

# MODUŁ A: Prawne i finansowe aspekty zatrudniania OzN (Twardy HR)

Pakiet włączający - Suplement do Kompendium Nowoczesnej Pracy Zdalnej

## Spis treści:

WSTĘP DO MODUŁU A .....	2
A.1. PUŁAPKA "SZTYWNYCH 7 GODZIN" W PRACY ZDALNEJ .....	3
A.2. DODATKOWE UPRAWNIENIA W DOMOWYM BIURZE .....	7
A.3. FINANSE: DOFINANSOWANIA PFRON (2025/2026) .....	11
A.4. RACJONALNE USPRAWNIENIA (REASONABLE ACCOMMODATION) – WYMÓG UE.....	15
PODSUMOWANIE MODUŁU A .....	18

**PROJEKT:** „AKTYWIZACJA 4.0 – Cyfrowa Przyszłość Osób z Niepełnosprawnościami”

**WYDANIE:** Wydanie I, Piła 2025

## REALIZATORZY:

Lider projektu: **Fundacja Gospodarcza Północnej Wielkopolski** ([www.fgpw.pl](http://www.fgpw.pl))

Partner merytoryczny: **Stowarzyszenie Krok po kroku HSA** ([www.krokpokrokuhsa.pl](http://www.krokpokrokuhsa.pl))

## PRAWA AUTORSKIE I DYSTRYBUCJA: Publikacja bezpłatna.

Materiał współfinansowany ze środków publicznych. Kopiowanie i rozpowszechnianie niniejszej publikacji w celach komercyjnych jest zabronione. Dozwolone (i zalecane) jest udostępnianie materiału w celach edukacyjnych, szkoleniowych i informacyjnych z zachowaniem informacji o źródle.

**ZASTRZEŻENIE PRAWNE:** Przedstawione treści wyrażają poglądy realizatora i nie muszą odzwierciedlać oficjalnego stanowiska Samorządu Województwa Wielkopolskiego

**Aktualizacja:** 31.01.2026

## Wstęp do modułu A

Decyzja o zatrudnieniu osoby z niepełnosprawnością (OzN) to dla firmy podwójna korzyść: zyskujesz lojalnego pracownika i realne wsparcie finansowe z PFRON. Jednak wielu pracodawców zatrzymuje się w pół kroku z obawy przed „innymi przepisami”.

I słusznie – przepisy są inne. O ile „Master Guide” przeprowadził Cię przez Kodeks Pracy, o tyle ten moduł wprowadza Cię w świat **ustawy o rehabilitacji**. To tutaj "sztywne 8 godzin" zamienia się w "sztywne 7 godzin", a standardowe biurko ustępuje miejsca "racjonalnym usprawnieniom”.

### FILARY ZATRUDNIENIA OZN (TWARDY HR)



#### Przepisy nadzędne

Ustawa o rehabilitacji jest ważniejsza niż Kodeks Pracy w zakresie czasu pracy OzN.



#### Model 7 godzin

Skrócona norma dobową przy zachowaniu 100% wynagrodzenia dla stopnia znacznego i umiarkowanego.



#### Zysk finansowy

Realne dopłaty do pensji z SODiR (nawet do 4 140 zł miesięcznie na pracownika).



#### Dostępność (racjonalne usprawnienia)

Obowiązek dostosowania procesów i narzędzi do indywidualnych potrzeb pracownika.



#### Wsparcie publiczne

Refundacja kosztów wyposażenia stanowiska i szkoleń ze środków PFRON.

Ten moduł to Twój „kalkulator ryzyka i zysku”. Dowiesz się z niego:

1. Jak nie wpaść w pułapkę nadgodzin przy skróconym czasie pracy (7h).
2. Ile dokładnie zyskasz na dofinansowaniach w 2025/2026 roku.
3. Gdzie kończy się Twoja odpowiedzialność za dostosowanie domu pracownika.

Traktuj ten dokument jako **niezbędną nakładkę prawną** na Twój standardowy Regulamin Pracy Zdalnej.

## A.1. Pułapka "sztywnych 7 godzin" w pracy zdalnej

Większość pracodawców wdrażających pracę zdalną dla specjalistów wybiera **zadaniowy system czasu pracy** (omówiony w *Rozdziale 7 Master Guide*). Wydaje się on idealny: nie rozliczamy pracownika z „siedzenia przy biurku”, ale z efektów.

Jednak przy zatrudnianiu Osób z Niepełnosprawnościami (OzN) ten mechanizm ma potężny bezpiecznik prawny, o którym wielu managerów zapomina. Jest nim **Art. 15 ustawy o rehabilitacji**.

### MATEMATYKA CZASU PRACY OZN (ETAT 1/1)



#### Stopień lekki

Norma dobową: 8 godzin. Norma tygodniowa: 40 godzin.



#### Stopień umiarkowany i znaczny

Norma dobową: 7 godzin. Norma tygodniowa: 35 godzin.  
Wynagrodzenie: 100% (bez obniżek).



#### Bezwzględne zakazy

Zakaz pracy w godzinach nadliczbowych. Zakaz pracy w porze nocnej. Wyjątek: zgoda lekarza medycyny pracy na pracę w normach 8-godzinnych.

## 1. Matematyka czasu pracy OzN

Kodeks Pracy ustala normę 8 godzin na dobę i 40 godzin tygodniowo. Jednak ustawa o rehabilitacji jest *lex specialis* (prawem nadrzędnym) wobec Kodeksu w tym zakresie.

Normy czasu pracy zależą od stopnia niepełnosprawności:

- **Stopień lekki:** Pracuje standardowo **8 godzin** na dobę / 40 godzin tygodniowo.
- **Stopień umiarkowany i znaczny:** Pracuje maksymalnie **7 godzin** na dobę / 35 godzin tygodniowo.

**⚠ WAŻNE:** Skrócony czas pracy (7h) nie może powodować obniżenia wynagrodzenia. Pracownik pracujący 7 godzin otrzymuje **100% pensji** określonej w umowie (tak jak za pełen etat).

## 2. Na czym polega "Pułapka Zadaniowa"?

W systemie zadaniowym pracodawca nie ewidencjonuje godzin, ale wymiar zadań musi być tak ustalony, aby pracownik mógł je wykonać w ramach swojej normy.

**Scenariusz błędu:** Zatrudniasz zdalnie analityka (OzN stopień umiarkowany). Dajesz mu taki sam pakiet raportów do wykonania, jak jego koledze bez orzeczenia. Kolega robi to w 8 godzin. Twój pracownik OzN również robi to w 8 godzin, siedząc w domu.

**Konsekwencja prawna:** Właśnie zleciłeś pracownikowi OzN pracę w godzinach nadliczbowych. Jest to złamanie **bezwzględnego zakazu pracy w nadgodzinach** dla osób z umiarkowanym/znacznym stopniem niepełnosprawności.

**Jak tego uniknąć?** Przy planowaniu zadań w systemie zdalnym/zadaniowym dla osoby ze stopniem umiarkowanym lub znacznym, musisz stosować przelicznik **0,875** etatu standardowego pracownika (7/8).

- *Przykład:* Jeśli norma dla zespołu to obsługa 40 zgłoszeń dziennie, pracownik OzN powinien mieć cel ustawiony na 35 zgłoszeń.

### 3. Bezwzględny zakaz nadgodzin i pory nocnej

Osoba z niepełnosprawnością (każdy stopień, również lekki!) **nie może** być zatrudniona:

1. W porze nocnej.
2. W godzinach nadliczbowych.

W pracy zdalnej jest to trudne do wyłapania, bo pracownicy często sami przesuwiają sobie pracę na wieczór.

**Rekomendacja:** W regulaminie pracy zdalnej lub w indywidualnym porozumieniu z pracownikiem OzN wyraźnie zapisz, że praca nie może być wykonywana w godzinach nocnych (zazwyczaj 21:00/22:00 – 6:00/7:00), a logowania systemowe w tym czasie będą traktowane jako naruszenie regulaminu, a nie praca.

### 4. Wyjątek od reguły: zgoda lekarza (Art. 16)

Czy "sztywne 7 godzin" to wyrok? Nie. Przepisy pozwalają na odstępstwo, które jest bardzo często stosowane na wniosek samych pracowników (którzy chcą pracować tyle samo co koledzy i brać nadgodziny).

Norm i zakazów (7h pracy, zakaz nocy i nadgodzin) **nie stosuje się**, jeżeli:

1. Pracownik jest zatrudniony przy pilnowaniu mienia (w pracy zdalnej rzadkie).
2. **Lekarz przeprowadzający badania profilaktyczne (medycyna pracy) lub lekarz sprawujący opiekę nad pracownikiem wyrazi na to zgodę.**

#### Jak to przeprowadzić procesowo?

1. Pracownik składa wniosek do pracodawcy o skierowanie na badania w celu uzyskania zgody na pracę w normach ogólnych (8h).
2. Pracodawca wydaje skierowanie do lekarza medycyny pracy.

3. Lekarz wydaje zaświadczenie o braku przeciwwskazań do pracy w systemie 8h.
4. Od tego momentu pracownik pracuje jak każda inna osoba (8h, może mieć nadgodziny, może pracować w nocy).

**💡 Wskazówka:** Koszt takiego dodatkowego badania ponosi pracodawca. Warto to zasugerować na etapie onboardingu, jeśli pracownik zgłasza chęć pełnej dyspozycyjności, ale **nigdy nie można tego wymuszać**.

## 5. Ewidencja czasu pracy w systemach HR

Dla pracowników ze stopniem znacznym/umiarkowanym (bez zgody lekarza na 8h) systemy kadrowe muszą być skonfigurowane niestandardowo.

Element	Pracownik standardowy	Pracownik OzN (umiark./znacznym)
Norma dobowa	8 godzin	7 godzin
Norma tygodniowa	40 godzin	35 godzin
Nadgodziny	Powyżej 8. Godziny	Powyżej 7. Godziny (🚫 ZAKAZANE!)
Wyjście prywatne	Odpracowanie 1:1	Odpracowanie możliwe tylko w ramach tej samej doby (do 7h), trudne w realizacji.

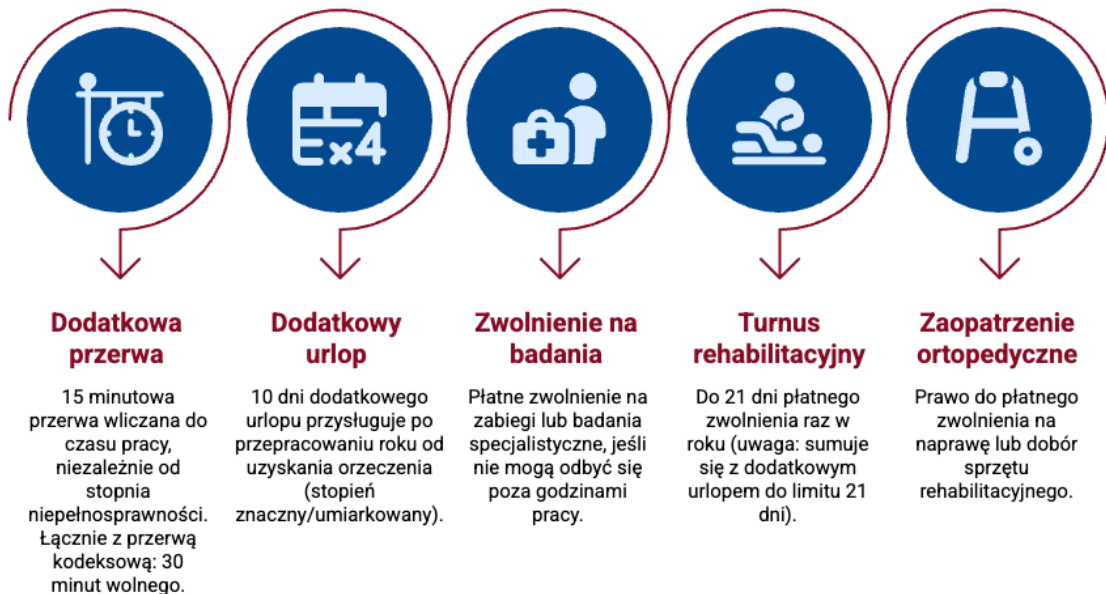
**⚠ Pułapka systemowa:** Wiele systemów HR domyślnie ustawia "pełen etat = 8h". Jeśli nie zmienisz tego w ustawieniach kalendarza konkretnego pracownika, system będzie błędnie naliczał niedogodziny lub błędnie wyliczał stawkę godzinową przy urlopach.

## A.2. Dodatkowe uprawnienia w domowym biurze

Praca zdalna daje dużą elastyczność, ale **nie anuluje** specyficznych uprawnień pracowniczych wynikających z ustawy o rehabilitacji. Wielu pracodawców błędnie zakłada, że skoro pracownik jest w domu, to „sam sobie zorganizuje przerwy” lub „wyskoczy do lekarza w ramach obiadu”.

**⚠ Uważaj:** Takie podejście to prosta droga do roszczeń pracowniczych. Uprawnienia OzN są sztywne i muszą być ewidencjonowane, nawet w trybie *home office*.


### PRZYWILEJE PRACOWNIKA OZN W TRYBIE ZDALNYM



## 1. Dodatkowa przerwa (15 minut) – czy się należy w domu?

Osoba z orzeczeniem o niepełnosprawności (niezależnie od stopnia – lekki, umiarkowany, znaczny) ma prawo do  **dodatkowej przerwy w pracy na gimnastykę usprawniającą lub wypoczynek**.

- **Wymiar:** 15 minut.
- **Płatność:** 100% płatna (wliczana do czasu pracy).
- **Kumulacja:** Jeśli pracownik pracuje powyżej 6 godzin dziennie, przysługuje mu standardowa przerwa kodeksowa (15 min) ORAZ przerwa rehabilitacyjna (15 min). Łącznie: **30 minut płatnego wolnego**.

 **Wskazówka 4.0:** W pracy zdalnej trudno sprawdzić, czy pracownik faktycznie ćwiczy. Nie o to jednak chodzi. Chodzi o **ewidencję**.

- W regulaminie pracy zdalnej ustal, że ta przerwa nie wymaga każdorazowej zgody, ale powinna być odznaczona w systemie (np. status na Teams „Zaraz wracam” lub blokada w kalendarzu „Przerwa rehabilitacyjna”).
- Dzięki temu, jeśli pracownik ulegnie wypadkowi w tym czasie (np. przewróci się na macie do ćwiczeń), sytuacja jest prawnie jasna – był w pracy.

## 2. Płatne zwolnienie na badania i sprzęt (Art. 20)

To jeden z najczęstszych punktów zapalnych. Pracownik z umiarkowanym lub znacznym stopniem niepełnosprawności ma prawo do **zwolnienia od pracy z zachowaniem prawa do wynagrodzenia** w dwóch sytuacjach:

1. W celu wykonania badań specjalistycznych, zabiegów leczniczych lub usprawniających.
2. W celu uzyskania zaopatrzenia ortopedycznego lub jego naprawy.

**👉 Warunek kluczowy:** Zwolnienie przysługuje tylko wtedy, gdy czynności te nie mogą być wykonane poza godzinami pracy.

**Jak to zarządzać zdalnie?** W modelu zdalnym pracownicy często „znikają” na godzinę, by pojechać do lekarza, a potem „odpracowują” to wieczorem. Przy OzN jest to błąd!

### ⊖ Czego NIE WOLNO:

- Nie możesz kazać pracownikowi OzN „odpracowywać” wizyty u specjalisty (bo to byłoby nadgodzinami).
- Nie możesz kazać mu brać urlopu wypoczynkowego na te badania.

### ✅ Prawidłowa procedura:

1. Pracownik zgłasza wyjście (np. 10:00–12:00) na badania.
2. Przynosi (lub przesyła skanem) zaświadczenie lekarskie potwierdzające wizytę.
3. Za te 2 godziny płacisz normalne wynagrodzenie (liczone jak ekwiwalent za urlop). Pracownik nie musi ich odpracowywać.

## 3. Turnus rehabilitacyjny a praca zdalna

Pracownikowi ze stopniem znacznym lub umiarkowanym przysługuje prawo do zwolnienia w wymiarze do **21 dni roboczych** w celu uczestnictwa w turnusie rehabilitacyjnym (nie częściej niż raz w roku).

**⚠ Pułapka „Workation w sanatorium”.** Pracownicy czasem pytają: „Szefie, jadę do sanatorium, ale będę brał laptopa i pracował popołudniami, żeby nie tracić urlopu”. Odpowiedź powinna brzmieć: **NIE**.

### Dlaczego?

- Celem turnusu jest rehabilitacja. Jeśli pracownik pracuje, to się rehabilituje.
- Jeśli pracownik pracuje podczas turnusu, ZUS i PFRON mogą zakwestionować zasadność wypłaty wynagrodzenia za czas zwolnienia

(za turnus płaci pracodawca, a potem odzyskuje to z PFRON/składek, o ile spełnione są warunki).

**Limit 21 dni (zasada naczyń połączonych):** Łączny wymiar dodatkowego urlopu wypoczynkowego (10 dni) i zwolnienia na turnus (21 dni) nie może przekroczyć **21 dni w roku kalendarzowym**.

- *Przykład:* Jeśli pracownik był na 14-dniowym turnusie, zostaje mu tylko 7 dni dodatkowego urlopu (a nie 10).

#### 4. Dodatkowy urlop wypoczynkowy (10 dni)

Osobie ze znacznym lub umiarkowanym stopniem przysługuje dodatkowe **10 dni urlopu** (łącznie 30 lub 36 dni w roku).

💡 **Pro-tip dla managera:** W pracy zdalnej, gdzie zciera się granica wypoczynku, zachęcaj pracowników do wykorzystywania tego urlopu w blokach (tygodniowych), a nie jako „pojedyncze dni na załatwianie spraw”. Wypoczęty pracownik zdalny jest efektywniejszy.

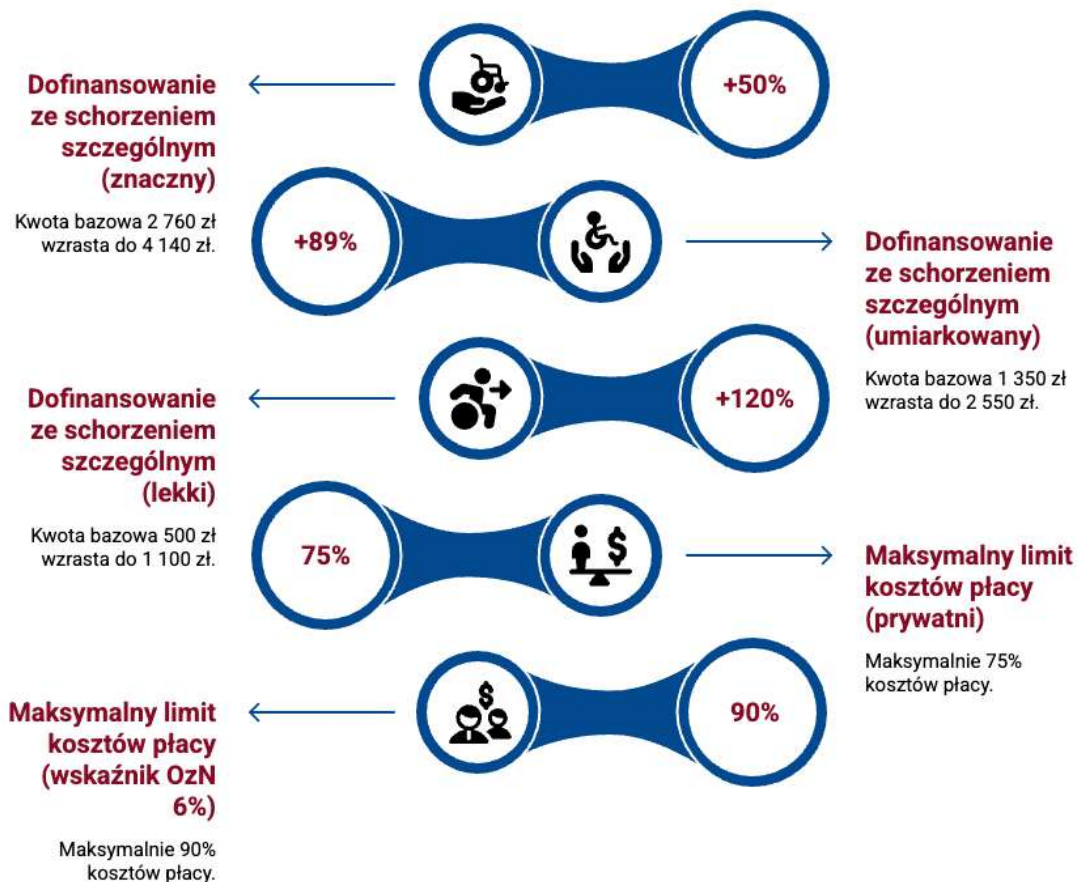
Uprawnienie	Dla kogo?	Czy trzeba odpracować?	Czy płatne?
Przerwa 15 min	Każdy stopień	NIE	TAK (100%)
Wyjście na badania	Umiarkowany / Znaczny	NIE (jeśli nie da się po godzinach)	TAK
Turnus (21 dni)	Umiarkowany / Znaczny	NIE	TAK (specjalne zasady)
Dodatkowy urlop (10 dni)	Umiarkowany / Znaczny	NIE	TAK

## A.3. Finanse: Dofinansowania PFRON (2025/2026)

Dla wielu pracodawców głównym motywatorem do zatrudniania OzN jest wsparcie finansowe z Systemu Obsługi Dofinansowań i Refundacji (SODiR). W modelu zdalnym te pieniądze są tak samo dostępne jak w stacjonarnym – PFRON nie dyskryminuje home office.

🔑 **Kluczowa zasada:** Dofinansowanie przysługuje do wynagrodzenia pracownika, niezależnie od tego, czy pracuje on w biurze w Warszawie, czy w domu na Mazurach.

### MAKSYMALNE MIESIĘCZNE DOFINANSOWANIE DO PENSJI (2025/2026)



## 1. Aktualne stawki dofinansowań (maksymalne kwoty)

W 2025 roku obowiązują podwyższone stawki bazowe (waloryzacja wprowadzona w II połowie 2024). Poniższa tabela przedstawia maksymalne kwoty, jakie możesz otrzymać co miesiąc na jednego pracownika.

**Tabela: Miesięczne dofinansowanie do wynagrodzeń (SODiR)**

Stopień niepełnosprawności	Kwota bazowa (schorzenia ogólne)	Kwota podwyższona* (schorzenia szczególne)
Znaczny	2 760 zł	4 140 zł
Umiarkowany	1 550 zł	2 585 zł
Lekki	575 zł	1 265 zł

\*Kwota podwyższona przysługuje, jeśli pracownik posiada orzeczenie ze schorzeniem szczególnym: choroba psychiczna (02-P), upośledzenie umysłowe (01-U), całościowe zaburzenia rozwojowe (12-C), epilepsja (06-E) lub (wyłącznie dla osób niewidomych w stopniu znacznym/umiarkowanym) choroby wzroku (04-O).

**⚠ Ważne ograniczenie (Limit 75% / 90%):** Kwota dofinansowania nie może przekroczyć:

- **75% kosztów płacy** (wynagrodzenie brutto + narzuty pracodawcy) – dla firm prywatnych (otwarty rynek pracy).
- **90% kosztów płacy** – dla pracodawców wykonujących działalność gospodarczą, u których wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych wynosi co najmniej 6%.

**💡 Przykład kalkulacji:** Zatrudniasz zdalnie informatyka (stopień znaczny, schorzenie narządu ruchu – wózek). Jego pensja to 8 000 zł brutto (koszt pracodawcy ok. 9 600 zł).

- Przysługuje Ci: **2 760 zł** dofinansowania co miesiąc.
- Ponieważ 2 760 zł to mniej niż 75% jego kosztów płacy (7 200 zł), otrzymasz pełną kwotę 2 760 zł.

## 2. Efekt zachęty (metoda ilościowa vs jakościowa)

Aby otrzymać dofinansowanie na nowego pracownika zdalnego, musisz wykazać tzw. **efekt zachęty**. Wiele firm boi się tego terminu, a w praktyce oznacza on po prostu, że zatrudnienie OzN nie odbyło się kosztem zwolnienia innego pracownika.

Masz dwie ścieżki wykazania efektu zachęty:

1. **Metoda ilościowa:** Wykazujesz, że stan zatrudnienia netto (w etatach) w firmie wzrósł w porównaniu do średniej z ostatnich 12 miesięcy.
2. **Metoda jakościowa (częstsza):** Jeśli stan zatrudnienia nie wzrósł (bo ktoś odszedł), musisz wykazać, że wakat powstał w wyniku:
  - o Dobrowolnego rozwiązania umowy przez poprzednika.
  - o Przejścia na emeryturę/rentę.
  - o Zwolnienia dyscyplinarnego.
  - o Redukcji etatu w celu obsadzenia go osobą z niepełnosprawnością (uwaga: ryzykowne).

**Dobra praktyka:** W teczce osobowej nowego pracownika przechowuj notatkę służbową: *"Zatrudnienie Pana X (OzN) nastąpiło na wakat powstały po Pani Y, która rozwiązała umowę za porozumieniem stron w dniu..."*.

## 3. Zwrot kosztów wyposażenia stanowiska (Art. 26) – Home Office

Pracodawca może ubiegać się o zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej (do wysokości 15-krotności przeciętnego wynagrodzenia!).

**Czy można za to kupić biurko do domu pracownika? TAK**, ale pod pewnymi warunkami:

1. **Własność:** Sprzęt (biurko, fotel ergonomiczny, specjalistyczny monitor, oprogramowanie) pozostaje własnością firmy. Musi być wpisany do ewidencji środków trwałych/wyposażenia.

2. **Kontrola:** PFRON (lub Starostwo) ma prawo skontrolować to stanowisko przez 3 lata (okres trwałości). W przypadku pracy zdalnej oznacza to konieczność wpuszczenia kontrolera do domu pracownika.
3. **Zasadność:** Musisz udowodnić, że zakupiony sprzęt jest niezbędny ze względu na niepełnosprawność (np. biurko z regulacją wysokości dla osoby z chorym kręgosłupem). Zwykły laptop dla każdego pracownika nie podlega refundacji w tym trybie (chyba że jest specjalistyczny).


⊖ **Pułapka:** Jeśli pracownik zwolni się przed upływem 36 miesięcy, musisz:

- Zatrudnić na to miejsce inną osobę niepełnosprawną (w ciągu 3 miesięcy).
- LUB zwrócić dofinansowanie (proporcjonalnie).
- W pracy zdalnej odzyskanie dużego biurka od byłego pracownika z drugiego końca Polski bywa logistycznie trudniejsze niż jego wartość. Rozważ to.

## 4. Refundacja kosztów szkolenia pracownika zdalnego


Możesz ubiegać się o zwrot do **70% kosztów szkoleń** dla pracowników niepełnosprawnych (tzw. pomoc de minimis).

- Dotyczy to również szkoleń online (np. kursy programowania, marketingu, obsługi narzędzi AI).
- Jest to świetny sposób na podniesienie kwalifikacji zespołu zdalnego niemal za darmo.

 **Wskazówka 4.0:** PFRON coraz chętniej finansuje szkolenia z zakresu dostępności cyfrowej dla pracowników OzN, co wpisuje się w misję naszego projektu.

## A.4. Racjonalne Usprawnienia (Reasonable Accommodation) – wymóg UE

Zatrudniając pracownika z niepełnosprawnością, wchodzisz w obszar standardów unijnych. Pojęcie "**racjonalnych usprawnień**" nie jest dobrą wolą pracodawcy, ale jego prawnym obowiązkiem.

 **Definicja prawna:** Zgodnie z ustawą o rehabilitacji (art. 23a) oraz Konwencją ONZ, pracodawca jest obowiązany wprowadzić niezbędne racjonalne usprawnienia dla osoby z niepełnosprawnością, chyba że ich wprowadzenie nakładałoby na niego **nieproporcjonalnie wysokie obciążenia**.

Mówiąc prościej: Musisz zmienić procesy w firmie tak, aby pracownik OzN mógł pracować tak samo wydajnie jak inni, o ile nie doprowadzi to Twojej firmy do bankructwa lub paraliżu.

### PROCEURA RACJONALNYCH USPRAWNIEŃ



### 1. Przystosowanie vs Usprawnienie – jaka to różnica?

Wielu pracodawców myli te pojęcia. W pracy zdalnej różnica jest fundamentalna.

Cecha	Przystosowanie stanowiska (Adaptation)	Racjonalne Usprawnienie (Accommodation)
Charakter	Techniczny / twardy	Organizacyjny / procesowy
Przykłady	Zakup specjalistycznej klawiatury, monitora brajlowskiego, fotela.	Zmiana godzin pracy, zmiana formy instrukcji (pisemna zamiast ustnej), zgoda na pracę zdalną.
Koszty	Często wysokie (refundowane przez PFRON).	Często zerowe lub niskie.
Wdrożenie	Jednorazowe (zakup).	Ciągłe (kultura pracy).

## 2. Przykłady racjonalnych usprawnień w pracy zdalnej

Co w praktyce oznacza "racjonalne usprawnienie" dla pracownika siedzącego w domu?

### ✓ Dla osób niesłyszących / słabosłyszących:

- Zapewnienie tłumacza PJM online podczas spotkań zespołowych.
- Włączenie automatycznych napisów (Live Captions) na Teams/Zoom.
- Zasada: "Każde polecenie ustne musi być potwierdzone mailem/na czacie".

### ✓ Dla osób niewidomych / słabowidzących:

- Przesyłanie materiałów na spotkanie wcześniej (aby lektor zdążył je przeczytać).
- Zakaz używania skanów (obrazków) jako dokumentów tekstowych – wymóg formatów dostępnych (Word, przeszukiwalny PDF).

### ✓ Dla osób z neuro różnorodnością (ASD, ADHD):

- Zwolnienie z obowiązku włączania kamery (jeśli kontakt wzrokowy stresuje pracownika).
- Dozwolone nagrywanie spotkań (aby pracownik mógł wrócić do treści, jeśli stracił koncentrację).
- Komunikacja asynchroniczna (brak wymogu natychmiastowego odpisywania na czacie).

### ✓ Dla osób z chorobami przewlekłymi (np. cukrzyca, bóle kręgosłupa):

- Elastyczny grafik (przerwy na zastrzyki insulinowe w stałych porach).
- Możliwość pracy w pozycji leżącej (jeśli efekty pracy są dowożone).

### 3. Gdzie leży granica? (nieproporcjonalne obciążenie)

Pracodawca ma prawo odmówić, jeśli żądanie pracownika jest nieracjonalne lub zbyt kosztowne.

💡 **Test racjonalności:** Czy usprawnienie jest finansowane ze środków publicznych? Zgodnie z prawem, ciężar **nie jest nieproporcjonalny**, jeżeli jest w wystarczającym stopniu rekompensowany ze środków publicznych (PFRON).

- *Przykład:* Pracownik żąda oprogramowania powiększającego za 2000 zł.
- *Analiza:* PFRON zwraca te koszty. Zatem odmowa zakupu jest nieuzasadniona i stanowi dyskryminację.

#### ⊖ **Kiedy możesz odmówić (przykłady):**

- **Remont mieszkania:** Pracownik poruszający się na wózku żąda od pracodawcy sfinansowania przebudowy łazienki w jego prywatnym domu. (To obowiązek państwa/PCPR w ramach likwidacji barier architektonicznych, a nie pracodawcy).
- **Zmiana istoty pracy:** Osoba zatrudniona jako telefoniczny doradca klienta traci głos i żąda przeniesienia do działu księgowości, nie mając kwalifikacji. (Racjonalne usprawnienie ma umożliwić pracę na danym stanowisku, a nie tworzyć nowe stanowisko na siłę).
- **Paraliż firmy:** Pracownik żąda przesunięcia cyklicznego spotkania całego działu (50 osób) na inną godzinę, co zdezorganizuje pracę wszystkich innych.

### 4. Konsekwencje odmowy (dyskryminacja)

Odmowa wprowadzenia racjonalnych usprawnień jest traktowana jako naruszenie zasady równego traktowania w zatrudnieniu.

⚠ **Ryzyko:** Pracownik może pozwać firmę do Sądu Pracy o odszkodowanie.

- **Wysokość odszkodowania:** Nie niższe niż minimalne wynagrodzenie za pracę.
- **Brak górnego limitu:** Sąd zasądza kwotę adekwatną do poniesionej krzywdy. W przypadku dużych korporacji kwoty te mogą być znaczące.

💡 **Rekomendacja 4.0:** Stwórz prostą procedurę zgłaszania potrzeb:

1. Pracownik zgłasza potrzebę (mailowo).
2. HR analizuje koszt i możliwość dofinansowania PFRON.
3. Decyzja (Wdrożenie lub Uzasadniona Odmowa). Dokumentuj każdy taki przypadek. To Twój dowód w sądzie, że działałeś racjonalnie.

## Podsumowanie modułu A

Zatrudnianie osób z niepełnosprawnością w modelu zdalnym jest finansowo opłacalne i organizacyjnie możliwe, pod warunkiem, że **zdejmiesz z oczu „okulary kodeksowe” i założysz „okulary rehabilitacyjne”**.

Najważniejsza lekcja z tego modułu?

**System zadaniowy nie zwalnia z limitu 7 godzin.** To najczęstszy błąd, który kosztuje pracodawców przegrane sprawy w sądzie. Jeśli jednak pilnujesz czasu pracy i dokumentujesz usprawnienia, zyskujesz dostęp do potężnego wsparcia z PFRON (nawet 4 140 zł miesięcznie), które z nawiązką pokrywa ewentualne koszty organizacyjne.

### CHECKLISTA BEZPIECZEŃSTWA:

Zanim zatrudnisz pierwszą osobę z orzeczeniem w trybie zdalnym, upewnij się, że masz te 5 punktów:

OBSZAR	PYTANIE KONTROLNE	STATUS
CZAS PRACY	Czy w systemie kadrowym/grafiku pracownika ze stopniem znacznym/umiarkowanym ustawiłeś normę <b>7h (35h tygodniowo)</b> zamiast standardowych 8h?	<input type="checkbox"/>

OBSZAR	PYTANIE KONTROLNE	STATUS
NADGODZINY	Czy masz pewność, że zakres zadań (w systemie zadaniowym) jest realny do wykonania w 7 godzin? (Pamiętaj: bezwzględny zakaz nadgodzin!).	<input type="checkbox"/>
UPRAWNIENIA	Czy Twój Regulamin lub system ewidencji uwzględnia <b>dotatkową przerwę (15 min)</b> wliczaną do czasu pracy?	<input type="checkbox"/>
PFRON	Czy posiadasz kalkulację "efektu zachęty" dla nowo zatrudnionego pracownika (metoda ilościowa lub jakościowa)?	<input type="checkbox"/>
USPRAWNIENIA	Czy posiadasz procedurę zgłaszania potrzeb (racjonalnych usprawnień) i czy wiesz, jak sfinansować je ze środków publicznych?	<input type="checkbox"/>

**Co dalej?** Skoro fundamenty prawne i finansowe mamy już wylane, czas przejść do ludzi. Jak rekrutować, żeby nie dyskryminować? Jak witać w zespole, żeby pracownik nie czuł się wykluczony? Zapraszamy do **Modułu B: Rekrutacja, Onboarding i Kultura (Soft HR)**.