



MANUÁL PRO ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP NA VOLNÉM TRHU PRÁCE

Autoři: kolektiv řešitelů projektu OP LZZ
„Sociální pilíř konceptu společenské odpovědnosti firem (CSR), ve vztahu k zaměstnanosti OZP
na volném trhu práce”,
reg. číslo projektu: CZ.1.04/5.1.01/77.00003



evropský
sociální
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

ANOTACE:

První část Manuálu pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením (OZP) na volném trhu práce nabízí ve stručné a přehledné formě základní prakticky využitelné informace v následujících oblastech:

- 1) Vztah společenské odpovědnosti firem (CSR) a zaměstnávání OZP s důrazem na sociální pilíř CSR.
- 2) Důvody proč zaměstnávat osoby se zdravotním postižením vč. popisu ekonomického hlediska zaměstnávání OZP, přínosu zaměstnávání OZP pro tržní pozici firmy a vlivu diverzitního prostředí vůči OZP na vnitřní poměry ve firmě.
- 3) Doporučení k zaměstnávání OZP pro smyslová i tělesná postižení vč. upozornění na mýty a chybné stereotypy vztahující se k zaměstnávání OZP.
- 4) Sled a stručný popis doporučených kroků zaměstnavatele v procesu zaměstnávání OZP (strategická rozhodnutí a opatření, pilotní část a plošná realizace).
- 5) Vztah firemní filantropie a strategie firmy vůči uplatnění OZP v pracovním procesu.

Druhá část Manuálu přináší praktické zkušenosti s uplatněním sociálního pilíře CSR v ČR i v zahraničí vč. výsledků firemních průzkumů o zaměstnávání OZP a také přehled soutěží a cen udělovaných v ČR firmám, které se aktivně hlásí k principům CSR.

Závěr Manuálu přináší text Charty diverzity, která byla přijata v Německu a mohla by posloužit jako inspirační zdroj pro ČR.



Kolektiv řešitelů projektu „Sociální pilíř konceptu společenské odpovědnosti firem (CSR), ve vztahu k zaměstnanosti OZP na volném trhu práce“, reg. číslo projektu: CZ.1.04/5.1.01/77.00003, OP LZZ tvoří:

Koordinátor projektu: Tomáš Sokolovský (CVIV Ostrava), sokolovsky@free-art.cz

Autorské zpracování: Augusta V. (AZZP ČR); Hejduková J. (SP ČR); Hlaváčková J. (SP ČR);

Hrdová Kolíbalová B. (ČMJJN Brno); Hyvnar M. (SONS ČR);

Konvalinka P. (CVIV Ostrava); Kulichová R. (ČMJJN Brno); Kutnohorská J. (OU Ostrava);

Löffelmann P. (CVIV Ostrava); Rychtář K. (AZZP ČR); Skříšová L. (SONS ČR);

Sokolovský T. (CVIV Ostrava); Telnarová Z. (OU Ostrava).

Technická spolupráce: Brinzíková M. (CVIV Ostrava); Dulaiová L. (CVIV Ostrava); Šenk L. (CVIV Ostrava).

OBSAH

ČÁST 1 - ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP NA VOLNÉM TRHU PRÁCE - PROČ, S KÝM A JAK NA TO

1.	Úvod	5
2.	Proč zaměstnávat osoby se zdravotním postižením	7
2.1	Zákonná povinnost vyjadřující solidární postoj zaměstnavatelů	7
2.2	Ekonomické hledisko zaměstnávání OZP	7
2.3	Přínos zaměstnávání OZP pro tržní pozici firmy	9
2.4	Vliv diversity vůči OZP na vnitřní poměry ve firmě	9
2.4.1	Pohled manažera a personalisty	9
2.4.2	Vnitřní vztahy ve firmě a zaměstnávání OZP	11
2.4.3	Public relations (PR)	11
2.5	Firemní filantropie jako součást sociálního pilíře CSR a její vztah k zaměstnávání OZP	12
3.	Doporučení k zaměstnávání OZP v běžném prostředí na volném trhu práce	12
3.1	Mýty a pověry ve vztahu k zaměstnávání OZP	12
3.2	Informační minimum pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením	13
3.2.1	Obecné zásady společné pro smyslová i tělesná postižení	13
3.2.1.1	Jak začít?	13
3.2.1.2	Jak a kde hledat vhodné kandidáty	14
3.2.2	Minimum pro zaměstnávání osob se sluchovým postižením	15
3.2.3	Minimum pro zaměstnávání osob se zrakovým postižením	18
3.2.4	Minimum pro zaměstnávání osob s tělesným postižením	22
4.	Mapa procesů (jak na to...)	25
4.1	Strategické rozhodnutí a opatření	25
4.2	Pilotní část	26
4.3	Plošná realizace	27

ČÁST 2 - PŘÍKLADY, ZKUŠENOSTI A SOUVISLOSTI

1.	Praktické zkušenosti s uplatněním sociálního pilíře CSR	29
1.1	Zaměstnávání OZP - Česká republika	29
1.2	Zaměstnávání OZP - Zahraničí	34
2.	Normy, ocenění a Charta Diverzity	35
2.1	Srovnání obsahu 3 pilířů CSR v dokumentech platných v ČR a v zahraničí vč. začlenění konceptu CSR do stávajících norem ISO	35
2.2	Přehled soutěží a cen udělovaných v ČR firmám, které se aktivně hlásí k principům CSR (stav k 31.12.2012)	35
2.3	Charta diverzity – dobrovolná iniciativa na podporu zavádění diverzity v Německu	37

ČÁST 3 - PŘÍLOHY (POUZE V ELEKTRONICKÉ VERZI)

1.	Komunikace se stakeholdery	
2.	Nástroje na podporu zaměstnávání OZP na volném i chráněném trhu práce	
3.	Dodržování rovných příležitostí pro znevýhodněné skupiny (v kontextu dodržování lidských práv)	
4.	Metodika zavádění firemní filantropie pro firmy	
5.	Interpretace příkladů dobré praxe se zaměstnáváním OZP a s uplatňováním principů firemní filantropie a dobrovolnictví	
6.	Popis jednotlivých standardů CSR využívaných v ČR	
7.	Popis soutěží a cen udělovaných v ČR firmám, které se aktivně hlásí k principům CSR	
8.	Terminologický slovník	
9.	Seznam zkratk	
10.	Použité zdroje a literatura	
11.	Kontakty na centra pomoci studentům se specifickými vzdělávacími potřebami na vysokých školách v ČR (stav v roce 2013)	
12.	Zahraniční zkušenosti se zaměstnáváním OZP	



ČÁST 1. ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP NA VOLNÉM TRHU PRÁCE - PROČ, S KÝM A JAK NA TO

1. ÚVOD

Společenská odpovědnost firem v současném pojetí představuje vzájemně provázaný soubor činností a postupů, které jsou nedílnou součástí řídicí strategie podniku v oblasti sociální, environmentální a ekonomické a jsou realizovány nad rámec zákonných povinností v zájmu zlepšení životních podmínek společnosti. Tuto vícerozměrnost společenské odpovědnosti nově definuje Evropská unie jako „odpovědnost podniků za dopad jejich činnosti na společnost.“

Koncepty firemní společenské odpovědnosti obvykle vycházejí z oblastí environmentální nebo udržitelného rozvoje, nejčastěji bývají jakousi „vizitkou“ společenské odpovědnosti podnikání. Jsou víc vidět, trend je pochopitelný. Častou formou jsou projevy filantropie, případně dobrovolnictví. Neprávem zanedbávaný je sociální pilíř, který vyžaduje komplexnější pojetí, zato však obsahuje značný potenciál pro rozvoj lidských zdrojů, stejně jako vnitřních i vnějších vztahů firmy, využitelných i pro budování sociální přidané hodnoty a zlepšování tržní pozice v budoucnosti. Nemusí se zdaleka jednat jen o etické chování, charitu a dobrovolnické aktivity.

Koncept společenské odpovědnosti firem - CSR se opírá o tzv. tři pilíře – ekonomický, sociální a environmentální. Tyto tři pilíře korespondují s třemi charakteristikami, tzv. triple-bottom-line, neboli třemi „Pé“:

- Profit – zisk (ekonomická oblast);
- People – lidé (sociální oblast).
- Planet – planeta (environmentální oblast);

V oblasti sociálního pilíře CSR by se organizace měla zejména věnovat:



- dodržování rovných příležitostí (pohlaví, etnické minority, zdravotně postižení a starší lidé);
- zdraví a bezpečnosti zaměstnanců firmy;
- péči o vzdělání a rekvalifikaci zaměstnanců;
- zaměstnávání osob se zhoršenou pozicí na trhu práce vč. vytváření vhodných podmínek pro jejich uplatnění;
- firemní filantropii, sponzorství a dobrovolnictví;
- vyváženosti pracovního a osobního života zaměstnanců (work-life balance);
- diverzity na pracovišti (etnické minority, handicapovaní a starší lidé);
- zajištění rekvalifikace propouštěných zaměstnanců pro jejich další uplatnění;
- naslouchání a dialogu se zainteresovanými partnery a osobami (stakeholdery).

Tento manuál je primárně zaměřen na vybrané aktivity sociálního pilíře CSR, s důrazem na zaměstnávání OZP, dodržování rovných příležitostí, firemní filantropii a dobrovolnictví a diverzitu.

Lidé se zdravotním postižením, potenciální zaměstnanci jsou typickou skupinou osob znevýhodněných na trhu práce. Pamatuje na ně i zákon. Ukládá zaměstnavatelům plnění solidární povinnosti podporující jejich vstup do zaměstnání. Plnění této povinnosti je ale z mnoha důvodů spojeno s řadou problémů systémového charakteru. Zaměření na tuto kategorii znevýhodněných osob je reprezentativní možností pro ověření přínosu sociálního pilíře CSR (SP CSR). Praxe ukazuje, že podobně lze vyjit vstříc i dalším kategoriím znevýhodněných osob na trhu práce, například osobám 55+, osobám v rámci etnické diverzity, sexuální diverzity i v rámci dalších menšin.

Projekt „Sociální pilíř konceptu společenské odpovědnosti firem (CSR), ve vztahu k zaměstnanosti OZP na volném trhu práce“ nabízí ucelený, přehledný a prakticky využitelný materiál o aplikaci principů CSR v oblasti lidských zdrojů.

V tomto materiálu se snažíme důsledně vycházet z potřeb a požadavků praxe a nabídnout odpovědi na tyto otázky:

- Co je obsahem sociálního pilíře CSR?
- Kdo jsou osoby se zdravotním postižením a jaká může být jejich role ve vašem podniku?
- Kolik to bude stát a jaký můžete očekávat ekonomický přínos?
- Jak postupovat a na co nezapomenout?
- Jaká specifika jsou spojena s uplatněním nejčastějších druhů zdravotního postižení?
- Jak lze spojit v sociálním pilíři CSR zaměstnávání OZP s filantropií a dobrovolnictvím?
- Jak komunikovat se stakeholdery (zainteresovanými partnery) a s vnějším prostředím?

Odpovědi na tyto a další otázky jsou doplněny dalšími informacemi.

Kdo je osobou se zdravotním postižením (OZP)

Řečí odborných definic a zákona je to člověk, který vlivem nemoci, úrazu nebo vrozených dispozic má omezenou možnost pracovat.

Ve smyslu § 67 zákona č. 435/2004Sb., o zaměstnanosti je osobou se zdravotním postižením fyzická osoba, která je orgánem sociálního zabezpečení uznána:

- a) invalidní ve třetím stupni (dále jen „osoba s těžším zdravotním postižením“),
- b) invalidní v prvním nebo druhém stupni,
- c) zdravotně znevýhodněnou (dále jen „osoba zdravotně znevýhodněná“).

Skutečnost, že je osobou se zdravotním postižením podle § 67, odst. 2 zákona o zaměstnanosti, dokládá fyzická osoba posudkem nebo potvrzením orgánu sociálního zabezpečení. Za osoby se zdravotním postižením podle odstavce 2 písm. b) se považují i fyzické osoby, které byly orgánem sociálního zabezpečení posouzeny, že již nejsou invalidní, a to po dobu 12 měsíců ode dne tohoto posouzení.

Téměř každý člověk se zdravotním postižením má své silné stránky, vrozené dispozice, které i při zdravotním postižení může rozvíjet a dosáhnout v nich profesionality a pracovních kompetencí využitelných v zaměstnání. Často si je sám neuvědomuje nebo není dostatečně motivován. Jde jen o to je najít, identifikovat a využít správným a přiměřeným způsobem, což dnešní systém podpory v praxi příliš neumí.

Téměř každý člověk s postižením chce pracovat, pokud mu to objektivní míra postižení umožní. Velká část lidí, kteří se dostanou do této situace, si ale cestu na trh práce neumí najít a nenajde k tomu praktickou pomoc. Mnoho lidí přejde do pasivity po řadě negativních zkušeností. Tyto souvislosti by si měl uvědomit každý manažer a personalista, který se nechce spolupodílet na vytváření bariér pro zaměstnání osob se zdravotním postižením. Současný oficiální způsob a přístup k posouzení osoby se ZP pro pracovní uplatnění je již zastaralý a přináší pro podnikovou praxi spíše komplikace než pomoc. Je zřejmé, že teoreticky lze zaměstnat každého člověka s postižením. Co je však těžší – najít v souladu s potřebami provozu firmy „toho správného člověka na to správné pracovní místo“. Zkušenosti zaměstnavatelé OZP potvrdí, že pokud se to povede, získají nejen loajálního a spolehlivého spolupracovníka. Získají i něco navíc – trvalý přínos k sociální odpovědnosti v prostředí firmy, který je možné (nikoli nutné) využít i navenek.

Zaměstnávání osob se zdravotním postižením je typickým projevem společensky odpovědného chování. Máme co do činění s lidmi, kteří přes své zdravotní postižení jsou, chtějí být nebo mohou být plnohodnotnou součástí společnosti. Existující legislativní nástroje a zákonné povinnosti jsou jen nástroje – prostředky sloužící k naplnění známého faktu, že plného začlenění znevýhodněného člověka nelze dosáhnout bez začlenění pracovního.

2. PROČ ZAMĚŠTNÁVAT OSOBY SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM

2.1 ZÁKONNÁ POVINNOST VYJADŘUJÍCÍ SOLIDÁRNÍ POSTOJ ZAMĚŠTNAVATELŮ

Podle zákona má každá firma, která má více jak 25 zaměstnanců, povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením (OZP). Zákonný podíl OZP činí v ČR 4% z celkového počtu zaměstnanců.

Ustanovení zákona je nutné chápat jako nástroj motivace – nikoli povinnost za každou cenu. Proto zákon připouští alternativní řešení v podobě finančního odvodu nebo tzv. náhradního plnění. Sám zaměstnavatel má možnost se rozhodnout. Škoda jen, že odvedené finanční prostředky u nás nejsou (na rozdíl od řady vyspělých zemí) použity transparentně ve prospěch podpory zaměstnávání OZP, ale neidentifikovatelně se „ztrácejí“ v příjmech státního rozpočtu. Objevují se opakované návrhy k vytvoření účelového fondu, který by jistě přispěl k motivaci zaměstnavatelů. Věděli by, že jejich peníze jsou použity na splnění toho, co oni sami nejsou z jakýchkoliv důvodů schopni zabezpečit. Tedy k zaměstnání OZP. Díky tomu by se více vyhýbali například různým podivným praktikám zneužívání ustanovení o „náhradním plnění“, které se dnes občas projevují.

Přehled uvedený v příloze č. 2 – Nástroje na podporu zaměstnávání OZP na volném i chráněném trhu práce, která je pouze v elektronické verzi na příloženém DVD, obsahuje výčet právních norem, které stimulují a ovlivňují pracovní uplatnění osob se zdravotním postižením v České republice (platné v roce 2013).

2.2 EKONOMICKÉ HLEDISKO ZAMĚŠTNÁVÁNÍ OZP

Jaké otázky musí řešit zaměstnavatelé s ohledem na ekonomickou stránku zaměstnávání OZP:

Najít vhodné zaměstnance se zdravotním postižením a hlavně vhodné pracovní pozice? Odvádět finanční sankce za neplnění potřebného počtu zaměstnaných OZP nebo najít vhodného dodavatele z řad specializovaných zaměstnavatelů na chráněném trhu práce a řešit situaci náhradním plněním? Možnost uplatnit slevu na dani z příjmu zůstává poněkud pozapomenuta, i když u velkých a úspěšných zaměstnavatelů může být významným zdrojem financí. Využití příspěvku na zřízení a provoz chráněného pracovního místa (CHPM) je pro velkou část zaměstnavatelů spojeno s mnoha neznámými a také s administrativními peripetemiemi. Je to však dostupný zdroj poměrně pravidelné finanční kompenzace možných problémů – zpravidla jen počátečních. Zřízení, vymezení chráněných pracovních míst a uplatňování trvalého příspěvku na provoz až do výše 4 tis. Kč měsíčně je opakovanou a technicky zvládnutelnou agendou, do které lze proniknout.

O jaké částky se v tomto jednoduchém uvažování jedná:

- Roční odvod za neplnění zákonem stanoveného počtu zaměstnaných OZP činí 2,5násobek průměrné mzdy za 1. - 3. čtvrtletí předchozího roku (aktuálně v roce 2013 cca 61 tis. Kč za jednoho zaměstnance, aktualizováno dle vývoje průměrné mzdy každý rok).
- Sleva na dani z příjmu činí 18 tis. Kč (výjimečně – u osob s těžším zdravotním postižením/TZP - až 60 tis. Kč) ročně za jednu zaměstnanou OZP).
- Příspěvek na zřízení nového CHPM podle dohody uzavřené s úřadem práce může činit až mnohanásobek průměrné mzdy, v praxi se pohybuje mezi 30 – 100 tis. Kč – jednorázově proti prokázaným nákladům, dle §75 zákona 435/2004 Sb.
- Příspěvek na provoz CHPM na základě uzavřené dohody s úřadem práce může činit až 48 tis. Kč ročně trvale na jedno místo obsazené OZP.
- Ekvivalent „náhradního plnění“ jednoho zaměstnaného OZP činí 7násobek této průměrné mzdy, tedy aktuálně v roce 2013 částku cca 170 tis. Kč hodnoty odebrané a zaplacené produkce zaměstnavatele s více jak 50% OZP.

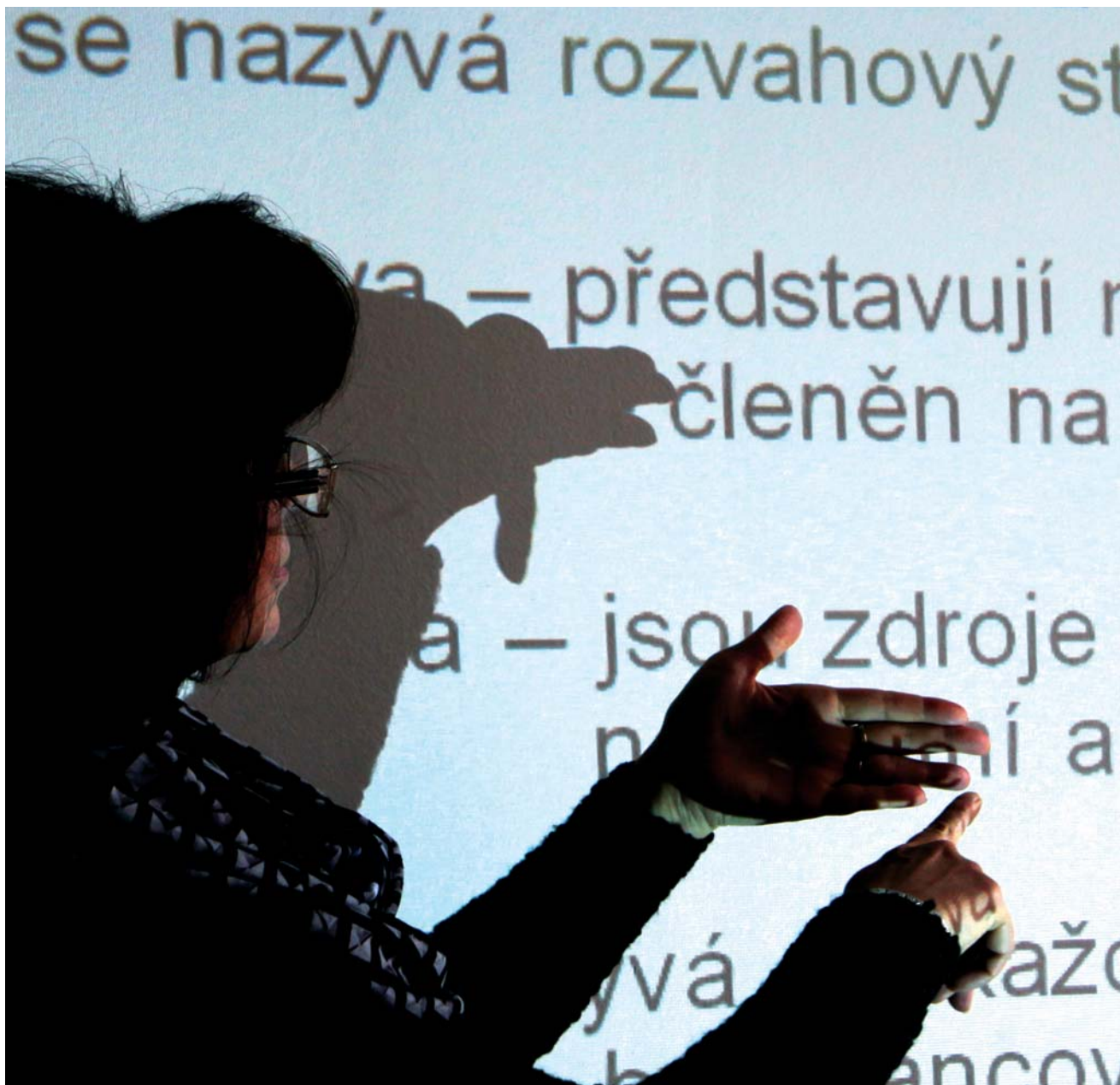


Součet úspor výdajů a možných přínosů trvalého zaměstnání osoby se zdravotním postižením lze zjednodušeně (a zaokrouhleně) vyjádřit:

úsporou odvodu za neplnění povinného podílu	61 tis. Kč ročně
slevou na dani z příjmu právnických osob (zpravidla)	18 tis. Kč ročně
možností získat příspěvek na provoz chráněného pracovního místa	až 48 tis. Kč ročně
celkem	až 127 tis. Kč ročně

V elektronické verzi „Manuálu“ nebo na webové adrese <http://www.spcsr.cz/kalkulacka2> je k dispozici verze Kalkulačky pro orientační výpočet finančního vlivu zaměstnávání OZP na zaměstnavatele. Ta umožňuje jednoduše vyčíslit ekonomický přínos skutečného zaměstnání nových OZP v organizaci a porovnat jej s ostatními variantami plnění povinného podílu podle zákona.

Pozn.: Kalkulačka logicky postihuje pouze tu část problematiky, která má zákonnou oporu a kterou lze zobecnit. Nepostihuje nákladovou část takového rozhodnutí, která je u jednotlivých zaměstnavatelů a v jednotlivých konkrétních případech zaměstnání OZP různá a individuální. Tyto náklady mohou být v některých případech nulové nebo minimální, někdy mohou ale dosahovat relativně vyšších hodnot. Podrobnosti k tomuto tématu jsou v kapitole 3.2 Informační minimum pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením.



2.3 PŘÍNOS ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP PRO TRŽNÍ POZICI FIRMY

Transparentní a systematické začleňování OZP do týmů spolupracovníků může podle zkušenosti ovlivňovat:

- posílení transparentnosti a důvěryhodnosti firmy z pohledu subjektů a osob zainteresovaných na činnosti firmy - „stakeholderů“;
- vyšší přitažlivost pro investory i pro vlastní zaměstnance;
- budování reputace a z ní vyplývající silné pozice na trhu;
- odlišení od konkurence, zviditelnění „značky“ pro spotřebitele;
- zvýšení produktivity práce a loajality zaměstnanců;
- zvýšení obratu;
- zvýšení nabídky a kvality produktů či služeb;
- posílení know-how i image firmy.

Vytváření podmínek a zaměstnávání osob se ZP v podniku je etické, sociálně odpovědné. Stále víc takových odpovědných podnikatelů, často i velkých a známých firem, se zajímá o tuto možnost, zpravidla ve spojitosti s budováním image sociálně odpovědného podniku, který zvyšuje jejich prestiž, hodnotu značky, tedy i konkurenceschopnost. Zapojení zaměstnaných OZP do vývoje produktu firmy může otevírat cestu k novým segmentům zákazníků. Počínaje využitím podnětů a námětů až po přímé zapojení OZP do vývoje produktů se zaměřením na specifické potřeby zákazníků z řad OZP.

2.4 VLIV DIVERZITY VŮČI OZP NA VNITŘNÍ POMĚRY VE FIRMĚ

2.4.1 Pohled manažera a personalisty

Orientace na výsledek, měřitelné hodnoty, intenzita a kvalita práce, její „normovatelnost“, motivace zaměstnanců, celková efektivnost a konkurenceschopnost firmy – to jsou priority manažera, bez ohledu na velikost firmy. Za ně je vlastníkům i zákazníkům odpovědný. Individuální přístup, respektování individuálních potřeb, optimalizace typu práce, vytváření, monitorování a podpora pozitivních vztahů na pracovišti – to jsou zpravidla podmínky, za kterých je možné postupně a úspěšně začlenit do firmy člověka se zdravotním postižením. Přitom priority z pohledu manažera nemusí být potlačeny.

Samotný typ a vážnost zdravotního postižení nemá často tak velký vliv, jak by se na první pohled zdálo. Řada personalistů potvrdí, že může být problém najít toho správného člověka, pokud se firma rozhodne zaměstnat OZP. To je způsobeno mimo jiné právě nevyhovující diagnostikou. Posudkoví lékaři, kteří rozhodují o přiznání invalidity, vycházejí výhradně z přísně medicínských hledisek.



Podle „moderních poznatků lékařské vědy“ posuzují lidské tělo a jeho funkce. Identifikují omezení, nikoli zbytkový potenciál a silné stránky rozvoje osobnosti. Přitom každý zaměstnanec, OZP nevyjímaje, je „osobnost v tělesné schránce“. To je potřeba respektovat.

Aby manažer byl schopen spojit a koordinovat tyto podmínky a předejít tak zmíněnému nezdaru, musí disponovat:



- alespoň minimem znalostí a zkušeností o diverzitě (<http://www.diverzitaproozp.cz>); o povaze a možných důsledcích zdravotního postižení budoucího zaměstnance; o procesech rehabilitace a o nástrojích, které lze využívat (viz podrobné informace v dalších kapitolách);
- poměrně podrobnými informacemi o schopnostech a očekáváních budoucího zaměstnance;
- podporou vedení firmy – případně externí odbornou podporou;
- pravomocemi, se kterými může uvedené podmínky splnit;
- osobní motivací, která je dána jeho zkušenostmi v pracovní i v osobní rovině.

Přijetí a úspěšné pracovní začlenění lidí se zdravotním postižením je společným úkolem celé firmy vč. vrcholového vedení, vyžaduje změnu přístupu všech. Nelze tím pověřit pouze personalisty, pouze liniové manažery nebo jiné specialisty. Vyplatí se, pokud nic neošídíme.

Firmy, které zaměstnávají osoby se ZP, většinou potvrzují, že kultivace vztahů mezi zaměstnanci iniciovaná přítomností pracovníka se ZP, se projeví na motivaci ostatních zaměstnanců, efektivněji a trvaleji než charita a dobrovolnictví:



- OZP jsou dobří a spolehliví zaměstnanci, často zodpovědnější a loajálnější než ostatní.
- Mezi OZP lze najít osoby s všestranným i jednostranným talentem a potenciálním rozvojem.
- Tito lidé jako uchazeči o zaměstnání jsou opomíjeným, často nevyužitým zdrojem lidských rezerv.
- Začlenění těchto lidí na běžná pracoviště má pozitivní vliv na chování, motivaci a sociální inteligenci ostatních spolupracovníků, kultivuje firemní kulturu.
- Zkušeností a pohledu OZP na úkoly firmy lze využít přímo i nepřímo nejen k řešení personálních cílů vč. zaměstnávání OZP, ale i k inovaci produktu firmy z hlediska potřeb potenciálních zákazníků z řad OZP a k budování jejího pozitivního obrazu u zákazníků i okolí.

Každý zdravotně postižený spolupracovník je potenciálním odborným poradcem ve firmě.

Velmi stručně lze popsat obraz zaměstnavatele – firmy, která je „disabled friendly“ (resp. „přátelská k OZP“), takto:



- respektuje v praxi pravidla nediskriminace a rovných příležitostí;
- spolupracuje s partnery a organizacemi sdružujícími OZP;
- nemá vážné problémy s přístupností pracoviště a s komunikačními prostředky;
- existuje u něj systém osobního rozvoje a tréninku zaměstnanců – OZP nevyjímaje;
- již zaměstnává několik OZP (některé i na kvalifikovanějších pozicích);
- deklaruje firemní kulturu a otevřené vztahy formou podpisu Charty diverzity (Blíže viz část 2, podkapitola 2.3).

2.4.2 Vnitřní vztahy ve firmě a zaměstnávání OZP

Z povahy současné ekonomické situace by se dalo zjednodušeně konstatovat, že většina firem preferuje přístup „důraz na trh a konkurenceschopnost, jen žádné problémy navíc, máme jich dost i tak“. Strategická rozhodnutí TOP managementu směrem k uplatnění sociálního pilíře CSR jako součásti firemní strategie jsou zatím vzácná – typická spíše pro dcery nadnárodních společností, které s tím získaly pozitivní zkušenost na vyspělých trzích.

Pokud vzejde iniciativa (motivovaná např. zákonnou povinností k zaměstnávání OZP) od personálních nebo ekonomických útvarů podniku, zpravidla či zpočátku nemusí najít podporu u svých kolegů ve sféře obchodní a výrobní. Zejména tam, kde nechápou tento cíl v dlouhodobých souvislostech. Přitom ze zkušeností je možné potvrdit, že adaptování, motivování a kvalifikování lidí se zdravotním postižením mohou velmi účinně doplnit deficit kvalifikovaných lidí v příštích letech (2017-20). Naopak - necitlivé a nepřipravené direktivní zásahy vedení (nařízení „shora“ ukládající např. přijetí nevhodných nebo nepřipravených spolupracovníků se ZP do nepřipraveného prostředí) vyvolávají spíše negativní reakci a demotivaci zúčastněných.

Důležitá je také identifikace a analýza dosavadních negativních zkušeností se zaměstnáváním OZP a jejich příčin:



- Kdo je ve firmě příznivec zaměstnávání OZP (vrcholové vedení, liniový vedoucí, HR...)?
- Je ve firmě vlivný odpůrce zaměstnávání OZP?
- Panují ve firmě předsudky či psychické bariéry vůči OZP?
- Má společnost pozitivní zkušenosti s diverzitou, flexibilním přístupem k práci?
- Podařilo se v jiných případech a situacích prosadit změnu myšlení a přístupů a jakými postupy?
- Jsou ve firmě lidé, kteří jsou pozitivně naladěni k zaměstnávání OZP a jaké mají motivy a zkušenosti?
- Jak jich využít – jednorázově či soustavně?
- Je možné napříč organizační strukturou vytvořit ad hoc realizační (flexibilní) tým, který by s podporou vedení „přeladil“ atmosféru ve firmě na „pozitivní vlnovou frekvenci“? (podrobněji v kapitole 4. „Mapa procesů“).

2.4.3 Public relations (PR)

Uchopení takto zaměřené strategie sociálního pilíře CSR je poněkud obtížnější a méně atraktivní i pro ostřílené specialisty PR. Vyžaduje změnu přístupu, inovaci obvyklých vzorců publicity používaných v souvislosti s charitou, filantropií nebo dobrovolnictvím. Personální strategie bývá jen vzácně zveřejňována, proto jsou vhodnějšími modely spíše prezentace konkrétních příkladů dobré praxe, kombinace tématu s ostatními projevy CSR.

Kromě celkového zlepšování image firmy mohou být zajímavým tématem i další cesty:

- Využití schopností a pohledu úspěšného zaměstnance se ZP pro komunikaci s novými segmenty zákazníků a partnerů firmy.
- Prezentace příkladů využití kreativních zaměstnanců se ZP pro vývoj produktu firmy, který jejich pohledem získal nové dimenze využitelné dosud opomíjenými segmenty zákazníků (nejen zdravotně postižení, ale i starší lidé, lidé rehabilitující se po úrazu či nemoci a podobně).
- Spolupráce se školami a vzdělávacími zařízeními, týkající se příležitosti k získání kvalifikovaných nových zaměstnanců se ZP nebo v souvislosti s dalším vzděláváním a podporou osobního kariérního růstu osvědčených stávajících zaměstnanců se ZP.
- Prezentace příkladů pozitivního vlivu přítomnosti zaměstnaných osob se ZP na kultivaci vnitřního prostředí firmy – například v konkrétním pracovním kolektivu (nejúčinnější jsou autentické osobní výpovědi o zkušenostech).
- Využití ocenění, která získala firma za výsledky praktické realizace projevů sociálního pilíře CSR.

2.5 FIREMNÍ FILANTROPIE JAKO SOUČÁST SOCIÁLNÍHO PILÍŘE CSR A JEJÍ VZTAH K ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP

Dárcovství, finanční nebo nefinanční podpora společensky prospěšných aktivit je poměrně rozšířenou formou projevu společenské odpovědnosti firem, zaměstnavatelů, kteří pečují o svou image. Velmi často se dotýká právě segmentu osob se zdravotním postižením. Od jednorázové podpory projektu, který nese jméno dárce, přes trvalejší či opakovanou podporu stálému partnerovi spojenou se sociálními službami či jiným prospěchem potřebným lidem až k vytvoření vlastní nadace nebo nadačního fondu, který přispívá plošně, regionálně k řešení zvoleného společenského prospěchu.

Jinou formou filantropie je dobrovolnictví, které lépe než finanční podpora umožňuje sdílení společných hodnot, projevující se vzájemným obohacením obou stran – firmy i příjemce pomoci – o nové zkušenosti a úhly pohledu.

Podrobně je tato problematika rozpracována v přílohách č. 4 a 5, které jsou pouze v elektronické verzi na příloženém DVD.

3. DOPORUČENÍ K ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP V BĚŽNÉM PROSTŘEDÍ NA VOLNÉM TRHU PRÁCE

Autoři považují za nutné uvést v úvodu několik nejběžnějších předpokladů, často spíše v rovině podvědomí, nad kterými doporučujeme se zamyslet, než přistoupíme k dalším doporučením:

3.1 MÝTY A POVĚRY VE VZTAHU K ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP

Lidé se zdravotním postižením jsou častěji nemocní.

Statistiky to nepotvrzují. Větší vliv v praxi má výše výděлку, motivace zaměstnance. Samo postižení není až na výjimky (postižení se záchvatovými stavy a některé specifické typy) zdrojem častějších onemocnění.



U zdravotně postiženého je nutné počítat s nižším a nepravidelným výkonem.

Pokud je člověk s postižením na vhodném pracovním místě a ve vhodném kolektivu, lze vliv postižení kompenzovat až na úroveň, která nemá na provoz firmy žádný vliv. Je to souhrn zkušeností, know – how, kterým může firma disponovat již po několika letech úspěšné praxe v zaměstnávání OZP. Takový člověk si práce a možnosti seberealizace váží dvojnásob.

Tito lidé jsou málo flexibilní.

To může být skutečnou komplikací u některých typů postižení a jejich kombinací. Při správné diagnostice a informovanosti spolupracovníků však lze tento vliv eliminovat. Významnou roli hraje i stupeň důvěry zaměstnavatele a sebevědomí zaměstnance, které může firma systematicky ovlivňovat.

Postižený zaměstnanec je méně odolný vůči stresu, zátěži.

Také zde se jedná o individuální případy, které je nutno diagnostikou a prevencí eliminovat. V žádném případě není možné generalizovat.

Přítomnost ZP zaměstnance může negativně ovlivňovat vztahy na pracovišti.

Tyto situace v praxi nastávají, pokud pracovní kolektiv není předem informován nebo z jiných důvodů osobu s postižením nepřijme – nutno preventivně předcházet negativním pohledům. Typické např. u zaměstnanců – příjemců invalidního důchodu: nutno neformálně vysvětlit spolupracovníkům, že důchod slouží především ke kompenzaci osobních problémů a potřeb, které člověku postižení přináší (i když tyto problémy a potřeby nemusí být na první pohled zřejmé). Naopak je jasné, že pracovní kolektiv bude jen velmi těžko tolerovat neférové nebo vypočítavé jednání svého kolegy se zdravotním postižením, spoléhání na pomoc ostatních a podobné excesy. Takové situace musí pak zaměstnavatel řešit radikálněji a bez odkladu.

Na pracovištích, kde jsou OZP, budou větší problémy s bezpečností práce a kontrolami.

Toto je většinou jen předsudek, vyplatí se porovnání diagnostiky s preventivním auditem bariér a rizik, většina opatření pak nemusí být nákladných ani složitých.

Se zaměstnáváním zdravotně postižených osob je spojena vyšší administrativa.

Tato obava má opodstatnění pouze v případě, že zaměstnavatel využívá některých příspěvků a nástrojů zákona o zaměstnanosti – zákon však zohledňuje i tyto zvýšené náklady (např. příspěvek dle §76 zahrnuje paušální část na tento účel, kterou není potřeba prokazovat).

Pokud takovému zaměstnanci klesne zbytkový pracovní potenciál nebo dojde ke změně požadavků na práci, kterou již nemůže zvládnout, je problém jej propustit.

Typický předsudek – zákoník práce již mnoho let neobsahuje žádná ustanovení o zvláštní ochraně OZP v pracovních vztazích. Rovná práva a příležitosti ve smyslu Ústavy a Úmluvy OSN (§§ 16 a 17 zákoníku práce) musí být vyvážena rovnými povinnostmi a osobní odpovědností zaměstnance odpovídající (objektivně) jeho individuálním možnostem a schopnostem.

3.2 INFORMAČNÍ MINIMUM PRO ZAMĚSTNÁVÁNÍ OSOB SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM

V praxi se setkáváme s lidmi s různými typy a stupni zdravotního postižení. Poměrně častá je kombinace různých typů postižení. V následující části najdete doporučení přístupu z hlediska zaměstnavatelské u tří nejobvyklejších typů – postižení sluchu, zraku a tělesné postižení.

3.2.1 Obecné zásady společné pro smyslová i tělesná postižení

3.2.1.1 Jak začít?

Pokuste se specifikovat následující body a zodpovědět následující otázky:

- Proč chcete zaměstnat OZP?
- Jak tento cíl zapadá do celkové strategie vaší organizace?
- Jaký očekáváte přínos?
- Do jaké míry jste ochotni a schopni vyjít vstříc nestandardním podmínkám, které zaměstnávání OZP s sebou často přináší?
- Pokud jste velká firma, specifikujte, jak budete motivovat své „náboráře“, aby si v rámci poptávaných pracovních sil všimli i OZP.
- Podle svých představ co nejpřesněji vytipujte pracovní místo nebo pracovní místa, která připravujete pro OZP vč. vašich představ o kvalifikačních a osobnost-

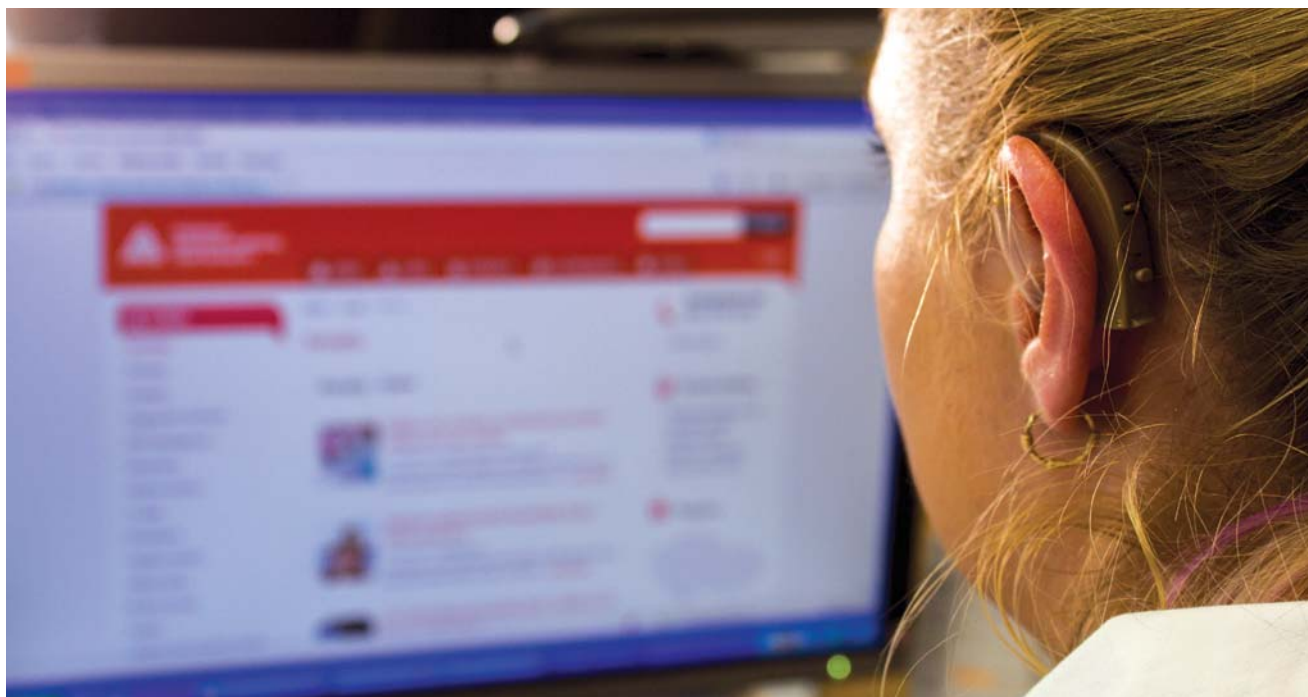
- ních požadavcích na kandidáta a základní představy, jaký typ a stupeň postižení by budoucího zaměstnance na dané pozici co nejméně limitoval.
- Buďte připraveni svoje představy pružně měnit a upravovat podle konkrétních možností a schopností pracovníka, kterého zaměstnáte (úprava pracoviště a pracovní doby, velikost pracovního úvazku, možnost práce na dálku, apod.).
 - Popis pracovní náplně připravte (pokud možno) pouze v základních pro danou pracovní pozici nezbytných parametrech. Detaily dopracujete podle konkrétních zdravotních omezení budoucího zaměstnance.



KONKRÉTNÍ SPECIFIKACI NUTNÝCH ÚPRAV PRACOVIŠTĚ A PRACOVNÍ NÁPLNĚ JE NUTNO VŽDY FINÁLNĚ KONZULTOVAT S KONKRÉTNÍ OSOBOU, KTEROU SE ROZHODNETE ZAMĚSTNAT. V ŘADĚ PŘÍPADŮ BUDOU ÚPRAVY PRACOVIŠTĚ MINIMÁLNÍ A PŘÍPRAVA PRACOVIŠTĚ SE PŘENESE DO ROVINY PŘEKONÁNÍ KOMUNIKAČNÍ BARIÉRY MEZI ZAMĚSTNANCEM SE ZP A JEHO BUDOUCÍMI SPOLUPRACOVNÍKY.

3.2.1.2 Jak a kde hledat vhodné kandidáty

- Kontaktujte vhodnou agenturu podporovaného zaměstnávání. Kontakty na tyto organizace pro jednotlivé druhy postižení jsou v dalším textu v kapitolách 3.2.2, 3.2.3, 3.2.4. Od těchto organizací můžete očekávat nejenom odborné poradenství v návaznosti na aktuální legislativu, ale také vytipování vhodných pracovních míst pro OZP ve vaší firmě, posouzení podmínek na pracovišti z hlediska potřeb OZP, pomoc s výběrem vhodného zaměstnance a v případě potřeby i aktivní podporu nového zaměstnance při nástupu do zaměstnání ve vaší firmě a jeho zapracování.
- Kontaktujte střední školy, které vzdělávají žáky se ZP. Z těchto škol ročně odchází desítky absolventů různých oborů vzdělání. Výhodou může být to, že škola zná své absolventy několik let a doporučení může být konkrétnější. Nevýhodou je to, že vybírat lze vesměs pouze mezi čerstvými absolventy. Kontakty na tyto školy pro jednotlivé druhy postižení jsou v dalším textu v kapitolách 3.2.2, 3.2.3, 3.2.4. Desítky mladých lidí se ZP studují i na běžných středních školách. Přehled o těchto studentech mají Speciálně pedagogická centra (SPC). Kontakt na teritoriálně příslušné SPC je možno bez problémů najít na internetu.
- Pokud hledáte OZP s vysokoškolským vzděláním, kontaktujte centra pomoci studentům se specifickými vzdělávacími potřebami, která jsou v současnosti zřizována téměř u všech vysokých škol. Kontaktováním těchto středisek mají firmy možnost navázat spolupráci s budoucími absolventy již během jejich studia a připravit si je pro své potřeby i po stránce odborné.



Seznam kontaktů je uveden v příloze č. 11 „Kontakty na centra pomoci studentům se specifickými vzdělávacími potřebami na vysokých školách v ČR“, která je pouze v elektronické verzi na přiloženém DVD.

- Kontaktujte organizace sdružující OZP. Kromě přehledu o možných kandidátech na nabízené pracovní místo vám některé organizace nabídnou možnost uspořádat pro jejich členy aktivizační přednášku. Na té můžete svou firmu představit a říci o svých možnostech zaměstnání OZP. Kontakty na tyto organizace pro jednotlivé druhy postižení jsou v kapitolách 3.2.2, 3.2.3, 3.2.4.
- Uveřejněte inzerát.
Raději než tištěná média využijte webové portály. Takové zdroje jsou pro OZP dostupnější a jsou aktuální.

Obecné portály a webové stránky zabývající se i problematikou OZP:

<http://www.praceprozp.cz> – společný portál Národní rady osob se zdravotním postižením a portálu <http://www.sprace.cz>;
<http://burzaprace.kontobariery.cz> - burza práce jako projekt Konta BARIÉRY;
<http://www.prace.cz/ozp> - významný portál s nabídkami práce (prace.cz) má fungující oddíl pro OZP;
<http://portal.mpsv.cz/sz> - portál MPSV ČR - služba zaměstnanosti.
 Seznam specializovaných inzertních medií pro jednotlivé druhy postižení je v kapitolách 3.2.2, 3.2.3, 3.2.4 této části. Vyzkoušejte i další portály, s regionální působností apod. Vyhledejte si je na internetu.

- Kontaktujte místně příslušnou pobočku Úřadu práce ČR. Pozn.: Za současného stavu (rok 2013) je pomoc Úřadu práce v této oblasti spíše symbolická. V některých regionech existují výjimky a v nejbližší budoucnosti by se situace měla zlepšit.
- Oslovte stávající zaměstnance své firmy s dotazem, zda oni neznají vhodného kandidáta se ZP na zamýšlenou pracovní pozici.

3.2.2 Minimum pro zaměstnávání osob se sluchovým postižením (OSP)

Příprava pracovního místa pro OSP - základní principy:

- dostatečné osvětlení;
- zaměstnanec se SP by měl mít ze svého pracovního místa přehled o dění v místnosti – stůl zaměstnance se SP je nutno umístit tak, aby tento neseseděl zády ke dveřím nebo čelem ke zdi;
- zvukové signály na pracovišti nutno doplnit světelnou signalizací (vstupní zvonek, telefon, vyhlášení havárie, poplachu apod.) - podrobnější informace o možnostech signalizačních zařízení a dalších kompenzačních pomůcek na <http://www.pomuckyproneslysici.cz>;
- pokud bude zaměstnanec se SP pracovat ve výrobě či skladu, kde se používají stroje, je vhodné tyto stroje vybavit světelnou nebo jinou vizuální signalizací, že je stroj v provozu.

Seznam agentur podporovaného zaměstnávání zaměřených na oblast OSP:

- APPN o.s. – Agentura pro neslyšící - kontakt: <http://www.appn.cz>;
- Česká unie pro podporované zaměstnávání o.s. - <http://www.unie-pz.cz>;
- Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (NFOZP) - <http://www.nfozp.cz>.

Seznam kontaktů na největší střední školy vzdělávající žáky se SP:

- Mateřská škola, základní škola a střední škola pro sluchově postižené, Valašské Meziříčí - <http://www.val-mez.cz>;
- Střední škola pro SP a Odborné učiliště Brno - <http://www.ssbrno.cz>;
- Střední škola, základní škola a mateřská škola pro sluchově postižené, Holečkova, Praha - <http://www.skolaholeckova.cz>;
- Střední škola, základní škola a mateřská škola pro sluchově postižené, Výmolova, Praha - <http://www.sksp.org>;
- Střední škola, Základní škola a Mateřská škola pro sluchově postižené Hradec Králové - <http://www.neslhk.com>;

- Střední škola, základní škola a mateřská škola pro sluchově postižené, Olomouc - <http://www.sluch-ol.cz>;
- Mateřská škola, základní škola a střední škola pro sluchově postižené České Budějovice - <http://www.sluchpostcb.cz>.

Kontakty na organizace sdružující OSP:

Velmi aktivně přistupují k dané problematice např.

- ČMJN – Českomoravská jednota neslyšících - <http://www.cmjn.cz>;
- ČUN – Česká unie neslyšících - <http://www.cun.cz>;
- SNN - Svaz neslyšících a nedoslýchavých - <http://www.snn-cr.cz>.

Nejnavštěvovanější webové stránky zabývající se problematikou zaměstnávání OSP:

- <http://www.appn.cz> - webové stránky APPN o.s. obsahují i rubriku „Volná místa pro OSP“;
- <http://www.neslysici.nfo> - speciální stránky pro neslyšící na Moravě.

Výběr vhodného kandidáta

Již ve fázi výběru vhodných kandidátů na základě CV a motivačních dopisů je nutno mít na paměti, že pro některé OSP (zejména s těžším stupněm sluchového postižení) je český jazyk cizím jazykem, který se učí jako slyšící například angličtinu nebo němčinu. Jejich mateřským jazykem je český znakový jazyk. Český znakový jazyk je plnohodnotný jazyk, který má specifickou gramatiku odlišnou od spisovného českého jazyka. Proto OSP komunikující českým znakovým jazykem mohou dělat v písemné komunikaci v českém jazyce chyby. Ty však nemají nic společného s inteligencí a pracovními schopnostmi.

V tom smyslu je nutno informovat i specialisty nábora, pokud je firma zaměstnává.

První setkání s uchazečem, pohovor

OSP je možno velmi zjednodušeně rozdělit na NESLYŠÍCÍ A NEDOSLYCHAVÉ.

Osoby nedoslýchavé většinou ke komunikaci využívají mluvenou řeč a odezírají. Potřebují zajistit vhodné podmínky pro odezírání. POZOR! I když OSP používá sluchadlo, není vždy zaručena plnohodnotná komunikace mluvenou řečí (např. v hlučném prostředí). I v takovém případě je tedy nutno zachovávat principy komunikace s OSP.

Osoby s těžkou sluchovou vadou většinou komunikují českým znakovým jazykem. Pokud přijdou na pohovor s tlumočnickem českého znakového jazyka, probíhá pohovor podobně jako při pohovoru s cizincem, jehož řeč neovládáte. V běžném pracovním styku je pak možno se zaměstnancem se SP komunikovat písemně nebo jiným komunikačním kódem, který si dohodnete. Pokud OSP přijde na pohovor bez tlumočnicka, bude pohovor probíhat v kombinaci mluvené konverzace a odezírání (nutno zajistit vhodné podmínky – viz Standardy diverzitní komunikace) a písemné komunikace.

Mluvený projev OSP může být poněkud nepřirozený, nemá intonaci ani dynamiku. To je způsobeno absencí zpětné vazby – neslyšící svůj projev neslyší a nemůže ho korigovat. Proto tomuto jevu, stejně jako případným nedostatkům v artikulaci nebo větné stavbě nesmíme připisovat žádný význam.

Zvláštní zmínku si zaslouží osoby ohluchlé. Jejich mluvený projev bývá občas natolik dobrý, že druhá strana dialogu zapomene na skutečnost, že mluví s OSP. Přitom ohluchlá osoba může být skutečně zcela neslyšící a v orální komunikaci je odkázána pouze na odezírání. To je třeba mít na paměti, aby nedošlo k zásadnímu nedorozumění.

Vedle prověření potřebných znalostí a odborných kompetencí uchazeče při přijímacím pohovoru tedy nezapomeňte na:



- předvedení a případné vyzkoušení si pracovního místa;
- poradu nad případným dovybavením pracovního místa (signalizace, osvětlení, indukční smyčka apod.);
- případnou úpravu pracovní náplně s ohledem na konkrétní stupeň postižení uchazeče;

- pohovor o pracovní době, potřebné délce přestávek a příp. možnostech práce na dálku;
- seznámení s případným blízkým spolupracovníkem uchazeče nebo osobou, která by měla uchazeče v případě potřeby zastupovat (seznámení s celým pracovním kolektivem můžete nechat na později).

Počítejte s tím, že:



- je vhodné si na pohovor vyhradit delší čas;
- uchazeč může na pohovor přijít s tlumočnickem českého znakového jazyka či jiným doprovodem (komunikujte s uchazečem, tlumočnick není zplnomocněný zástupce uchazeče o práci se SP, je opravdu „pouze“ tlumočnick);
- uchazeč může mít problémy s jasným porozuměním mluvenému projevu, zejména pokud užijete složité věty, podmiňovací způsob nebo ironii a nadřádku (tyto aspekty mluveného projevu nelze odezírat);
- uchazeč může mít problémy s formulací vlastních odpovědí, aniž by to naznačovalo cokoli o jeho intelektu;
- v některých profesích a firmách se pro výběr budoucích zaměstnanců používají různé sady psychotestů, které většinou nejsou standardizovány tak, aby s nimi mohly pracovat osoby se sluchovým postižením. Tyto testy je vhodné nahradit např. rozhovorem s psychologem znalým komunikace s OSP (kontakty na takové psychology je možno získat u agentur podporovaného zaměstnávání, které jsou uvedeny v úvodní části tohoto bodu);
- důležitá je během pohovoru pohoda, případná nepohoda, která během pohovoru může vzniknout, může komunikační schopnosti uchazeče výrazně zhoršit.

Vyhodnocení pohovoru:

Postupujte podobně jako u jiných uchazečů čili hodnotte:

- odbornost uchazeče;
- komunikativní dovednosti;
- speciální dovednosti (třeba i řemeslné apod.);
- je-li potřeba, hodnotte znalosti cizích jazyků.

Nepřikládejte význam artikulaci a stylistice vět (viz výše), případně neverbálním projevům. Stejná míra tolerance je nutná i při písemném projevu. I když některý SP uchazeč o práci může mít s českým jazykem problém, může být přesto odborně na výši a svou práci vykonávat plnohodnotně. Obecně platí, že OSP pracují velmi soustředěně a zodpovědně, protože nejsou ve své práci rozptylovány jinými podněty (debaty spolupracovníků, rádio apod.).

Jak připravit budoucí intaktní spolupracovníky na komunikaci a spolupráci s OZP, zásady správné komunikace a pomoci

K zajištění efektivní komunikace mezi OSP a jejími spolupracovníky je třeba zjistit, jaký komunikační kód pracovníkovi se SP nejvíce vyhovuje.

Některé OSP využívají sluchadlo, díky němuž mohou komunikovat mluvenou řečí. Jiné komunikují mluvenou řečí a odezírají a někteří pracovníci se SP preferují písemnou formu. Výrazně odbourává komunikační bariéru využití ICT. V komunikaci na síti nebo e-mailu je možno si dohodnout různé zkratky, které urychlují komunikaci. V přímé osobní komunikaci si zaměstnanec se SP s ostatními spolupracovníky velice rychle smluví určité znaky, gesta či signály, s konkrétním významem. Ve složitých situacích, kdy by mohlo dojít k nedorozumění – např. při pracovních poradách, je možno využívat on-line službu tlumočení do českého znakového jazyka, která je bezplatně dostupná například na adrese <http://www.tkc.cz>.

Pozornost OSP je možné upoutat využitím vhodných vizuálních a taktilních podnětů např. zamávání, dotknutí se paže,...apod. (více viz Standardy diverzifní komunikace).

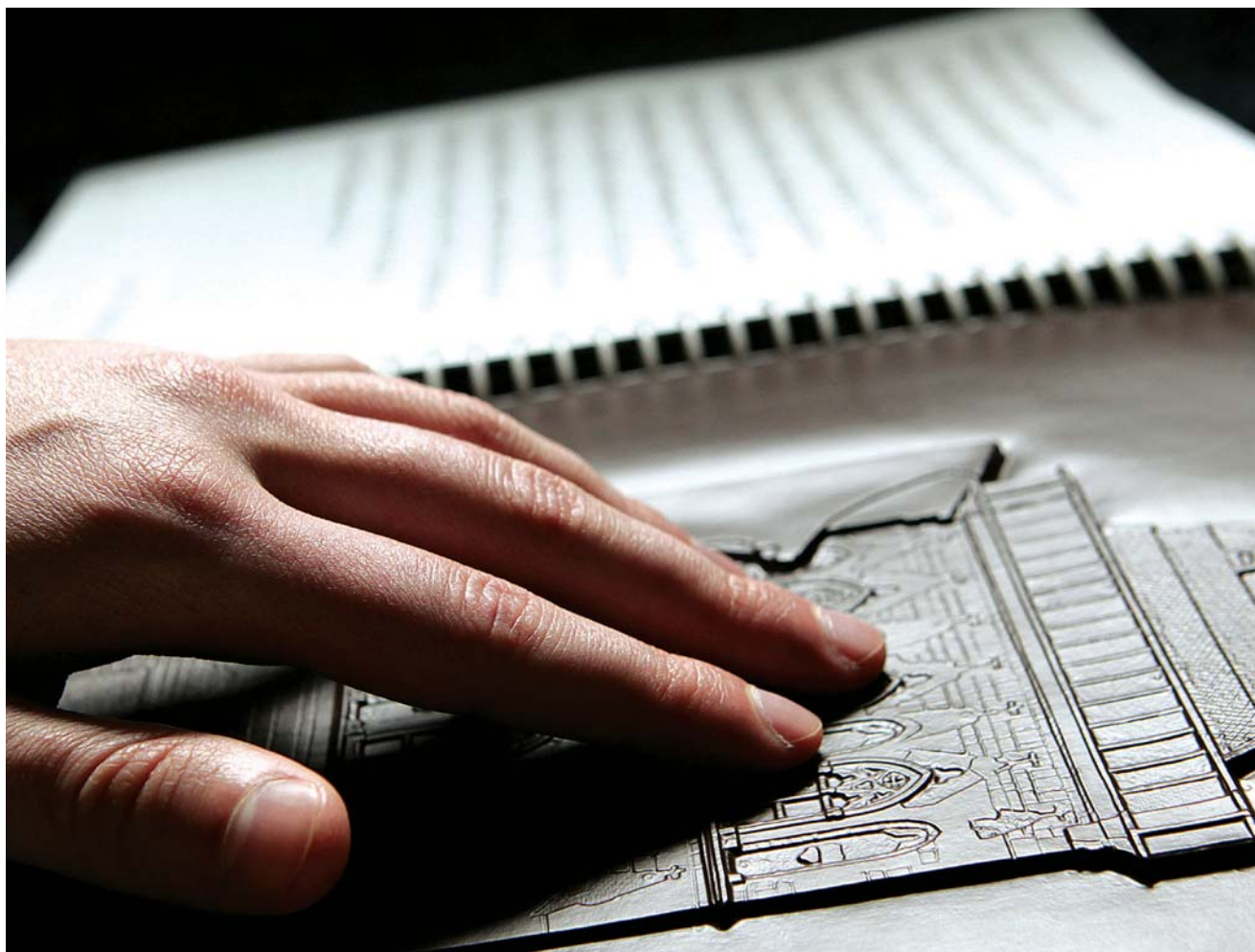
Standardy diverzifní komunikace jsou samostatnou součástí projektových výstupů. Jejich dodržování zamezí nedorozumění a omylům.

Jak připravit pracoviště pro nového pracovníka se SP z hlediska dostupnosti i z hlediska optimálních podmínek pro pracovní výkon

Obvyklé požadavky na úpravu pracoviště pro zaměstnance se SP byly zmíněny v úvodu tohoto bodu. Důležitá jsou školení o bezpečnosti práce (zvážit přítomnost tlumočnicka českého znakového jazyka), kde se všichni zaměstnanci seznámí s veškerými specifiky komunikace se zaměstnancem se SP a úpravami prostředí.

Součástí přípravy pracoviště by měla být i dohoda, jakým způsobem budou pracovníkovi se SP zadávány úkoly (vhodné písemnou formou, aby nedocházelo k nedorozuměním) a zda bude případně nutný tlumočnick do českého znakového jazyka (příp. do znakové češtiny či vizualizátor mluvené češtiny) na pracovních schůzích, jejichž předmětem bude i diskuse. (Možnost využití tlumočení on-line na <http://www.tkc.cz>).

3.2.3 Minimum pro zaměstnávání osob se zrakovým postižením (OZRP)



Jak připravit pracovní místo pro OZRP - základní principy:

Slabozrakým osobám dělají při pohybu největší problémy:

- prosklené plochy navozující dojem průchozího prostoru;
- stěny pokryté zrcadly;
- prostředí bez barevného kontrastu (jednotná barva stěn, dveří a zárubní, madla jednotná s barvou korpusu apod.);
- příliš pestrobarevné prostředí;
- kontrastně nevyznačené hrany u terénních zlomů (schodiště);
- oslnění světlem (světelné zdroje svítící přímo do očí nebo světlo odrážející se od lesklých ploch);
- nedostatek světla.

Pozn.: s tím souvisí i osvětlení stolu nebo pracoviště podle individuálních potřeb pracovníka se ZRP (stolní lampa, stínící přepážka apod.).

U nevidomých spočívají úpravy pracoviště spíše v organizační rovině. Například:

- změna uspořádání nábytku v kanceláři (některým nevidomým mohou dělat problémy předměty umístěné uprostřed místnosti, proto pro ně najdete jiné vhodné místo);
- všichni vidící by měli dávat pozor, aby nenechávali otevřená různá okna a dvířka v úrovni hlavy nebo pasu, o které by se mohl jejich kolega se ZRP zranit;
- aby mohl ZRP zaměstnanec samostatně pracovat, musí mít každá věc na pracovišti své určené místo, na které ji budou ukládat i ostatní zaměstnanci;
- OZRP se musí systematicky seznámit s chodem pracoviště a pracovními postupy - je vhodné mu přidělit schopného spolupracovníka, který jej bude v začátcích provázet.

Technické prostředky

Zrakově postižené osoby v současnosti hojně využívají k práci PC s hlasovým výstupem. Tento speciální software předčítá psané texty. Současné hlasové výstupy již umožňují dobrou kontrolu a opravy v textu.

Problémem je práce s grafikou. Nepřečtou naskenovaný psaný text nebo text špatné kvality. Nevidomým také činí obtížejší formátování rozsáhlých textových informací nebo jejich rozsáhlejší grafická úprava (např. tvorba tabulek). To je nutné mít na paměti při zpracovávání pracovní náplně budoucího zaměstnance se ZRP.

Upravený počítač nebo alespoň software s hlasovým výstupem většina digitálně gramotných OZRP vlastní. Je však nutné po dohodě s uchazečem o zaměstnání zjistit, zda programové vybavení pracoviště je kompatibilní s hlasovým software, příp. se zvětšovací zobrazovacím programem, který uchazeč používá. To je možné konzultovat s odbornými organizacemi:

TyfloCentrum - <http://www.tyflocentrum.cz>;

Kafira - <http://www.kafira.cz>;

Tyflokabinet - <http://www.sons.cz/tyflokabinet>;

SPEKTRA Praha - <http://www.spektra.cz>.

Pozn.: U pracovních pozic, kde je předpoklad intenzivního využívání informačních technologií a sítě může nastat problém s přístupností firemních dokumentů, podnikové informační sítě a jejím zabezpečením apod. Obecně u takových pracovních pozic je nutné promyslet a konzultovat s výše zmíněnými odbornými organizacemi komplexní řešení informační bezbariérovosti pro pracovníky se ZRP.

Seznam agentur podporovaného zaměstnávání zaměřených na oblast OZRP:

- SONS ČR (sjednocená organizace nevidomých a slabozrakých)
 - <http://www.sons.cz> (organizace sdružující osoby s těžkým zrakovým postižením z celé ČR - zaměstnavatelé z otevřeného trhu práce mohou využít služeb Sociálních poraden SONS rozmístěných na různých místech ČR
 - více na <http://www.sons.cz/sia/aktivizace.php> - pozn.: jednou z činností SONS je i koordinace a realizace rekvalifikací a pracovních rehabilitací osob se zrakovým postižením, které ovšem sledují převážně potřeby pracovních míst v rámci SONS, případně v rámci neziskového sektoru nebo sociálních služeb)
- Rehabilitační a rekvalifikační středisko Dědina Praha o.p.s. (pokud hledáte OZRP schopné pracovat v různých intelektuálních profesích s použitím speciálního PC s úpravou pro zrakově postižené, příp. OZRP v řemeslných oborech)
 - <http://www.dedina.cz>;
- Kafira o.s. - <http://www.kafira.cz> (působí aktivně zejména v Moravskoslezském regionu);
- Česká unie pro podporované zaměstnávání o.s. - <http://www.unie-pz.cz>;
- Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (NFOZP) - <http://www.nfozp.cz>.

Seznam kontaktů na největší střední školy vzdělávající žáky se ZRP:

- Gymnázium pro zrakově postižené a Střední odborná škola pro zrakově postižené Radlická, Praha - <http://www.goa.brailnet.cz>;

- Střední škola Aloyse Klára, Fakultní škola FTVS UK, Vídeňská, Praha <http://www.spsaklara.cz>;
- Obchodní akademie a střední odborná škola logistická Opava, Hany Kvapilové, Opava <http://www.oa-opava.cz>;
- Střední škola, základní škola a mateřská škola pro zrakově postižené, Kamenomlýnská, Brno - <http://www.sss-ou.cz>;
- Střední škola, základní škola a mateřská škola Šumperk, Hanácká, Šumperk <http://www.zsšumperk.cz>;
- Konzervatoř Jana Deyla a střední škola pro zrakově postižené, Maltézské náměstí, Praha - <http://www.kjd.cz>.

Přehled nejnavštěvovanějších portálů a webových stránek, zabývajících se problematikou zaměstnávání OZRP:

- Specializovaná tištěná média – vydávaná Sjednocenou organizací nevidomých a slabozrakých ČR, prostřednictvím redakce časopisů Zora. Časopisy vycházejí v různých podobách od zvětšeného písma (zvětšený černotisk), Braillova bodového písma, elektronickou poštou až po audioformát MP3 – kontakt <http://www.sons.cz/zora>;
- Emailové konference pro zrakově postižené – seznam konferencí pro zrakově postižené s různým tematickým nebo lokálním zaměřením naleznete na webu <http://konference.brailnet.cz/mailman/listinfo>;
- <http://www.tyflonet.cz> - informace pro osoby se zrakovým postižením a rozcestník k dalším oblastem zabývajícím se problematikou OZRP.

Výběr vhodného kandidáta

Při výběrových řízeních není potřeba v případě uchazečů se ZRP slevovat z požadavků tak, že byste některou část pohovoru vypustili, ale snažte se, přizpůsobit je potřebám nevidomých a slabozrakých.

V případě, že součástí výběrového řízení bude ověření znalosti práce s PC, umožněte zrakově postiženému, aby si mohl k řešení úkolu přinést vlastní notebook se speciálními programy, které potřebuje k práci s počítačem. Zpracované materiály vám pak může předat v elektronické podobě na přenosném disku nebo zaslat emailem.

Pokud bude součástí výběru uchazečů vyplnění vědomostního testu, v případě slabozrakých je vhodné mít materiály připraveny ve zvětšeném písmu. U nevidomých lze test provést ústně.

V některých profesích a firmách se pro výběr budoucích zaměstnanců používají různé sady psychotestů, které však většinou nejsou standardizovány, tak aby s nimi mohli pracovat zrakově postižení. Tyto testy je vhodné nahradit např. rozhovorem s psychologem. Pokud má uchazeč během pohovoru vypracovat samostatně nějaký projekt (dokument, návrh, rozpočet), poskytněte mu více času, který bude potřebovat například pro prostudování zadání atd.

Nebojte se s nevidomým nebo slabozrakým uchazečem při výběrovém řízení hovořit o jeho zrakové vadě. Například jak pracuje s dokumenty, jak pracuje na PC, které programy zvládá, zda je schopen jezdit vlakem nebo autobusem, pokud to povaha práce vyžaduje, nebo jak se orientuje v neznámém prostředí. Promluvte si o jeho schopnosti pracovat v osmihodinovém pracovním režimu (u nevidomého může nastat psychická únava dříve než u intaktního jedince – pak je nutno hledat alternativní řešení – zkrácenou pracovní dobu, častější přestávky, částečnou práci z domova apod.). Otevřenou oboustrannou komunikací v partnerské rovině u pohovoru můžete předejit nedorozuměním v pozdější době. Měli byste se rovněž vyvarovat diskriminujícím výroků a předsudkům.

Vyhodnocení pohovoru:

Postupujte podobně jako u jiných uchazečů čili hodnotte:

- odbornost uchazeče;
- komunikativní dovednosti;
- speciální dovednosti;
- je-li potřeba, hodnotte znalosti cizích jazyků.

Nepřikládejte však význam řeči těla, mimice, gestikulaci. Některé reakce nevidomého díky absenci vizuálního vjemu mohou být poněkud nestandardní. Výsledky různých písemných testů, pokud jim nevidomého uchazeče podrobíte, hodnotte střízlivě s tím, že u některých úkolů může být pochybení způsobeno špatným přečtením a nepochopením zadání. Zejména orientace v různých tabulkách a jejich vyplňování může být pro OZRP problematické. To nevypovídá o intelektu uchazeče nebo jeho pracovních schopnostech.

Příprava budoucích intaktních spolupracovníků na komunikaci a spolupráci s OZRP – Standardy diverzitní komunikace.

Budoucí spolupracovníky je nutno na příchod OZRP připravit, a to jak jeho nejbližší spolupracovníky tak pracovníky managementu, kteří s pracovníkem se ZRP přijdou do kontaktu. Je nutno si předem uvědomit, že zjevná oční deformace působí vesměs na osobu komunikující s OZRP negativně. Je nutno se na tento moment připravit. V komunikaci je nutno omezit neverbální projevy - OZRP je nemůže vnímat. Proto své postoje a emoce a další neverbální sdělení při komunikaci se spolupracovníkem s těžkým zrakovým postižením doprovodte slovním komentářem.

Pokud nevidomého potkáte např. na chodbě, pozdravte vždy jako první bez ohledu na věk a postavení a připojte své jméno.

Standardy diverzitní komunikace jsou samostatnou součástí projektových výstupů. Jejich dodržování zamezí nedorozumění a omylům.

Jak připravit pracoviště pro nového pracovníka se ZRP z hlediska dostupnosti i z hlediska optimálních podmínek pro pracovní výkon

Obvyklé požadavky na úpravu pracoviště pro zaměstnance se ZRP byly zmíněny v předchozích bodech tohoto materiálu. V rámci požadavků bezpečnosti práce je obecně nutno veškerá vizuální signalizační zařízení doplnit zvukovou signalizací. Barevně zvýraznit zvýšené prahy nebo nerovnosti na komunikacích na pracovišti a stavební prvky nebo předměty vystupující do komunikace, do kterých by OZRP mohla narazit.

Prosklené plochy je dobré opatřit výrazným pásem na skle ve výšce 1,4 m. U schodišť by měla být výrazným žlutým pásem označena hrana prvního a posledního schodu.

Pokud je to možné, měly by být prostory, ve kterých se pohybuje OZRP, řešeny v kontrastních barvách – např. černá a bílá, žlutá a černá apod.

Nejdůležitější však je, domluvit se přímo se zaměstnancem se ZRP, jaké úpravy potřebuje a jaké mu nejvíce vyhovují. Každý člověk se ZRP může mít své specifické potřeby.



3.2.4 Minimum pro zaměstnávání osob s tělesným postižením (OTP)

Příprava pracovního místa pro OTP - základní principy:

Na základě vlastního posouzení specifikujte, zda jste schopni z tohoto hlediska zaměstnat osobu na vozíku nebo pouze s méně závažným pohybovým omezením (např. berle nebo postižení hybnosti horních končetin, jemné motoriky apod.). Pokud chcete zaměstnat osobu, která se pohybuje na invalidním vozíku, myslíte na to, že by pracoviště mělo splňovat požadavky skutečné bezbariérovosti. Pokud se rozhodnete pro pracovníka, který se pohybuje pomocí berlí, francouzských holí, „chodítek“ apod., jsou nároky na bezbariérovost poněkud nižší. Ale i pro takovou OTP je potřebné respektovat dostatečnou šířku dveří, chodeb apod. Pro pohyb s berlemi není vhodné schodiště s úzkými nebo příliš vysokými stupni nebo točité schodiště s malým poloměrem. Umístění madel na WC je vhodné i pro takto postižené osoby atd.

Požadavky bezbariérovosti (z hlediska zaměstnance na invalidním vozíku):

KONTROLA PŘÍSTUPU NA PRACOVIŠTĚ - zkontrolujte přístup na pracoviště z nejbližšího parkoviště pro automobily a zastávky hromadné dopravy. Kontrolu proveďte fyzicky, ne od stolu! Pozor si dávejte zejména na stupně, prahy (optimální bezbariérový přístup je bez stupňů a bez prahů), zavírače dveří (pokud jsou, odmontujte je, příp. nastavte na menší sílu), šířku průchodů (alespoň 100 cm), šířku dveří (min. 80 cm), ovládací prvky výtahů (ve výšce max. 100 cm – ideálně vodorovný panel), překážky v cestě (stojany, židle, stolky) atd.

KONTROLA PRACOVIŠTĚ - pracovní stůl - světlá výška pod stolem min. 70 cm (ideální je pouze jednoduchá pracovní deska), volná šířka pod stolem min. 80 cm.

KONTROLA PRACOVNÍCH POMŮCEK - je-li potřeba, mějte připravenou běžnou počítačovou sestavu a v rámci pohovoru zkonzultujte další potřebné pomůcky pro uchazeče s TP – větší klávesy na klávesnici, speciální myš apod. (tyto pomůcky ovšem pořizujte na míru a nechejte je uchazečem vyzkoušet, případně od něj doporučit).

KONTROLA CEST PO PRACOVIŠTI - zkontrolujte dostupnost sociálního zařízení, jídelny, kantýny apod. Vše si projděte, pokud bude nějaké místo ostatními pracovníky běžně používané pro OTP nedostupné, nelze pracoviště považovat za bezbariérové a bude třeba provést potřebné úpravy.

KONTROLA SOCIÁLNÍHO ZAŘÍZENÍ - dveře min. 80cm, dostatek prostoru v místnosti WC, instalovaná madla, vhodné jsou speciální vodovodní baterie a umývadlo (nejsou však nezbytné).

KONTROLA PRACOVIŠTĚ Z POHLEDU HYGIENY PRÁCE A ERGONOMIE - Pozor! Ani v případě splnění všech zmíněných kritérií nemusíte naplnit podmínky bezbariérovosti pro konkrétního uchazeče, např. uchazeč pohybující se na elektrickém vozíku může mít specifické požadavky na některé potřebné rozměry pracoviště.

Pokud plánujete skutečnou bezbariérovost, VYVARUJTE SE:

ZVEDACÍCH PLOŠIN - jedná se o polovičaté řešení, které nikoho z dennodenních uživatelů netěší. Je to podobné, jakoby všichni zaměstnanci při příchodu do práce trávili několik minut na nějaké poutové atrakci (pro překonání několika schodů je šikvnější montovaná rampa s požadovaným sklonem).

SCHODOLEZU – je to velké provizorium. Schodolez se hodí leda na služební cestu OTP do historických objektů, kde není výtah.

Veškerých dalších POLOVIČATÝCH ÚPRAV zajišťujících „bezbariérovost“, zvláště těch, které při pohybu OTP vyžadují asistenci další osoby.

Různých provizorních pomůcek na přivolávání pomoci apod. jako jsou zvonky u dveří se schodkem apod. (výjimkou je tlačítko alarmu na místech, kde je člověk sám a kde v případě nouze potřebuje rychle přivolat pomoc – typicky WC kabina).

Výsledek vlastního posouzení potenciálního pracoviště pro OTP z hlediska bezbariérovosti zkonzultujte s odborníky – např. z České unie pro podporované zaměstnávání.

Seznam agentur podporovaného zaměstnávání zaměřených na oblast OTP:

- organizace podporovaného zaměstnávání působící ve vašem regionu si najdete na webu České unie pro podporované zaměstnávání o.s. - <http://www.unie-pz.cz>;
- Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (NFOZP) - <http://www.nfozp.cz>;
- nadace Konto Bariéry <http://www.kontobariery.cz>.

Seznam kontaktů na největší střední školy vzdělávající žáky s TP:

- Jedličkův ústav a školy - <http://www.jus.cz>;
- Střední škola F. D. Roosevelta pro tělesně postižené, Brno, Křižíkova 11 - <http://www.ssfdrcz>;
- Obchodní akademie, odborná škola a praktická škola pro tělesně postižené, Janenské Lázně - <http://www.oajl.cz>;
- Střední škola pro tělesně postižené GEMINI - <http://www.geminibrno.cz>.

Specializovaná webová stránka zabývající se zaměstnáváním OTP:

- Svaz tělesně postižených v České republice, o.s. - <http://svaztp.cz/pracovninabidky>.

Jak vybrat vhodného kandidáta

První setkání s uchazečem, pohovor

Vedle projednání potřebných znalostí a odborných kompetencí uchazeče při přijímacím pohovoru nezapomeňte na:

- předvedení a odzkoušení pracovního místa;
- poradu nad potřebným dovybavením pracovního místa;
- případnou úpravu s ohledem na konkrétní specifické potřeby uchazeče;
- pohovor o pracovní době, potřebné délce přestávek a možnostech práce na dálku;
- exkurze po pracovišti se všemi místy, kde by se zaměstnanec měl nebo mohl pohybovat;
- seznámení s případným blízkým spolupracovníkem uchazeče nebo osobou, která by měla případně zastupovat uchazeče (seznámení s celým pracovním kolektivem můžete nechat na později).

Počítejte s tím, že:



- je vhodné si na pohovor vyhradit delší čas;
- uchazeč může na pohovor přijít s asistentem či jiným doprovodem (komunikujte s uchazečem, nepoužívejte asistenta jako prostředníka);
- uchazeč může mít problémy s jasnou artikulací odpovědí během pohovoru;
- uchazeč může být zvýšeně, až neadekvátně nervózní či neklidný;
- nepohoda, která během pohovoru případně nastane, může způsobit nečekané somatické projevy uchazeče (záškuby končetin apod.).

Vyhodnocení pohovoru:

Postupujte podobně jako u jiných uchazečů čili hodnotte:

- odbornost uchazeče;
- komunikativní dovednosti;
- speciální dovednosti (třeba i řemeslné apod.);
- je-li potřeba, hodnotte znalosti cizích jazyků.

Nepřikládejte význam řeči těla, gestikulaci, artikulaci atd., může to být zavádějící. Různé pohybové stereotypy mohou u OTP znamenat něco jiného, než si myslíte.

Navíc si ještě ověřte (nechte si předvést) schopnost používat speciální pomůcky, se kterými by uchazeč měl pracovat.

Příprava budoucích intaktních spolupracovníků na komunikaci a spolupráci s OTP

- Standardy diverzitní komunikace

Předejte jasné informace o novém zaměstnanci s TP zejména těmto osobám ve firmě:

- vrátnému (může a měl by pro OTP zajišťovat bezpečný vstup do budovy);
- uklízečce (neměla by používat vodu pro vytírání podlah v pracovní době – velké riziko pádu pro osoby používající berle či hole);
- výdejcem stravy (s přenesením servírovaného oběda apod., je-li potřeba, může lépe pomoci také nějaký kolega či kolegyně);
- dalším spolupracovníkům, kteří budou s novým zaměstnancem v kontaktu.

Všichni by měli každopádně dostat základní informace o zásadách správné komunikace s OTP.

Standardy diverzitní komunikace jsou samostatnou součástí projektových výstupů.

Příprava pracoviště pro nového pracovníka s TP z hlediska dostupnosti i z hlediska optimálních podmínek pro pracovní výkon

V návaznosti na předcházející informace obsažené v tomto bodu:

- nezapomeňte vyhradit a označit parkovací místo pro zaměstnance s TP;
- dbejte na informovanost požární hlídky v objektu, v případě evakuace je potřeba přednostně myslet na osoby se ztíženým pohybem;
- v rámci BOZP uvažujte o konkrétních potřebách OTP;
- z pohledu OTP přemýšlejte i v dalších situacích, kdy vám třeba dovezou a instalují novou kopírku, dodavatel nabízí nový automat na kafe, umístíte nový docházkový nebo zabezpečovací systém, který by měli obsluhovat všichni zaměstnanci apod. (ovládací prvky, místo pro odebrání hotových produktů – kopií, atd., doplňování spotřebního materiálu, to vše by mělo být snadno dostupné, jednoduše – bezbariérové!).



Většinu běžných kompenzačních pomůcek má OTP už před zahájením zaměstnaneckého poměru u vás. Na vás tedy bude pouze zajistit, aby je mohl plně využívat. Pouze speciální pomůcky nutné pro výkon konkrétní práce ve vaší firmě budete muset řešit vy. Ovšem opět po dohodě se zaměstnancem s TP. Je možné, že na některé pomůcky, které budou mít uplatnění v jeho životě i mimo pracovní náplň ve vaší firmě, bude moci získat příspěvek formou sociální dávky (např. speciální klávesnice nebo speciální myš k počítači).

Neustávejte ve snaze zlepšovat pracovní prostředí pro všechny osoby s různými druhy a stupni postižení; propadněte kouzlu bezbariérovosti, vrátí se vám to ve zlepšené firemní kultuře a otevřenosti prostoru vaší firmy. Pamatujte, že bezbariérové úpravy využijí i vaši starší spolupracovníci s „běžnými“ zdravotními problémy nebo lidé po úrazu při sportu.

Na každou změnu ve firmě se vždy aspoň na chvíli podívejte okem člověka na vozíku, neslyšícího nebo nevidomého.

Uvědomte si, že jasná, přesná, jednoduše srozumitelná a hlavně „od zbytečností oproštěná“ informace je užitečná nejen pro zdravotně postižené spolupracovníky, ale pro všechny zaměstnance. („Co se dá říci či napsat jednoduše, mělo by se říci nebo napsat jednoduše“).



4. MAPA PROCESŮ (JAK NA TO...)

Následující část manuálu obsahuje doporučené kroky, které vycházejí ze zahraničních i domácích praktických zkušeností, které mohou být vodítkem pro rozhodování, plánování a řízení změn, s nimiž je spojeno zaměstnávání osob se zdravotním postižením (a nejen této skupiny, jistě existuje i řada dalších typů znevýhodnění, vyžadujících jinak orientovaný individuální přístup).

Obsahuje možný/doporučený/názorný **sled kroků**, vycházející z praktických zkušeností:

- a) v podnikové praxi, kde často narážíme na předsudky, neinformovanost a mezilidské vztahy, nízkou kvalifikaci liniových manažerů pro práci s lidmi vyžadujícími specifické potřeby;
- b) na trhu práce, který doplácí na absenci koordinace rehabilitace OZP, přetížení jediné státní instituce – Úřadu práce ČR sociálními agendami a tzv. sociální reformou a také na neexistenci zprostředkovatelského subjektu (podobného, jaký působí v řadě evropských zemí).

Vzhledem k různorodosti podmínek, organizační a kompetenční struktury různých podniků a organizací se jedná o heslovitá doporučení, jejichž cílem je navést a inspirovat, nikoli automaticky kopírovat postup.

4.1 STRATEGICKÉ ROZHODNUTÍ A OPATŘENÍ

Příklad: Neplníme zákonem stanovený podíl OZP, potřebujeme zaměstnat celkem 80 lidí se zdravotním postižením, v současné době je mezi námi pouze 36 spolupracovníků s tímto statutem, z toho 7 osob ve věku vyšším než 55 let. Myslíme si, že existuje řada pracovních pozic, kde by mohli pracovat OZP.

Doporučený krok	Popis jeho náplně
Vytvoření základu realizačního týmu „projektu OZP“ na úrovni centra	Nutno členy týmu předem vybavit odbornými znalosti, týkajícími se vlivu a charakteru zdravotního postižení potenciálních uchazečů (konzultace, benchmarking, diverzita...). Doplnit o lidi z praxe (pracovník se ZP, zaměstnanec, který má dítě se ZP apod.).
Identifikace možností externí podpory	Kontakty na subjekty poskytující podporu a asistence jsou popsány v částech „Minimum pro zaměstnávání osob s jednotlivými druhy handicapu“.
Analýza struktury a vhodnosti stávajících (obsazených) pozic OZP	Zpracovat přehled stávajících pozic, na nichž jsou nebo nedávno byly zaměstnány OZP – vyhodnotit jejich kvalifikační strukturu, osobní potenciál, možnost karierního růstu. Identifikovat existující (zjevné i skryté) klíčové problémy, pokud existují. Zpracovat zásobník námětů na zlepšení pozice OZP a odstranění nedostatků.
Analýza pracovišť z hlediska pravděpodobné vhodnosti pro uplatnění OZP	Základní pokyny jsou v kapitole „Minimum pro zaměstnávání osob s jednotlivými druhy handicapu“. Je dobré si odpovědět na praktickou otázku: Jaké si stanovíme hranice „přijatelnosti“ – technicky, investičně, nákladově?
Analýza „lidských zdrojů“ z okruhu OZP	Viz „Minimum pro zaměstnávání osob s jednotlivými druhy handicapu“.

4.2 PILOTNÍ ČÁST

Doporučený krok	Popis jeho náplně
Vytipování 1-3 pracovišť, která jsou teoreticky nejvhodnější pro OZP	Hlediska: <ul style="list-style-type: none"> • technické podmínky; • vhodnost práce (fyzicky, kvalifikačně, komunikačně); • vztahy na pracovištích.
Definování typů a stupně postižení (kombinací)	
Doplnění realizačního týmu	Členem týmu by se měl stát nejméně jeden vhodný „zajímavý“ zaměstnanec z vytipovaných pracovišť nebo i jiného pracoviště. Tým doplnit o neformální asistenty nových spolupracovníků se ZP v prvním adaptačním období (tzv. důvěrníky).
Základní technické předpoklady	Odstranění technických a komunikačních bariér pro předpokládaný typ postižení – viz „Minimum pro zaměstnávání osob s jednotlivými druhy handicapu“ a „Standards diverzité komunikace“.
Vytipování vhodných uchazečů – zájemců	Základní pokyny v kapitole „Minimum pro zaměstnávání osob s jednotlivými druhy handicapu“. Nad rámec těchto zásad doporučujeme využít i vztahy neformální komunity. Lidé se ZP mají spolužáky, kamarády, stýkají se s řadou stejně postižených lidí. Příležitost využít spolupracovníka - zaměstnance – „zajímavé osoby“. Oslovit starosty okolních obcí – neformálně se žádostí o doporučení.
Výběr uchazečů	Pokud nelze uplatnit standardní postup: <ul style="list-style-type: none"> • konzultace s lékařem, psychologem nebo odborníkem na daný problém; • návrh plánu osobního rozvoje (kvalifikace, úvazek, náročnost úkolů, mzdová perspektiva); • schůzka s „důvěrníkem“ na daném pracovišti.

Doporučený krok	Popis jeho náplně
Příprava pracoviště	Základní pokyny v kapitole „Minimum pro zaměstnávání osob s jednotlivými druhy handicapu“. Náročnější úpravy diskutovat s příslušným pracovištěm Úřadu práce – možnost získat příspěvek. Připravit budoucí spolupracovníky. Doporučení: Uskutečnit neformální besedu zaměstnanců pracoviště, případně za účasti odborníka, vyslechnout jejich obavy a snažit se je získat – motivovat (nikoli „k toleranci a ohledům“, ale k aktivní a konstruktivní účasti na „projektu OZP“ ve firmě).
Adaptace nového zaměstnance	Doporučuje se stanovit dílčí cíle, pokud možno jasně identifikovatelné, nutno počítat i s pomalejší adaptací. Zabránit skrývání překážek, odkládání jejich řešení. Krizy mohou vzniknout jak na straně nového zaměstnance, tak i na straně firmy. Nejčastěji se jedná o chybná očekávání nebo předem nevyjasněné podmínky.
Ukončení adaptace	Oficiální ukončení – provést: <ul style="list-style-type: none"> • hodnocení dosavadních zkušeností; • korekce plánu osobního rozvoje; • potvrzení nebo korekce sjednaných podmínek; • doplnění dílčích opatření (technického nebo organizačního rázu); • doporučení na další období.

Základní manažerské pravidlo – zasáhnout včas, tedy při prvních příznacích, se vyplatí. Energie věnovaná řešení hluboké a nezachycené krize je několikanásobně větší – pokud není již zbytečná.

4.3 PLOŠNÁ REALIZACE

V zásadě přicházejí v úvahu tři možnosti:

- chápat řešení dál jako samostatný nezávislý projekt v rámci CSR strategie – nastavbu HR procesů;
- promítnout jej do firemních organizačních norem, případně dalších stávajících pravidel firmy;
- pilotní ověření nebylo úspěšné, nutno analyzovat příčiny, případně opakovat.

Podle toho se může lišit konkrétní postup, nelze však dát univerzální doporučení. Přesto by dalšímu rozhodování měly minimálně předcházet následující kroky:

Doporučený krok	Popis jeho náplně
Rozšíření realizačního týmu	Realizační tým by měl být, odhlédneme-li od administrativy, složen ze zástupců všech složek podnikového vedení, samozřejmě se zastoupením OZP.
Analýza pilotního ověření	Strukturovaná analýza, týkající se jednotlivých realizovaných kroků, na niž by se měli podílet minimálně členové realizačního týmu plus linioví vedoucí plus vybraní zaměstnanci (kteří nebyli do projektu zapojeni), včetně některých osvědčených zaměstnanců, kteří jsou osobami se ZP.
SWOT analýza nebo jiná podobného zaměření	Doporučujeme maximálně kritický přístup, loajalita a pokrytectví se zaručeně nevyplatí.

Doporučený krok	Popis jeho náplně
Katalog opatření	Zásobník vhodných opatření vyplývajících z předcházejících analýz.
Ekonomická analýza v kontextu programu CSR firmy	Pilotní ověření se týkalo v zásadě jednotlivých vybraných pracovních míst a pozic. Úpravy, organizační opatření, typy postižení a jejich specifické potřeby byly posuzovány a financovány individuálně. Při plošném řešení je nutné rozhodovat o úpravách, organizačních možnostech a přizpůsobení, které by měly vyhovovat univerzálně.
Projednání v realizačním týmu	<p>Realizační tým by měl projednat zejména:</p> <ul style="list-style-type: none"> • výsledky pilotního ověření; • návrhy na věcný a časový postup uplatnění; • kompetence v operativním rozhodování; • ekonomickou stránku navrhovaných změn – respektive podmínky, které budou spojeny s náklady, případně očekávanými přínosy; • PR stránku celého projektu (vlastními silami, externě), vč. komunikace se stakeholdery; • rizika, hrozby, krizový plán pro případ vnitřních nebo vnějších problémů; • způsob vnitřního monitoringu, zpětné vazby a jejího využití.
Závěrečná zpráva a rozhodnutí /schválení	Kromě obvyklého rozsahu takových materiálů bývá u nadnárodních dceřiných společností ještě jeden důležitý krok: schválení rozsahu a kompetencí projektu ve vztahu k mateřské společnosti.

ČÁST 2. PŘÍKLADY, ZKUŠENOSTI A SOUVISLOSTI



1. PRAKTICKÉ ZKUŠENOSTI S UPLATNĚNÍM SOCIÁLNÍHO PILÍŘE CSR

1.1 ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP - ČESKÁ REPUBLIKA

Sběr a sumarizace příkladů dobré praxe z oblasti zaměstnávání OZP v ČR byl proveden formou výzkumného šetření, jehož cílem bylo získat odpověď na otázky, zda firmy v ČR zaměstnávají OZP. Pokud ano, co je k tomu vede, jaké mají se zaměstnáváním OZP zkušenosti, zda jsou u nich uplatňovány principy diverzity¹ a zdali jsou OZP pro zaměstnavatele přínosem nebo „povinnou“ zátěží.

Byla zvolena kvalitativní metoda výzkumného šetření, protože kvalitativní výzkumná data umožňují hlubší vhled do problematiky a nedochází k cílené idealizaci předpokladů. Výzkumné šetření bylo provedeno technikou strukturovaného dotazování s otevřenými otázkami, aby firmy měly možnost vyjádřit se volněji a otevřeněji. Otázky byly ověřeny předvýzkumem.

Otázek bylo 16 (mimo identifikačních) a byly rozčleněny do subkategorii:

- Identifikační údaje: Název firmy, sídlo firmy, obor podnikání.
- Zaměstnávání OZP: Rok přijetí prvního OZP, délka zaměstnávání OZP, typ postižení zaměstnané OZP, práce OZP v profesi.
- Důvody zaměstnávání OZP: Důvod zaměstnávání OZP, způsob výběru OZP, opatření pro zaměstnávání OZP.
- Přínos OZP pro firmu: Výkonnost zaměstnanců z řad OZP ve srovnání s ostatními pracovníky, případné rozdíly. Přínos zaměstnávání OZP pro firmu.

V rámci šetření bylo osloveno 50 firem, které OZP zaměstnávají, odpovědělo 20. Jedná se tedy o reprezentativní soubor s vysokou mírou validity a reliability. Firmy byly různé velikosti od 19 do 24 519 zaměstnanců, toto rozpětí umožnilo komparovat přístup velkých a malých firem k CSR.

¹ Diverzita byla chápána směrem k OZP.

Firmy, které se výzkumného šetření aktivně zúčastnily, zaměstnávaly od 1 do 326 OZP (Škoda Auto, a.s.). Z dotázaných firem vysoký počet OZP ještě zaměstnává Česká spořitelna (71 OZP). Skupina Dalkia v ČR (37 OZP), společnost BORS, a.s. se sídlem v Břeclavi (16 OZP), Pestrá společnost (10 OZP z 19 zaměstnanců), firma Naděje, o.s., pobočka Zlín (6 OZP ze 46 osob).

Výsledky a diskuse

Nelze učinit jednoznačný závěr, zda zaměstnávání OZP závisí na velikosti firmy. Firmy, které reagovaly pozitivně na výzkumné šetření, zaměstnávají OZP převážně dlouhodobě (u 11 firem to bylo nad 15 let, 3 firmy rok prvního zaměstnání OZP nevedly a u zbývajících 6 firem to bylo pod 5 let). Nejdelší zkušenost má se zaměstnáváním OZP Česká spořitelna, a.s. od roku 1975, Skupina Dalkia v ČR – od roku 1977, dále Plzeňský prazdroj od roku 1983. Pokud jde o typy postižení, tak nebyly přesněji specifikovány, výjimku tvořilo tělesné a sluchové postižení, dále byly uváděny různé typy invalidity. Zde se jedná zřejmě o dodržení zákona 101/2000 Sb. Zákon o ochraně osobních údajů.

Spektrum profesí OZP

OZP nejčastěji pracují v dělnických profesích, dále v administrativě, pokud jde o vysokoškolské profese, tak je to zaměstnání na vysoké škole nebo v IT službách. Výkonnost OZP byla hodnocena jen pozitivně. S negativním hodnocením jsme se nesetkali, v otázkách týkajících se přínosu OZP pro firmu, které byly i kontrolními otázkami pro hodnocení OZP v pracovním procesu, se uváděl jejich přínos pro firmu: zodpovědný přístup k práci, mnohdy vyšší výkonnost, pozitivní působení na okolí.

Důvody zaměstnání OZP

Zajímavé odpovědi byly zaznamenány, pokud jde o důvod zaměstnávání OZP:



- Přístupují k výkonu práce daleko zodpovědněji než osoby bez OZP.
- Zaměstnanci s OZP mají vlastnosti a zkušenosti, které obohacují při práci i ostatní zaměstnance a motivují je k lepším výkonům.
- Mezi uchazeči o práci byli vhodní kandidáti z řad OZP.
- Zaměstnanci - OZP jsou mnohdy výkonnější a snaživější než ostatní zaměstnanci.
- Nezáleží na tom, zdali osoba je zdravotně postižená, ale zda má předpoklady a kvalifikaci pro vykonávanou práci.
- Nerozlišujeme – hodnotíme pouze odbornou znalost a zdatnost uchazečů.
- Ve většině případů jsou to zaměstnanci, kteří zde pracovali, ještě než se stali osobami se ZP, přizpůsobili jsme podmínky, aby zde mohli i nadále pracovat².
- Myslíme si, že se jedná o plnohodnotné zaměstnance. Pokud uspěli u výběrového řízení na pozici, kde změna zdravotního stavu není překážkou, není důvod OZP nezaměstnat.
- Ostatní pracovníci si při pohledu na ZP kolegu uvědomují cenu života a často změni životní priority a přístup k práci celkově.
- Vyšší citlivost pracovníků vůči lidem s handicapem.
- Dobrá atmosféra v týmu.
- Pozitivní je především výchova k sociálnímu citění většiny nepostižených zaměstnanců.
- Jako příklad pro naše studenty, kteří si tuto zkušenost mohou odnést do praxe, to považujeme za správné³.
- Pokud zaměstnanci získali status OZP v průběhu pracovního poměru, tak nečiníme rozdíl mezi nimi a ostatními pracovníky.

Pokud bychom chtěli ilustrovat četnost uváděných důvodů zaměstnávání OZP, pak je to především ekonomické hledisko (daňové úlevy), image firmy, principy CSR bez specifikace a etické principy.

² GUMOTEX, a. s., Břeclav
³ Ostravská univerzita

Přínos OZP pro praxi

Zaměstnávání OZP je vnímáno jako naplňování CSR strategie: V oblasti naplňování CSR a v oblasti jistoty pro zaměstnance (nemoc či úraz s následkem zdravotního postižení nevede ke ztrátě zaměstnání). Ekonomické dopady dané legislativou (daňové zvýhodnění, případně sankce za nesplnění kvót OZP). Přínosem je férový přístup a odstraňování rozdílu mezi osobami zdravotně znevýhodněnými a těmi, kteří zdravotní omezení nemají. „Rádi bychom zaměstnali i více zaměstnanců, ale vzhledem k velkému podílu těžké ruční práce to není jednoduché⁴.“ Jako největší a nejvýznamnější firma regionu se nebráníme umožnit zaměstnání i lidem se zdravotním postižením, což může být dáno jako vzor pro jiné firmy⁵. Samozřejmě je důležitá image společnosti v očích veřejnosti, ale i zaměstnanců, naplňování principů pozitivního vnímání diversity. Daňové odpočty a zvýhodnění⁶. Především naplňování principů CSR, ale i finanční výhody.

Závěr

Prioritní oblastí CSR pro firmy, které se zúčastnily šetření, jsou rovné příležitosti pro všechny včetně znevýhodněných skupin. Neexistuje ovšem jednotná terminologie znevýhodněných skupin kromě OZP. Přitom znevýhodněných skupin na trhu práce je poměrně hodně. Rovné příležitosti se mnohdy nesprávně zužují jen na OZP a chápání rovných příležitostí ekonomicky, sociálně, kulturně demograficky mnohdy absentuje. Přehledné shrnutí základních výsledků výzkumného šetření je v následujících tabulkách a grafech. Kompletní zpráva o provedeném šetření je v příloze č. 5 s názvem „Interpretace příkladů dobré praxe se zaměstnáváním OZP a s uplatňováním principů firemní filantropie a dobrovolnictví“, která je pouze v elektronické verzi na příloženém DVD.

Tabulka č. 1: Identifikační údaje

	Název firmy / instituce	Sídlo	Obor podnikání, resp. činnosti	Počet zaměstnanců celkem	Z toho počet zaměstnanců OZP	% podíl zaměstnanců OZP
1	AGC Flat Glass Czech, a. s., člen skupiny AGC	Sklářská 450, 416 74 Teplice	výroba a zpracování plochého skla	904	18	1,99
2	BORS Břeclav, a. s.	Bratislavská 26, 690 62 Břeclav	silniční motorová doprava	395	16	4,05
3	BUZULUK, a. s.	Buzulucká 108, 267 62 Komárov	pístní kroužky, autodílny, drobné odlitky, gumárenské stroje, obrábění kovů	678	15	2,21
4	Skupina Dalkia v ČR, Dalkia Česká republika	28. října 3337/7, 709 74 Ostrava	energetika	2 290	37	1,62
5	DHL Supply Chain	Pohořelice, Ostrava, Praha (4 entity)	skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě	1 840	19	1,03
6	EMBA, spol. s r. o.	512 47 Paseky nad Jizerou 235	výroba hladkých papírových lepenek	139	2	1,44
7	Fakulta životního prostředí ČZU v Praze	Kamýcká 129, 165 21 Praha 6 - Suchbát	veřejná vysoká škola	123	1	0,81
8	GUMOTEX, a. s.	Mládežnická 3a čp. 3062, 690 72 Břeclav	výroba, vývoj, prodej výrobků z plastu, pryže a textilu	1 140	20	1,75
9	IBM Česká republika, spol. s r. o.	V Parku 4, 148 00 Praha 4	technologie a inovace	neuveďeno	neuveďeno	
10	Iron Mountain ČR	Zahradní 105, 252 61 Jeneč	komerční spisovna, archivace dokumentů	60	2	3,33
11	KES – kabelové a elektrické systémy, spol. s r. o.	Popinecká 983/30, 739 32 Vratimov	výroba kabelových svazků pro automobilový průmysl	650	6	0,92

4 EMBA, spol. s r. o., Paseky nad Jizerou

5 GUMOTEX, a. s., Břeclav

6 Plzeňský Prazdroj

Název firmy / instituce	Sídlo	Obor podnikání, resp. činnosti	Počet zaměstnanců celkem	Z toho počet zaměstnanců OZP	% podíl zaměstnanců OZP
12 NADĚJE, o. s., pobočka Zlín	K Brance 11/19c, Praha 5 - Stodůlky, pobočka Zlín bří Sousedíků 349, 760 01 Zlín	sociální služby	79	6	7,59
13 NELAN, spol. s r. o.	Třebeň – část Horní Ves 1, 350 02 Cheb	výroba plastových oken a dveří	40	2	5,00
14 Ostravská univerzita v Ostravě	Dvořákova 7, 701 03 Ostrava	viz statut OU	982	12	1,22
15 Pestrá společnost, o. p. s.	Kpt. Stránského 995/4, 198 00 Praha 9	výcvik asistenčních a vodicích psů, cestovní agentura Bezbatur	19	10	52,63
16 Plzeňský Prazdroj, a. s.	U Prazdroje 7, 304 97 Plzeň	pivovarnictví a sladovnictví, výroba a prodej nápojů	2 020	24	1,19
17 Rodinný pivovar BERNARD, a. s.	5. května 1, 396 01 Humpolec	výroba piva	141	4	2,83
18 Linet, spol. s r. o.	Želečnice 5, 274 01 Slaný	výroba a montáž zdravotnického zařízení	560	11	1,96
19 Česká spořitelna, a.s.	Olbrachova 62, Praha 4	bankovnictví	9 794	71	0,72
20 Škoda Auto, a.s.	Třída Václava Klementa 869, 293 60 Mladá Boleslav	výroba a vývoj motorových vozidel a jejich součástí	24 519	326	1,33

Tabulka č. 2: Zaměstnávání OZP

Název firmy / instituce	Rok zaměst. prvního OZP	Délka zaměst. OZP	Typ postižení	Práce v profesi Tabulka 3
1 AGC Flat Glass Czech, a. s., člen skupiny AGC	1991	po celou dobu existence firmy (21 let)	lehkého charakteru	administrativa, IT
2 BORS Břeclav, a. s.	1994	Od vzniku firmy – 18 let	osoby se sníženou pracovní schopností (problémy s páteří, srdeční choroby)	provozní a obsluhující personál
3 BUZULUK, a. s.	1992	od vzniku firmy – 20 let	ZPS, invalidita I., II. a III. stupně	dělníci ve výrobě, kvalitáři, THP
4 Skupina Dalkia v ČR, Dalkia Česká republika	1977	35 let	způsobilost OZP vykonávat danou funkci posuzuje poskytovatel pracovních lékařských služeb individuálně	dělnické i THP profese (topič, operátor, provozní elektrikář, chemik předák, provozní zámečnick, mechanik měření a regulací, strojník TG, operátor chem. úpravy vody, účetní, operátor TG energ. zařízení, technik zásobování, technik realizace projektů, obchodník)
5 DHL Supply Chain	1996	16 let	invalidita I. a II. stupně	skladník, údržbář, vedoucí směny
6 EMBA, spol. s r. o.	2007	5 let	ZTP/P 3, TP 2	ústředna, pracovnice ve výrobě
7 Fakulta životního prostředí ČZU v Praze	2007	5 let	roztoušená skleróza	vědeckotechnický pracovník VŠ

	Název firmy / instituce	Rok zaměst. prvního OZP	Délka zaměst. OZP	Typ postižení	Práce v profesi Tabulka 3
8	GUMOTEX, a. s.	1991	21 let	poruchy pohybového aparátu	gumař-plastikář, manipulační dělník, THP
9	IBM Česká republika, spol. s r. o.	neuveďeno	neuveďeno	neuveďeno	neuveďeno
10	Iron Mountain ČR	2007	5 let	postižení dolních končetin – schopnost pohybu bez kompenzačních pomůcek	zadávaní dat (Data Entry), pracovník vývoje a obchodu (Business Development Executive)
11	KES – kabelové a elektrické systémy, spol. s r. o.	1997	15 let	amputace dolních končetin, hluchoněmý, částečná ztráta sluchu následkem úrazu	THP, výroba
12	NADĚJE, o. s., pobočka Zlín	neuveďeno	neuveďeno	Aspergův syndrom, ostatní nesledováno	recepční (2), uklízečka (2), pomocný kuchař (1), údržbář (1)
13	NELAN, spol. s r. o.	2012	neuveďeno	vozičkáři	administrativa
14	Ostravská univerzita v Ostravě	neuveďeno	neuveďeno	TZP (4), ZPS (8)	akademický pracovník (3), THP (3), dělnické profese (3), ostatní pracovníci – dohody (3)
15	Pestrá společnost, o. p. s.	2009	3 roky	tělesně postižení	manažer, IT, grafik, administrativa, prodejce
16	Plzeňský Prazdroj, a. s.	1983	29 let	různé typy postižení	administrativa (8), dělnické profese (16)
17	Rodinný pivovar BERNARD, a. s.	1995	17 let	snižovaná pracovní schopnost, částečná invalidita	výrobní dělník, uklízečka, prodavačka, vedoucí pracovník
18	Linet, spol. s r. o.	1992	20 let	neuveďeno	převážně výroba
19	Česká spořitelna, a.s.	1975	37 let	Invalidita I., II., III. stupně	zaměstnanci bez kvalifikace a s kvalifikací, nižší a střední management
20	Škoda Auto, a.s.	1991	21 let	Invalidita I., II., III. stupně	dělnické profese Technicko hospodářští zaměstnanci

Tabulka č. 3: Práce OZP v profesi

Kategorie – Profese	Počet zaměstnavatelů	% z celkového počtu zaměstnavatelů
Dělnické profese	11	55
Administrativa	5	25
VŠ profese	4	20
Celkem	20	100%

Tabulka č. 4: Způsob výběru OZP

Kategorie – Způsob výběru	Počet zaměstnavatelů	% z celkového počtu zaměstnavatelů
Zodpovědnější přístup k práci	2	10
Úleva na dani	2	10

Kategorie – Způsob výběru	Počet zaměstnavatelů	% z celkového počtu zaměstnavatelů
Zaměstnan ve firmě před úrazem	4	20
Jiné	9	45
Neděláme rozdíl ve výběru	3	15
Celkem	20	100%

Tabulka č. 5: Přínos zaměstnávání OZP pro firmu

Kategorie – Přínos zaměstnávání OZP	Počet zaměstnavatelů	% z celkového počtu zaměstnavatelů
Ekonomické hledisko, daňové zvýhodnění	5	25
Zlepšení image firmy	5	25
Etické aspekty	3	15
Principy CSR	5	25
OZP jsou spolehlivými zaměstnanci	2	10
Celkem	20	100%

1.2 ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP - ZAHRANIČÍ

Autoři manuálu shromáždili nejrůznější zahraniční materiály, které se problematikou sociálního pilíře CSR zabývají, s výjimkou rakouských a dánských zkušeností se nepodařilo dohledat podklady cíleně zaměřené výhradně na sociální pilíř CSR. Všechny získané manuály i další dokumenty vycházejí z podmínek trhu práce a z legislativy v dané zemi, ve které byly zpracovány. Vzhledem ke stále se prohlubující integritě legislativy a trhu v rámci celé Evropy, jsou popsány zkušenosti a zásady ve většině případů aplikovatelné i v ČR ať už v rámci stávající legislativy nebo s výhledem na úpravy legislativy v budoucnosti. Bližší informace jsou obsaženy v materiálu, který tvoří přílohu č. 12 „Zahraniční zkušenosti se zaměstnáváním OZP“, která je pouze v elektronické verzi na přiloženém DVD.

2. NORMY, OCENĚNÍ A CHARTA DIVERZITY

2.1 SROVNÁNÍ OBSAHU 3 PILÍŘŮ CSR V DOKUMENTECH PLATNÝCH V ČR A V ZAHRANIČÍ VČ. ZAČLENĚNÍ KONCEPTU CSR DO STÁVAJÍCÍCH NOREM ISO

CSR a základní normativní dokumenty pro jeho implementaci v ČR

V posledních letech došlo ve světě k poměrně značnému růstu počtu dokumentů vymezujících standardy společenské odpovědnosti organizací (CSR) - tedy terminologii, ekonomický, společenský, politický a legislativní rámec činností, které lze do této oblasti zařadit, pokyny i přímé návody k zavádění konceptu CSR do praxe vč. systému managementu s tímto konceptem spojeným i principy hodnocení výsledků a účinků CSR. Trend vytváření mezinárodních dokumentů je v ČR následován snahou některých organizací a institucí vytvářet vlastní tuzemské standardy. Pomineme-li vládní iniciativu deklarovanou v r. 2010 oficiálním dokumentem „Strategie udržitelného rozvoje ČR“, vznikly některé z nich na přímou objednávku z podnikatelského sektoru. V příloze č. 6, která je pouze v elektronické verzi na příloženém DVD, jsou stručně představeny nejdůležitější a v současnosti nejpoužívanější dokumenty.

2.2 PŘEHLED SOUTĚŽÍ A CEN UDĚLOVANÝCH V ČR FIRMÁM, KTERÉ SE AKTIVNĚ HLÁSÍ K PRINCIPŮM CSR (STAV K 31.12.2012)

Podrobnější informace k jednotlivým v tabulce uvedeným cenám jsou v příloze č. 7 „Popis soutěží a cen udělovaných v ČR firmám, které se aktivně hlásí k principům CSR“, která je pouze v elektronické verzi na příloženém DVD.

Název	Vyhlašovatel	Základní charakteristika	Přímý vztah k aktivitám projektu	Možný vztah k aktivitám projektu	Poznámka
ODPOVĚDNÁ FIRMA ROKU	Vodafone Czech Republic a.s. Pořadatel: agentura Communa	Samostatná kategorie soutěže VODAFONE FIRMA ROKU. Pro firmy, které jsou zapsány v obchodním rejstříku, mají minimálně dvouletou historii a jejich roční obrat nepřesahuje hranici 1,4 mld. Kč.	ANO	ANO	Zaměstnávání OZP možno zařadit do části dotazníku „Podnikatelský příběh“.
CENA FUTURUM	Business Leaders Forum	Soutěž inovativních projektů v oblasti životního prostředí, ochrany zdraví a bezpečnosti práce. Účast v soutěži není omezoována velikostí ani typem přihlášených subjektů.	NE	ANO	Do kategorie Zdraví a bezpečnost práce možno potenciálně implementovat zaměstnávání OZP.
NÁRODNÍ CENA ČR ZA SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOST	Rada kvality České republiky	2 kategorie: podnikatelský sektor, veřejný sektor. Zohledňuje všechny 3 pilíře CSR. Hodnocení podle metodiky KORP. Účast v soutěži není omezoována velikostí ani typem přihlášených subjektů.	NE	ANO	
TOP ODPOVĚDNÁ FIRMA	Platforma Byznys pro společnost	2 základní kategorie: velká firma a malá firma. Jsou vyhlašovány i dílčí kategorie. (např. Firma vstřícná seniorům, Firma vstřícná OZP apod.). Účast v soutěži není omezoována velikostí ani typem přihlášených subjektů.	NE	ANO	Dílčí kategorie „Firma vstřícná OZP“ je přímo zaměřena na problematiku zaměstnávání OZP.
VIA BONA	Nadace VIA a nadace The Kellner Family Foundation pod záštitou Velvyslancev Spojených států amerických	Ocenění jednotlivců i společností za jejich dobročinné úsilí v ČR. Obvykle 7 kategorií. Kandidáty na cenu navrhuji (nominují) buď přímo neziskové organizace, jejichž projekty jsou nominovaným kandidátem podpořeny nebo samy firmy podporující rozvoj těchto organizací.	ANO	ANO	Tato cena jako jedna z mála věnuje pozornost i přímo problematice zaměstnávání OZP.

Název	Vyhlašovatel	Základní charakteristika	Přímý vztah k aktivitám projektu	Možný vztah k aktivitám projektu	Poznámka
SOCIÁLNĚ PROSPĚŠNÝ PODNIKATEL ROKU	Ernst & Young a Schwabova nadace pro sociální podnikání ve spolupráci s HR Partners	Je rozšířením projektu Podnikatel roku České republiky. Soutěž oceňuje jako osobu - sociálně prospěšného podnikatele. Podnikatel může být nominován jiným subjektem nebo se může přihlásit sám.	ANO	ANO	V soutěžním dotazníku sice otázka OZP není zmíněna, obecně ale možno přihlásit do soutěže osobu, která iniciovala projekt zaměřený na problematiku zaměstnávání OZP.
CENA MOSTY	Národní rada osob se zdravotním postižením ČR	Cena za mimořádnou aktivitu nebo čin ve prospěch občanů se zdravotním postižením. Kategorie: veřejná správa, nestátní subjekt, osobnost hnutí OZP a zvláštní cena. Účast na základě návrhu třetí osobou.	ANO	ANO	Je zaměřena pouze na jeden malý segment problematiky CSR. Ale zviditelňuje opomíjenou oblast činností organizací ve prospěch OZP.
BEST EMPLOYERS ČR	Mezinárodní společnost Aon Hewitt	Studie, která jako jeden ze svých výstupů nabízí i žebříček nejlepších zaměstnavatelů. Studie se může zúčastnit firma fungující minimálně 2 roky a zaměstnávající alespoň 50 stálých zaměstnanců. Hlavním kritériem je hodnocení vlastních zaměstnanců.	ANO	ANO	Zájem o problematiku zaměstnávání OZP je ale omezen pouze na sledování obecného ukazatele dodržování rovných příležitostí.
FIRMA ROKU ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI	Gender Studies, o.p.s.	Zaměření výhradně na problematiku rovných příležitostí mužů a žen. 2 kategorie: malé a střední firmy, velké firmy.	NE	NE	
OCHRANNÁ ZNÁMKA „PRÁCE POSTIŽENÝCH“	Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením spolu se Sdružením pro oceňování kvality	Nejedná se o soutěž ani ocenění, ale o označení, že na realizaci výroby nebo služby se podílejí ze 75% OZP ve společnosti, která zaměstnává minimálně 50% OZP. Dvě kategorie: výroby a práce/služba. Propůjčení Znamky je zpoplatněno.	ANO	ANO	Tato známka je zviditelněním schopností OZP a jejich zaměstnavatelů.

2.3 CHARTA DIVERZITY – DOBROVOLNÁ INICIATIVA NA PODPORU ZAVÁDĚNÍ DIVERZITY V NĚMECKU

V prosinci 2006 iniciovaly čtyři německé firmy (Deutsche Telekom AG, Deutsche BP, Deutsche Bank AG, DaimlerChrysler AG) dobrovolnou kampaň – „Diverzita jako šance – Charta diverzity firem v Německu“. Podpisem dokumentu firma deklaruje svou ochotu podporovat, propagovat a dále rozvíjet uvnitř firmy diverzitu. Do května 2007 podepsalo chartu 70 firem. Ve Francii započala podobná iniciativa v roce 2004 a připojilo se k ní už 3 000 firem. Rozšíření podobných iniciativ mezi firmami v EU může přispět k další propagaci hodnot diverzity.

Charta diverzity pro Německo

Diverzita jako šance

Na hospodářské procesy v Německu dopadá různorodost moderní společnosti, ovlivňovaná globalizací a odrážející se v demografických změnách. Dospěli jsme k názoru, že v podnikání můžeme mít úspěch pouze za předpokladu, že přijmeme a využijeme fenomén diverzity. Součástí fenoménu diverzity jsou i různorodost ve složení naší pracovní síly a rozmanité potřeby zákazníků a obchodních partnerů. Různorodé kompetence a talent manažerů a zaměstnanců otevírají cestu k inovativním a tvůrčím řešením.

Zavádění Charty diverzity v našich společnostech si klade za cíl tvorbu pracovního prostředí, které je prosté jakýchkoli předsudků. Hluboce si vážíme všech svých kolegů nezávisle na pohlaví, rase, národnosti, etnickém původu, náboženství, světovém názoru, zdravotním postižení, věku a sexuální orientaci. Ocenění a podpora potenciálu představovaného různorodou pracovní silou představuje pro naše společnosti ekonomický přínos.

Podporujeme atmosféru vzájemného respektu a důvěry, která bude mít pozitivní dopad na naši reputaci a morální kvality ve vztahu k našim partnerům a zákazníkům v Německu, a na celém světě.

V rámci této Charty se zavazujeme:

- Pěstovat firemní kulturu charakterizovanou vzájemným respektem a oceněním každého jednotlivce. Přejeme si vytvořit takové podmínky, aby všichni (nadřízení i kolegové) tyto hodnoty respektovali a řídili se jimi. To si vyžaduje jasně deklarovanou podporu manažerů a nadřízených.
- Dohlížet na to, že naše procesy řízení lidských zdrojů budou kompatibilní se stávající skladbou kompetencí, schopností a talentu našich zákazníků a s našimi vlastními standardy výkonnosti pracovníků.
- Oceňovat diverzitu jak uvnitř, tak vně našich firem, být si vědomi inherentního potenciálu této diverzity a snažit se jí využít k prospěchu naší firmy.
- Zajistit, aby implementace této Charty byla patřičně propagována v rámci interní a externí komunikace.
- Pravidelně každoročně zveřejnit naše snahy a úspěchy při propagaci diverzity.
- Informovat naše zaměstnance a kolegy o realizaci této Charty a zajistit jejich aktivní účast.

Jsme zcela přesvědčeni, že propagace a oceňování lidské různorodosti bude mít na německou společnost pozitivní dopad. Tuto firemní iniciativu vítáme a plně podporujeme.

Prof. Dr. Maria Böhmer, německý ministr pro otázky migrace, uprchlíků a integrace

