końca komfortowe. Oglądanie filmów na dużym ekranie, który znajduje się metr przed Twoimi oczami, jest dosyć uciążliwe. Sytuacja na festiwalach muzycznych też wygląda różnie. Oczywiście te duże festiwale, które mają renomę i procedury, są bardziej dostosowane, ale wciąż jest to wyzwanie, choćby ze względu na ukształtowania terenu, które bywa istotne przy tego typu imprezach. Tutaj dobrym rozwiązaniem byłyby swojego rodzaju transportery, takie, jak np. na lotniskach czy polach golfowych.

Marzy mi się również przyszłość, w której wózki nie będą potrzebowały kół. Zamiast tego będą np. unosić się lekko nad ziemią. To pozwoliłoby uniknąć problemów związanych z ukształtowaniem terenu.

Faktycznie, ale to bardzo futurystyczna wizja. No właśnie, skoro już jesteśmy przy futurystyce. Jak musiałby wyglądać świat pod względem technologii, żeby był dla Ciebie inkluzywny i w stu procentach dostępny? Tak, żebyś mógł być całkowicie samodzielny?

Pierwsza myśl to zdecydowanie wspomniane już wózki bez kół. Poza tym liczę na robotyzację, która może ułatwić asystencję osobistą, bo wciąż jest niewiele osób przygotowanych do pracy w tej branży. Robotyzacja oraz takie wynalazki, jak egzoskielety, nowoczesne protezy czy inne uzupełnienia ciała, dostosowane do różnych typów niepełnosprawności, powinny zdecydowanie ułatwić nam pewne czynności.

Moje kolejne marzenie to sterowanie sprzętem za pomocą myśli. Interesują mnie eksperymenty typu Neuralink, czyli wszczepianie do mózgu człowieka implantu, który pozwoliłby na sterowanie urządzeniami za pomocą pracy umysłu. Takie rozwiązanie bardzo ułatwiłoby mi życie. Oczywiście zdaje sobie sprawę z tego, że zanim takie urządzenia będą przystępne cenowo, czeka nas długa droga. Podejrzewam też, że utrzymanie odpowiedniego poziomu koncentracji myśli, potrzebnego, żeby wykonać daną czynność, może być męczące. Mimo to uważam, że dostępność tego rodzaju urządzeń mogłaby całkowicie zmienić życie wielu osób z niepełnosprawnością. Zwłaszcza, jeśli byłyby uniwersalne i dostępne w dobrej cenie. Kolejna rzecz to samochód autonomiczny,



czyli taki rodzaj indywidualnego środka transportu, którym nie musiałbym kierować, ale byłby bezpieczny. Mógłbym mieć wtedy pełną swobodę co do tego, gdzie się poruszam. Coś pięknego. Natomiast w kontekście bardziej systemowych rozwiązań uważam, że to, co znacznie ułatwiłoby funkcjonowanie osobom z niepełnosprawnościami, to automatyzacja procesu asystenckiego oraz różnego rodzaju usług. Sądzę, że przyszłością branży, jaką jest opieka nad osobami ze szczególnymi potrzebami, są właśnie innowacje w obszarze asystencji. Zapotrzebowanie na asystencję osobistą jest ogromne i musimy mieć świadomość, że te potrzeby dotyczą nie tylko osób z niepełnosprawnością. W starzejącym się społeczeństwie wyłania się nowa, coraz liczniejsza grupa zainteresowana usługami asystenckimi – seniorzy. Nawet, jeśli uruchomimy powszechny program asystencji, to podejrzewam, że w obecnej sytuacji brakowałoby ludzi do obsługi tego systemu. Z kolei rozwój usług asystenckich poprzez ich robotyzację oraz połączenie zautomatyzowanych rozwiązań z komponentem ludzkim mógłby wydobyć potencjał wielu osób, firm i instytucji. Dostawcy usług asystenckich mogliby cieszyć się zyskami na większą skalę, jednocześnie dbając o jakość i konkurencyjność swoich działań. Odbiorcy natomiast zyskaliby możliwość pełniejszego uczestnictwa w życiu społecznym czy zawodowym, dzieląc się swoim, dotąd niewykorzystanym potencjałem. Dzięki temu mielibyśmy szansę kształtować bardziej świadome, empatyczne i inkluzywne społeczeństwo, które nie

tylko jest otwarte na różnorodność, ale potrafi z niej mądrze korzystać ■

**Wysłuchaj całej
rozmowy z Wojtkiem
Sawickim o
technologiach tutaj:**



U

PRZESZCZENIE

Accessibility warunkiem zrównoważonego rozwoju

Gdy nasi przodkowie zasiedlili jaskinie, szczytem dostępności była jaskinia z odpowiednio szerokim wejściem, poprawną cyrkulacją powietrza, niezamieszkała przez żadnego drapieżnika. Na przestrzeni wieków zmieniało się znaczenie pojęcia dostępność i podejście do niego. Gdzie jesteśmy i dokąd zmierzamy z tematem accessibility?



Piotr Todys

Piotr Todys

Entuzjasta uniwersalnego projektowania rozumianego, nie tylko jako kształtowanie wspólnej przestrzeni dla wszystkich użytkowników, ale także jako narzędzia do włączania osób z niepełnosprawnościami w życie społeczne. Członek Rady Dostępności przy Ministrze Funduszy i Polityki Regionalnej. Współzałożyciel i Prezes Fundacji TUS (1993)



Małgorzata Peretiatkowicz-Czyż

Małgorzata Peretiatkowicz-Czyż

Członkini Zarządu Fundacji TUS, członkini Zespołu do spraw weryfikacji wniosków o nadanie statusu podmiotu dokonującego certyfikacji dostępności przy Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej, trenerka z ukończoną szkołą Trenerów Stowarzyszenia Trenerów Organizacji Pozarządowych, audytorka z dorobkiem kilkuset audytów, współautorka standardu dostępności dla placówek służby zdrowia.

Z tego artykułu dowiesz się:

- które dokumenty prawne regulują kwestię dostępności,
- czy biznes podlega regulacjom prawnym w tym zakresie,
- czy ekologicznie, dostępne, wygodnie i ładnie to synonimy.



Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku zawiera zapis, że „nikt nie może być dyskryminowany w życiu politycznym, społecznym lub gospodarczym z jakiejkolwiek przyczyny”. Konstytucja nigdzie w swej treści nie odwołuje się do pojęcia dostępności, stąd też do XXI wieku większość osób i instytucji w Polsce nie uwzględniała dostępnego środowiska jako kluczowej kwestii gwarantowania równości obywateli_{ek}. Pierwsze zapisy dotyczące dostępności odnosiły się do dostępności architektonicznej i zostały zawarte w Rozporządzeniu Ministra Infrastruktury z dnia 12 kwietnia 2002 roku w sprawie warunków technicznych, jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie.

Wyrównać szanse.

Był rok 2006. Zgromadzenie Ogólne

Organizacji Narodów Zjednoczonych na sześćdziesiątej pierwszej sesji w grudniu 2006 roku przyjmuje Konwencję o prawach osób niepełnosprawnych. Kwestii dostępności zostaje poświęcony jeden z artykułów dokumentu – artykuł 9. zobowiązujący Państwa między innymi do podjęcia stosownych kroków „celem zapewnienia osobom niepełnosprawnym dostępu, na równych zasadach z innymi obywatelami, do środowiska fizycznego, transportu, informacji i komunikacji międzyludzkiej, w tym technologii i systemów komunikacyjnych i informacyjnych, oraz do innych udogodnień i usług oferowanych całemu społeczeństwu, zarówno w środowiskach miejskich, jak i wiejskich”.

Unia Europejska, w 2008 roku, podejmuje Rezolucję Rady Unii Europejskiej i przedstawicieli rządów państw

członkowskich, zebranych w Radzie z dnia 17 marca 2008 roku w sprawie sytuacji osób niepełnosprawnych w Unii Europejskiej. Rezolucja podkreśla, że „dostępne budownictwo, transport oraz technologie informacyjne i komunikacyjne, zarówno w rejonach miejskich, jak i wiejskich, są kwestią kluczową w budowaniu społeczeństwa, które zapewnia prawdziwy dostęp do równych praw, oferując swoim obywatelom rzeczywistą autonomię i środki do prowadzenia niezależnego i aktywnego życia gospodarczego i społecznego. Taka dostępność stanowi sam fundament integrującego społeczeństwa opartego na niedyskryminacji”. Rezolucja nawołuje państwa członkowskie i Komisji między innymi do „ratyfikacji i zawarcia, a następnie wprowadzenia w życie Konwencji ONZ, w tym także poprzez wspólne europejskie rozwiązania w ramach spójnego i skoordynowanego podejścia do wprowadzania w życie Konwencji ONZ”. Konwencję ratyfikuje Unia Europejska w dniu 23 grudnia 2010 roku, a 6 września 2012 roku Polska. Po tym czasie Unia Europejska wprowadza kolejne regulacje dotyczące zapewnienia dostępności, w tym dwie najważniejsze:

- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/2102 z dnia 26 października 2016 roku w sprawie dostępności stron internetowych i mobilnych aplikacji organów sektora publicznego (2.12.2016 L 327/1);
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/882 z dnia 17 kwietnia 2019 roku

w sprawie wymogów dostępności produktów i usług (7.6.2019 L 151/70).

Dostępność z plusem.

Po ratyfikowaniu przez Polskę Konwencji ONZ przygotowany i wdrażany w życie zostaje Program Dostępność PLUS. Program jest pomysłem na kompleksową zmianę w kwestii dostępności. „Jego celem jest zapewnienie swobodnego dostępu do dóbr, usług oraz możliwości udziału w życiu społecznym i publicznym osób o szczególnych potrzebach. Koncentrujemy się na dostosowaniu przestrzeni publicznej, architektury, transportu i produktów do wymagań wszystkich obywateli”. Przewidywano, że realizacja Programu kosztować będzie około 23 miliardy złotych w latach 2018-2025. Głównymi źródłami finansowania są fundusze europejskie oraz publiczne środki krajowe (budżet państwa, środki jednostek samorządu terytorialnego, środki PFRON). Jasne jest, że nie ma w Polsce takich pieniędzy, które zapewniłyby dostępność w całym kraju. A i czasu potrzeba znacznie więcej.

Certyfikowana dostępność.

Jako element realizacji programu Dostępność Plus zostają opracowane i wprowadzone do porządku prawnego Polski dwa kluczowe dla kwestii dostępności akty prawne:

- Ustawa z dnia 4 kwietnia 2019 roku o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych;
- Ustawa z dnia 19 lipca 2019 roku o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami.

Obie ustawy dotyczą podmiotów publicznych i w chwili obecnej są poddawane procesowi ewaluacji. Ustawa z dnia 19 lipca 2019 roku o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami wprowadza do porządku prawnego pojęcie certyfikacji dostępności dedykowane podmiotom prywatnym i organizacjom pozarządowym. Sytuacja jednak dość szybko ulegnie zmianie – dostępność zacznie obowiązywać również podmioty prywatne. Polska zobowiązana jest do implementacji do prawa krajowego dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/882 z dnia 17 kwietnia 2019 roku w sprawie wymogów dostępności produktów i usług (Dz. Urz. UE L 151 z 07.06.2019, str. 70) (tzw. Europejski Akt o Dostępności, ang. European Accessibility Act). Przygotowany został projekt ustawy o zapewnianiu spełniania wymogów dostępności niektórych produktów i usług przez podmioty gospodarcze. Wraz z jego przyjęciem kredyty z Funduszu Dostępności staną się dostępne dla podmiotów prywatnych. Być może pozyskanie certyfikatu dostępności, po wydatkowaniu kredytu, pozwoli na jego częściowe umorzenie. Jednocześnie program Dostępność Plus to realne środki na poprawę dostępności podmiotów wybranych typów. Środki zostają ukierunkowane między innymi na przychodnie, szpitale, uczelnie wyższe czy sądy. Zgodnie z planami środki sukcesywnie będą kierowane do kolejnych podmiotów.

Dostępność znaczy równość.

Dzisiaj mówienie o równości w kontekście płci, wydaje się oczywiste. Jednak równość, rozumiana jako różne wymiary dostępności dla osób z niepełnosprawnością, nie jest już tak oczywista. Ci, którzy realizują projekty finansowane ze środków unijnych, przyzwyczaili się już, że jednym tchem wymienia się zasadę równości szans i niedyskryminacji oraz zasadę równości kobiet i mężczyzn. Ostatnia wersja Wytycznych dotyczących realizacji zasad równościowych w ramach funduszy unijnych na lata 2021-2027 definiuje dostępność jako „możliwość korzystania z infrastruktury, transportu, technologii i systemów informacyjno-komunikacyjnych oraz produktów i usług. Pozwala ona w szczególności osobom z niepełnosprawnościami i osobom starszym na korzystanie z funduszy na zasadzie równości z innymi osobami. W przypadku projektów realizowanych w polityce spójności, dostępność oznacza, że wszystkie ich produkty (w tym także udzielane usługi) mogą być wykorzystywane (używane) przez każdą osobę”. Na przykład materiały szkoleniowe muszą być dostępne dla osób z niepełnosprawnością wzroku. Wagon tramwaju musi umożliwiać samodzielne dostanie się do środka osobie poruszającej się na wózku. Kasa kolejowa powinna być wyposażona w system tłumacza języka migowego on-line, pozwalający na połączenie się na odległość z biurem tłumaczeń. Wytyczne równościowe są „prawem” dla realizatorów projektów unijnych,

„regulacją” o ograniczonym zasięgu, za to o dużej sile rażenia i dużej głębokości zmiany.

Dostępność wystandaryzowana.

Standardy dostępności mają w Polsce różne źródła. Poza wytycznymi do projektów unijnych znajdziemy je także w rozwiązaniach wprowadzanych przez miasta. Zwykle wtedy wprowadzane są zarządzeniem prezydenta i obowiązują przy realizacji miejskich inwestycji. Bodaj pierwszym w Polsce były Standardy Dostępności Dla Miasta Gdyni – całościowe „wytyczne do projektowania i zagospodarowania przestrzeni publicznych w obrębie miasta Gdyni w celu wdrożenia rozwiązań przyjaznych wszystkim użytkownikom przestrzeni o zróżnicowanych ograniczeniach w mobilności i percepcji, w tym osobom z niepełnosprawnościami oraz osobom starszym”. Poza Gdynią swoje standardy mają także Warszawa, Łódź, Wrocław. Są też w Polsce „branżowe” standardy: szpitali, sądów czy szkół. Ministerstwo Rozwoju i Technologii firmuje Budowlane ABC, którego część stanowią standardy projektowania budynków dla osób z niepełnosprawnością. Wszystkie standardy odwołują się do projektowania uniwersalnego,

O rozbieżnościach i standardach dostępności przeczytasz [tutaj](#):

Agnieszka Piórkowska
Z widokiem na przyszłość.

Osoby w wieku senioralnym rządzą.

Cala Europa bardzo szybko się starzeje. Polska jest jednym z najszybciej

starzejących się państw Unii Europejskiej. Około 2050 roku, osób powyżej 65 roku życia ma być więcej niż nastolatków. Mają to być osoby żwawe i energiczne, aktywne zawodowo. Jednak część z nich wymagać będzie opieki i pomocy w codziennym życiu. Wydłużająca się długość życia spowoduje, że część osób w wieku senioralnym będzie osobami z niepełnosprawnością. Już dzisiaj na ulicach miast widać wysyp zakładów optycznych i firm oferujących aparaty słuchowe. Zwiększać też się będzie liczba osób z ograniczonymi możliwościami poruszania się.

Osoby w wieku senioralnym staną się poważną grupą nabywczą. Ich uposażenie nie będzie duże, ale będzie ich coraz więcej. Dostępność stanie się warunkiem codziennej samoobsługi, samodzielnego zrobienia zakup, ale też wyjazdu – leczniczego czy wypoczynkowego. Wizyta u lekarza, przejażdżka autobusem do znajomych, spacer po parku, mieszkanie – jeśli ma być wygodne i samodzielne, wymagać będzie rozwiązań dostępnościowych.

Osoby ze szczególnymi potrzebami to my wszyscy.

Ustawa o zapewnieniu dostępności bardzo rozszerzyła grupę „użytkowników” dostępności. To osoby w wózkach, na wózkach i z wózkami (tymi zakupowymi). Osoby poruszające się o balkoniku, o lasce i o kuli (także ci, co skręcili kolano na nartach). To także osoby głuche i słabosłyszące (ach ta głośna muzyka w słuchawkach). Osoby w ciąży, tata z dzieckiem na rękę, babcia prowadząca wnuczkę. Osoby

niewidome, używające okularów korekcyjnych, noszące okulary przeciwsłoneczne. Wszystkie te osoby potrzebują niskopodłogowego transportu, wyraźnych i dużych oznaczeń, dobrej jakości komunikatów na stacji, szerokich drzwi, przejść dla pieszych w poziomie jezdni i wejścia do sklepu bez schodów. Nie zrezygnujemy z wygody, raczej z niedostępnych usług. Wraz z rozwojem techniki nasze oczekiwania wobec dostępności będą rosły.

Prawo do dostępności – wszędzie.

Powstanie prawo zobowiązujące wszystkie instytucje do zapewnienia dostępności; bez różnicy czy to firma prywatna czy instytucja publiczna. Wybierając usługi nie będziemy zastanawiać się kto je świadczy, będziemy oczekiwać realizacji naszych konstytucyjnych gwarancji i oczywiste będzie, że dostępność przestrzeni, usług, urządzeń (ekspresu do kawy też) jest prawem człowieka. I w dodatku nie będzie wypadało powiedzieć: moje biuro jest niedostępne.

Standard jest tylko jeden.

Powstanie jeden powszechny, minimalny standard dostępności, z różnymi branżowymi modyfikacjami. Dostępność to proces – jej zapewnienie zmienia się wraz z postępem technicznym i oczekiwaniami użytkowników. Jednak minimum zapewnienia dostępności będzie obowiązujące dla wszystkich, jednocześnie zawsze można zapewnić większą dostępność – tej nigdy dość.

Pięknie jest wokół nas.

Zapewnienie dostępności wymaga edukowania obywateli. Zapewnianie ładu przestrzennego wymaga uczenia. Przeciwdziałanie zmianom klimatycznym wymaga nauki. Nie stać nas na obywateli roztrwaniających zasoby i utrudniających sobie i innym życie. W szkołach podstawowych i ponad podstawowych będą zajęcia, które będą połączeniem nauki o zasadach zrównoważonego rozwoju, zapewniania dostępności, nauki estetyki. Dzieci i młodzież nauczą się, że ekologicznie, dostępne, wygodnie i ładnie to synonimy. Dostępność stanie się oczywistością ■

Z widokiem na przyszłość. Wyzwania w projektowaniu przestrzeni dostępnej dla wszystkich.

Wraz z rosnącą świadomością społeczną i postępem technologicznym, przyszłość dostępności architektonicznej wyznacza nowe trendy i wyzwania stawiane przestrzeni. Coraz częściej zauważa się, że dostępność architektoniczna to kluczowy element budowania społeczeństwa opartego na równości i inkluzji. Staje się również coraz bardziej istotnym elementem w projektowaniu przestrzeni, zarówno publicznych, jak i prywatnych. Niniejsze zestawienie pokazuje prognozy dotyczące dostępności architektonicznej w Polsce oraz omawia główne trendy we wdrażaniu dostępności.



dr inż. arch. Agnieszka Piórkowska

Architekt z zamiłowania i z zawodu. Od ponad 15 lat zaangażowana w projektowanie. Od 2013 roku właścicielka autorskiej pracowni projektowej. Konsultantka i edukatorka ds. projektowania uniwersalnego i dostosowania obiektów dla osób ze specjalnymi potrzebami. Audytorka w zakresie dostępności architektonicznej obiektów użyteczności publicznej i biznesowych. Jako wykładowczyni akademicka w Akademii Śląskiej skupia swoją uwagę na ergonomii oraz projektowaniu uniwersalnym.

Z tego artykułu dowiesz się:

- jakie przepisy regulują dostępność architektoniczną w Polsce,
- czego wymaga skuteczne wdrażanie dostępności architektonicznej,
- jak w świadomy sposób wdrażać dostępność w przestrzeni,
- jaka jest rola użytkowników w procesie projektowania.

Rozbieżność i brak konkretności w przepisach.

Dostępność architektoniczna odgrywa kluczową rolę w tworzeniu środowiska włączającego dla wszystkich osób, niezależnie od ich indywidualnych potrzeb. W Polsce obowiązują przepisy regulujące dostępność architektoniczną, jednakże nadal istnieją przed nami wyzwania związane z ich uporządkowaniem, rozbudowaniem i ujednoliceniem.

Co mam na myśli? Po pierwsze, obecne przepisy budowlane (m.in. Prawo Budowlane oraz Warunki techniczne, jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie) określają konieczność zapewnienia dostępności architektonicznej w przypadku realizowania inwestycji budowlanej, jednakże obecnie zawarte w nich informacje często są niewystarczające, mało precyzyjne i pozostawiają miejsce na polemikę i interpretację w zakresie rozwiązań oraz ich zakresu.

Po drugie, w Polsce istnieje szereg aktów prawnych oraz norm regulujących zapewnienie dostępności architektonicznej. Jednym z nich jest Ustawa z dnia 19 lipca 2019 roku o zapewnieniu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami, która transponuje Konwencję ONZ oraz dyrektywę Unii Europejskiej dotyczącą dostępności produktów i usług.

Po trzecie, przepisy dotyczące dostępności architektonicznej w Polsce wskazują ogólny kierunek działań. Brak jednak konkretnych wytycznych, co prowadzi obecnie do rozbieżnych

interpretacji. Zapisy nie obejmują konieczności kompleksowego zapewnienia dostępności odpowiedniej dla wszystkich użytkowników. Wskazują one tylko konieczność uwzględnienia minimalnych wymagań służących zapewnieniu dostępności lub wdrożenia rozwiązań dla osób z niepełnosprawnościami, w tym głównie poruszających się na wózkach. Po czwarte, zasady projektowania uniwersalnego, które mają na celu



tworzenie przestrzeni dostępnych dla wszystkich użytkowników, są często pomijane lub słabo egzekwowane w praktyce. Brak wyraźnych wytycznych w przepisach sprawia, że wytyczne mogą być ignorowane na wszystkich etapach procesu inwestycyjnego.

Poza prawem: normy, standardy, modele.

Co ciekawe, w Polsce tworzone są poradniki i standardy dotyczące dostępności architektonicznej, jednak często zawierają one rozbieżności np. w wymiarach czy wysokościach umieszczania elementów w przestrzeni. Organizacje odpowiedzialne za tworzenie tych dokumentów prezentują różne podejścia, co może prowadzić

do dezorientacji wśród projektantów i organów wdrażających.

A co na to normy międzynarodowe?

Normy międzynarodowe, takie jak ISO i DIN, także mogą wprowadzać dodatkowe rozbieżności w zakresie dostępności architektonicznej. Inwestorzy zagraniczni często stosują inne standardy i wymagania dotyczące dostępności niż te, które obowiązują w Polsce, co może prowadzić do dodatkowych wyzwań i komplikacji w realizacji projektów.

W zapisach umów na realizację inwestycji pojawiają się informacje o zastosowaniu zgodności z normami DIN, które w praktyce wykluczają się w pewnych aspektach z przepisami obowiązującymi w Polsce.

Wniosek: Jak widać, istnieje konieczność uporządkowania i rozbudowy stanu prawnego w tym zakresie, aby zapewnić spójność i klarowność przepisów.

Potrzebne jest również rozszerzenie zakresu zapisów, aby zapewnić równy dostęp dla wszystkich obywateli nie tylko na obszarach sektora publicznego, ale również prywatnego.

Sektor prywatny.

W ostatnich latach obserwujemy coraz większą świadomość i zaangażowanie w kwestię tworzenia dostępnych przestrzeni także w sektorze prywatnym.

Dostępność architektoniczna odgrywa kluczową rolę w budowaniu społeczeństwa opartego na równości i inkluzji.

Dotychczas przepisy dotyczące dostępności architektonicznej, poza

obejmującymi nowe inwestycje (przepisy budowlane), były głównie skoncentrowane na instytucjach publicznych. Jednakże nowe trendy skłaniają do rozszerzenia tych przepisów na prywatne firmy. Eksperti biorący udział w pracach legislacyjnych związanych z ustawą o dostępności uważają, że firma, niezależnie od swojej natury, powinna być odpowiedzialna za zapewnienie dostępu do swoich usług i przestrzeni dla wszystkich użytkowników oraz pracowników.

Kluczowym aspektem powinno być utworzenie kompleksowych przepisów regulujących dostępność architektoniczną również dla sektora prywatnego. Wiele dotychczasowych wysiłków skupiało się na tworzeniu dostępności w wybranych budynkach lub strefach lub tylko przy nowych działaniach inwestycyjnych, co często prowadziło do powstawania barier w innych obszarach. Nowy trend skierowany jest ku tworzeniu kompleksowych dostępnych przestrzeni, które są dostępne dla wszystkich użytkowników, w tym usług prywatnych.

Świadome i kompleksowe wdrażanie dostępności.

Konieczne jest przyjęcie kompleksowego podejścia do dostępności architektonicznej. Co to oznacza? Uwzględnienie zarówno różnorodności potrzeb użytkowników, jak i różne rodzaje niepełnosprawności. Naturalne powinno stać się, że elementy zapewnienia dostępności czy rozwiązania nie muszą być wskazane z nazwy. Tymczasem obecnie często muszą zostać wylistowane, aby nie zostały pominięte

czy podważone.

Skuteczne wdrażanie dostępności architektonicznej wymaga zaplanowania i konsekwencji na wszystkich etapach procesu inwestycyjnego, a także świadomości i zrozumienia potrzeb użytkowników przez wszystkich uczestników tego procesu.

Istotne jest określenie zakresu dostępności, wybór rozwiązań czy technologii, wypracowanie sposobu funkcjonowania i przede wszystkim umożliwienie samodzielnego funkcjonowania w przestrzeni użytkowników.

Rola koordynatorów dostępności powinna zostać więc zwiększona do odrębnych stanowisk pracy (zamiast obowiązków dodatkowych poza pełnionymi) o koordynację działań związanych z dostępnością na wszystkich etapach procesu inwestycyjnego i możliwość weryfikacji, czy projektowane i budowane obiekty spełniają wymogi dostępności architektonicznej.

Z uwagi na liczne szkolenia i szeroką wiedzę koordynatorów w instytucjach publicznych powinni pełnić oni stanowiska niejako inspektorów ds. dostępności i być włączani w plany inwestycyjne instytucji.

Użytkownicy

Użytkownicy odgrywają najważniejszą rolę w procesie wdrażania dostępności architektonicznej. Ważne jest, aby społeczeństwo nie podchodziło do dostępności przestrzeni jak do przymusu, lecz rozumiało korzyści,

jakie projektowanie uniwersalne niesie dla wszystkich użytkowników. Pamiętajmy o tym, że nigdy nie wiemy, kiedy również



my i nasi bliscy będziemy korzystać z dostępnych rozwiązań.

Nic nie zastąpi mądrej edukacji.

Wdrażanie dostępności architektonicznej z uwzględnieniem potrzeb wszystkich użytkowników, w tym osób z niepełnosprawnościami, ale także osób neuroatypowych, wymaga większej świadomości i edukacji wśród architektów, projektantów, deweloperów oraz innych zainteresowanych stron.

Ważne jest zrozumienie różnorodnych potrzeb i ograniczeń oraz umiejętność integrowania tych potrzeb w procesie projektowania i wykonywania przestrzeni.

Ważne!

Konsultacje z ekspertami w dziedzinie dostępności oraz specjalistami z dziedziny neurologii i psychologii, a także samymi użytkownikami, są kluczowe podczas projektowania przestrzeni dostępnych dla osób z różnymi potrzebami. Ich wiedza i doświadczenie mogą przyczynić się do lepszego zrozumienia specyficznych wymagań oraz sugerowania skutecznych rozwiązań.

Projektowanie przestrzeni z uwzględnieniem potrzeb osób neuroatypowych często opiera się na zasadach projektowania sensorycznego, które uwzględniają bodźce wzrokowe, dźwiękowe, dotykowe i inne sensoryczne. Elastyczność przestrzeni, umożliwiającą łatwą adaptację do zmieniających się potrzeb i preferencji użytkowników, jest kluczowym elementem dostępności dla osób neuroatypowych.

4 działania na rzecz przestrzeni dostępnej dla wszystkich

Dostępność architektoniczna stanowi kluczowy element budowania społeczeństwa opartego na równości i inkluzywności. Aby skutecznie realizować cele dostępności

architektonicznej, konieczne jest:

1. uporządkowanie i rozbudowanie stanu prawnego,
2. świadome i kompleksowe wdrażanie dostępności,
3. zrozumienie potrzeb użytkowników,
4. edukacja i podnoszenie świadomości społecznej na temat dostępności architektonicznej.

Wdrażanie dostępności powinno być postrzegane nie jako obowiązek, lecz jako inwestycja w lepsze i bardziej kompatybilne środowisko dla wszystkich. Wiedza na temat różnorodności potrzeb użytkowników oraz korzyści wynikających z inkluzji może przyczynić się do zmiany postaw i zachowań w obszarze projektowania i budowy przestrzeni ■



Neuroróżnorodni w biurze, czyli jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy?

Dobra przestrzeń pracy to taka, w której każdy może czuć się swobodnie. Miejsce bez barier. Raport „NEURORÓŻNORODNI W BIURZE” to przewodnik opracowany przez zespół workplace pod kierownictwem Dominiki Zielińskiej w partnerstwie ze spółką biurową SKANSKA CEE. Raport wskazuje kierunek, w jakim powinno podążać projektowanie miejsc pracy, aby uwzględniać potrzeby osób neuroatypowych.



Dominika Zielińska

Nie zgadza się na świat zastany. Nomadka i lifelong learnerka. Projektantka przyszłości, która od ponad 10 lat wdraża innowacyjne idee dla wnętrz, budynków i przestrzeni publicznych. Tworzy i zarządza interdyscyplinarnymi zespołami architektów, naukowców, projektantów i badaczy, stawiając na myślenie systemowe i ideę life-centered design. Specjalizuje się w projektowaniu przyszłości dla organizacji, działając na styku badań, strategii, architektury i urbanistyki.



Urszula Kuc

Zajmuje się badaniami i strategią w obszarze architektury. Koncentruje się na łączeniu perspektyw użytkowników, decydentów, projektantów i ekspertów. Dąży do tego, aby planowane rozwiązania przestrzenne były jak najprostsze, skuteczne i trwałe, a także korzystne dla ludzi i planety. Dzięki doświadczeniu w projektowaniu produktu, innowacji społecznych i nowoczesnych środowisk pracy, potrafi podejść do przestrzeni w sposób systemowy i zaadresować wyzwania zarówno na poziomie indywidualnego użytkownika, lokalnego operatora, jak i globalnej organizacji.

Z tego artykułu dowiesz się:

- czym jest neuroróżnorodność,
- dlaczego warto projektować dla osób neuroatypowych,
- jak uwzględniać potrzeby osób neuroatypowych w przestrzeni biurowej?

Czym jest neuroróżnorodność?

"Badania z dziedziny neuronauk dowodzą, że przestrzeń oddziałuje na naszą biologię. Oznacza to, że nasz mózg może działać lepiej lub gorzej w zależności od miejsca, w jakim się znajduje. Jest to stosunkowo nowy obszar wiedzy.

Świadomość społeczna i działania na rzecz niwelowania barier dla osób z niepełnosprawnościami fizycznymi są bardziej zaawansowane niż w przypadku uwzględniania potrzeb sensorycznych i behawioralnych osób neuroatypowych".¹

W przecieraniu szlaku ważne jest zbudowanie świadomości. Funkcjonuje przekonanie, że osób neuroatypowych jest niewiele, a w rzeczywistości to 19-20% społeczeństwa.

Neuroróżnorodność to naturalne zróżnicowanie ludzkich umysłów, które obejmuje pełne spektrum sposobów działania i rozwoju ludzkiego układu nerwowego. Osoby neuroatypowe wykazują własne mocne strony oraz zmagania inne niż osoby o mózgach funkcjonujących typowo.

Do niedawna temat neuroróżnorodności nie był poruszany publicznie. Przez

ostatnie lata widać wzrost zarówno liczby publikacji naukowych, jak i widoczności w social mediach. Tworząc raport workplace i SKANSKA „Neuroróżnorodni w biurze. Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy”, miałyśmy świadomość, że wiele osób trzeba będzie przekonać do wartości projektowania z uwzględnieniem potrzeb osób neuroatypowych.

Dlaczego warto projektować dla osób neuroatypowych?

"Konsekwencje nieuwzględnienia potrzeb tej grupy mogą być poważne. Osoby, które nie czują się „włączone” do grupy czy przestrzeni, mogą być narażone na działanie chronicznego stresu ze względu na niespełnioną potrzebę poczucia przynależności. To przekłada się na potencjalnie negatywne konsekwencje dla zdrowia psychicznego i fizycznego".¹

Tworzenie inkluzywnych miejsc pracy generuje korzyści nie tylko dla użytkowników, ale również dla biznesu:

1. Różnorodni ludzie to różnorodne zdolności. Dzięki łączeniu odmiennych perspektyw wzrasta innowacyjność rozwiązań, co przekłada się na wyniki finansowe.
2. Tworząc otwarte miejsce pracy, przyciągamy potencjalnych pracowników.
3. Akceptacja w środowisku pracy to lepsze samopoczucie, a więc zaangażowanie i produktywność.
4. Projektowanie uwzględniające potrzeby różnych osób poprawia warunki dla wszystkich. Dbając o mniejszość, większość ludzi też dostaje lepsze warunki pracy.



Jak zaplanować przestrzeń neuroinkluzywną?

Jako projektanci i architekci często nie zdajemy sobie sprawy, jak niesamowity wpływ mamy na zdrowie ludzi. "Neuronauki są narzędziem do zweryfikowania intuicji architekta czy projektanta".¹ Wiele osób intuicyjnie projektuje dobrze i zdrowo, ale warto, aby ta wiedza była usystematyzowana i dostępna dla wszystkich.

Inkluzywne biuro wymaga odpowiedniego rozlokowania funkcji w przestrzeni w taki sposób, aby było intuicyjnie proste w użyciu:

1. Przy wejściu powinna znaleźć się strefa buforowa oddzielająca przestrzeń pracy od wejścia.
2. Szlaki komunikacyjne powinny być czytelne i usprawniające nawigację w przestrzeni.
3. Funkcje przestrzeni, nawet tych wielofunkcyjnych, powinny być jasno określone.
4. Przestrzeń powinna być podzielona na funkcje ciche i głośne, a te z funkcją głośną – oddzielone (najlepiej drzwiami) od reszty przestrzeni.
5. Warto wydzielić strefy pracy w miejscu o najmniejszej cyrkulacji ludzi, np. W narożnikach budynku.
6. Grupy biurek powinny być zbudowane z maksymalnie 4 jednostek.

Także stanowisko pracy powinno spełniać kilka warunków:

1. Wraz z przestrzenią do przechowywania powinno być przypisane na stałe lub wynajmowane na przewidywalny okres (np. sześć miesięcy).
2. We wsparciu zarządzania emocjami i poprawy wydajności pracy kluczowe jest zapewnienie poczucia kontroli nad otoczeniem (np. ograniczanie bodźców wzrokowych i dźwiękowych).
3. Indywidualne stanowisko pracy powinno być oddzielone wizualnie i akustycznie.
4. Na biurku powinna być zamontowana lampa do samodzielnego sterowania poziomowi światła.
5. Stanowisko należy wyposażać w aktywne siedziska (np. piłki, stołki i stepery).
6. Biurko powinno mieć możliwość regulowania wysokości.
7. Należy umożliwić własne przechowywanie – najlepiej w obrębie biurka.

W organizacji działań i funkcji priorytetem jest porządek. Kluczowe jest włączenie późniejszych użytkowników w proces projektowania wspierających przestrzeni i prowadzenie ewaluacji po realizacji, aby wyciągnąć wnioski. Szerokie badania teoretyczne są niezwykle trudne do połączenia z codzienną praktyką. Dlatego chcemy dzielić się gotową wiedzą, która może pomóc wszystkim projektować lepiej i być punktem wyjścia, w empatycznym procesie projektowym.

Liczy się wdrożenie

Badanie przeprowadzone na potrzeby raportu pokazało, że 95% ankietowanych jest gotowych na wprowadzenie zmian w swojej przestrzeni pracy. Potwierdza to również zainteresowanie raportem – został on wielokrotnie pobrany zarówno w Polsce, jak i zagranicą. Rozwiązania wdrażają we własnym zakresie renomowane firmy m.in. zajmujące się doradztwem w zakresie zarządzania strategicznego.

Warto dodać, że implementowanie rozwiązań wpisuje się w realizację celów ESG związanych z inkluzją. Aby zapewnić przyjazny próg wejścia, w raporcie uwzględniliśmy checklistę z drobnymi interwencjami, które poprawiają komfort w miejscu pracy dla osób neuroatypowych. Cieszymy się, że udało się dołożyć cegiełkę do tego typu badań. Planujemy rozwijać bazę wiedzy i rozwiązań ułatwiających włączanie osób neuroatypowych nie tylko w miejscu pracy, również w szkole, na uczelni i w przestrzeniach publicznych. W tej chwili jesteśmy na etapie tworzenia koncepcji kolejnego raportu, kompletowania zespołu i opracowywania metodologii badań. Zaznaczamy, że szukamy sponsorów badań i osób chętnych do współpracy ■

¹ N. Olszewska, [w:] Neuroróżnorodność, czyli projektowanie dla skrajności poprawia warunki dla wszystkich (wywiad W. Bochenek z N. Olszewska, A. Piotrkowicz, D. Zielińska), Architektura & Biznes, dostęp: <https://www.architekturaibiznes.pl/neuroroznorodnosc-czyli-projektowanie-dla-skrajnosci,28319.html>

**Więcej informacji
o zasadach
projektowania
przestrzeni
biurowej dla osób
neuroróżnorodnych
znajdziesz tu:**



Biuro dla wszystkich.

W amerykańskich mediach społecznościowych był ostatnio szeroko komentowany przypadek młodej, wykształconej dziewczyny, która skarżyła się, że nie może znaleźć pracy, bo nie jest w stanie wstawać wcześniej rano. Chciałaby zaczynać pracę po południu i kończyć ją wieczorem, albo wręcz zaczynać wieczorem i pracować w biurze w nocy. I chociaż część internautów ją wyśmiała, to większość dostrzegła w jej przypadku zwiastun nowego zjawiska: konieczności elastycznego dopasowania warunków pracy do specyficznych potrzeb pracowników.



Katarzyna Rzehak

Pracuje w Fundacji INTEGRACJA, w dziale Integracja LAB, gdzie zajmuje się projektowaniem uniwersalnym. Historyczka sztuki i designu, przez 10 lat była dyrektorką w Instytucie Wzornictwa Przemysłowego, gdzie była prowadziła konkurs DOBRY WZÓR. Wykładowczyni, kuratorka wystaw i konkursów projektowania przemysłowego ze szczególnym uwzględnieniem projektowania dla wszystkich.

Z tego artykułu dowiesz się:

- czym jest inkluzywna przestrzeń biurowa,
- dla kogo projektujemy dziś biura,
- jakie cechy ma inkluzywna przestrzeń biurowa.

Inkluzywny, czyli jaki?

Już teraz pracodawcy dostrzegają konieczność wprowadzenia standardów inkluzywności, aby zaangażować w pracę i tworzyć innowacje przez zespoły różnorodne. Co właściwie oznacza inkluzywny? Inkluzywny, to przeznaczony dla wszystkich, wolny od uprzedzeń, włączający każdego, niezależnie od jego stopnia sprawności, pochodzenia, koloru skóry, orientacji seksualnej, wieku, płci. Inkluzywność w przestrzeni biurowej, to taka jej organizacja, aby każdy jej użytkownik miał równe szanse na realizację swoich zadań zawodowych, ale też na wygodę i bezpieczeństwo. A nawet na pozytywną stymulację, która zwiększy wydajność. I w końcu na relaks, bo bez odpoczynku nie ma mowy o dobrej jakości pracy.

Dla kogo biura?

W niedalekiej przyszłości biura mogą stać się rozwiązaniem coraz rzadszym i dla wybranych pracowników, mających unikatowe umiejętności i kompetencje. O dzisiejszych biurach już mówi się „biura hybrydowe”, bo część osób pracuje w nich stacjonarnie, a coraz więcej osób zdalnie. W przyszłości biura w dzisiejszym rozumieniu tego słowa, staną się przestrzenią spotkań mającą ułatwiać tworzenie nowych rozwiązań i generowanie innowacji. Kończy się powoli era hal „open space”, gdzie w identycznych małych boksach siedzieli ustandaryzowani pracownicy wykonujący powtarzalne, podobne czynności.

Dziś nie projektuje się przestrzeni biurowej z myślą o jakimś konkretnym ograniczeniu czy specyficznych wymaganiach, ale w sposób tak otwarty i uniwersalny, aby zaspakajała potrzeby jak najszerzego grona użytkowników. I była jak najmniej zdefiniowana, jak najbardziej elastyczna, poddająca się zmianie.

Otwarta przestrzeń, ale nie tylko – open space już nie jest tak bezkrytycznie przyjmowana jako oczywistość; promuje się łączenie open space z udostępnieniem innych pomieszczeń sprzyjających pracy cichej.

Elastyczność – taka organizacja przestrzeni i wyposażenia, które pozwalają na dowolne przekomponowanie układu biura, tak aby dopasować go do wielu sytuacji: praca indywidualna, zebranie, konferencja, krótki meeting w małej grupie. Ta elastyczność też sprawdza się w przypadku konieczności dostosowania stanowisk pracy.

Biurka o regulowanej wysokości – „sitting is new smoking” – praca siedząca w jednej pozycji traktowana jest jak szkodliwy nałóg. Stąd wyposażanie biur w biurka z blatami o zmiennej wysokości, aby można było pracować z laptopem także stojąc. Zmienna wysokość blatu jest przydatna w przypadku osób na wózkach czy osób niskorosłych.

Siedziska wymuszające ruch – kiedyś mówiło się „nie kiwaj się na krześle” – dziś przeciwnie, należy się ruszać siedząc, najbardziej zaawansowane siedziska przypominają piłki lekarskie, albo bujawki.

Hot desking – brak biurka dedykowanego to coraz częstsze rozwiązanie polegające na braku dedykowanego miejsca,

sprzyjające ruchliwości pracowników, zapobiegające „gnuśnieniu” przy swojej kupce papierów na wciąż tym samym biurku. Wyjątkiem są stanowiska dostosowane, które dostarczają specyficznych i indywidualnych rozwiązań, te powinny pozostać przypisane do osoby.

Prywatność – wydzielone kabiny do rozmów w małych grupach, budki telefoniczne i wydzielone ciche strefy pomagają obniżyć poziom hałasu i zwiększyć poziom koncentracji. Budki konferencyjne wyposażone w dźwiękoszczelne ściany to także popularne rozwiązanie w zróżnicowanych i włączających miejscach pracy. Moduły akustyczne idealnie nadają się do małych spotkań, burz mózgów i nieformalnych sesji indywidualnych.

Stacjonarnie i online – przestrzeń spotkań osób pracujących w biurze na miejscu z pracującymi zdalnie. Odpowiednie oprogramowanie, monitory.

Elementy biofilne, więcej roślin doniczkowych, zielone ściany. Ludzie mają wrodzoną potrzebę kontaktu z naturą – realizując ją są zrelaksowani i spokojni.

Strefy wypoczynku – osobne pomieszczenia z kanapami i fotelami, odizolowane od przestrzeni biurowej, swoim charakterem przypominające przestrzeń domową.

Przestrzeń aktywności fizycznej: mini piłka nożna, tenis stołowy, a nawet minigolf. Bieżnie. I nie mówimy tu o osobnych siłowniach, ale o wykomponowaniu w przestrzeń biurową rozwiązań do uprawiania sportu.

Żłobki, przewijaki – miejsca dla rodziców, którzy łączą pracę z wychowaniem dzieci.

Pokoje do medytacji lub modlitwy dla różnych religii.

Dog friendly offices – czyli te, które zgadzają się na przyprowadzanie do biura swoich psów, ranking takich 20 firm amerykańskich otwierają biura Amazon (Seattle) i Uber (San Francisco). Badanie opublikowane przez firmę doradczą HR Future Workplace wykazało, że najważniejszym bonusem, jakiego domagali się pracownicy, było naturalne światło i widok na zewnątrz ■



źródło <https://www.onofficemagazine.com/interiors/5-tips-design-dog-pet-workplace>

Proszę natychmiast opuścić budynek.

Czy istnieje idealna metoda ewakuacji osób o ograniczonej możliwości poruszania się? Wybór odpowiednich metod ewakuacji zależy od wieku, wysokości i architektury budynku. Sprawna ewakuacja osób o ograniczonej możliwości poruszania się wymaga odpowiednich procedur i praktycznego testowania. W rzeczywistości ludzie zachowują się różnie w sytuacjach awaryjnych. Osoby niesłyszące mogą nie usłyszeć alarmu ewakuacyjnego, a niewidomi mogą mieć trudności w znalezieniu drogi ewakuacyjnej. Dzieci z kolei mogą reagować inaczej niż dorośli. Unikanie problemu to najgorsza strategia w przypadku ewakuacji osób z niepełnosprawnością.



Kamil Kowalski

Dyrektor Integracja LAB oraz Działu Usług Eksperckich w Fundacji Integracja. Wykładowca w pracowni ergonomii na Wydziale Wzornictwa warszawskiej ASP. Zajmuje się propagowaniem idei projektowania uniwersalnego, audytami architektonicznymi, badaniami i doradztwem w zakresie projektowania dla wszystkich. W latach 2012-2014 ekspert Narodowego Centrum Kultury w zespole programowym „Rozwój infrastruktury kultury”. W latach 2016-2017 ekspert w zespole przygotowującym zmiany w przepisach budowlanych w Ministerstwie Infrastruktury i Budownictwa. Autor publikacji dotyczących projektowania dla wszystkich (np. „WŁĄCZNIK projektowanie bez barier” <http://www.integracja.org/wlacznik/>).

Z tego artykułu dowiesz się:

- jakie są najczęstsze grzechy dotyczący ewakuacji osób o ograniczonej możliwości poruszania się,
- co mówią na ich temat Instrukcje Bezpieczeństwa Pożarowego,
- jaka jest konsekwencja zaniedbań w tym temacie?



Zacznijmy od przykładu.

Aby uświadomić czytelnikom wagę tematu, zaczęliśmy od historii, jaką mieliśmy okazję usłyszeć podczas jednego z audytów Fundacji Integracja. Powiedzmy, że nasz bohater ma na imię Adam. Adam odbiera pewnego dnia telefon z działu BHP: „Nie przychodź jutro do pracy. Będzie próbna ewakuacja”. Dlaczego? Adam porusza się na wózku. Wie, że jego ewakuacja sprawi problemy. Tak, jak sugerowano, nie pojawia się w pracy i bierze urlop. Przykładem, który pragnę przytoczyć jest opisana na platformie Wirtualna Polska (02.2024) ewakuacja w centrum konferencyjnym na Stadionie Narodowym w Warszawie. W czasie, gdy odbywało się tam spotkanie, w którym uczestniczyły osoby poruszające się na wózku, uruchomił się alarm. Wszyscy oprócz osób z niepełnosprawnością, wybiegli na klatki schodowe. Dla nich droga

ewakuacji jest niemożliwą do pokonania barierą. Co najbardziej zaskakujące – nie przyszedł do nich żaden z pracowników budynku. Zostali pozostawieni sami sobie.

Kolejna historia, jaką mieliśmy okazję usłyszeć podczas jednego z audytów Fundacji Integracja dotyczy procedury ewakuacji osób z niepełnosprawnością, która w jednym z warszawskich biurów zakłada, uruchomienie windy pożarowej przez ochronę budynku i zwiezenie nią osoby z niepełnosprawnością ruchu. Jednak w trakcie próbnej ewakuacji nikt nie mógł znaleźć klucza do windy. Okazało się, że ochroniarz z poprzedniej zmiany zabrał go przypadkiem do domu. Dopiero po tym zdarzeniu, dodatkowe klucze zostały rozmieszczone w różnych miejscach budynku.

Word Trade Center.

W większości Instrukcji Bezpieczeństwa Pożarowego znajduje się zapis, aby osoby o ograniczonej możliwości poruszania się znieść, np. na wózku, krześle, kocu. 26 lutego 1993 r. na podziemnym parkingu północnej wieży Word Trade Center wybuchła bomba. Ewakuacja Johna Abruzzo, mężczyzny z tetraplegią poruszającego się na wózku elektrycznym, trwała 6 godzin. Najpierw znoszony był na wózku z 69. na 44. piętro, dalej na noszach. 9 września 2011 roku ewakuacja Johna z tego samego piętra zajęła około 1,5 godziny. Wraz z towarzyszącymi mu osobami opuścił budynek, niecałe 15 minut przed zawaleniem się północnej wieży. Tym razem ewakuacja została przeprowadzona z wykorzystaniem krzesła ewakuacyjnego. Tego dnia obie wieże opuszcza jeszcze 5 osób z niepełnosprawnością ruchu. (Abruzzo, 02.2024).

Najczęstsze grzechy

Najczęstszy grzech dotyczący ewakuacji osób o ograniczonej możliwości poruszania się to wiara w to, że wystarczy zapis: „ewakuować w pierwszej kolejności”. Historia pokazuje, że nie wystarczy. Jeśli coś ma pójść nie tak, to pójdzie nie tak. Próba ewakuacja nie ma przebiegać bez problemu. Jej celem jest wyrobienie nawyków i znalezienie dziur w procedurach. W sytuacji realnego zagrożenia Adam nie wiedziałby, jak opuścić budynek i prawdopodobnie nikt nie potrafiłby mu pomóc. Możemy mieć nadzieję, że pracownicy Stadionu Narodowego znaleźli lukę i usprawnili procedury. Bez wpadek nie było

dodatkowych kluczy w warszawskich biurach, a John Abruzzo razem z próbującymi mu pomóc kolegami najprawdopodobniej nie zdążyłby opuścić północnej wieży Word Trade Center.

Ewakuacja na wózku, krześle, kocu:

założenie, że jakoś to będzie. Większość ludzi nie zna technik przenoszenia i nie jest przygotowana fizycznie do prowadzenia tego typu działań. Taka ewakuacja zajmuje zbyt dużo czasu, a osoby znoszące zajmują całą szerokość klatki schodowej opóźniając całą ewakuację, blokując tym samym strażakom drogę na górę.

Krzesło lub materac ewakuacyjny:

historia WTC, ale także badania pokazują, że jest to rozwiązanie łatwiejsze i szybsze. Niestety, w dalszym ciągu wolniejsze, niż w przypadku pełnosprawnej osoby. Krzesło może obsługiwać tylko jedna osoba, dzięki temu pozostaje wolna szerokość klatki schodowej do wyprzedzania i dla ekip ratowniczych. Rzeczywistość pokazuje jednak, że nawet gdy na drodze ewakuacyjnej mamy wystarczająco miejsca, niechętnie wyprzedzamy ewakuowaną osobę o ograniczonej możliwości poruszania się Shields (08.2009).

Strefy przetrwania: dla osób

o ograniczonej możliwości poruszania się, wyznacza się pomieszczenie z dostępem do ewakuacyjnej klatki schodowej lub miejsca na spoczniku takiej klatki. Miejsce to służy do oczekiwania na pomoc ekip ratowniczych. Na przykład w Wielkiej Brytanii w takich miejscach umieszcza się tabliczki z telefonami alarmowymi i informacją o maksymalnym czasie

bezpiecznego oczekiwania w takim miejscu. Akcja ratownicza jest powierzona strażakom, którzy są przygotowani do prowadzenia takich działań, jednak oczekiwanie w strefie przetrwania wiąże się niewątpliwie ze stresem. Miejsca te, wymagają również sprawnego oddychania i nie sprawdzą się w ekstremalnych sytuacjach.

Ewakuacja pozioma: w trakcie alarmu przechodzimy do innej strefy pożarowej na tej samej kondygnacji, z której można spokojnie przeprowadzić dalszą akcję ratunkową. Zaletą jest możliwość samodzielnej, przynajmniej częściowo, ewakuacji osób o ograniczonej możliwości poruszania. Taka procedura może być stosowana w budynkach o rozległej powierzchni kondygnacji z wydzielonymi strefami pożarowymi. Często jest stosowana w szpitalach, w których podjęcie decyzji o ewakuacji może stanowić zagrożenie dla zdrowia lub życia pacjentów.

Dźwigi dla ekip ratowniczych i windy do jazdy specjalnej: zgodnie z normą PN-EN 81-72 dźwig dla ekip ratowniczych nie może być wykorzystywana do ewakuacji osób. Niemniej w części budynków w Polsce w procedurach ewakuacji przyjęto, że pracownicy ochrony mogą wykorzystać te windy do ewakuacji osób o ograniczonej możliwości poruszania się w trybie wyższej konieczności. Inaczej jest z windami do jazdy specjalnej, które mogą być wykorzystywane do tego celu. Zdarzają się nawet budynki, w których windę można wysłać automatycznie po osobę oczekującą na określonej kondygnacji. Oba rodzaj wind są najczęściej instalowane w budynkach wysokościowych.



Dostęp do kondygnacji z poziomu terenu: sytuacja idealna. Bez pokonywania zmian poziomów wszystkie osoby mogą być ewakuowane na zewnątrz. Najczęściej można ją przeprowadzić w budynkach parterowych. W Polsce są budynki położone przy skarpie, w których wyjście na zewnątrz jest możliwe z kilku poziomów. Nie jesteśmy jednak w stanie budować wyłącznie budynków parterowych.

Jak wygląda rzeczywistość

Dziś nie istnieje idealna metoda ewakuacji osób o ograniczonej możliwości poruszania się. Wybór odpowiednich metod ewakuacji zależy od wieku, wysokości i architektury budynku. Sprawna ewakuacja osób o ograniczonej możliwości poruszania się nie uda się bez odpowiednich procedur i testowania ich w praktyce. W rzeczywistych

warunkach nie wszyscy zachowują się taka samo. Osoba, która nie słyszy, nie dowie się o ewakuacji, gdy przebywa w toalecie. Niewidomy może nie znaleźć drogi ewakuacyjnej, z której nie korzysta na co dzień i może nie być w stanie reagować na zmieniającą się sytuację. Dzieci zamiast uciekać, mogą się chować, szukając bezpiecznego miejsca. Najgorsza metoda ewakuacji osób z niepełnosprawnością, to unikanie problemu ■

Bibliografia:

Redakcja wp.pl, *Problemy z ewakuacją Stadionu Narodowego*, Wirtualna Polska (02.02.2024), wp.pl
John Abruzzo, *Utilized at the World Trade Center on 9/11. The John Abruzzo Story*, (19.02.2024) w *evac-chair.com*,
T.J. Shields a, K.E. Boyce a, N. McConnell, *The behaviour and evacuation experiences of WTC 9/11 evacuees with self-designated mobility impairments*, w *Fire Safety Journal Volume 44, Issue* (6.08.2009), s. 881-893.

U

INSPIRACJE

Edukacja włączająca fundamentem zmian dla lepszej przyszłości.

Kiedy mówi się o trendach i przyszłości najczęściej na myśl przychodzą innowacje, technologie, sztuczna inteligencja, maszyny i zielona gospodarka. Wszystko co sprawia, że jako kraj i społeczeństwo mamy szansę na lepsze jutro. Tymczasem rozwój i lepsza przyszłość są możliwe tylko wtedy kiedy zaczniemy od człowieka – jego potrzeb, celów, zasobów i rozwoju. Nasza wiedza o tym, jak się uczymy, zmieniała się na przestrzeni lat. W oparciu o nią, budowane były systemy edukacyjne państw i modele, w których działają szkoły. Uznawane za najlepsze systemy na świecie: fiński, szwedzki czy nowozelandzki opierają się na inkluzywnej edukacji. Równocześnie społeczeństwa tych państw wykazują się największym poziomem szczęścia i zdrowia. Co zatem od nich brać?



Monika Mardas-Brzezińska

Innowatorka, działaczka społeczna, edukatorka i pasjonatka zmian. Prezeska SENSE, organizacji wspierającej biznes, sektor zdrowia, nauki i instytucje publiczne w usługach dotacyjnych, rozwojowych i projektowaniu innowacji. Założycielka pierwszego w Polsce inkubatora innowacji dla edukacji. Kobieta w biegu i wielu zadań, skoncentrowana na przyszłości, analizie trendów, badaniu potrzeb oraz projektowania rozwiązań, które na nie odpowiadają. Absolwentka studiów interdyscyplinarnych z wyróżnieniem, a także Akademii Psychologii Przywództwa Jacka Sanatorskiego oraz Szkoły Coachingu Akademii SET.

Z tego artykułu dowiesz się:

- czym jest edukacja włączająca,
- na czym polega edukacja włączająca,
- o co zadbać by móc realizować edukację włączającą?

W stronę dostępnego społeczeństwa i gospodarki.

Kiedy w 2016 roku otwierałam pierwszy w Polsce inkubator innowacji społecznych dla edukacji POPOJUTRZE, najczęstszą reakcją społeczną na nasze działania było niedowierzanie, że się za to bierzemy, że mamy motywację, by rozpocząć oddolne zmiany w skostniałym systemie edukacji. Najczęściej podczas badań i realizacji zadań słyszeliśmy: „edukacji nie da się zmienić”, „system jest zamurowany”, „to się nie uda”, „nie mamy środków”. Dziś, 8 lat od tego czasu, mogę z dumą powiedzieć, że nigdy wcześniej edukacja nie miała takiej szansy na zmianę. Nowe pokolenia dzieci i młodzieży mówią: „taka edukacja nie ma sensu” „jesteśmy zmęczeni_one”. Pracodawcy powtarzają za nimi „taka edukacja nie ma sensu”

„wiedza to za mało, by wchodzić na rynek pracy”. W tym wszystkim zdezorientowani i zmęczeni rodzice oraz szkoły podstawowe, ponadpodstawowe i uczelnie, których kadry dotyka przemęczenie, stres i niedocenywanie. Edukacja jest w zmianie.

To co teraz kluczowe to, by w czasie tych zmian, pamiętać o celu i zapewnić odpowiednie środki. Do szkół trzeba wpuścić radość z uczenia, szacunek, otwartość na różnorodność i przywrócić sens edukacji – pokazać po co się uczymy i w jak różny sposób to robimy. Dzięki temu mamy szansę zbudować społeczeństwo uczące się przez całe życie, doceniające wartość edukacji.

Co to jest edukacja włączająca?

Edukacja włączająca to takie podejście do uczenia, w którym każdy uczeń

Różnice między podejściem segregacyjnym, integracyjnym i włączającym.

Podejście segregacyjne	Podejście integracyjne	Podejście włączające
Edukacja dla niektórych	Edukacja dla prawie wszystkich	Edukacja dla wszystkich
Koncentracja na przedmiocie i programie nauczania	Koncentracja na uczniu	Koncentracja na klasie
Jednakowy program dla wszystkich	Indywidualny program nauczania dla uczniów z niepełnosprawnościami	Strategia nauczania dla nauczycieli
Nacisk na nauczanie	Nacisk na nauczanie i uczenie się	Nacisk na uczenie się i wspólne rozwiązywanie problemów
Podejście diagnostyczne skupione na deficytach	Podejście poszukujące słabych i mocnych stron ucznia	Podejście holistyczne skupione na możliwościach
Umieszczenie ucznia w placówce segregacyjnej	Umieszczenie ucznia w odpowiednim programie	Adaptacja warunków panujących w regularnej klasie
Nauczyciel bezradny bez specjalisty	Nauczyciel współpracujący ze specjalistą	Nauczyciel stający się specjalistą, biorący odpowiedzialność za wszystkie dzieci

Źródło: „Edukacja włączająca zadaniem na dziś polskiej szkoły”, Anna Firkowska-Mankiewicz, Warszawa 2012.

ma szczególne potrzeby, a szkoła powinna na nie odpowiadać. W edukacji włączającej priorytetem jest uwzględnienie różnorodności uczniów_ennic i dostosowanie procesu nauczania do ich indywidualnych możliwości. Obejmuje to zarówno uczniów_ennice ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, jak również osoby z niepełnosprawnościami, uczniów_ennice z różnymi stylami uczenia się oraz te o różnym poziomie zdolności, w tym osoby wybitnie uzdolnione.

Na czym to polega?

W edukacji inkluzywnej kluczowe są:

BLISKOŚĆ: szkoła powinna być blisko domu i blisko z ludźmi, zapewniać dostępność i włączenie do społeczności – reagować na potrzeby oraz w miarę możliwości udzielać wsparcia.

BEZPIECZEŃSTWO: szkoła powinna być też miejscem, w którym wszyscy się dobrze czują. Uczniowie_ennice, z tym kim są i czego potrzebują, a także nauczyciele_ki, z prawem i autonomią do tego, by podejmować decyzje co do działania w oparciu o swoje kompetencje.

Edukacja włączająca nie dzieli uczniów_ennic. Widzi różnorodność każdej osoby i stawia ją w centrum uwagi. Jak to może działać? Poprzez:

1. **Indywidualne podejście do uczenia się:** nauczyciele_ki dostosowują swoje metody nauczania i materiały dydaktyczne do potrzeb i umiejętności każdej osoby. Dzięki temu każdy_a uczeń_nnica ma szansę osiągnąć sukces w nauce.
2. **Wspólne lekcje:** uczniowie_ennice o różnym poziomie umiejętności uczą się razem na tych samych zajęciach. Wspólne lekcje pozwalają im wzajemnie się wspierać i uczyć od siebie nawzajem.
3. **Zindywidualizowane plany nauczania:** nauczyciele_ki opracowują spersonalizowane plany nauczania uwzględniając ich mocne strony i obszary wymagające pracy.
4. **Wsparcie zespołowe:** w szkole tworzone są zespoły wsparcia, które składają się z nauczycieli_ek, specjalistów_ek, rodziców

i innych pracowników_ek szkoły. Wspólnie opracowują one strategie wspierania uczniów i rozwiązywania ewentualnych trudności.

5. **Innowacyjne metody nauczania:** wykorzystanie różnorodnych metod i narzędzi nauczania, takich jak gry dydaktyczne, technologie informacyjno-komunikacyjne czy zajęcia praktyczne, które angażują uczniów_ce i sprzyjają różnorodności stylów uczenia się.
6. **Równość szans:** zapewnienie wszystkim uczniom_nnicom równych szans na rozwój i osiągnięcie sukcesu w nauce poprzez eliminację barier architektonicznych, językowych i dostosowanie materiałów edukacyjnych do różnych potrzeb.

Brzmi świetnie. Bo w tej definicji dziecko wyjątkowo zdolne, będące w kryzysie zdrowia psychicznego z powodu rozvodu rodziców, czy też te pochodzące z rodziny migranckiej, a także np. nastolatka w ciąży, stają się osobami, na których

potrzeby szkoły powinna reagować. Nie zostawia ich, nie ignoruje, nie mówi, że nic nie może zrobić. Reaguje, co nie znaczy, że zawsze jest w stanie pomóc. Oczywiście w tej definicji kluczowe są też dzieci z niepełnosprawnościami, należy jednak wyraźnie zaznaczyć, że inkluzywność oznacza dostępność w pełnym znaczeniu, a rolą szkoły w tym procesie jest budowanie zasobów uczniów_ennic, a nie koncentrowanie się na ich deficytach i realizacji podstawy programowej.

Czy edukacja włączająca jest dobra dla wszystkich?

Edukacja włączająca jest korzystna dla większości uczniów_ennic i społeczności szkolnej, ale może nie zawsze spełniać oczekiwania wszystkich jednostek w równym stopniu. Oto kilka aspektów, które warto wziąć pod uwagę:

1. Potrzeby uczniów

z niepełnosprawnościami: chociaż edukacja włączająca ma na celu zapewnienie równych szans dla wszystkich uczniów_ennic, nie zawsze spełnia ona potrzeby osób z niepełnosprawnościami w wystarczającym stopniu. Czasami konieczne mogą być dodatkowe środki i wsparcie.

2. Akceptacja społeczna: nie zawsze wszyscy uczniowie_ennice są gotowi_e na akceptację różnorodności i współpracę z kolegami_żankami o różnych umiejętnościach i potrzebach. Dlatego ważne jest budowanie atmosfery szacunku i współpracy we wspólnocie szkolnej.

O co trzeba zatem zadbać?

Aby edukacja włączająca była skuteczna, istnieje wiele kroków, które mogą być podejmowane na różnych poziomach, zarówno w szkole, jak i w szerszej społeczności. Oto kilka przykładowych działań:

1. **Profesjonalne szkolenie nauczycieli_ek:** zadbanie by mieli w tym obszarze kompetencje.
2. **Tworzenie inkludującej kultury szkolnej:** promowanie atmosfery szacunku, akceptacji i tolerancji w szkole poprzez programy edukacyjne, zajęcia z zakresu równości i różnorodności, oraz organizowanie wydarzeń integrujących.
3. **Dostosowanie infrastruktury szkolnej:** zapewnienie dostępu do budynków szkolnych dla osób z niepełnosprawnościami poprzez modyfikacje architektoniczne, windy, udogodnienia.
4. **Zaangażowanie rodziców i opiekunów:** edukowanie i współpraca z rodzicami i opiekunami w celu zrozumienia potrzeb i wspólnego opracowania strategii wsparcia.
5. **Monitorowanie i ewaluacja:** regularne monitorowanie postępów uczniów_nnic oraz ocena skuteczności edukacji włączającej poprzez analizę danych, obserwacje lekcji i ankiety.
6. **Partnerstwo z społecznością:** współpraca z lokalnymi organizacjami, instytucjami i biznesami w celu zapewnienia

dodatkowych zasobów i możliwości dla uczniów_nnic, oraz promowanie włączenia społecznego.

Czy to jest evidence based?

Badania naukowe potwierdzają korzyści związane z edukacją włączającą, w tym:

1. **Poprawa wyników akademickich:** uczniowie_ennice w edukacji włączającej często osiągają lepsze wyniki w nauce niż ci_te uczęszczający do szkół specjalnych.
2. **Rozwój społeczny:** włączenie uczniów_ennic z różnymi potrzebami edukacyjnymi do jednej klasy sprzyja rozwojowi umiejętności społecznych i empatii u wszystkich.
3. **Wzrost poczucia własnej wartości:** dla osób z niepełnosprawnościami, uczestnictwo w typowej klasie może przyczynić się do wzrostu poczucia akceptacji i integracji społecznej.
4. **Przygotowanie do życia w społeczeństwie:** edukacja włączająca pomaga uczniom_enicom rozwijać umiejętności niezbędne do funkcjonowania w różnorodnym społeczeństwie, promując tolerancję i zrozumienie dla innych.
5. **Poprawa zdolności adaptacyjnych:** dla osób z różnymi potrzebami edukacyjnymi, uczestnictwo w typowej klasie może pomóc w lepszym radzeniu sobie w różnych sytuacjach życiowych.

Podsumowując, edukacja włączająca ma szansę przynieść korzyści dzieciom, rodzinom, szkole a długofalowo budować dostępne społeczeństwo. Tego nam życzę ■

Bibliografia:

Anna Firkowska-Mankiewicz, *Akademia Pedagogiki Specjalnej, Edukacja włączająca zadaniem na dziś polskiej szkoły*, Warszawa 2012.

Monika Staszewicz, Dominika Walczak, *Edukacja włączająca w świetle zapisów Zintegrowanej Strategii Umiejętności 2030*, *Edukacja 2021*, 1(156), 7–20 DOI 10.24131/3724.210101.

Tony Booth i Mel Ainscow, *Przewodnik po edukacji włączającej rozwój kształcenia i uczestnictwa w życiu szkoły*, CISE 2002.

**Poznaj jeden
z przykładów
włączającej
innowacji
edukacyjnej,
stworzonej
w Inkubatorze
Popojutrze tutaj:**



Oswajanie z niepełnosprawnością najmłodszego pokolenia.

Literatura dziecięca może zmienić społeczne postrzeganie niepełnosprawności już od najmłodszych lat. Książki, w których pojawiają się bohaterowie z grup wrażliwych społecznie, stanowią narzędzie edukacyjne, które ma na celu oswajanie z tematyką różnorodności, promowanie akceptacji oraz budowanie postaw pełnych zrozumienia i empatii. Książki, oparte na prawdziwych historiach pokazują, że cechy takie jak kolor skóry, religia czy niepełnosprawność nie definiują człowieka. Mogą inspirować młodych czytelników do przekraczania własnych ograniczeń.

Agata Roczniak



Inspiratorka, edukatorka i modelka. Ekspertka ds. Włączania Osób z Niepełnosprawnościami w BNP Paribas. Mówczyni motywacyjna promująca aktywność osób z niepełnosprawnościami w różnych dziedzinach życia. Założycielka i Prezeska Fundacji Diversum. Absolwentka finansów i bankowości, filozofii i psychologii, pływaczka. Edukuje najmłodszych, przybliżając świat osób z niepełnosprawnościami, pomysłodawczyni niesamowitych książek edukacyjnych dla dzieci, które oswajają niepełnosprawność. Prowadzi wystąpienia publiczne dla świata biznesu. Choruje na SMA i porusza się na wózku.

Z tego artykułu dowiesz się:

- jaką rolę w edukacji DEI pełnią książki dla dzieci,
- jakie są trendy w edukacji za granicą,
- jak treści z literatury dziecięcej mogą być skutecznym narzędziem dla firm i rodziców w procesie budowania przekonań dzieci od najwcześniejszych lat.

Nowoczesne trendy w edukacji DEI za granicą.

Zanim przejdziemy na grunt polski, warto spojrzeć na nowoczesne inicjatywy edukacyjne za granicą, które skutecznie podnoszą świadomość w obszarze DEI. W niektórych krajach, takich jak Kanada czy Szwecja, istnieją specjalne programy edukacyjne, które wykorzystują książki z pozytywnym wizerunkiem osób z niepełnosprawnościami. Działania takie mogą stanowić inspirację dla polskich szkół i placówek edukacyjnych. Włączenie tych treści do programów nauczania może przyczynić się do bardziej inkluzyjnego i świadomego społeczeństwa.

Wprowadzenie książek z pozytywnym wizerunkiem osób z niepełnosprawnością zmienia percepcję dzieci na temat różnorodności, ale również wpływa na kształtowanie postaw tolerancji i szacunku wobec naszych różnorodnych cech.

Bajki promujące pozytywny wizerunek osób z niepełnosprawnościami.

Przykłady takich książek jak „Wonder” autorstwa R.J. Palacio czy „Coś się kończy, coś się zaczyna” Katarzyny Michalak czy seria książek o Florku Marty Orłowskiej prezentują pozytywny wizerunek osób z niepełnosprawnością. Te pozycje nie tylko prezentują historie pełne inspiracji, ale również przyczyniają się do budowania empatii i akceptacji wśród czytelników. Warto rozważyć, czy takie treści mogą być promowane w polskich szkołach, aby dzieci mogły je czytać i uświadamiać sobie trudne tematy. Przykłady działań edukacyjnych,

gdzie podobne książki są wprowadzane do programów szkolnych, mogą stanowić inspirację dla polskich nauczycieli, aby włączyć podobne praktyki do procesu nauczania.



Prawdziwi bohaterowie.

Publikacje Fundacji Diversum, takie jak „Agata szaleje na kółkach” czy „Przemek zawsze wstaje lewą nogą” autorstwa Małgorzaty Strękowskiej-Zaremby, to nie tylko historie osób z niepełnosprawnościami. Książki te skupiają się na ich pełnym życiu, pasjach i osiągnięciach. Dzieci, czytając te książki, zaczynają rozumieć, że różnice między ludźmi są naturalne, a niepełnosprawność nie definiuje jednostki. Kreatywny sposób przedstawiania tematu pozwala dzieciom lepiej zrozumieć świat, budować empatię i kształtować otwarte spojrzenie

na różnorodność. Wartości te są kluczowe w kształtowaniu postaw społecznych, które będą sprzyjały inkluzji i równości w przyszłości.

Bohaterami książek Fundacji Diversum są realnie istniejące osoby, które pomimo ograniczeń mają ogromną chęć do życia i do pokonywania własnych trudności. To ważne, bo dzieci potrzebują dziś autentycznych przykładów, na których mogą budować swoje przekonania. Książki mają na celu wywołać u dzieci odwagę do przekraczania własnych granic i uznania, że mamy wpływ na to, jak postrzegamy świat. Główni bohaterowie są osobami, które inspirują swoją postawą, mobilizują do uwierzenia we własne siły, bez względu na to, jak wyglądają, jak się poruszają i jak komunikują się ze światem ze względu na swoje szczególne potrzeby.

Warsztaty edukacyjne dla dzieci.

Literatura dziecięca prezentująca bohaterów z niepełnosprawnościami nie tylko jest narzędziem edukacyjnym, ale również skutecznym środkiem do wdrażania praktyk budujących przekonania już od najmłodszych lat. Pokazują, że różnorodność jest czymś wartościowym, a niepełnosprawność nie powinna być przeszkodą w realizacji marzeń. Wprowadzenie takich treści do życia dzieci pomaga w formowaniu postaw akceptacji i zrozumienia dla innych. Badania naukowe potwierdzają, że eksponowanie dzieci na różnorodność w literaturze może pozytywnie wpływać na ich rozwój społeczny, emocjonalny i kognitywny. Fundacja Diversum organizuje warsztaty edukacyjne dla dzieci pt. „Oswajamy



niepełnosprawność”, po których każde dziecko dostaje bezpłatnie książki. To naturalny i przyjazny sposób edukacji, pokazujący najmłodszym codzienność osób z niepełnosprawnościami, aby spotkanie „na żywo”, wspólna zabawa czy pomaganie były dla nich czymś całkowicie naturalnym. Warsztaty opierają się na dyskusji o tym, co jest dziś prawdziwym ograniczeniem – niepełnosprawność, czy bariery tkwiące w otoczeniu i naszych głowach (postawy). Są także przestrzenią na zadawanie pytań i uzyskanie sprawdzonych odpowiedzi, których rodzice nie zawsze mają możliwość udzielić, z uwagi na własny brak doświadczeń. Bardzo często dzieci dopiero wtedy, gdy mają książkę w domu, zaczynają rozmawiać po raz pierwszy z rodzicami o różnorodności.

Książki jako innowacyjny produkt dla firm i rodziców.

Książki, które wydaje Fundacja Diversum nie tylko wprowadzają dzieci w świat niepełnosprawności, ale stanowią także wartościowe narzędzie dla firm, które dążą do promowania kultury równości i tolerancji. W dzisiejszym świecie, gdzie firmy coraz częściej kładą nacisk na społeczną odpowiedzialność biznesu, nasze publikacje mogą być integralną częścią programów CSR. Przekazując je dzieciom, rodzice aktywnie uczestniczą w procesie kształtowania przekonań i wartości, które odzwierciedlą się w postawach tych dzieci w przyszłości.

Misją Fundacji Diversum jest budowanie społeczeństwa pełnego zrozumienia, akceptacji i empatii wobec osób

z niepełnosprawnościami, a inspirujące książki są jednym z kluczowych narzędzi w dążeniu do realizacji tej misji. Publikacje Fundacji są nie tylko opowieściami o niepełnosprawności – to narzędzia edukacyjne, które mogą zmieniać myślenie dzieci od najwcześniejszych lat. Wierzymy, że osvajanie z różnorodnością i inkluzją od dziecka to klucz do budowania otwartego, tolerancyjnego i zrównoważonego społeczeństwa przyszłości. Książki dla dzieci, pełne pozytywnych wzorców i inspirujących historii, stanowią most do budowania lepszego i bardziej zrozumiałego świata dla wszystkich ■



To nie moja sprawa. Nie moja odpowiedzialność. Czy na pewno?

Odpowiedzialność każdej osoby za budowanie bezpiecznego, sprawiedliwego i pełnego szacunku miejsca pracy – to mój życzeniowy trend. Zgodnie z Mapą Trendów 2023 infuture.institute, trendami, które wykazują największą siłę są „dobrostan psychiczny” oraz „osamotnienie”. Gdy do tego dodamy fakt, że w pracy spędzamy ponad 40 godzin tygodniowo i tak przez ponad 34 lata – to aż się prosi o taki życzeniowy trend, jak mój.



Ewa Leśnowolska

Ekspertka ESG w obszarach różnorodności i włączenia oraz wolontariatu pracowniczego. Jako konsultantka i trenerka wspiera firmy w budowaniu owocnych relacji z pracownikami i społecznością lokalną. Wcześniej dyrektorka operacyjna Fundacji DEI Alliance, a także zarządzająca Kartą Różnorodności w Polsce. Jest jedną z osób inicjatywnych i koordynatorką kampanii #PowiedzCześćRóżnorodności. Wykładowczyni w Sopockiej Akademii Nauk Stosowanych i Collegium Civitas.

Z tego artykułu dowiesz się:

- czy za tworzenie włączającego i różnorodnego miejsca pracy odpowiada tylko HR lub lider_ka DEI,
- jakie znaczenie ma rozwijanie osobistej wrażliwości i wychodzenie ze swojej bańki,
- czym jest aktywne sojusznictwo i jak modelować właściwe zachowania.

Najpierw jednak: kilka zastrzeżeń.

Gwiazdka pierwsza. W kontekście budowania włączających miejsc pracy wskazuje się, że prawdziwa zmiana zachodzi wtedy, gdy odbywa się na kilku poziomach – systemowym, przywódczym, organizacyjnym i behawioralnym (Korn Ferry, 2021). Zatem zmiana zachowań jednostek to tylko jeden z czterech elementów. Ważny, ale nie jedyny.

Gwiazdka druga. Praca nad budowaniem włączającej kultury to praca na naczyniach połączonych. Działania w jednym obszarze wpływają na inny.

Mówiąc o roli każdej osoby w kreowaniu równościowego środowiska pracy, warto pamiętać, że wymaga to zaangażowania i zmian w całej organizacji. Korn Ferry działania na rzecz diversity & inclusion porównuje do jazdy samochodem. Liczą się umiejętności i zachowania kierowców, ale ważna jest też infrastruktura drogowa. Dodałabym jeszcze do tego dobrego pilota i mapę.

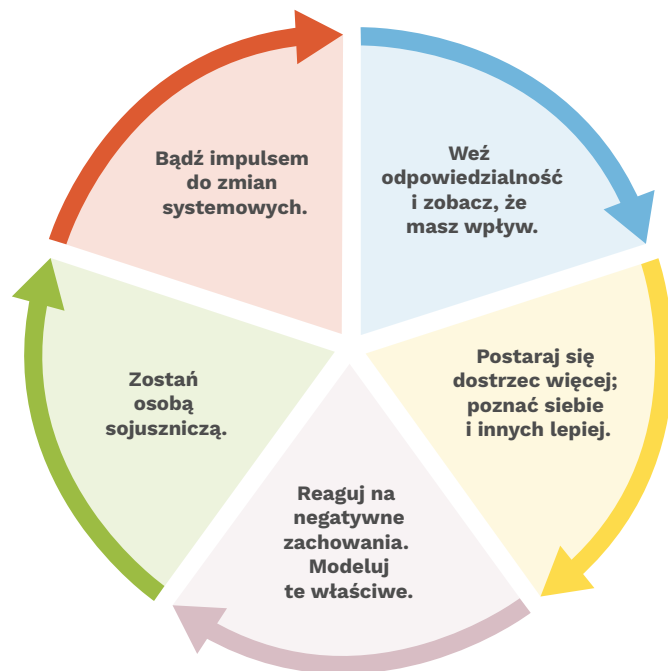
Twoja rola wiele znaczy.

O ile o zmianach systemowych i włączającym przywództwie mówi się sporo, to mam poczucie, że z budowaniem odpowiedzialności na poziomie jednostki wciąż mamy kłopot. Skupiamy się na szkoleniach, które stają się miarą dotarcia z przekazem do pracowników i pracownic.

Wciąż niewiele jest o tym, że każdy_a z nas odgrywa ogromną rolę w tym obszarze. Często błędnie zakładamy,

że to dział HR lub lider_ka DEI są odpowiedzialni za budowanie włączającego miejsca pracy. Nic bardziej mylnego – to odpowiedzialność każdej zatrudnionej osoby.

Co możesz zrobić już dziś, nie pełniąc oficjalnej roli diversity menedżera_ki?



Weź odpowiedzialność i zobacz, że masz wpływ.

Lorena Garcia Duran, Global Lead for Diversity, Equity and Inclusion w Ashoco, twierdzi, że w tym obszarze nie ma championów. Każdy z nas prowadzi swoją osobistą praktykę. Takie podejście uskrzydla. Pokazuje, że nie musisz być liderem_ką DEI, nie musisz mieć specjalistycznej wiedzy, nie musisz być na stanowisku menedżerskim, by zmieniać środowisko, w którym funkcjonujesz.

Mylisz się:

- jeśli wydaje Ci się, że Twoje słowa dające komuś wsparcie, są bez znaczenia;
- jeśli wydaje Ci się, że doceniając pracę koleżanki czy kolegi, nie

robisz nic wielkiego;

- jeśli jesteś przekonany_a, że zwracając uwagę na nierówne traktowanie, jedynie się narażasz.

Ty zmieniasz swoje otoczenie. Jednak poczucie sprawczości to ważny, choć zaledwie pierwszy krok. Potrzebne są kolejne.

Postaraj się zobaczyć więcej; poznać siebie i innych lepiej.

Faktem jest, że biologicznie jesteśmy „zaprogramowani”, aby przyciągać ludzi takich jak my. To nam daje poczucie bezpieczeństwa i przynależności. Dlatego tak ważne jest, by świadomie wychodzić poza naszą „bańkę” i intencjonalnie działać na rzecz włączenia. W 2022 r. w Stanach Zjednoczonych Public Religion Research Institute przebadał ponad 5000 osób pod kątem tworzonych przez nie sieci przyjacielskich. Okazało się, że we wszystkich grupach demograficznych główne sieci przyjacielskie Amerykanów w 90% są zdominowane przez osoby tej samej rasy lub pochodzenia (PRRI Survey, 2022). Jak to badanie wyglądałoby w Polsce? Jakie wyniki otrzymalibyśmy, pytając na przykład o narodowość czy orientację psychoseksualną? Czy również tworzymy enklawy? Niewątpliwie. Ale co ciekawe, środowiska pracy działają inaczej. Są często pierwszym miejscem, w którym mamy okazję bliżej poznać osoby, które nie należą do tych samych grup, co my. To właśnie ta przestrzeń mobilizuje nas do tego, by zadawać sobie pytania: kto jest ze mną w zespole? Jak się tu czuje? Czy ja mam większe przywileje niż inni?

Działania na rzecz równości i włączenia wymagają intencji i regularnej praktyki.

Dlatego warto rozwijać swoją wrażliwość. Jak? Możesz wziąć udział w pogłębionym treningu uprzedzeń i sprawdzić, jakie stereotypy stoją za Twoimi zachowaniami. Aktywnie poznawaj innych – zadawaj pytania, uważnie słuchaj, przyjmuj informacje zwrotne. Poszerzaj swoją sieć kontaktów.

Wzbudzaj w sobie empatię, jak to jest nie przynależeć – chociażby przez czytanie fikcji literackiej – opowieści pomagają się wczuć w doświadczenia bohaterów, co później przekłada się na lepsze zrozumienie ludzi wokół nas (Abramson, 2021).

Reaguj na negatywne zachowania. Modeluj te właściwe.

Sama świadomość i empatia nie przekładają się automatycznie na działania, a to ich potrzebujemy. Z psychologii znamy termin efektu widza (ang. „bystander effect”) – to sytuacja, w której widzimy niesprawiedliwość, a nie reagujemy, jesteśmy w grupie biernych osób. Owszem, reagowanie wymaga odwagi i działania. Ale właśnie między innymi na tym polega budowanie bezpiecznego środowiska pracy. Zatem, jeśli słyszysz obraźliwe żarty, widzisz wykluczające gesty – choćby drobne mikronierówności skierowane do osób z grup mniejszościowych (takie jak przerywanie wypowiedzi, ignorowanie, umniejszanie czyjejś roli) – stawiaj granice.

Możesz również aktywnie wspierać osoby narażone na wykluczenie. Używaj języka włączającego, który nie stygmatyzuje, nie utrwała stereotypów. Stosuj mikroafirmacje, czyli werbalne i niewerbalne potwierdzenia uznania i szacunku. Docień czyjeś starania, zaproś kogoś na kawę, zapytaj o radę, doproś do projektu. To na pewno wzmocni w zespole poczucie zaufania i współpracy.

Zostań osobą sojuszniczą.

Kolejny krok to sojusznictwo – aktywne, regularne działania na rzecz grupy niedoreprezentowanej, nie będąc jednocześnie jej członkiem lub członkinią. Co to oznacza w praktyce?



Sojusznictwo to nie utożsamianie się, ale działanie. Wykorzystywanie posiadanych przywilejów do wzmacniania głosu osób, które ze względu na swoją przynależność do konkretnych grup, nie są dostrzegane. To empatyczne, długotrwałe zaangażowanie, ale – co ważne – nie mające znamion „wybawiania”. I o ile liczne badania wskazują na wielką rolę sojusznictwa w tworzeniu bardziej

włączających miejsc pracy, to warto podkreślić też pewien dysonans. Zarówno badania ze Stanów Zjednoczonych, jak i Wielkiej Brytanii pokazują, że własne działania sojusznicze oceniamy dużo lepiej niż jest to w rzeczywistości. Wśród brytyjskich respondentów_ek zaledwie jedna trzecia pracowników_c zareagowała, gdy zobaczyła w pracy dyskryminację lub wykluczenie kolegi z grupy mniejszościowej, mimo że 7 na 10 pracowników_c uważało się za osobę sojuszniczą (Wates, 2022). Czy w Polsce byłoby podobnie? Nie wiem. Ale to dobry sygnał do zastanowienia się, czy moje sojusznictwo nie jest tylko deklaracją?

Bądź impulsem do zmian systemowych.

Możesz zrobić jeszcze więcej. Proponuj zmiany w procedurach (tak, by wspierały równe szanse wszystkich zatrudnionych). Aktywnie angażuj się w działania na rzecz różnorodności. Zostań osobą ambasadorską. Załóż sieć pracowniczą, zgłoś się na ochotnika_czkę do współorganizacji wydarzeń wspierających kwestie różnorodności i włączenia w firmie. Rozważ zostanie sponsorem_ką lub mentorem_ką. Działania te wymagają czasu, ale stanowią cenną okazję do rozwoju i wpływają na tworzenie równościowego miejsca pracy.

Na koniec.

Każdy_a z nas przyczynia się do budowania środowiska pracy, w którym ludzie są słyszani, tworzą relacje, wykorzystują swój potencjał, czują się bezpieczni. Mówi się, że nie

doświadczamy poczucia przynależności poprzez strategie i plany (choć są one bardzo ważne). Doświadczamy ich poprzez nasze codzienne interakcje z osobami w zespole ■

Zatem budowanie włączającego miejsca pracy to nie tylko zadanie dla HRów oraz liderów_ek. To indywidualna odpowiedzialność każdego z nas. Głęboko wierzę, że może i powinna stać się trendem.

insight into why it's so important to practice the "right" kind of empathy, and how to grow these skills, Ashley Abramson 2021,

<https://www.apa.org/monitor/2021/11/feature-cultivating-empathy>, dostęp: 16.02.2024

Two thirds admit to not speaking up when seeing discrimination at work. Allyship in the UK workplace, Wates 2022, <https://www.wates.co.uk/news/wates-group/culture/discrimination-at-work/>, dostęp: 16.02.2024

Bibliografia:

Mapa Trendów 2023, infuture.institute, <https://infuture.institute/mapa-trendow/#opcje>, dostęp: 16.02.2024

How much time per week do Europeans usually work?, Eurostat 2023, <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20230920-1>, dostęp: 16.02.2024

Duration of working life – statistics, Eurostat 2023, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Duration_of_working_life_-_statistics#Different_trends_among_countries, dostęp: 16.02.2024

4 steps to building an inclusive organization, Korn Ferry 2021, <https://www.kornferry.com/insights/featured-topics/diversity-equity-inclusion/4-steps-to-building-an-inclusive-organization>, dostęp: 18.02.2024

Rushika Tulshyan, Inclusion on Purpose: An Intersectional Approach to Creating a Culture of Belonging at Work, 2022.

PRRI Survey: Friendship Networks of White Americans Continue to Be 90% White, PRRI 2022, <https://www.prri.org/press-release/prri-survey-friendship-networks-of-white-americans-continue-to-be-90-white>, dostęp: 16.02.2024

Cultivating empathy. Psychologists' research offers

Język inkluzywny. Nowy trend czy konieczność?

Język włączający to sposób komunikowania się, który ma na celu uwzględnienie różnorodnych grup społecznych i zapewnienie równych szans dla każdej z nich. Jest to narzędzie, które pomaga w budowaniu inkluzywnego społeczeństwa, w którym każdy człowiek ma równe szanse i dostęp do zasobów. Język włączający to język wolny od słów, zwrotów i tonów odzwierciedlających uprzedzenia, stereotypowe lub dyskryminujące poglądy na temat określonych osób lub grup. To także język, który celowo lub przypadkowo nie wyklucza ludzi z poczucia bycia akceptowanym.

Monika Jankowska-Rangelov



State Street Vice President. Dyrektorka ds. Inkluzji Różnorodności oraz Wyrównywania Szans, Certified Human Resources Management Executive z ponad 18-letnim doświadczeniem w międzynarodowych organizacjach w sektorze nowoczesnych usług dla biznesu. Obecnie realizuje globalną strategię DEI w środowisku pracy. Aktywna trenerka, konsultantka, mentorka, coachka oraz menadżerka projektów, ekspertka DEI oraz kobieta z niepełnosprawnością – aktywistka ds. włączających różnorodność praktyk biznesowych i społecznych. Jej misją życiową jest wspierać innych na drodze samorozwoju i samodoskonalenia by efektem motyla wpływać na ludzi w świecie, aby go uwrażliwiać i ulepszać.

Z tego artykułu dowiesz się:

- co to jest język inkluzywny,
- jakie zasady stosować, by budować niedyskryminujące treści,
- jak język buduje miejscu pracy.

”

Język to potęga, w sposób bardziej dosłowny niż większość ludzi myśli. Kiedy mówimy, wykorzystujemy moc języka do przekształcania rzeczywistości. Dlatego większość z nas nie zdaje sobie sprawy z związku między językiem a władzą?”

Julia Penelope (amerykańska lingwistka, autorka i filozofka)

Globalizacja oczekuje empatii

Jako ludzkość jesteśmy odpowiedzialni za to, jaki wywołujemy wpływ na świat poprzez naszą komunikację. Używając języka włączającego możemy celowo tworzyć włączające interakcje z rozmówcą_czynią, postronnymi słuchacz_kami i obserwator_kami w danym otoczeniu. Dzięki tej intencjonalności możemy uniknąć sytuacji, w których ludzie wokół nas mogą zostać nieumyślnie lub celowo wykluczeni lub napiętnowani.

Ostatnie kilka lat nauczyło nas tego, że wszystkie nasze losy są ze sobą powiązane. Od kryzysu klimatycznego po globalne pandemiczne, wojny i rasizm. Problemy zbiorowe wymagają wspólnych rozwiązań. Komunikowanie się w sposób, który buduje mosty i przełamuje bariery, przyciąga większą liczbę odbiorców i jest kluczem do położenia podwalin pod zbiorowe rozwiązania.

Słowa mają znaczenie. Język ma potężną moc. Może zwiększyć naszą empatię, jasność i zrozumienie siebie nawzajem jako złożonych jednostek o przekrojowych i różnorodnych tożsamościach i doświadczeniach. Jednocześnie, gdy język ignoruje

kwestie władzy i równości, powoduje to jedynie polaryzację społeczną i dalsze wykluczenie osób marginalizowanych, między innymi w obszarach tożsamości płciowej i orientacji seksualnej, niepełnosprawności, neuroróżnorodności, wieku i generacji, pochodzenia kulturowego, narodowości, wykształcenia, sytuacji społeczno-ekonomicznej czy przynależności rasowej i etnicznej.

”

Język jest najprawdziwszym identyfikatorem tego, kim jesteś i skąd pochodzisz”

Elder Larry Grant (profesor lingwistyki, konsultant kulturoznawstwa)

Komunikacja wykorzystująca język inkluzywny jest dziś potrzebna bardziej niż kiedykolwiek, aby dostosować się do szybko różnicującego się narodu i świata. W Stanach Zjednoczonych oraz w Europie pokolenie Z jest na dobrej drodze, aby stać się najbardziej zróżnicowanym pokoleniem w historii. W USA prawie połowa osób w pokoleniu Z (48%) identyfikuje się jako osoby kolorowe, a ponad jedna piąta (20,8%) identyfikuje się jako LGBTQ+. Według opracowania ONZ ‘World Population Prospects’ przewiduje się, że w 2030 r. liczba ludności na świecie osiągnie 8,5 miliardów w skali globalnej, a każda z tych osób będzie posiadała własną, niepowtarzalną tożsamość.

Równość i niedyskryminacja to zasady zapisane w Traktatach UE i Karcie Praw Podstawowych. Od samego początku siła Unii Europejskiej wynikała z jej zobowiązania do promowania „jedności w różnorodności” i obrony powszechnych



praw człowieka. Wiemy, że jest to ciągłe wyzwanie. W dzisiejszym świecie podstawowe zasady, takie jak demokracja, prawa człowieka i podstawowe wolności są coraz bardziej zagrożone. Zbyt często widzimy niepokojące tendencje, takie jak kurczenie się przestrzeni dla społeczeństwa obywatelskiego, ostry sprzeciw wobec równości płci oraz kampanie dezinformacyjne skierowane m.in. do osób LGBTIQ+.

Dlatego też, tak ważne jest ciągłe i nieustające tworzenie przyjaznej, akceptującej przestrzeni, w której wszystkie osoby czują, że są widoczne i zapraszane do współistnienia i współpartycypowania. Świadome korzystanie z języka włączającego wymaga wysiłku dla osób, które na co dzień nie komunikują się w ten sposób

naturalnie, jednakże jest to inwestycja szybko przynosząca zwrot w postaci uznania i zaangażowania.

Język determinuje to, co widzimy w świecie oraz jak myślimy. Język określa nasze postrzeganie rzeczywistości. Organizując nasze doświadczenia, w dużym stopniu wpływa na nasze życie.

6 aspektów stosowania języka inkluzywnego:

1. **Potwierdź i wykorzystuj terminologię stosowaną przez ludzi do opisanie siebie:** obserwuj, jak dana osoba odnosi się do siebie i sprawdzaj, jakie terminy osobiście preferuje. Odwzorowanie

języka, którego ludzie używają w odniesieniu do siebie jest również pomocne, ponieważ język ewoluuje. Ta praktyka pomoże Ci mieć pewność, że używasz najlepszej terminologii dla tej osoby, nawet jeśli nie jest to dla Ciebie jeszcze znane określenie.

2. **Stosuj preferowane zaimki**, co jest ważne dla osób transpłciowych i niebinarnych. W krajach zachodnich to jest już norma, że przedstawiając się, przedstawiamy również swoje zaimki, bo one nie są takie oczywiste, jak mogłoby się wydawać. Dobrą praktyką jest posiadanie tej informacji w mejlowej stopce lub przy nazwisku w portalach społecznościowych. Komunikowanie własnej identyfikacji płciowej daje przestrzeń osobom transpłciowym i niebinarnym, aby też powiedziały o swoich preferencjach.
3. **Zwracaj się do innych tak, jak oni chcą, by się do nich zwracać**: jeśli w kontakcie bezpośrednim nie masz jasności co do tego, jakiego zaimka użyć, zatem zapytaj: „Jak się do ciebie zwracać, jakich zaimków używać?”.
4. **Stosuj podejście „najpierw osoba”**: podejście to podkreśla człowieczeństwo w każdym z nas, używając terminologii, która stawia osobę przed konkretnym aspektem jej tożsamości. W tym podejściu stosuj pojęcia takie jak „osoba z niepełnosprawnością” zamiast „niepełnosprawny”, „osoby używające narkotyków”

zamiast „narkomani”. To podejście skupiające się na osobie może być pomocne w tworzeniu przestrzeni włączających dla każdej osoby we wszystkich wymiarach różnorodności.

5. **Język i terminologia stale ewoluują**: język i terminologia się zmieniają, aby odzwierciedlić stale ewoluujące wartości i sposób myślenia naszego społeczeństwa. Kiedyś użyte wyrażenie lub termin może teraz mieć inne znaczenie lub dodatkowe negatywne konotację i przez to może być obecnie nieaktualny i nie powinien być już używany.
6. **Wszyscy musimy kontynuować naukę**: błędy mogą się zdarzać i będą się zdarzać, ponieważ zawsze uczymy się najlepszego sposobu używania języka włączającego, dostosowując się do wartości społecznych. Okażmy empatię i zachowajmy pokorę, gdy się uczymy, przepraszajmy i zmieniamy na lepsze. Nie możemy wiedzieć wszystkiego, ale naszym obowiązkiem jest ciągły rozwój i poszerzanie horyzontów.

Język włączający to coś więcej niż tylko unikanie używania kilku przestarzałych lub obraźliwych terminów i zwrotów. Chodzi o okazanie uznania dla różnorodności, którą każdy_a wnosi ze sobą oraz o tworzenie kultur, w których ludzie mogą czuć się swobodnie, będąc w pełni autentycznymi osobami.

Nieświadome uprzedzenia i osadzone metafory.

Wiele metafor i powiedzeń w każdym języku jest używane tak często, że ludzie nie zdają sobie sprawy z ich historii, a stosując je nieświadomie wzmacniają stereotyp, uprzedzenia i marginalizację współistniejących grup społecznych lub kultur.

Część popularnych metafor i powiedzeń promuje stereotypowy lub negatywny pogląd dyskryminujący jakąś kategorię społeczną. Na przykład stereotyp „centusia krakowskiego” (osoba oszczędna) lub „wyszczekanej papugi” (elokwentny prawnik) negatywnie nacechowuje te grupy. Językowe nierówności często prowadzą do utrwalania stereotypów i uprzedzeń, a one z kolei stanowią zachętę do postaw dyskryminacyjnych. Widać to w związkach frazeologicznych (np. „ruski miesiąc”, „babskie gadanie”, „żydowski procent”), w powiedzonkach (np. „płacze jak baba”) i przysłowiaach (np. „kochajmy się jak bracia, liczymy się jak Żydzi”). Eliminacja z własnego języka elementów, które potwierdzają stereotypy i niosą szkodliwe przesłanie jest pierwszym krokiem do tworzenia inkluzywnego języka. Jak to zrobić?

1. **Unikaj definiowania jednej grupy jako standardu**, wobec którego inni są oceniani. Kiedy przedstawiasz jedną grupę jako lepszą lub „normalną” i używasz tej grupy jako odniesienia dla innych, to Twój język staje się tendencyjny i może usprawiedliwiać dyskryminację.
2. **Stosuj komunikację neutralną płciowo** używając słowa

„osoba”, które nie wskazuje na płeć np. „osoba głosująca”, „osoba mówiąca”. Znakomitą praktyką włączającą dla osób przemawiających do większej grupy słuchaczy_ek jest używanie zwrotu: „Szanowne, szanowni, szanowne osoby” po to, aby włączyć wszystkich zebranych w sytuację komunikacyjną.

3. **Unikaj etykietowania ludzi** i sprowadzania ich do jednej, naznaczonej pejoratywnie tożsamości – to pozbawia ludzi ich indywidualności i ich uprzedmiotawia („niepełnosprawni”, „homoseksualiści”, „grubasy”). Grupami, które najczęściej mogą być wykluczane lub podlegać krzywdzącym stereotypom są m.in.: osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami, osoby homoseksualne lub innych orientacji, ludzie różnych wyznań czy odmiennych orientacji politycznych.

Język włączający w miejscu pracy.

Budowanie i utrzymywanie godnych szacunku miejsc pracy jest odpowiedzialnością nowoczesnych organizacji, którym zależy na ciągłym rozwoju i doskonaleniu własnej kultury organizacyjnej. Kluczową częścią tego procesu jest zwracanie uwagi na sposób używania języka w miejscu pracy wobec pracowników, ale i interesariuszy zewnętrznych. Korzystanie z inkluzywnego języka odgrywa ważną rolę w promowaniu większego zaangażowania pracowników,

w doskonałej obsłudze klienta i zwiększonej produktywności – to ważne aspekty pozytywnej kultury pracy.

Język nie zawsze ma na celu wykluczenie osoby lub grupy, ale może w sposób niezamierzony mieć ten efekt.

Uświadczenie sobie, jak język wpływa na innych, może pomóc w zapobieganiu uczuciom wykluczenia i dyskomfortu w miejscu pracy. Wrażliwość i znajomość podstaw różnych kręgów kulturowych pozwoli uniknąć proponowania Muzułmance „kieliszeczka winka po pracy” w celach integracyjnych. Rozwijanie świadomości kulturowej powinno być częścią systemowego programu edukacji kolejnych pokoleń, gdyż globalizacja jest nieodwracalnym i postępującym procesem.

Używając języka włączającego w sposób świadomy i celowy, warto pamiętać o następujących zasadach:

- Najpierw człowiek – postrzegamy osoby jako indywidualności i uświadciamy sobie różnorodność odbiorców.
- Słowa mają znaczenie – terminy i wyrażenia nie tylko pozwalają ludziom lub grupom odczuwać wykluczenie, ale mogą także przekazywać lub osadzać stereotypy, oczekiwania lub ograniczenia.
- Nastawienie ma znaczenie – ważne jest, aby zachować dociekliwy i empatyczny sposób myślenia.
- Terminologia włączająca – rozwijajmy swoje horyzonty, buduj swoje zasoby lingwistyczne, przyswajajmy nowe słowa i starajmy się, aby nasz język i przekaz były jak najbardziej

włączające.

- Autorefleksja – wprowadźmy samoświadomość w momencie, gdy używamy słów i wyrażen w mowie i piśmie.

Niezależnie od tego, czy chodzi o neutralizację języka, ujawnianie zaimków czy brak założeń kulturowych, język włączający ma znaczenie w tworzeniu godziwego miejsca pracy. Nie ma wątpliwości, że język ma moc kształtowania kultury – także kultury organizacji. Bez wdrożenia języka włączającego pracodawcy narażają się na ryzyko nie tylko wykluczenia niektórych grup w miejscu pracy, ale także utrwalenia szkodliwego środowiska w miejscu pracy, które może kontynuować cykle krzywdy i ucisku dla grup marginalizowanych.

Nauczenie się jak aktywnie słuchać, zadawać właściwe pytania i szczerze przepraszać to niezbędne umiejętności włączającej komunikacji społecznej.



Ignorancja przenikania się aspektów różnorodności i współistnienia wielu tożsamości w każdym człowieku często doprowadza do szkodliwych i raniących komunikatów. Nasze intencje mogą nie być szkodliwe, ale wpływ na jednostkę już tak. Nauczenie się jak aktywnie słuchać i szczerze przepraszać to niezbędne umiejętności komunikacji społecznej, również w miejscu pracy. Edukacja jest kluczem do zrozumienia, dlaczego język włączający jest tak ważny. Wymaga samokształcenia i dostępu do programów szkoleniowych, materiałów edukacyjnych oraz zapewnienia polityk i zasad chroniących osoby najbardziej wrażliwe, zagrożone wykluczeniem i marginalizacją społeczną również w miejscu pracy ■

Diversity, Equity & Inclusion w małej organizacji. Inspiracje na start.

Rozmowa z Natalią Kaczorowską – People & Culture Business Partner w ANIA KRUK.

Diversity, equity & inclusion to szacunek, uważność, dźwignia rozwoju i poczucie bezpieczeństwa dla pracowników. To nie hasła i procedury. Ważne są wspólne wartości i otwartość na wiedzę ekspercką, przeciwdziałanie stereotypom i uprzedzeniom. A jak wprowadzać DEI w organizacji, która dopiero uczy się tego tematu? Jak wdrażać DEI w mniejszych organizacjach mierzących się z szybkim wzrostem, brakiem różnorodności płciowej i koniecznością budowania świadomości wśród pracowników od podstaw?



Natalia Kaczorowska

People & Culture Business Partner w ANIA KRUK, gdzie jej misją jest budowanie zwinnych, zaangażowanych i efektywnych zespołów poprzez projektowanie rozwiązań, które wspierają jasność oczekiwań, celów i kompetencji, a także adresują wartości firmy i potrzeby różnych grup pracowników. Odpowiada m.in. za strategię personalną, politykę wynagradzania, kulturę organizacji, rozwój pracowników i pełni funkcję doradczą dla kadry menedżerskiej i zarządu. Wcześniej związana z Volkswagen Poznań, projektując i wdrażając rozwiązania HR z zakresu rekrutacji, on-boardingu, strategii employer brandingowej i współpracy z uczelniami wyższymi.

Z tego artykułu dowiesz się:

- jak rozwijać DEI w mniejszej organizacji,
- jakie są wyzwania w branży biżuteryjnej w tym zakresie,
- czego dotyczyła kampania BEYOND LABELS.

Czym jest dla Ciebie DEI?

DEI to dla mnie przede wszystkim szacunek i uważność na drugiego człowieka. To traktowanie różnic między nami jako dźwigni dla rozwoju biznesu. To projektowanie takich działań, które nie wykluczają i dają równe szanse w dostępności do nich. To coś, co daje pracownikom poczucie bezpieczeństwa, akceptacji i bycia częścią zespołu.

A czym nie jest DEI?

Procedurami, które spisujemy tylko dlatego, że uznamy to za modny trend i które w żaden sposób nie przełożą się na realne działanie. Hasłami, które ładnie wyglądają na plakacie, ale które zostały sztucznie wykreowane tylko na potrzeby jednorazowej kampanii, z którymi nikt w firmie się nie identyfikuje.

DEI nie oznacza tego, że każdy bez wyjątku będzie pasował do naszego zespołu i różnice na każdym poziomie przyniosą firmie korzyść.

Często DEI kojarzy się z dużymi korporacjami, a mniejsze firmy mówią „to nie dla mnie”.

Uważam, że DEI dotyczy wszystkich – wielkość biznesu nie ma znaczenia. Duże budżety, którymi dysponują korporacje, nie muszą oznaczać, że wdrożenie takiej strategii będzie prostsze, czy bardziej skuteczne. Większe znaczenie ma kultura organizacji – nastawienie osób zarządzających, wyznawane wartości, z którymi rzeczywiście identyfikują się pracownicy, akceptowane postawy.

Od czego zacząć?

Po pierwsze pokora i otwartość na wiedzę ekspercką. Ciągłe wiemy zbyt mało w zakresie DEI, dlatego staramy się szukać ekspertów z zewnątrz, którzy nam w tym pomogą. Planujemy w tym roku np. przeszkolić wszystkich naszych pracowników z języka inkluzywnego. Przykładamy dużą wagę do procesów rekrutacyjnych. Bardzo łatwo można wpaść w pokusę zatrudniania osób podobnych do nas samych lub osób, które już tworzą dany zespół, a to nie przyniesie organizacji korzyści (może nawet spowolnić jej rozwój). Podchodzimy do każdego kandydata z ciekawością i otwartością. Dzięki temu udaje nam się np. coraz częściej zachęcić do pracy w naszych butikach nie tylko kobiety. Natomiast po zakończeniu okresu próbnego wszyscy nasi specjaliści przechodzą badanie Clifton Strengths (potocznie zwane testem Gallupa), które pozwala budować świadomość swoich mocnych stron. Wiedza o wzajemnych talentach pozwala usprawniać współpracę w zespołach – unikamy



zbędnych frustracji i posądzania innych o złe intencje, wiemy, na co musimy zwracać uwagę w komunikacji z innymi, żeby zostać dobrze zrozumianym. Poznajemy wzajemne tzw. instrukcje obsługi, poznajemy swoje potencjały, ale również indywidualne potrzeby wpływające na nasz sposób funkcjonowania, efektywność, ale również na nasze samopoczucie i wzajemne zrozumienie.

Decydując się na wdrożenie nowych narzędzi lub systemów staramy się uwzględniać różnorodne potrzeby pracowników. Mamy np. w zespole osoby niedostępszące, o których musimy pamiętać, projektując nowe formy spotkań, czy programy rozwojowe itp.

Jakie Wy macie wyzwania w zakresie różnorodności?

Jesteśmy organizacją, która rozwija się bardzo szybko. Przez ostatnie dwa lata zwiększyliśmy zatrudnienie o prawie 60%. Nie ma miesiąca, żebyśmy nie prowadzili procesów rekrutacyjnych. Biżuteria nadal kojarzy się w Polsce jako branża typowo kobieca. Widzimy to w statystykach rekrutacyjnych – aplikuje do nas znacznie więcej kobiet. Naszymi kampaniami kulturowymi staramy się walczyć więc z tym stereotypem, ale nadal brakuje nam w zespołach większej różnorodności w tym zakresie.

Powiększające się zespoły to również idące za tym wyzwania infrastrukturalne. Nasza przestrzeń przestaje nadążać za wzrostem i tym samym nasze biuro nie jest obecnie dobrze przystosowane dla osób, które np. posiadają ograniczenia ruchowe.

Wyzwaniem jest również ciągłe budowanie świadomości wśród pracowników i kształtowanie odpowiednich postaw, bo DEI to nie tylko konieczne zmiany do wprowadzenia w biznesie, ale przede wszystkim zmiany w nawykach myślowych w naszym społeczeństwie.

Gdzie są momenty, kiedy wyraźnie widzisz, że warto z niej czerpać?

Widzę to wyraźnie właściwie w każdej dyskusji, którą prowadzimy w zespołach. Im więcej perspektyw i różnych punktów widzenia, tym lepiej definiujemy ryzyka, szybciej potrafimy znaleźć trafne rozwiązania, uczymy się od siebie nawzajem i lepiej przydzielamy role w projektach, a to wszystko pozwala firmie cały czas tak dynamicznie się rozwijać.

Wspólnie z OLX Praca zrealizowaliście kampanię BEYOND LABELS – jaki był jej cel?

Temat wykluczeń zawodowych wciąż jest obecny, nie pozwalając wielu osobom czuć się komfortowo w miejscu pracy, rozwijać się i wykorzystywać swojego potencjału. W naszej kampanii chcieliśmy zwrócić uwagę na problem i stereotypy, które narzuca społeczeństwo.

Jesteśmy świadomi, że sami jako marka nie jesteśmy idealni. Kampania była dla nas nie tylko możliwością podkreślenia istniejącego problemu, ale również szansą na naukę, refleksję i gotowość do stawiania kolejnych, lepszych kroków. BEYOND LABELS opowiada o historiach

i doświadczeniach trzech osób. Choć każda z nich mierzy się w życiu z różnymi formami społecznych ograniczeń: niepełnosprawność, dojrzały wiek, ocena wyglądu — to łączy je wiara w siebie, która obala schematy.

Opowiesz kilka słów na temat tej kampanii? Kto był jej bohaterami/kami?

Kampania BEYOND LABELS skupiała się głównie na wykluczeniach, takich jak niepełnosprawność, ocena aparycji i ageizm w miejscu pracy. Zaprośiliśmy do niej trzy osoby, które udzieliły krótkich wywiadów i opowiedziały o swoich doświadczeniach zawodowych. Rozmowy z bohaterami, które zostały zrealizowane w ramach kampanii, pozwalają nie tylko dostrzec więcej, ale przede wszystkim zmierzyć się z niewidzialnymi barierami. W tych krótkich formach wideo poznajemy ludzi, którzy niezależnie od tego, kim i jacy są, realizują się w życiu zawodowym, podążają za pasjami i ambicjami.

Nawiązaliśmy współpracę z marką OLX Praca, która zna rynek pracy od podszewki i jest ekspertem w działaniach wspierających zarówno pracowników, jak i pracodawców.

Dodatkowo kampania została wsparta cyklem felietonów, napisanych przez ekspertów z takich dziedzin, jak HR, psychologia i historia. Teksty przybliżają tematykę związaną z różnorodnością, wiekiem i oceną aparycji w miejscu pracy:

1. Wartość różnorodności: kobiety na rynku pracy, a starzejące się społeczeństwo.
2. Dlaczego boimy się różnorodności?

3. Płeć w Miejscu Pracy: Wyzwania i Postępy.
4. Wykluczenie zawodowe podczas rekrutacji, a cechy psychiczne i fizyczne.
5. Pracownik to nie jest homogeniczna masa.

Jak zareagowali na nią pracownicy?

Odbiór kampanii był bardzo pozytywny. Część osób aktywnie zaangażowała się w przygotowania do kampanii-poszukiwania bohaterów, udział w nagraniu rolki na media społecznościowe, wiele osób udostępniło kampanię na swoich prywatnych profilach.

Kampania jest dla nas tylko początkiem kolejnych działań, w które na pewno będziemy regularnie włączać naszych pracowników.

Na koniec: jakie są twoje rady TOP 5 dla firm, które dopiero zaczynają interesować się DEI?

1. Nie musisz zaczynać od razu od tworzenia strategii. To słowo potrafi przytłoczyć, bo oznacza wiele godzin pracy, zaangażowania wielu różnych osób w firmie, czasem również kosztów na wsparcie zewnętrznych ekspertów. Znacznie łatwiej zacząć od małych kroków i pojedynczych zmian, które dadzą efekt.
2. Miej otwartą głowę i obserwuj swoje otoczenie – uważność na drugiego człowieka i jego potrzeby to według mnie jeden z niezbędnych warunków skalowania organizacji.

3. Strategia DEI to nie są modne hasła i kolorowe plakaty – przyjrzyj się swojej organizacji – być może mimo braku spisanej strategii robicie już wiele w kierunku różnorodności i inkluzywności, nie musicie wcale zaczynać od zera.
4. Jeśli czujecie, że to już ten moment na spisanie strategii, to wykorzystajcie dostępne badania i analizy i udowodnijcie osobom decyzyjnym w firmie, że DEI to jeden z mechanizmów skalowania firmy – ma realne przełożenie na wskaźniki biznesowe, więc można śmiało traktować to jako inwestycję.
5. Nie ma uniwersalnych strategii i sposobów działania – każda organizacja jest inna, nawet jeśli z pozoru ich modele biznesowe wydają się podobne. Nie kopiuj 1:1 rozwiązań podpatrzonych u innych – rzadko kiedy przynosi to oczekiwany efekt i szybko zniechęci Cię do dalszych działań. Lepiej poświęcić więcej czasu na dobre zdefiniowanie potrzeb, niż tracić czas na wdrażanie „gotowców” – w dłuższej perspektywie to się po prostu nie opłaci ■

U

ANTYTRYPENOX

REPREZENTACJA versus “REPREZENTACJA”.

Mam 37 lat i 122 cm wzrostu, co czyni ze mnie osobę niskorostą. Ujawnienie tego faktu być może nada mojemu tekstowi wiarygodności. Mimo szerokiego doświadczenia zawodowego w innych dziedzinach niż niskorostłość, jedno z najczęstszych ofert jakie dostaję, to udzielenie wywiadów na temat „moje życie z niskorostością” lub pojawienie się w rolach stereotypowych – skrzatów, cyrkowych performerek czy kobiet cierpiących z powodu swojego wzrostu.



Ola Petrus

Komiczka, aktorka, edukatorka. Ukończyła studium aktorskie, zawodowo występuje na scenie opowiadając żarty lub prowadząc większe wydarzenia, pisze też teksty o popkulturze. W ostatnich latach prowadzi warsztaty i wygłasza prelekcje dotyczące różnorodności i inkluzji, w szczególności w mediach.

Z tego artykułu dowiesz się:

- jak reprezentacja osób z wrażliwych grup społecznych w mediach może pogłębiać stereotypy,
- jakie są dobre i złe przykłady reprezentacji w mediach,
- jak konsultacje społeczne mogą uratować scenariusze.

Nie chcę być Twoją inspiracją.

Od kiedy otrzymuję propozycje wywiadów na temat niskorostłości? Od niecałych 18 lat. Od kiedy moje dane kontaktowe pojawiły się pierwszy raz w bazach danych programów publicystycznych, dokumentalnych, rozrywkowych. Na długo przed tym jak debiutowałam ze stand-upem (to był 2010). W zasadzie od kiedy powstał program „Rozmowy w toku”, gdyż to była pierwsza redakcja, która zaprosiła mnie na wywiad.

O ile ja nie miałam zgody na kolejne wywiady na temat życia z niskorostłością, to robiły to inne osoby, przez które te wywiady czy programy powstawały.

Ja poszłam zupełnie inną drogą.

Postanowiłam wykorzystać narzędzie jakim jest komedia, do przełamania tego tabu w kontakcie między mną a publiką. I przede wszystkim przejąć narrację – zamiast sad story/hero story pokazywać, że co do zasady świat jest jeden, w nim różni ludzie i bardzo podobne problemy u wszystkich, chociaż z różnym stopniem intensywności.

Edukacja przez normalizację obecności różnorodnych grup społecznych w przestrzeni publicznej daje lepsze i szybsze efekty niż marginalizowanie i tworzenie osobnych materiałów, które kręcą się tylko wokół jednej cechy i przypominają programy przyrodnicze. Tak jakby wejście do mieszkania kogoś kto wygląda inaczej niż ja, było tak samo „egzotyczne” jak wyprawa do rdzennego plemienia w Afryce. I w zasadzie całkowicie odbierało aspekt czysto ludzki. Bo osoby proponujące tego typu reportaże tworzą coś na kształt pisanego



„reality show”, w którym mało ważny jest sam człowiek, ale kontrowersja, dziwność, tabu. A to wszystko posypane grubą warstwą „inspiracji”.

Skoro tego rodzaju reportaże powstają już od 20 lat, to jak idzie edukacja, której miały służyć? Ludzie wciąż mają do mnie pretensje, że nie chcę ich „nauczać” i wpuścić niemal pod kołdrę. Wiele osób chciałoby mieć w mediach przestrzeń do rozmawiania o swoich pasjach, umiejętnościach, poglądach, a nie tylko sprzedawać swoją osobistą historię, żeby ktoś westchnął nad ich losem i pomyślał: „O kurczę, muszę zacząć doceniać co mam, bo inni mają gorzej” lub „O rany, ona sobie tak świetnie radzi, to ja też mogę”. Jeżeli ktoś jest obiektem „porównań w dół”, poprawiającym samopoczucie, na pewno nie robi tego celowo. Taka osoba po prostu stara się żyć w najlepszy możliwy sposób. Inspiracja jest efektem ubocznym. Nie wydaje mi się, żeby ktokolwiek wybierał sobie zawód: inspiracja. I na pewno nikt nie ma prawa wpychać ludzi w tę funkcję lub wymagać wręcz, żeby otwierali na oścież okna do swojego życia po to, żeby inni mogli popatrzeć i się „zainspirować”.

Kontrolujmy narrację.

Tak, ja w jakiś sposób te okna otwieram. Występując na scenie i prowadząc profile na social mediach. Ale to ja kontroluję narrację. I nie są to okna do „życia z achondroplazją”, tylko do życia komiczki, aktywistki, która się wyróżnia, która jest pierdołą życiową, która się łatwo wkurza, jeszcze łatwiej zakochuje, potrafi reagować nuklearnie, ale też być oazą spokoju i łagodności. Która częściej walczy o innych niż o siebie. I dla której trójca święta to Barbra Streisand, Jason Momoa i Lara Croft. Która ma niebieskie włosy, wielkie cycki, jeszcze większy zad. I 122 cm wzrostu.

I robiąc to chcę myśleć, że osoby, które mnie obserwują, reagują z mniejszym zaskoczeniem, gdy na ich drodze staje inna osoba niskorostła. Że jakoś trwale wtopiłam się w otoczenie. I to jest dokładnie mój cel. Dlatego z uporem maniaka będę odmawiać i piętnować sprowadzanie inności do ciekawostki przyrodniczej.

Jak dbać o różnorodność w mediach?

Czy bez takich materiałów i programów nie będzie reprezentacji w mediach? Nie!



Ali Stroker zwycięża w Tony Awards 2019.

Źródło: wsrsolutions.co

Jest wiele innych dróg. O wiele lepszych! Wystarczy, że media i producenci będą traktować cechy fizyczne jako cechy, a nie definicję postaci. I wiem, że w moim przypadku Peter Dinklage (Tyrion z Gry o Tron) jest najlepszym przykładem, że trudno znaleźć kogoś, kto na chwilę obecną znalazł się na podobnej pozycji.

Podam dwa przykłady: Ali Stroker i Ruth Madeley.



Ruth Madeley. Źródło: www.stylist.co.uk

Ali Stroker od pewnego czasu występuje w mniejszych lub większych rolach, grając przede wszystkim silne, kobiece postaci. W „Bold Type” grała agentkę projektantów mody. W „And just like that” grała managerkę social mediów w rozgłośni radiowej. W „Only murders in the building” grała superfankę podcastu.

A sama później prowadziła talkshow okołoserialowy. Ma też na koncie główną rolę w typowym świątecznym Hallmarkowym filmie.

Ruth Madeley to moje ostatnie odkrycie w świątecznych odcinkach specjalnych Dr Who. Grała tam agentkę specjalną, doradczynię naukową grupy UNIT. Pojawiała się w wielu brytyjskich produkcjach, w tym w programach panelowo-komediowych. Zagrała też w biograficznym filmie „Then Barbra Met Alan”, gdzie sportretowała legendarną brytyjską aktywistkę Barbarę Lisicki (Barbra też porusza się na wózku).



Przytoczone role obu aktorek nie skupiają się jedynie wokół ich niepełnosprawności. Ważniejszy jest ich zawód, charakter, relacja z innymi bohaterami. Oczywiście nie ignorują wózka kompletnie, ale robią z niego naturalny element „wyposażenia” postaci, tak jak jest to w prawdziwym życiu. Czasem coś utrudniający, czasem zupełnie odwrotnie. Czasem wymagający dodatkowej uwagi, czasem zupełnie niewidoczny. Ale oglądając nawet te drobne występy w mojej głowie od razu

się pojawia pytanie: dlaczego wcześniej takie aktorki nie grały takich postaci? Przecież w żaden sposób nie są gorsze czy dziwniejsze w tych rolach!

Tym samym: jest możliwa inna forma reprezentacji. Bardziej inkluzywna. Normalizująca. I w tym miejscu umieściłam swoją poprzeczkę i oczekuję, że w końcu nasze lokalne produkcje do niej dociągną, bo nie mają żadnych argumentów, że musi być inaczej.

A tymczasem – co na naszym lokalnym rynku?

Na platformie Netflixa pojawiła się komedia romantyczna „Skołowani”. W skrócie: koleś, który całe życie bawi się kobietami i życiem, przypadkiem zostaje przyłapany przez kolejną ładną dziewczynę, jak siedzi na wózku. Ta wykazuje się empatią, więc on korzysta z tej emocji i postanawia udawać, że faktycznie tak się porusza. Niedługo okazuje się, że ów ładna dziewczyna ma siostrę poruszającą się na wózku i chce go z nią zeswatać. Co dalej? Nikogo nie zaskoczy – on się coraz bardziej płacze w kłamstwach, ale jednocześnie powoli zakochuje w siostrze, ona go inspiruje i pokazuje mu, że kobiety mają wartość, on się dla niej zmienia, ale co się stanie, gdy ona się dowie, że on ściemnia. Najgorszy przewidywalny quasi-happy end. W roli udającego – Michał Czernecki. W roli siostry – Agnieszka Grochowska. Aktorka świetna, ale nie poruszająca się na wózku.

Jedyny promyczek w „Skołowanych” to postać asystentki granej przez genialną Gabrielę Muskałę. Nawet, jeśli jej ktoś wcisnął kwestię: „Szefie, przysła

niepełnosprawna do Pana. Nawet ochronie było głupio jej nie wpuścić”, to w dalszej części ta postać mnie kupuje i rozczula.

Czy w swojej ekstremalności wołałabym, żeby postać siostry grała faktycznie aktorka poruszająca się na wózku?

Oczywiście. I zanim pojawi się argument „No, ale nie ma takich w Polsce” odpowiem, że są! Są takie z ogromnym talentem aktorskim. Tylko mają świadomość, że mają niewielkie szanse, żeby ktokolwiek był zainteresowany obsadzeniem ich w czymkolwiek, co nie jest sceną, gdzie nie liczy się, co mówią, jak grają, tylko jak wyglądają.

Ciekawostka!

Gary Oldman raz zagrał postać niskorosłą. Poruszał się na kolanach. Po latach przeprosił i przyznał, że cała produkcja wykazała się brakiem szacunku.

Konsultujcie scenariusze.

Bardzo chciałabym wiedzieć, jak wyglądały przygotowania do roli w „Skołowanych”. A nawet samo pisanie scenariusza. Czy były konsultacje z osobami, dla których to jest życie, a nie historia z ekranu – czy były zaangażowane i mogły przekazać swój punkt widzenia?

W filmie dwa razy pojawiają się postaci, które ja powinnam uznać za część „mojej” reprezentacji. Ale jeśli główne wątki były wyznacznikiem w jakie stereotypy poszli twórcy, te dwa momenty w zasadzie były kropką nad i. W pierwszym przypadku, gdy bohaterka gra w tenisa, na jej

widowni jest oczywiście pokazany pełen przekrój różnych niepełnosprawności. Pan „Udawacz” jest zaproszony, żeby poszedł z nimi na drinka, gdzie zadaje pytania właśnie jak na lekcji przyrody.

Na tym etapie ważne jest aby ujawnić, że główny bohater jest prezesem firmy zajmującej się produkcją obuwia sportowego. Gdy w czasie randki, jego wybranka punktuje go za stereotypowe wykorzystanie sylwetki czarnoskórego mężczyzny jako biegacza, ten zaczyna tłumaczyć się, że przecież to naukowo udowodnione, że oni są szybsi. Po czym dodaje: „Ty byś chciała, żebym ja w tej reklamie umieścił kartą sportowca”? Kobieta od razu go poprawia: „Tak się nie mówi”! Poczułam lekką ulgę, czekam jak go poprawi... „Mówi się – człowiek z achondroplazją”. Kurtyna.

Ręce opadają. Dokładnie 30 sekund w Google zajęłoby scenarzyście sprawdzenie, że achondroplazja (którą akurat ja mam) to jedna z dziesiątek chorób i mutacji, które powodują niskorosłość. Stąd stosujemy jeden termin „parasol”, jakim jest niskorosłość. Po co tworzyć teksty, które w prawdziwym świecie nie mają racji bytu, a do tego jeszcze wprowadzają w błąd?

Wisienką na torcie niech będzie to, że inny mężczyzna niskorosły pojawia się w końcu filmu, gdy bohater jedzie do sanktuarium maryjnego prosić o cud uzdrowienia. I stoi w rzędku z różnymi innymi typami chorób i niepełnosprawności.

Tadam, oto „reprezentacja”.

To szczerze? Już wolę żadną.

Bo to, że ludzie mają takie wyobrażenie, już wiadomo. A ile ono ma wspólnego



z rzeczywistością? Większość z osób czytających już wie.

Będzie trudniej, ale będzie.

Gdy kończyłam drugi rok szkoły aktorskiej, reżyser naszej sztuki dyplomowej powiedział wprost: „Pani Olu, Pani ma duży talent, jak inni dobrzy, zawodowi aktorzy. Ale Pani będzie miała sto razy ciężiej, bo za każdym razem będzie Pani musiała wymusić uwagę i szansę, by pokazać, że jest Pani równie dobra, jak nie lepsza od innych”. Siedzi to we mnie za każdym razem jak widzę, że jest przestrzeń, gdzie bym mogła stanąć ramię w ramię z innymi, a jednak jeżeli nie zacznę krzyczeć to nikt nawet nie wpadnie na taki pomysł. A grzecznego proszenia o miejsce nikt nie słucha, uwierzcie mi. I dlatego może to co piszę i mówię bywa ostre.

Kontrowersyjne. Niezrozumiałe. Ale jest jedynie reakcją na to, co przynosi mi życie. A na koniec zdradzę Wam jeden z powodów dla których z uporem maniaka szukam produkcji w Polsce, która zmieni tę koszmarną powielaną narrację. Bo nie chciałabym, aby jakakolwiek inna niskorosta dziewczynka otrzymywała nagle od obcych ludzi na ulicy gratulację za rolę w filmie, który był nominowany do Oscara. Chociaż nie wygląda nijak jak aktorka, która w tej produkcji grała. I gdzie w ostatniej scenie tego filmu, bohaterka uprawia seks z facetem w tirze, po czym ten wyznaje jej, że się sobą brzydzi. Kto wie o czym mówię, ten kojarzy te sceny. Chcę tworzyć lepsze obrazki „reprezentujące”. I jeśli nikt ich nie wymyśli, to ja po prostu w końcu sama je napiszę. Żeby żadna inność nie musiała słyszeć z ekranu, że ktoś się ich brzydzi, przy oklaskach widzów ■

Inkluzywna popkultura. Co inspiruje, a co odstrasza?

Od wielu lat w rozmowach o diversity, equity & inclusion (DEI) skupiamy się na biznesowych aspektach. Zapominamy o tym, że ekspozycja na różnorodność to równie często kontakt człowieka z mediami i kulturą. Warto zwrócić uwagę na to, jak wielkie mają one znaczenie dla przeciętnego odbiorcy. Widząc obecne trendy, obserwujemy wyraźny wzrost znaczenia kultury powszechnej w rozmowie na temat inkluzywności.



Michał Knapik

Group Diversity Equity & Inclusion Lead w Grupie KRUK. Z obszarem Diversity, Equity & Inclusion związany od 2018 roku. Przygodę rozpoczął w Qurate Retail Group. W agencji Admind współpracował z globalnymi markami, koordynował wielokulturowym zespołem i wspierał certyfikację B-Corp. Przez dwa lata realizował założenia polityki DEI w Grupie mBanku, gdzie dbał także o sieci pracownicze i wellbeing.

Z tego artykułu dowiesz się:

- dlaczego ekspozycja różnorodności jest potrzebna w popkulturze,
- jakie praktyki w popkulturze utrudniają kształtowanie właściwych postaw wobec różnorodności,
- jak reprezentować wartości DEI w mediach.

Co wpływa na nasze postrzeganie inkluzywności?

Różnorodność i inkluzywność to hasła, które wpisały się już w codzienność każdej dużej organizacji, podążającej za oczekiwaniami rynku i wymogami odpowiedzialności społecznej. Dzieje się tak ze względu na min.:

- korzyści finansowe wynikające z odpowiedniego zarządzania różnorodnością,
- nowe regulacje prawne,
- oczekiwania społeczeństwa.

Choć coraz większa część społeczeństwa uznaje inkluzywność za ważną, może być źle rozumiana, jeśli jest komunikowana w sposób niejasny lub nieadekwatny. Potrzebujemy klarownych informacji i argumentów, aby zrozumieć cel i znaczenie działań na rzecz różnorodności i inkluzywności. Kluczowe są dziś działania edukacyjne – jako edukatorzy obszaru DEI budujemy świadomość wielowymiarowej różnorodności, rozmawiamy o inkluzywnych postawach, zwracamy uwagę na włączający język i nieświadome nastawienia. W wielu firmach e-learning z DEI jest stałym elementem programu szkoleniowego, a dni i miesiące tematyczne z kalendarza różnorodności współgrają z programami pracowniczymi. To wszystko cieszy, bo to ważne kroki w redukowaniu barier i edukowaniu o równości. Choć nadal mamy wiele wyzwań, a za rogiem zawsze może cziąć się ryzyko wykluczenia, w gruncie rzeczy idziemy w dobrym kierunku. Pozostaje jednak pytanie, czy na pewno mamy świadomość tego, jak wiele niezależnych

od pracodawcy czynników wpływa na postrzeganie różnorodności? Jednym z nich jest popkultura.

Znaczenie kultury w kształtowaniu postaw proinkluzywnych.

Jako osoby odpowiedzialne za DEI musimy pamiętać, że pracownicy z naszych organizacji budują swoje postawy na temat różnorodności i inkluzywności nie tylko w czasie pracy, w ramach prowadzonych przez nas



działań – ale też po pracy. W wolnym czasie sięgają bowiem do popkultury oglądając filmy i seriale czy słuchając muzyki. Popkultura niemal od zawsze wpływa na naszą znajomość świata. Bez amerykańskich seriali i filmów zdecydowana większość Europejczyków nie wiedziałaby jak wygląda pozorna codzienność za Oceanem. Wielu Polaków po raz pierwszy widziało osobę o innej etniczności właśnie na ekranie. Łatwość, z jaką wiele osób mówi po angielsku, zawdzięczamy kontaktowi z tym językiem

w filmach, muzyce i innych elementach kultury masowej.

Jednocześnie nie traktujemy popkultury jako czegoś poważnego i mającego wpływ na naszą świadomość. Pomijamy ją w rozmowie o tym, co kształtuje nasze postawy. A przecież popkultura tak samo dostarcza rozrywki, co poszerza nasze horyzonty. Przy tym może łączyć i dzielić, nie tylko zagorzałych fanów. Wszyscy korzystamy z jej dóbr każdego dnia, choć często przypinamy jej niesłusznie łatkę kultury „niskiej”, mniej ambitnej i serwującej szybką rozrywkę. Popkultura ma znaczący wpływ na nasze (świadome bądź nie) pojmowanie świata.

Ekspozycja na różnorodność.

To co obce, nieznane i nowe wiąże się z podświadomymi uprzedzeniami. Otaczając się osobami z różnych grup i kręgów społecznych zyskujemy między innymi nowe perspektywy na wiele tematów i lepsze rozumienie otaczającego nas świata.

Klasyczne przykłady, powtarzane wielokrotnie, nadal są prawdziwe. Podobnie w pracy dzięki takim relacjom poszerzamy horyzonty, wzmacniamy empatię, widzimy i rozumiemy więcej. Różnorodność otacza nas i znajdziemy ją wszędzie. W jednym kraju będzie ona bardziej wyrazista pod kątem etniczności, w innym może nas skłonić do dialogu o równości małżeńskiej czy dostępie do edukacji. Jednak bez ekspozycji na różnorodność – prawdziwą i wielowymiarową – łatwo o karykaturę, stereotypy oraz uprzedzenia.

Społeczeństwo zamknięte na innych będzie zupełnie inaczej postrzegać świat. Wystarczy obejrzyć komedie sprzed paru dekad, które – mimo dawki humoru – zupełnie inaczej ukazują nam osoby o innym pochodzeniu czy narodowości. Żarty sprzed zaledwie kilkunastu lat, wtedy śmieszne i społecznie przyjęte, dziś budzą częściej dyskomfort albo uchodzą za niesmaczne. Dlaczego tak się dzieje?

Dziś istnieje większa świadomość, a ekspozycja na różnorodność sprawia, że żart podszyty uprzedzeniami od razu zapala czerwoną lampkę.

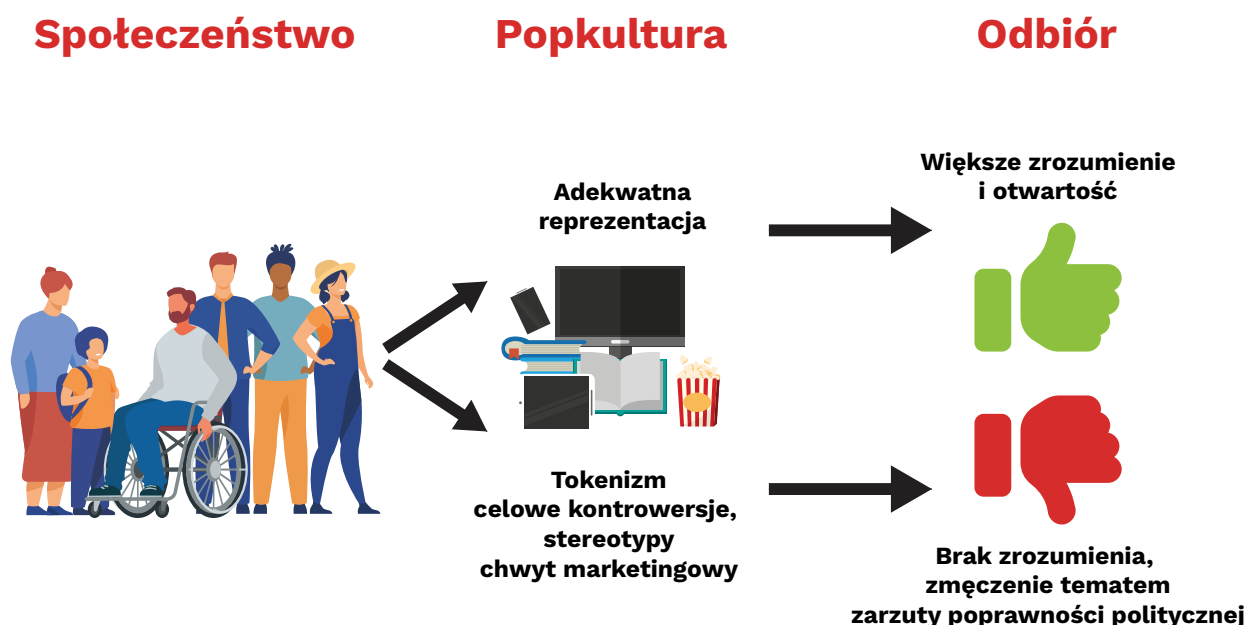
Obecnie żarty z nadal popularnego sitcomu „*Przyjaciele*” mogą budzić kontrowersje, jednak w latach 90. ukazywały niedostępną dla wielu różnorodność świata i zwracały uwagę na społeczne nierówności. Dekadę później podobną popularność zdobyła „*Współczesna rodzina*” – serial komediowy, w którym oprócz zazwyczaj reprezentowanego modelu rodzinnego ukazano na równi także rodzinę patchworkową czy tętową. I jest w porządku, kiedy potrafimy bawić się oglądając perypetie stricte związane z różnorodnością!

Tokenizm.

Tokenizm to praktyka dokonywania symbolicznych gestów w kierunku włączenia mniejszości lub reprezentacji grup marginalizowanych, bez faktycznego zamiaru zapewnienia równości i sprawiedliwości. Jest to zjawisko, w którym pojedyncze osoby

z grup mniejszościowych są wybierane do udziału w określonych działaniach, zespołach lub na stanowiskach, aby stworzyć pozory różnorodności, inkluzywności lub politycznej poprawności, podczas gdy realne praktyki organizacji pozostają niezmienione i niekoniecznie promują równość. Tokenizm występuje także w popkulturze. Aby sprostać oczekiwaniom widzów z całego świata i nie popełnić pozornej gafy, wytwórnie i serwisy

ze średniowiecznej Europy są innej etniczności, co wzbudza mieszane uczucia przeciętnego widza. Bohaterowie książkowych ekranizacji romansują z osobami odmiennej płci niż ta, z którą tworzyli relację w oryginale. Choć jesteśmy w stanie zrozumieć konwencję sztuki i artystyczne zabiegi, wierni fani często są zadziwieni lub rozczarowani tak dużą zmianą względem materiału źródłowego. Dorzućmy do tego jeszcze kontrowersyjne sceny, płytkie dialogi,



streamingowe ciągle powielają ten błąd. Kreowane różnorodne postacie nie są pełnoprawnymi bohaterami z krwi i kości, a jedynie elementem „poprawności politycznej”, czyli przysłowiowym tokenem, który ochroni przed zarzutami o brak reprezentacji.

Zdarza się, że lubiane i znane postacie z komiksów czy książek potrafią być sportretowane na ekranie jako płeć przeciwna. Historyczne postacie

słaby scenariusz – i mamy idealny przepis na zniechęcenie widza do inkluzywności. W pierwszych tygodniach 2024 roku media społecznościowe załaty doniesienia o sporej liczbie filmów, które nie miały szans w walce o Oscara przez „niespełniony wymóg inkluzywności” (Filmweb, 2024). Posypały się komentarze pełne krytyki, a głębsze znaczenie tej sytuacji zeszło na dalszy plan. W gruncie rzeczy chodzi przecież o walkę

z barierami społecznymi w niezwykle dochodowej branży, uprzywilejowanej po obu stronach kamery (Raport UCLA, 2023). Z tego samego powodu też zbojkotowano parę lat temu Złote Globy, których władze nie reprezentowały wartości DEI (CBS News, 2024).

Strategia różnorodności w popkulturze.

Wciąż wielu twórców podchodzi do tematu różnorodności od niewłaściwej strony. Podobne cele można osiągnąć bezpieczniejszą, spokojną i przemyślaną strategią. Droga ta jest jednak nieco dłuższa i trudniejsza, wymaga wysiłku, przez co jest rzadziej obierana.

W 2015 roku Viola Davis, odbierając Emmy za pierwszoplanową rolę w serialu dramatycznym, wygłosiła poruszające przemówienie. Była to 67. ceremonia wręczenia prestiżowych nagród telewizyjnych i pierwsza, na której nagrodę w tej kategorii przyznano ciemnoskórej aktorce. „Nie można zdobyć nagrody Emmy za role, których po prostu nie ma” – powiedziała Viola. I to prawda. Oprócz świetnej gry aktorskiej, niezbędny jest dobry scenariusz i postać, która będzie oddziaływać na szerokie grono odbiorców. Musi reprezentować, a jednocześnie otwierać widzów na inne perspektywy i historie.

Jeśli postać należy do defaworyzowanej grupy, nie może być chodzącym stereotypem ani kontrowersyjnym zabiegiem artystycznym. Różnorodność obsady nie powinna jednowymiarowo definiować, a kompleksowo wzbogacać. Nie powinna być jedynym elementem

pierwszego planu, aby odhaczyć wymóg.

Jak reprezentować wartości DEI w mediach?

Różnorodność w mediach i popkulturze nie jest nowością, ale nabiera znaczenia przy ogólnej narracji o kreowaniu postaw otwartych na różnorodność i inkluzję. Wystarczy spojrzeć na najmłodszych – dzieci widzą różnice, jednak nie wpływają one (jeszcze) na ich podświadomy osąd. Uczą się świata dzięki filmom i bajkom, które ukazują różnorodne perspektywy i bogactwo świata.

Zapamiętaj!

Dobra reprezentacja w mediach powinna bazować na:

1. autentyczności,
2. naturalności,
3. oryginalności,
4. słusznej intencji.

Osoby działające na rzecz DEI w organizacjach biznesowych powinny mieć świadomość tego, co dzieje się poza biznesem w temacie różnorodności i inkluzji. Rozmowy, wspólne analizy i wyjaśnianie tego, co dzieje się w popkulturze może pomóc budować wśród współpracowników właściwe postawy wobec DEI.

Gdy rozmawiamy o różnorodności, wielu ludzi jest zainteresowanych, bo to temat, który dotyczy nas wszystkich. Niektórzy chcą aktywnie uczestniczyć w tej dyskusji, inni starają się zrozumieć, dlaczego różnorodność jest ważna w zarządzaniu. Często pierwszy raz spotykają się z prawdziwą różnorodnością

podczas odpoczynku od pracy. Właśnie w takich momentach rozmowa i wyjaśnienie wątpliwości są kluczowe. Mówiąc o naszych zainteresowaniach i codziennym życiu, możemy wiele osiągnąć. Rozmawiając, możemy lepiej poznać ludzi zainteresowanych tematem i wyjaśnić im „dlaczego” różnorodność jest ważna. Mamy już wiele argumentów „za”, które mogą inspirować do robienia małych, ale ważnych zmian ■

Bibliografia.

Diversity matters even more: The case for holistic impact, McKinsey & Company, 2023

Oscary 2024: 56 filmów nie spełniło warunków inkluzji, Filmweb, <https://www.filmweb.pl/s/film%C3%B3w+nie+spe%C5%82ni%C5%82o+warunk%C3%B3w+inkluzji+C5%9Bci.+W+tym+dwa+Marvele-153553> (dost. 02.2024)

Raport UCLA Hollywood Diversity Report 2023, <https://socialsciences.ucla.edu/wp-content/uploads/2023/03/UCLA-Hollywood-Diversity-Report-2023-Film-3-30-2023.pdf> (dost. 02.2024)
oraz A Major Hollywood Diversity Report Shows Little Change – Except for One Promising Stat, TIME, <https://time.com/6305012/hollywood-diversity-report-asian-representation/> (dost. 02.2024)

Golden Globes Has Changed Following Past Controversies, CBS News, 2024, <https://www.cbsnews.com/news/golden-globes-has-changed-following-past-controversies/> (dost. 10.02.2024)

Czy zbliżamy się do ery junk wolontariatu pracowniczego?

Choć wydawać by się mogło, że wolontariat pracowniczy święci triumfy, bo jego popularność bije na głowę inne formy realizowane w ramach społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, to wydaje się być w trudnym punkcie rozwojowym. A może jest w specyficznym miejscu właśnie w związku z szybkim rozwojem? Faktem jest, że zauważalne są niepokojące trendy w wolontariacie pracowniczym, skupione na realizacji dużej skali inicjatyw z udziałem wielu pracowników, z jednocześnie małym naciskiem na trwale efekty zaangażowania.



dr Ewa Gałka

Prezeska Stowarzyszenia Centrum PISOP.
Ekspertka w zakresie aktywności obywatelskiej, zarządzania organizacją pozarządową, współpracy międzysektorowej, społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw oraz funduszy na działalność społeczną, w tym europejskich. Twórczyni i koordynatorka kilkudziesięciu projektów. Trenerka, coach, mentorka i supervizorka. Redaktor naczelna magazynu o społecznej odpowiedzialności As Biznesu. Członkini Rady Narodowego Instytutu Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego.

Z tego artykułu dowiesz się:

- jaką wartość niesie za sobą wolontariat,
- jak nie robić wolontariatu pracowniczego,
- jak wspierać idee wolontariatu pracowniczego.

Początki wolontariatu.

Wolontariat pracowniczy rozwinął się w latach dziewięćdziesiątych XX w., jako element wdrażania programów rozwoju pracowniczego w Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii. W kulturze anglosaskiej odkryto, że może on być sposobem na budowanie więzi pomiędzy pracownikami oraz stanowić podstawę dobrze funkcjonujących zespołów. Zauważono, że pracownicy dzięki działalności wolontariackiej przy zaangażowaniu firmy podnoszą swoje kwalifikacje, co zwiększa ich wartość zawodową. W Polsce przyjmuje się, że dyskusja o wolontariacie pracowniczym rozpoczęła się w 2002 roku z inicjatywy Centrum Wolontariatu w Warszawie i Ambasady USA (Grabus, Rogowska, 2016).

Jako część społecznej odpowiedzialności.

Od początku rozwoju idei społecznej odpowiedzialności, wolontariat pracowniczy stanowi element społecznego zaangażowania organizacji. Na rozwój tego zjawiska ma wpływ jego pozytywne oddziaływanie społeczne, w szczególności:

1. podnoszenie kompetencji i kreatywności pracowników,
2. integrowanie zespołu w oparciu o wartości,
3. odkrywanie naturalnych liderów,
4. wpływanie na budowanie kultury organizacyjnej,
5. wzmacnianie zaufania wśród klientów i partnerów firmy.

Skala versus zmiana.

Liczne korzyści w wolontariacie pracowniczego wpłynęły na ogromne zainteresowanie tą formą aktywności. Biorąc pod uwagę skalę zaangażowanych sił i środków, wolontariat pracowniczy stanowi aż 1/3 całości działań prospołecznych firm (FOB i SCW, 2019). W konsekwencji coraz częściej można zauważyć w przedsiębiorstwach presję do zapewniania skali udziału pracowników w wolontariacie, szukania szybkich efektów ilościowych, czy rozwój projektów akcyjnych. To wszystko wpływa z kolei, na częste spływanie aktywności. W komentarzu do III Ogólnopolskiego badania wolontariatu pracowniczego 2019, Karol Krzyczkowski, ekspert w dziedzinie wolontariatu pracowniczego w Forum Odpowiedzialnego Biznesu ubolewa, że w wolontariacie pracowniczym brakuje wartości społecznej. Jak wskazuje, w ciągu 5 lat motywacja decydentów do realizowania wolontariatu pracowniczego związana z poprawą sytuacji osób potrzebujących, wykorzystaniem możliwości i zasobów



firmy w słusznej sprawie, spadła z 92% w 2012 roku do 43% w roku 2019. Podobną tendencję widać w ewaluacji samego wolontariatu, gdzie pod uwagę bierze się liczbę zrealizowanych projektów oraz liczbę aktywnych wolontariuszy, pozostawiając ich oddziaływanie na społeczność w sferze niewiadomych.

”

Z badań nie wynika, że wolontariat pracowniczy jest narzędziem do rozwiązywania problemów społeczności lokalnych, spośród których rekrutują się pracownicy-wolontariusze. Nie widać zainteresowania długofalowymi efektami działań wolontariuszy (impact). Nie widać ścisłego powiązania projektów wolontariackich z chęcią złagodzenia problemów istniejących w społecznościach” (FOB i SCW, 2019).

Szczególnie nieuzasadniona jest presja do zwiększania skali wolontariatu. Obecnie, w firmach prowadzących programy, średnio co piąty pracownik udziela się jako wolontariusz. Przy czym zakłada się, że maksymalny poziom zaangażowanych osób spośród pracowników oscyluje wokół 25%. Wskaźnik ten wydaje się ambitny także dlatego, że według badania GUS na terenie Polski w wolontariat angażuje się 28,4% osób w wieku 15-89 lat (Najwięcej wolontariuszy jest w wieku 45-54; 33,6%) ale tylko 4,6% stanowią osoby na stanowisku pracownik biurowy (sekretarki, operatorzy urządzeń biurowych), 3,3% - personel ds. biznesu, administracji, ekonomii i zarządzania oraz 1,1% technicy, informatycy, specjaliści ds. technologii informacyjno-

komunikacyjnych, a więc osoby obecnie najczęściej angażowane ochotniczo w firmach. **Nie ma szansy na to, by połowa pracowników angażowała się w tę formę społecznej odpowiedzialności. Można za to zadbać, by zaangażowanie nawet kilkunastu osób pozwalało na realny, trwały wpływ społeczny i odczuwalną satysfakcję z pracy.**

Głównym, pożądanym kierunkiem rozwoju wolontariatu pracowniczego w Polsce jest jakościowy, czyli doskonalenie zasad, sposobów i standardów jego działania (FOB i SCW, 2019; GUS, 2022).

Korzyści ekonomiczne versus rozwojowe.

Szerokie oddziaływanie zjawiska wpłynęło na potrzebę poszukiwania miejsca wolontariatu pracowniczego w strukturze firm. Z racji znaczącego wpływu na kompetencje osób zatrudnionych, umiejscowiono go w praktykach z zakresu pracy. A to spowodowało pokusę, by uwzględnić wpływ pracy społecznej na pracę zawodową, np. przy ocenie pracownika, decyzjach o jego rozwoju zawodowym czy wysokości wynagrodzenia. To w błędne podejście. Raport „Wolontariat pracowniczy przyszłości” (Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, 2020) wskazuje, że motywowanie pracownika do zaangażowania się w wolontariat pracowniczy wzrostem pensji jest całkowicie przeciwne idei wolontariatu. Takie rozwiązania mogą prowadzić do wypaczenia idei wolontariatu, np. do sytuacji, w których pracownicy pozorują różne działania wolontariackie, żeby zarabiać więcej lub awansować.

Wolontariat z pewnością działa jak naturalny assessment center (np. ujawniają się naturalni liderzy), co w konsekwencji może prowadzić do podjęcia decyzji kadrowych, np. dotyczących awansu. Wciągnięcie jednak wolontariatu na listę kryteriów wpływających na decyzje w tym zakresie narobi więcej szkód niż pożytku.

W pierwszej kolejności z pewnością spowoduje opór i negatywną postawę wobec wolontariatu obok partykularnego jego wykorzystania. Warto pamiętać, że wolontariat wywodzi się z działalności społecznej, gdzie podstawą jego funkcjonowania jest dobrowolność, a wszelkie formy presji ekonomicznej związanej z utrzymaniem pracy lub wynagrodzenia pracownika są niedopuszczalne i byłyby formą wyzysku ekonomicznego. Podobnie, tzw. konkretne korzyści dla firmy (reklama konkretnych produktów, nachalne budowanie wizerunku, wykorzystywanie wolontariatu do budowania relacji sprzedażowych) niszczą jakość, zaangażowanie i poczucie sensu z angażowania się w wolontariat.

Nie tak, to jak?

Aby wolontariat pracowniczy spełniał swoją rolę, istotne jest by uwzględniał potrzeby pracowników, ich podejście do aktywności życiowej oraz wyznawane wartości. E. G. Clary i współpracownicy wykazali, że u podstaw wolontariatu leżą następujące motywy: możliwość wyrażenia własnych wartości, możliwość zrozumienia innych (np. chorych, słabszych) lub zastosowanie

O czym pamiętać, rozwijając wolontariat pracowniczy w firmie?

- wolontariat pracowniczy powinien kształtować postawę szacunku dla drugiego człowieka, a także empatię i zdolność do kooperacji,
- głównym celem wolontariatu pracowniczego powinno być wzmacnianie społeczności lokalnych, upowszechnianie tolerancji i równości,
- główną funkcją wolontariatu pracowniczego powinno być wspieranie zmian społecznych o charakterze systemowym, a także wspieranie organizacji pozarządowych i samorządów terytorialnych w skuteczniejszym zaspokajaniu potrzeb społecznych i wspieranie współpracy różnych podmiotów na rzecz rozwiązywania problemów społecznych,
- wolontariat powinien służyć pracownikom przede wszystkim do wzmacniania wzajemnych relacji, dostarczać satysfakcji z pomagania potrzebującym, umożliwiać pracownikom pozyskiwanie nowych kompetencji i doświadczeń,
- główną korzyścią z wolontariatu pracowniczego dla pracodawców powinna być integracja zespołów pracowniczych i wzmacnianie postawy odpowiedzialności wśród pracowników,
- najważniejsza dla rozwoju wolontariatu pracowniczego jest dobra wola pracodawców a kluczowym czynnikiem rozwojowym są chęci ze strony pracowników

swoich umiejętności, budowanie relacji i sieci społecznych, nabycie nowych umiejętności związane z karierą zawodową, działanie jako sposób na ucieczkę od negatywnych doświadczeń i uczuć, wzmocnienie mentalne – budowanie poczucia wartości (Grabus, Marta Rogowska, 2016).

Wolontariat pracowniczy może zapewnić długofalowe korzyści dla pracodawcy, pracownika i społeczności lokalnej. Kluczem do jego rozwoju jest nie tylko dobra wola pracodawców, lecz także ich dojrzałość, czyli świadomość roli wolontariatu pracowniczego i – szerzej – społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Wolontariat pracowniczy jest tylko jednym z instrumentów, które pracodawcy powinni wykorzystywać do realizacji celów społecznych, „kłopot w tym, że muszą mieć to poczucie odpowiedzialności społecznej, jaka na nich spoczywa” (AFRP, 2020). Wtedy ich zaangażowanie zbuduje wartość, a nie tylko wskaźniki do KPI ■

Wolontariat pracowniczy to dobrowolna, bezpłatna praca na rzecz innych świadczona przez pracowników i wspierana przez ich pracodawcę. Pracodawca i pracownicy, a także ich partnerzy świadomie angażują się w działania wolontariackie w poczuciu odpowiedzialności za osoby, którym one służą. Wyrazem świadomego zaangażowania firmy jest uwzględnienie wolontariatu pracowniczego w jej dokumentach wewnętrznych: strategiach, planach, regulaminach pracy.
Źródło: Karta zasad wolontariatu pracowniczego i społecznego zaangażowania pracowników firm, Liderzy Pro Bono, 2020.

Bibliografia:

- M. Grabus, M. Rogowska, *Uwarunkowania wolontariatu pracowniczego w firmie informatycznej*, w: *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2016.
- T. Schimanek, *Wolontariat pracowniczy przyszłości. Raport z badania*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, 2020.
- III Ogólnopolskie badania wolontariatu pracowniczego*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu i Stowarzyszenie Centrum Wolontariatu w Warszawie, 2019.
- Wolontariat pracowniczy przyszłości. Raport z badania*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, 2020.
- Wolontariat w 2022 r.*, GUS.

Łącz zamiast dzielić, czyli jak nie dać się uwięzić stereotypom związanym z pokoleniami.

Ile razy zdarzyło Ci się usłyszeć w rozmowie „ach te Zetki” albo „Ty jesteś Millennialsem, to nie zrozumiesz...”? Od jakiegoś czasu bardzo łatwo wpadamy w uproszczenie, jakim jest myślenie o naszych pracownikach i klientach w kategorii generalizacji pokoleniowej. Uproszczenia pokoleniowe coraz częściej wpływają na sposób, w jaki myślimy o naszych osobach klienckich i jakie założenia w stosunku do nich przyjmujemy. Ale czy jest to zawsze słuszny kierunek?



Katarzyna Rząsa

Moderatorka i facylitatorka Design Thinking i Creativity+Thinking, projektantka komunikacji. Buduje pomosty między strategią HR a strategią firmy. Od kilkunastu lat współpracuje z największymi pracodawcami w Wielkopolsce – Volkswagen Poznań i IKEA, Concordia Design. Ekspertka i trenerka projektu Dostępny Design, prelegentka, twórczyni raportów i licznych publikacji, m.in. o trendach i zmianach w organizacjach oraz efektywnym uczeniu. Ekspertka ds. innowacji w Centrum Inkubowania Innowacji Społecznych POPOJUTRZE prowadzonym przez SENSE consulting.

Z tego artykułu dowiesz się:

- czym są pokolenia i jak je definiować na podstawie różnych kryteriów,
- dlaczego uproszczone myślenie o ludziach w kategoriach pokoleniowych jest błędne i szkodliwe,
- jak naukowcy sprzeciwiają się używaniu terminów pokoleniowych przez Pew Research Center,
- jak unikać etykietowania ludzi na podstawie roku urodzenia i zwracać uwagę na ich potrzeby i oczekiwania.

Jak definiujemy pokolenia?

Pokolenia najczęściej rozróżniamy na podstawie roku urodzenia, choć nie bez znaczenia jest także kontekst społeczny, sytuacja polityczna czy też dostęp do technologii. W różnych krajach, mimo urodzenia się w podobnym okresie czasu, inny jest etos pracy, poczucie bezpieczeństwa czy też zabezpieczenie podstawowych potrzeb. Czy można zatem mówić o globalnych cechach danego pokolenia? Z danych wynika, że pokolenie Z (ludzie urodzeni w latach 1995-2010) to ponad 5,8 mln osób, co stanowi 15,4 proc. całej populacji Polski. Czy taka liczba osób zachowuje się w podobny sposób? Czy ma te same motywacje, pragnienia i blokery? Czy wszyscy z pokolenia Z są uzależnieni od Tik-Toka i nie chcą ciężko pracować? Osobiście znam osoby będące przedstawicielami_kami tego pokolenia, absolutnie nie wpisujące się w te przykłady.

Stop etykietom.

Coraz częściej eksperci zajmujący się trendami i badaniami zwracają uwagę na wady nazywania i dzielenia pokoleń na kategorie. W maju 2021 r. setki badaczy oraz ludzi nauki podpisały list otwarty, w którym wzywają światowy autorytet Pew Research Center (amerykański ośrodek badawczy informujący opinię publiczną o problemach, poglądach i tendencjach kształtujących społeczeństwa na całym świecie) do zaprzestania używania terminów pokoleniowych. Uzasadnienie: takie etykiety przynoszą efekt przeciwny do zamierzonego.

”

Chociaż badacze zgadzają się, że doświadczenie dorastania w okresie wyżu demograficznego bardzo różni się od doświadczenia pokolenia alfa, najciekawszą częścią ich argumentacji jest to, że warunki pokoleniowe mogą kształtować zachowania ludzi, a nie odwrotnie” (HollyFriend, 2022).

A co, gdy spotkasz nowoczesnego staruszka

Odpowiedzią na powyższe uproszczenia jest post demografia.

Philip Cohen był tym, który w 2021 roku opublikował w Washington Post artykuł nawołujący Pew do zmiany. Jednocześnie wskazuje na proste rozwiązanie: „Rozmowa pokoleń może pomóc ludziom zaspokoić potrzebę zrozumienia, szczególnie w okresach szybkich zmian społecznych i technologicznych” (K. M. Korducki, 2023). „Możemy powiedzieć: Och, młódzież w dzisiejszych czasach jest inna, podczas gdy tak naprawdę chodzi o to, że ludzie w dzisiejszych czasach są inni, a młódzież to młódzież” (tamże). Co ważne, Cohen wskazuje również, że ludzie identyfikują się obecnie jako członkowie różnych typów grup, które oparte są często na wspólnych wartościach i celach klimatycznych. Idąc dalej za tą wypowiedzią warto, więc zastanowić się, jak zamiast dzielić możemy łączyć i budować społeczności międzypokoleniowe na podstawie wspólnych wartości, celów i zainteresowań ■

Zapamiętaj:

1. „Ludzie różnie doświadczają historii w zależności od swojego pochodzenia. Tak więc zestawienie wszystkich osób według roku urodzenia często pomija złożoność zmian społecznych” (Cohen).
2. Docień profile i analizy behawioralne.
3. Dla nowego, post-demograficznego społeczeństwa kluczową wartością jest indywidualizm. Zarówno nasi pracownicy_czki, jak i osoby klienckie chcą się poczuć jak jednostka.
4. Zaczynij od siebie. Walcz ze swoimi stereotypami, związanymi z wiekiem i pokoleniami.
5. Zadawaj pytania i dyskutuj! Przykładowe pytania z profilu czule_oko_kasiabriks na Instagram, które warto zadać w swoim zespole:
 - Czy i kiedy firmy odrzucają te etykiety?
 - Jak możemy spojrzeć na nowo na pokolenia i cykl życia?
 - Jak ty traktujesz podziały pokoleniowe w Twojej pracy?

Bibliografia:

HollyFriend, *Are we heading for a post-demographic future?* The Future Laboratory (04.04.2022), <https://www.thefuturelaboratory.com/blog/are-we-heading-for-a-post-demographic-future>

Kelli Maria Korducki, *Dlaczego mamy obsesję na punkcie krytykowania innych pokoleń?* Business insider (5.08.2023), <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/koniec-podzialu-zetki-boomersi-milenialsi-pokoleniowe-etykietowanie-ludzi-to-fikcja/jwnccel>

**Potrzebujesz strategii
różnorodności i włączenia
dla swojej organizacji?
Dowiedz się więcej:**



NAJCZĘSTSZE STEREOTYPY DOTYCZĄCE POKOLEŃ:

POKOLENIE ALPHA

WCZESNE 2010-2020

Urodzeni w epoce iPadów, pochłonięci przez ekrany urządzeń, od których nie mogą się oderwać. Alfy otrzymały już wiele określeń, takich jak pokolenie A (Always), pokolenie ekranu (generation Glass), Google Kids, pokolenie przyszłości, pokolenie C (Covid, potocznie koronawirus).



POKOLENIE Y MILLENNIALSI

1981-1996

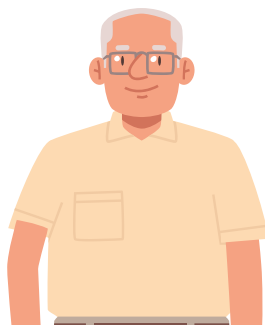
Zuchwałe, otwarte na nowe wyzwania, obeznane z technologią i... roszczeniowe. Czytelnicy książek, jednak obcy z technologią, o mentalności „najpierw zabawa, potem praca”.



POKOLENIE BABY BOOMERS

1946-1964

Baby Boomers utożsamiają sukcesy przede wszystkim z pracą, pokolenie o ogromnym doświadczeniu. Uważają, że najlepszym podziałem obowiązków w rodzinie jest ten tradycyjny.



POKOLENIE Z:

1997-2012

Tubylcy społeczności, media społecznościowe to ich naturalne środowisko. Prawdopodobnie najbardziej „przebudzone” pokolenie, zawsze dyskutujące o kwestiach globalnych i społecznych.



POKOLENIE X

1965-1980

Sprytni i zaradni życiowo, choć bardzo sceptyczni. Nie mają czasu na dramaty i zawsze starają się, aby wszystko zostało zrobione. Wierzą w etos pracy.



CICHE POKOLENIE

1928-1945

Pokolenie braku bezpieczeństwa i czasu wojen. "Ciche", bo stosunkowo spokojne – przywiązane do stałych wartości, silnie zakorzeniony etos pracy. Najpierw zakładali rodzinę, a potem znajdowali stałe miejsce zatrudnienia, gdzie na ogół spędzali całe swoje życie.

**Stale się
uczymy, by
lepiej rozumieć
biznes i jego
otoczenie.
Pomóż nam
- weź udział
w badaniu
dotyczącym
wyzwań
współczesnego
biznesu.**



Zeskanuj kod lub
kliknij [tutaj](#) i odpowiedz
na kilka pytań.

SENSE

SENSE consulting sp. z o. o.
ul. Podgórze 11/31, 61-749 Poznań
senseconsulting.pl
biuro@senseconsulting.pl