



Ministerstwo Rodziny,
Pracy i Polityki Społecznej



Polska Unia
Zatrudnienia
Wspomaganego



POLSKA FEDERACJA
ZATRUDNIENIA
WSPOMAGANEGO

Standaryzacja modelu zatrudnienia wspomaganego w Polsce

Fundusze Europejskie

Standard organizacyjny Agencji Zatrudnienia Wspomaganego



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



MODUŁ II. STANDARD ORGANIZACYJNY

Podstawa funkcjonowania Agencji Zatrudnienia Wspomaganego. Określa zasady organizacji i realizacji działań AZW, wspierając wysoką jakość usług, profesjonalizm oraz rozwój inkluzyjnego rynku pracy.



1



Usystematyzowanie działań AZW

Porządkuje sposób funkcjonowania Agencji, określając zasady organizacji pracy, zakres odpowiedzialności oraz kluczowe procesy realizowane w ramach usług zatrudnienia wspomaganego.

2



Jakość i profesjonalizm

Zapewnia porównywalny poziom świadczonych usług, wspiera podnoszenie profesjonalizmu i etyki działań oraz tworzy wspólne zasady działania dla wszystkich realizatorów.

3



Skuteczność i rozwój

Umożliwia ocenę skuteczności działań, wspiera rozwój inkluzyjnego rynku pracy oraz stanowi podstawę do certyfikacji AZW.

Standard organizacyjny tworzy wspólne ramy funkcjonowania AZW, zapewniając jakość, profesjonalizm i możliwość oceny skuteczności świadczonych usług.

MODUŁ II. STANDARD ORGANIZACYJNY

Podstawa funkcjonowania Agencji Zatrudnienia Wspomaganego. Określa zasady organizacji i realizacji działań AZW, wspierając wysoką jakość usług, profesjonalizm oraz rozwój inkluzyjnego rynku pracy.



1



Rola AZW

Określa misję, cele i zadania Agencji Zatrudnienia Wspomaganego oraz jej miejsce w systemie wsparcia.

2



Organizacja pracy AZW

Porządkuje strukturę, zasady funkcjonowania i kluczowe procesy realizowane w ramach usług zatrudnienia wspomaganego.

3



Kadra AZW

Określa wymagania wobec zespołu, zakres kompetencji oraz zasady współpracy i rozwoju kadry.

4



Zasoby lokalowo – techniczne

Określa wymagania dotyczące zaplecza lokalowego, wyposażenia oraz infrastruktury niezbędnej do realizacji usług.

5



Dostępność AZW

Zapewnia dostępność architektoniczną, cyfrową, informacyjno-komunikacyjną oraz proceduralną.

6



System zarządzania jakością

Określa zasady monitorowania, ewaluacji i doskonalenia jakości usług oraz zarządzania ryzykiem.

7



Certyfikacja AZW

Stanowi podstawę do certyfikacji Agencji Zatrudnienia Wspomaganego, określając kryteria i zasady jej przeprowadzania.

Standard organizacyjny tworzy wspólne ramy funkcjonowania AZW, zapewniając jakość, profesjonalizm i możliwość oceny skuteczności świadczonych usług.

Agencja Zatrudnienia Wspomaganego

■ Definicja

To wyspecjalizowana, wyodrębniona organizacyjnie i finansowo, jednostka świadcząca usługę zatrudnienia wspomaganego na otwartym rynku pracy na rzecz osób z niepełnosprawnościami, realizowaną w oparciu o pięcioetapowy Model Usługi Zatrudnienia Wspomaganego.

■ Cel działania

Celem AZW jest **wspieranie osób z niepełnosprawnościami w podejmowaniu i utrzymaniu pracy na otwartym rynku poprzez kompleksowe działania dostosowane do ich potrzeb i predyspozycji**. Agencja realizuje to m.in. poprzez diagnozę, indywidualne plany działania, przygotowanie zawodowe, pośrednictwo pracy oraz wsparcie podczas adaptacji na stanowisku pracy i rozwoju zawodowego.

Organizacja pracy AZW

AZW działa w oparciu o jasne zasady funkcjonowania i posiada:

- **Strukturę organizacyjną** - określa role i zadania kadry oraz tworzy przyjazne środowisko pracy.

W początkowym okresie działalności wystarczająca jest płaska struktura, charakteryzująca się niewielką liczbą szczebli hierarchii, z naciskiem na współpracę i wysokim poziomem samodzielności specjalistów.

AZW dostosowuje strukturę do swoich potrzeb i możliwości oraz rozwija ją wraz z rozwojem organizacji.

- **Regulamin** - stanowi podstawowy dokument organizacyjny AZW. Określa cele, strukturę, zadania i zależności stanowiskowe, zasady funkcjonowania, sposób podejmowania decyzji oraz standardy pracy, dzięki czemu wsparcie udzielane osobom z niepełnosprawnościami jest profesjonalne i oparte na jednolitych procedurach oraz zgodne z MZW.

- **Kodeks etyczny** - określa standardy postępowania kadry, zapewniając poszanowanie godności, autonomii i praw osób z niepełnosprawnościami, a także wspiera rozwój kultury organizacyjnej opartej na zaufaniu i odpowiedzialności.

Kadra Agencji Zatrudnienia Wspomaganego

W strukturze AZW wyodrębniono 4 grupy stanowisk

1. Stanowiska wiodące:

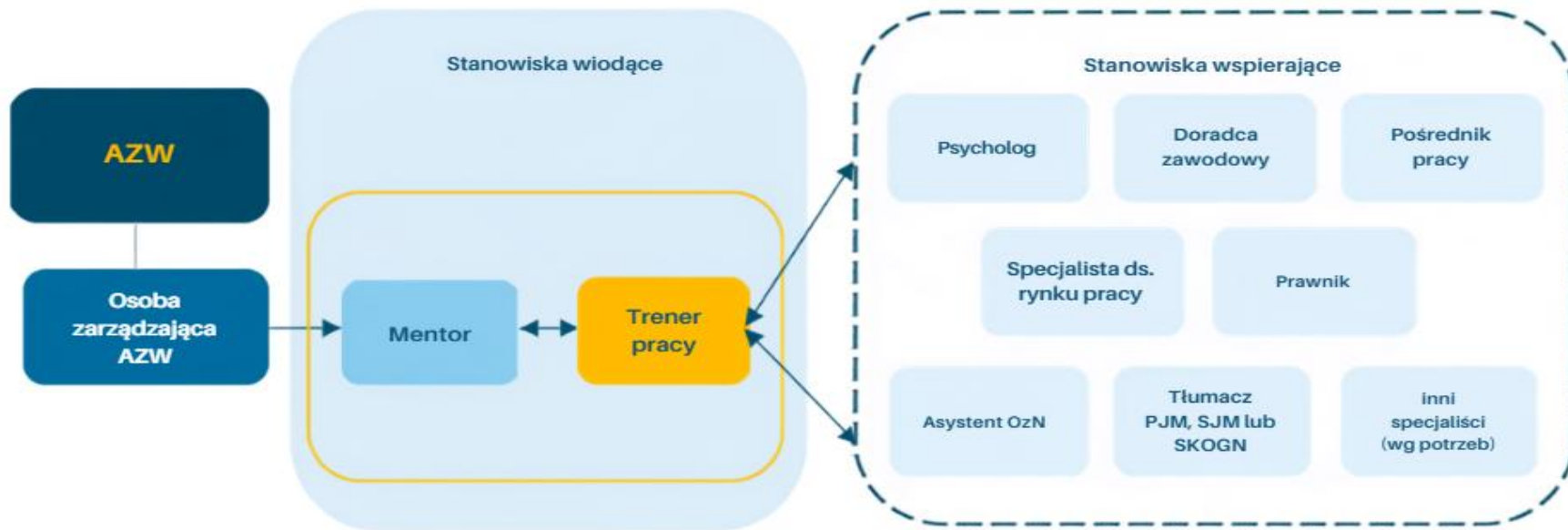
- osoba zarządzająca AZW,
- trenerzy pracy,
- mentor (rekomendowanie, ale nie obligatoryjne w pierwszym okresie funkcjonowania AZW).

2. Stanowiska wspierające: psycholog, doradca, zawodowy, pośrednik pracy, specjalista ds. rynku pracy, prawnik, inni specjaliści (wg potrzeb).

3. Specjaliści realizujący usługi wspierające: asystent osoby z niepełnosprawnością, tłumacz PJM,

4. Stanowiska/komórki wsparcia organizacyjno- administracyjnego: np. specjalista ds. kadr i płac, księgowy, inspektor ochrony danych, specjalista ds. promocji itp.

Struktura organizacyjna AZW w ujęciu funkcjonalnym



Źródło: Opracowanie własne

Kadra Agencji Zatrudnienia Wspomaganego

Trener pracy

Wymagania:

- posiada wykształcenie min. średnie,
- mile widziane wykształcenie wyższe lub podyplomowe – psychologia, socjologia, pedagogika, doradztwo zawodowe,
- co najmniej 6 m-cy doświadczenia zawodowego (zatrudnienie, wolontariat, staż).

Kompetencje :

- szczegółowa znajomość MZW,
- etyka pracy i znajomość funkcjonowania osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności,
- umiejętności budowania pozytywnych relacji,
- kultura osobista, takt i zdolności negocjacyjne,
- samodzielność, umiejętności organizacyjne, elastyczność, otwartość na nowe doświadczenia i zmienne warunki pracy,
- odporność psychiczna, zdolności do działania pod wpływem stresu oraz asertywność.

Zadania i obowiązki trenera pracy

- Udział w procesie rekrutacji osoby z niepełnosprawnością i kwalifikacji do programu usługi zatrudnienia wspomaganego – przyjmowanie zgłoszeń, prowadzenie rozmów wstępnych, weryfikacja formalna i jakościowa.
- Identyfikacja potrzeb, możliwości i potencjału zawodowego osób z niepełnosprawnością.
- Tworzenie profilu zawodowego i Indywidualnego Planu Działania we współpracy z osobą z niepełnosprawnością.
- Włączanie kręgu wsparcia (rodzina, opiekunowie, asystenci, instytucje) za zgodą osoby z niepełnosprawnością.
- Współpraca z pracodawcami – diagnozowanie potrzeb kadrowych, prezentacja usługi, budowanie partnerstwa.
- Analiza stanowiska pracy i ocena warunków zatrudnienia pod kątem dostępności i możliwości klienta.
- Przygotowanie pracodawcy i zespołu do zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością (edukacja, doradztwo, konsultacje).
- Organizacja i prowadzenie szkolenia stanowiskowego – wdrożenie i adaptacja pracownika w miejscu pracy.
- Monitorowanie zatrudnienia – regularne wizyty w miejscu pracy, wsparcie adaptacyjne i interwencyjne.
- Udzielanie wsparcia interwencyjnego i uzupełniającego w sytuacjach kryzysowych lub zmian zawodowych.
- Wspieranie rozwoju kariery zawodowej osoby z niepełnosprawnością – planowanie dalszej ścieżki, awansu lub zmiany pracy.

Trener pracy – kluczowa rola w AZW

- Zbudowanie zespołu trenerów pracy oraz ich rozwój zawodowy to podstawowe zadanie związane z kadrą AZW,
- Standard określa poziom obciążenia trenera pracy w celu zapewnienia jakości wsparcia – rekomendowana liczba klientów na 1 trenera pracy – 12 osób (1 etat/160 godz.).



Zaangażowanie trenera pracy



**UMOWA O
PRACĘ**



160 GODZ.
miesięcznie



**UMOWY
CYWILNO-
PRAWNE**



160 GODZ.
miesięcznie

Źródło: Opracowanie własne

Rekrutacja, ocena i awans trenera pracy

- Standard określa **wymagania formalne oraz kompetencje trenerów pracy** (od komunikacyjnych i organizacyjnych po specjalistyczną wiedzę o potrzebach osób z niepełnosprawnością i rynku pracy),
- Opracowana przykładowa procedura rekrutacji trenera pracy jest dobrą praktyką, nie wymogiem certyfikacyjnym,
- **System oceny kadry** jest obligatoryjny dla trenerów pracy i obejmuje regularne przeglądy wyników pracy, analiza realizacji wskaźników, okresowe rozmowy (opracowane narzędzie do oceny),
- Standard określa **ścieżkę rozwoju trenerów pracy** na pięciu stopniach rozwoju zawodowego – od poziomu startowego do poziomu eksperta,
- AZW stosuje **obiektywne i mierzalne kryteria awansu na kolejne poziomy rozwoju** w roli trenera pracy (doświadczenie, poziom kompetencji, dodatkowe wymagania formalne),
- Trenerzy pracy, posiadający doświadczenie w realizacji zatrudnienia wspomaganego mają możliwość szybszego awansu, jeśli wykażą odpowiednie do danego etapu rozwoju trenera pracy wiedzę i umiejętności, potwierdzone oceną pracowniczą.

Ścieżka rozwoju zawodowego trenera pracy (1 z 2)



Źródło: Opracowanie własne

Ścieżka rozwoju zawodowego trenera pracy (2 z 2)

Poziom	Startowy	Początkujący	Samodzielny	Zaawansowany	Eksperski
Wymagane doświadczenie	Do 3 m-cy	Od 3 m-cy do 1 roku	Od 1 roku do 2 lat	Od 2 lat do 3 lat	Powyżej 3 lat + 3 lata jako lider zespołu
Wiedza i umiejętności	Podstawa wiedzy o UZW, znajomość procedur, obserwacja doświadczonych TP	Zna zasady współpracy z pracodawcami i instytucjami rynku pracy, potrafi tworzyć i realizować IPD	Zna i wdraża rozwiązania MZW, rozwiązywanie trudności, współpraca z pracodawcami	Rozwinięta wiedza ekspercka o ZW, współtworzy standardy i procedury AZW, szkoli nowych TP	Ekspert UZW, prowadzi szkolenia i mentoring dla zespołu, współpracuje przy opracowaniu standardów jakości
Samodzielność	Asystowanie przy klientach, udział w wizytach u pracodawców	Pracuje przy wsparciu, monitoruje postępy, raportuje, dokumentuje efekty, współpracuje z pracodawcami	Samodzielnie monitoruje adaptację zawodową, raportuje, dokumentuje efekty, współpracuje z pracodawcami	Wysoki poziom samodzielności, współtworzy standardy i procedury, szkoli nowych trenerów	Jest mentorem dla innych TP, realizuje działania z zakresu zarządzania jakością
Potrzeba wsparcia	Wymaga stałego wsparcia	Prowadzi klientów przy wsparciu	Sporadycznie konsultuje trudniejsze sytuacje	Minimalna, głównie w przypadku złożonych sytuacji	Nie wymaga, sam zapewnia wsparcie innym TP

Standard szkoleń

Główne założenia:

- **Progresja kompetencyjna:** system oparty na 5-stopniowej ścieżce rozwoju trenera pracy (od poziomu startowego do poziomu eksperckiego),
- **Model spiralny:** każde kolejne doświadczenie i szkolenie pogłębia wcześniej nabyte umiejętności, zamiast dodawać nowe teorie,
- **Edukacja trenera wspiera** jest przez jego pracę własną,
- **Dwa wymiary profesjonalizmu:** równoległy rozwój kompetencji **operacyjnych** (skuteczność działania) oraz **refleksyjnych** (etyka, odpowiedzialność).

Formy kształcenia:

- **Szkolenia stacjonarne:** moduły obowiązkowe i rekomendowane,
- **Portfolio trenera pracy:** osobiste, refleksyjne narzędzie rozwoju zawodowego,
- **Job shadowing:** nauka przez obserwację pracy doświadczonych trenerów,
- **Platforma edukacyjna:** baza wiedzy dostępna w dowolnym czasie,
- **Mentoring koleżeński:** wsparcie przez doświadczonych trenerów pracy.

Szkolenie podstawowe (wstępne) dla trenerów pracy

(3 dni, obligatoryjne)

Cele szkolenia podstawowego:

- Szczegółowe zapoznanie uczestników z logiką, strukturą i celami 5-etapowej usługi zatrudnienia wspomaganego,
- Rozwinięcie podstawowych kompetencji komunikacyjnych, w tym umiejętności prowadzenia pierwszych rozmów wspierających i wywiadu z osobą z niepełnosprawnością,
- Praktyczne zapoznanie z kluczowymi narzędziami pracy trenera, takimi jak Indywidualny Plan Działania (IPD), Indywidualny Profil Zawodowy (IPZ) oraz karta analizy stanowiska pracy,
- Wzmocnienie rozumienia konieczności przestrzegania granic w pracy pomocowej i szacunku dla sprawczości klienta.

Zasoby lokalowe i techniczne

Agencji Zatrudnienia Wspomaganego

Przestrzeń AZW jest ważnym elementem profesjonalnego wsparcia. Odpowiednie warunki lokalowe i techniczne umożliwiają sprawne funkcjonowanie AZW.

Standard zwraca uwagę na zapewnienie:

dostępności – przestrzeń przyjazna i dostępna dla wszystkich,

funkcjonalności – możliwość realizacji różnych form pracy,

bezpieczeństwa – komfort i bezpieczeństwo klientów oraz kadry,

profesjonalizmu – warunki odpowiadające charakterowi usług AZW.

Zasoby lokalowe i techniczne

Agencji Zatrudnienia Wspomagane

Pomieszczenia AZW powinny być elastyczne i możliwe do dostosowania do aktualnych potrzeb klientów oraz realizowanych działań.

Przestrzeń powinna umożliwiać:

- rozmowy indywidualne - praca 1:1 z klientem,
- pracę zespołową spotkania i współpraca kadry,
- spotkania z rodziną - wsparcie i konsultacje z bliskimi,
- spotkania z partnerami i pracodawcami - współpraca z otoczeniem klienta,
- pracę administracyjną- organizacja i dokumentowanie procesu.

Dostępność

Agencji Zatrudnienia Wspomagane

Agencja zapewnia dostępność swoich usług w trzech wymiarach:

- **dostępność architektoniczna** - przestrzeń bez barier fizycznych umożliwiającą swobodne poruszanie się (wejścia, pomieszczenia, toalety, punkty obsługi, sale spotkań),
- **dostępność komunikacyjno-informacyjna** m.in. tłumacz języka migowego, materiały w ETR, pętla indukcyjna i inne narzędzia wspierające kontakt,
- **dostępność cyfrowa** - strona internetowa, formularze i dokumenty elektroniczne zgodne z obowiązującymi zasadami WCAG co najmniej na poziomie AA.

Zarządzanie jakością Agencji Zatrudnienia Wspomaganego

System zarządzania jakością to podstawa funkcjonowania AZW jako organizacji uczącej się.

- Zapewnia spójność, przejrzystość i wysoką jakość usługi zatrudnienia wspomaganego.
- Obejmuje standaryzację procedur oraz monitoring rezultatów wsparcia - umożliwia porównywanie wyników i ocenę skuteczności działań.
- Ma charakter ciągły - AZW regularnie przeprowadza przegląd okresowy swojego funkcjonowania.
- Opiera się na dwóch kluczowych obszarach jakości: **usłudze zatrudnienia wspomaganego** i **organizacji AZW**,
- Każdy z obszarów jest powiązany z jasno określonymi kluczowymi wskaźnikami.

Wskaźniki przeglądu okresu okresowego funkcjonowania i certyfikacji AZW

Wskaźniki formalne dotyczące funkcjonowania AZW	Wskaźniki merytoryczne dotyczące usługi zatrudnienia wspomaganego	Wskaźniki merytoryczne dotyczące organizacji AZW	Wskaźniki efektywności zatrudnienia
F1. Schemat struktury organizacyjnej AZW F2. Regulamin organizacyjny F3. Kodeks etyczny F4. System rozwoju zawodowego kadry F5. System oceny kadry F6. Zasoby lokalowe F7. Zasoby techniczne F8. Dostępność architektoniczna F9. Dostępność cyfrowa F10. Dostępność komunikacyjno-informacyjna	M1. Poziom satysfakcji osób poszukujących pracy z usługi zatrudnienia wspomaganego (dotyczy etapu 1-3) M2. Poziom satysfakcji pracownika z niepełnosprawnością z warunków zatrudnienia (dotyczy etapu 4) M3. Poziom satysfakcji klienta usługi zatrudnienia wspomaganego (dotyczy etapu 5) M4. Poziom satysfakcji pracodawcy ze współpracy z AZW M5. Zgodność dokumentacji procesu zatrudnienia wspomaganego ze standardem wsparcia osoby z niepełnosprawnością	M6. Częstotliwość spotkań kadry AZW M7. Odsetek trenerów pracy, którzy ukończyli szkolenie wstępne M8. Liczba osób z niepełnosprawnością przypadających na trenera pracy	E1. Odsetek klientów AZW, którzy w wyniku udziału w usłudze zatrudnienia wspomaganego podjęli pracę na otwartym rynku pracy E2. Trwałość zatrudnienia podjętego przez klientów AZW, którzy podjęli pracę w wyniku udziału w usłudze zatrudnienia wspomaganego

Certyfikacja

Cel i proces certyfikacji AZW

- Celem certyfikacji jest rzetelne i powtarzalne potwierdzenie, że AZW działa zgodnie ze standardami MZW, w szczególności Standardem wsparcia osoby z niepełnosprawnością oraz Standardem organizacyjnym AZW.
- Proces certyfikacji obejmuje przegląd okresowy funkcjonowania AZW prowadzony przez AZW w ramach wytycznych zarządzania jakością oraz audyt zewnętrzny (audyt certyfikacyjny),
- Kończy się decyzją certyfikacyjną o przyznaniu certyfikatu lub odmowie jego przyznania – zależnie od spełnienia kryteriów na wymaganym poziomie,
- W przeglądzie okresowym funkcjonowania AZW oraz audycie certyfikacyjnym stosuje się ten sam zestaw kryteriów i wskaźników,
- Różnica polega na tym, że: **przegląd okresowy funkcjonowania AZW** prowadzony przez AZW i służy monitorowaniu wskaźników oraz przygotowaniu AZW do audytu zewnętrznego (certyfikującego) **audyt zewnętrzny** jest prowadzony przez podmiot certyfikujący jako weryfikacja w ramach procedury certyfikacji.



Fundusze Europejskie

Dziękujemy za uwagę.



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską

