



ZALECENIE

Szefa Służby Cywilnej

w zakresie zatrudnienia osób

z niepełnosprawnościami

w służbie cywilnej



Członkinie i Członkowie Korpusu Służby Cywilnej,
przekroczyliśmy próg 6% zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami - 31 grudnia 2024 roku w służbie cywilnej w Polsce zatrudnionych było 7 600 osób z niepełnosprawnościami¹. Ta liczba potwierdza, że jesteśmy pracodawcą, który aktywnie wspiera różnorodność. Jednak odsetek zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami nie powinien być jedynym celem – równie ważne jest tworzenie włączającego środowiska pracy. Pracowniczk i pracownicy z niepełnosprawnościami to wartościowe, skuteczne i kompetentne osoby. Dlatego, aby w pełni wykorzystać ich potencjał, musimy usunąć bariery, które utrudniają im dostęp do zatrudnienia. Zróbmy również wszystko, co w naszej mocy, aby zapewnić jak najlepsze warunki pracy tym, którzy już pracują.
Przekazuję to Zalecenie, aby wspólnie z Państwem – członkiniami i członkami korpusu służby cywilnej:

- **sprawić, że służba cywilna będzie dostępnym środowiskiem pracy**, które umożliwia osobom z niepełnosprawnościami udział w procesach rekrutacyjnych zakończony sukcesem i pomaga wykonywać obowiązki zawodowe w urzędach,
- **wdrożyć w Państwa urzędach rozwiązania, które sprzyjają zatrudnianiu² osób z niepełnosprawnościami lub utrzymaniu w zatrudnieniu³ osób, które nabyły niepełnosprawność w trakcie trwania stosunku pracy,**
- **wzmocnić działania, które wspierają osoby z niepełnosprawnościami na każdym etapie – od rekrutacji, przez adaptację, aż po rozwój zawodowy.**

Zachęcam też, żeby zapoznali się Państwo z [Raportem systemowym – podsumowaniem przeglądu procedur zatrudnieniowych⁴](#). Przedstawiliśmy w nim dobre praktyki z urzędów i rekomendacje, jak doskonalić procedury związane z zatrudnieniem.

Zalecenie opracowaliśmy z myślą o osobach z niepełnosprawnościami, ale ten dokument może wspierać także Państwa działania na rzecz osób ze szczególnymi potrzebami.

Anita Noskowska-Piątkowska



Szef Służby Cywilnej

¹ W rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz.U. z 2025 r. poz. 913), dalej: ustawa o rehabilitacji zawodowej.

² Rozumiane jako proces przyjmowania do pracy.

³ Rozumiane jako wykonywanie pracy.

⁴ Raport opracowany w ramach projektu „Procedury bez barier” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

I. ZAPEWNIENIE DOSTĘPNOŚCI NA KAŻDYM ETAPIE ZATRUDNIENIA

Na każdym etapie zatrudnienia **masz wpływ na zapewnienie dostępności** osobom z niepełnosprawnościami.

1. Przygotowujesz się do rekrutacji nowej osoby?

✓ Przeanalizuj:

- **wymagane kwalifikacje**,
- **dostępność miejsca pracy** (np. od momentu wejścia do budynku do miejsca pracy, bliskość dostosowanej toalety i wind),
- **warunki pracy** (np. praca w terenie, pod presją czasu, z wymagającym klientem, możliwość realizacji obowiązków w formie zdalnej, hybrydowej czy też trybie zadaniowym).



✓ Zapewnij **przeszkolenie i przygotowanie** osób zaangażowanych w rekrutację.

Pomocne będzie wsparcie koordynatorki lub koordynatora ds. dostępności, który lub która przekaze informacje na temat dostępności urzędu. Możesz skorzystać też z deklaracji dostępności, która powinna znajdować się na stronie internetowej Twojego urzędu.

2. Tworzysz ogłoszenie o naborze?

- ✓ opisz **dostępność stanowiska pracy**, nie tylko pod kątem osób z niepełnosprawnością narządu ruchu, ale weź pod uwagę także inne szczególne potrzeby. Wskaż np. czy w ramach obowiązków prowadzi się rozmowy telefoniczne, czy pokój, w którym będzie pracowała kandydatka lub pracował kandydat, to pomieszczenie w otwartej przestrzeni biurowej czy innej, ile osób pracuje w pomieszczeniu,
- ✓ wskaż **sposoby zgłaszania szczególnych potrzeb** na etapie rekrutacji, podaj dane do osoby kontaktowej z urzędu i pamiętaj, aby zadbać o zróżnicowanie kanałów komunikacji (np. mail, telefon),
- ✓ w przypadku rekrutacji wieloetapowej **opisz poszczególne etapy w ogłoszeniu**. Ułatwi to osobom z niepełnosprawnościami przygotowanie się i zaplanowanie udziału w procesie,
- ✓ zamieść **komunikaty zapraszające** osoby z niepełnosprawnościami **do aplikowania**, np.: „Nasz urząd jest otwarty, żeby zatrudniać osoby z niepełnosprawnościami”,
- ✓ wskaż **benefity**, które mogą mieć znaczenie z perspektywy osób z niepełnosprawnościami (np. rozszerzony pakiet medyczny, programy wsparcia zdrowia psychicznego i fizycznego),



- ✓ **zachęć osoby z niepełnosprawnościami**, żeby aplikowały na dane stanowisko pracy (jeśli jest taka możliwość),
- ✓ **pisz prostym językiem**.

Informacje o dostępności w ogłoszeniu są **kluczowe**. Umożliwiają one kandydatkom i kandydatom samodzielną ocenę swoich możliwości i **podjęcie świadomej decyzji o aplikowaniu**.

Przełącz ogłoszenie do organizacji pozarządowych, które wspierają osoby z niepełnosprawnościami. Możesz też podjąć **współpracę z uczelniami, biurami karier**. **Promuj swoje ogłoszenia o pracę na platformach**, z których korzystają osoby z niepełnosprawnościami.

3. Przygotowujesz się do kolejnych etapów naboru z udziałem kandydatki lub kandydata z niepełnosprawnością?

- ✓ **Zapewnij, by osoby**, które uczestniczą w pracach zespołu rekrutacyjnego **miały** wiedzę o **dostępności** stanowiska.
- ✓ **Dostosuj miejsce spotkania**, np. zwróć uwagę na akustykę i oświetlenie w pomieszczeniu.
- ✓ **Uwzględnij szczególne potrzeby**, które zgłosiły osoby. **Kandydatki lub kandydaci nie muszą ujawniać orzeczenia o niepełnosprawności** – wystarczy zgłoszenie potrzeb. Pamiętaj jednak, że kandydat lub kandydatka, która chce skorzystać z pierwszeństwa w zatrudnieniu musi taki dokument złożyć razem z innymi dokumentami.
- ✓ **Zbierz od kandydatki lub kandydata informacje na temat koniecznego przystosowania stanowiska pracy** do jej lub jego potrzeb. Pamiętaj, że **nie możesz pytać o szczegóły dotyczące niepełnosprawności i stanu zdrowia**. **Przygotuj stanowisko najlepiej przed pierwszym dniem pracy**.



4. Co warto zrobić w trakcie adaptacji pracownika z niepełnosprawnością do pracy?

- ✓ **Przygotuj** lub uzupełnij **pakiet powitalny** dla nowych pracowniczek i pracowników o elementy, które dotyczą osób z niepełnosprawnościami (np. wskaż możliwości, z jakich mogą skorzystać w zakresie dostosowania stanowiska pracy).
- ✓ **Wskaż osobę**, która **pomoże wdrożyć** pracowniczkę lub pracownika z niepełnosprawnością **do pracy**.
- ✓ **Pamiętaj, że informację o zatrudnieniu osoby z niepełnosprawnością możesz ujawnić wyłącznie za jej wyraźną i jednoznaczną zgodą**.
- ✓ **Zorganizuj szkolenie z zakresu dostępności** dla kadry zarządzającej, współpracowniczek i współpracowników.
- ✓ **Wprowadź krótkie spotkania wspierające postępy we wdrożeniu do pracy**, mini-warsztaty savoir-vivre. Dzięki temu skutecznie włączysz nową osobę do zespołu i zapewnisz jej warunki do długotrwałej pracy.



- ✓ **Przygotuj zestaw działań i rozwiązań organizacyjnych**, które mają na celu zapewnić równe szanse i komfortowe warunki pracy dla osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności.

5. Co możesz zrobić w trakcie zatrudnienia?

- ✓ **Zwróć szczególną uwagę na uprawnienia pracownicze** osób z niepełnosprawnościami, które wynikają z przepisów ustawy o rehabilitacji zawodowej.
- ✓ **Prowadź cykliczny przegląd stanowisk pracy** pod kątem ich przystosowania. Monitoruj wprowadzone dostosowania – czy są skuteczne, czy pracownik z nich korzysta, czy pojawiają się nowe potrzeby w miarę zmian warunków pracy.
- ✓ **Pamiętaj o dostosowaniach** dla pracowników i pracowniczek, które zostały osobami z niepełnosprawnościami **w trakcie zatrudnienia**.
- ✓ **Zapewnij równy dostęp do szkoleń i awansu**. Monitoruj udział osób z niepełnosprawnościami w programach rozwojowych i umożliwiaj pełne wykorzystanie ich potencjału.
- ✓ **Prowadź kampanię informacyjną o uprawnieniach pracowniczych osób z niepełnosprawnościami** oraz sposobach i zasadach korzystania z nich np. zakładka na stronie intranetu, ulotki/broszury informacyjne.
- ✓ **Zachęcaj pracowników do oddolnych inicjatyw pracowniczych** (sieci pracownicze).
- ✓ **Zachęcaj** osoby z niepełnosprawnościami zatrudnione w urzędzie do zgłaszania pomysłów i opinii dotyczących **poprawy dostępności** miejsc pracy, procedur czy komunikacji. Osoby z niepełnosprawnościami najlepiej wiedzą, gdzie są bariery lub utrudnienia. Ich pomysły pozwalają wprowadzać praktyczne rozwiązania. Można rozważyć utworzenie **wewnętrznej grupy konsultacyjnej** lub ambasadorów dostępności, którzy będą wspierać urząd w realizacji polityki włączania.
- ✓ **Dbaj o potrzeby pracowników z niepełnosprawnościami w ramach działań integracyjnych**, np. zapewnij tłumacza PJM na szkoleniach, spotkaniach okolicznościowych, jeśli będzie taka potrzeba.

II. DOSTĘPNOŚĆ ŚRODOWISKA PRACY

W procesie zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami:

- ✓ **Zapewnij dostępność środowiska pracy**, w tym dostępność:

- **architektoniczną, np.** dostępne wejścia do budynku, stanowiska pracy, toalety, oznaczenia dla osób słabowidzących oraz możliwość samodzielnego poruszania się między piętrami budynku,
 - **cyfrową strony internetowej, np.** możliwość odczytania oferty o naborze przez program udźwiękowiający,
 - **cyfrową formularzy, wzorów oświadczeń i innych dokumentów** wykorzystywanych w procesie rekrutacji i zatrudnienia,
 - **rekrutacji, np.** dostosowanie czasu na rozwiązanie testów, nabór on-line,
 - **informacji, np.** łatwość wyszukiwania informacji w intranecie, na stronie internetowej urzędu, na tablicach informacyjnych,
 - **procesu komunikacji, np.** wsparcie tłumacza Polskiego Języka Migowego (PJM), stosowanie **zasad prostego języka**,
- ✓ **wprowadź racjonalne usprawnienia** na stanowisku pracy,
- ✓ **dostosuj komunikację i zasady savoir-vivre** do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami,
- ✓ **przejrzyj proces szkolenia pracowniczek i pracowników komórek kadrowych** pod kątem zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami oraz **szkoleń wszystkich pracowniczek, pracowników i kadry zarządzającej** z zakresu współpracy z tymi osobami,
- ✓ **stwórz możliwość bezpiecznej ewakuacji** (np. przygotuj odpowiednie procedury, zapewnij niezbędny sprzęt, zorganizuj ćwiczenia). Sprawdź czy procedury, trasy ewakuacyjne i dostępne wsparcie umożliwiają bezpieczne opuszczenie budynku wszystkim osobom, niezależnie od rodzaju niepełnosprawności,
- ✓ **Po odejściu pracownika zapytaj, dlaczego odchodzi.** To pomoże sprawdzić, czy miejsce pracy jest dostępne, zespół otwarty, a wdrożenie do pracy przebiega sprawnie. Aby uzyskać szczere odpowiedzi, zapewnij pracownikom możliwość udzielenia opinii anonimowo lub w formie poufnej rozmowy.



Stan zdrowia osób z niepełnosprawnościami **może się zmieniać**, dlatego ważne jest, by być **otwartym na te zmiany**. Warto **regularnie sprawdzać**, czy dotychczasowe **rozwiązania nadal odpowiadają potrzebom** konkretnej osoby. Może się okazać, że pojawiły się nowe potrzeby, na które, jako pracodawca, możesz zareagować. **Warto okresowo zapytać** pracowniczek i pracowników, **czy obecne rozwiązania im odpowiadają i co można poprawić** – to cenna wiedza, która pozwala lepiej wspierać zatrudnione osoby.

Aby poprawić dostępność miejsca pracy, możesz:

- wprowadzić **elastyczne godziny pracy**,
- umożliwić **pracę zdalną lub hybrydową**,

- **monitorować** równy dostęp do szkoleń, awansów i benefitów,
- **wdrożyć wnioski z badań satysfakcji pracowników.**

III. KOMPETENCJE KADRY URZĘDU

Pamiętaj, że bardzo ważnym czynnikiem, który wpływa na otwartość procesu rekrutacji i zatrudnienia są **kompetencje kadry urzędu**. Dotyczy to zarówno **kadry kierowniczej**, jak i **pracowniczek i pracowników komórek kadrowych oraz pozostałych zatrudnionych osób**.

Systematyczne szkolenia powinny być **stałym elementem** programu szkoleń pracowniczych.

Umożliwiaj pracowniczkom i pracownikom udział w szkoleniach z:

- **rekrutacji** osób z niepełnosprawnościami,
- **komunikacji** z osobami z niepełnosprawnościami,
- **zarządzania** różnorodnymi zespołami,
- **prostego języka.**



Uzupełniaj plany szkoleń o szkolenia dla **pracowniczek i pracowników komórek kadrowych**, osób, które wchodzą w skład **komisji rekrutacyjnych** oraz **osób zarządzających zespołem**.

Tematem szkoleń powinny być m.in. rozwiązania, które usprawniają funkcjonowanie osób z niepełnosprawnościami w miejscu pracy i pozwalają na sprawne wdrożenie pracownika z niepełnosprawnością do zespołu.

Korzystaj z kursów w [Systemie e-learningowym służby cywilnej](#).

IV. PROCES ZWIĘKSZANIA ZATRUDNIENIA

Zależy Ci na tym, żeby **zwiększyć zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami** w swojej jednostce?

Przeczytaj kilka wskazówek, które pomogą Ci to zrobić.

1. **Przygotuj kadrę zarządzającą** do działań, które wiążą się z zatrudnieniem pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami.
2. **Powołaj zespół do spraw dostępności**, który pomoże koordynatorce lub koordynatorowi ds. dostępności i urzędowi określić zadania niezbędne do zapewnienia dostępności urzędu, w tym zadania z zakresu doradczego w obszarze zatrudnienia.
3. **Wskaż w funkcjonujących procedurach rolę koordynatorki lub koordynatora do spraw dostępności** i określ działania, procedury, procesy, które powinny być z nim konsultowane.



4. **Przeprowadź przegląd architektoniczny, informacyjno-komunikacyjny i cyfrowy urzędu⁵**, w tym systemów wewnętrznych, takich jak intranet.
5. **Zrób przegląd procesu zatrudnienia** i przeanalizuj przyczyny, dla których wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami na poziomie 6% nie został osiągnięty.
6. **Przejrzyj proces szkolenia pracowniczek i pracowników komórek kadrowych** pod kątem zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami i **szkoleń** z zakresu współpracy z tymi osobami.
7. **Nawiąż współpracę z organizacjami pozarządowymi**, które wspierają osoby z niepełnosprawnościami. Dzięki temu upowszechnisz informacje o prowadzonych naborach oraz uzyskasz wsparcie w zakresie zatrudnienia.
8. **Przygotuj lub zweryfikuj plan działania na rzecz poprawy zapewniania dostępności** dla osób ze szczególnymi potrzebami, np. na podstawie przeprowadzonych przeglądów i raportu o stanie zapewniania dostępności swojego urzędu, który uwzględni kwestie związane z procesem zatrudnienia, np. szkoleniami.
9. **Przygotuj**, na podstawie przeglądu, **ścieżki szkolenia kadry urzędu, w tym osób zarządzających** w zakresie zatrudnienia, dostępności oraz współpracy z osobami z niepełnosprawnościami.

V. DZIAŁANIA DODATKOWE

Aby lepiej **pokazać otwartość** urzędu na zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami, rozważ **dodatkowe działania**.

Mogą to być m.in.:

- wewnętrzna kampania informacyjna,
- organizacja targów pracy dla osób z niepełnosprawnościami lub udział jako wystawca w takich wydarzeniach organizowanych przez organizacje pozarządowe,
- udział w konferencjach i wydarzeniach branżowych poświęconych zatrudnieniu osób z niepełnosprawnościami i różnorodności,
- działania promocyjne skierowane na zewnątrz,
- staże i praktyki.

Takie inicjatywy **wzmacniają wizerunek urzędu**, ale również **przyciągają nowe kandydatki i kandydatów** zainteresowanych pracą w urzędzie. Dodatkowo mogą **zachęcić osoby**

⁵ Możesz wykorzystać listy kontrolne i rekomendacje z [Raportu podsumowującego działania doradcze w urzędach, opracowany w ramach projektu „Współpraca na rzecz dostępności – szkolenia dla koordynatorów ds. dostępności”](#), listę wspomagającą okresowy monitoring dostępności z [Pakietu monitoringowego procedur obsługi klienta w zakresie dostępności](#), opracowaną w ramach projektu „Procedury bez barier”.

zatrudnione, aby **poinformowali o swojej niepełnosprawności** i skorzystali z przysługujących im form wsparcia.

W kampaniach zewnętrznych i komunikacji urzędu **pokazuj pozytywne przykłady zatrudnienia** osób z niepełnosprawnościami oraz działania urzędu na rzecz dostępności. Pokazywanie realnych przykładów pracowników z niepełnosprawnościami i już zrealizowanych działań sygnalizuje, że urząd jest otwarty i przyjazny, co zwiększa zainteresowanie kandydatek i kandydatów.

Dziel się sprawdzonymi rozwiązaniami z innymi urzędami (np. zakładki w Internecie, webinary, spotkania, wymiana dobrych praktyk). **Wzmocni to kulturę współpracy w całej służbie cywilnej.**