

**UNIVERZITET U BEOGRADU
FAKULTET ZA SPECIJALNU EDUKACIJU I
REHABILITACIJU**

**U SUSRET INKLUZIJI –
DILEME U TEORIJI I PRAKSI**

*Priredio
Dobrivoje Radovanović*

Beograd, 2008.

**EDICIJA:
radovi i monografije**

„U SUSRET INKLUZIJI – DILEME U TEORIJI I PRAKSI“

Izdavač
Univerzitet u Beogradu
Fakultet za specijalnu edukaciju i rehabilitaciju –
Izdavački centar (CIDD)

Za izdavača
Prof. dr Dobrivoje Radovanović, dekan

Urednik edicije
Prof. dr Zorica Matejić-Đuričić

Uređivački odbor
*Prof. dr Dobrivoje Radovanović, Prof. dr Dragan Rapaić,
Prof. dr Nenad Glumbić, Prof. dr Sanja Đoković, Doc. dr Vesna Vučinić,
Prof. dr Mile Vuković, Prof. dr Svetlana Slavnić*

Recenzenti
*Prof. dr Stane Košir
Doc. dr sci. Senka Sardelić*

Štampa
„Planeta print“, Beograd

Tiraž
350

ISBN 978-86-80113-71-5

**Objavljivanje ove knjige pomoglo je
Ministarstvo nauke Republike Srbije**

*Odlukom Nastavno-naučnog veća br. 3/9 od 8.3.2008. o pokretanju
Edicije: monografije i radovi.*

www.fasper.bg.ac.yu

RUKOVOĐENJE OŠTEĆENJEM NA RADNOM MESTU

*Vesna Žigić, Zorica Savković, Marina Radić-Šestić
Univerzitet u Beogradu, Fakultet za specijalnu edukaciju i rehabilitaciju*

Celokupna politika zapošljavanja osoba s posebnim potrebama treba da se bazira na humanim razvojnim strategijama što podrazumeva kreiranje inkluzivne radne sredine i akomodaciju radnog mesta.

Rukovođenje oštećenjem na radnom mestu je proces osmišljen tako da unapredi i olakša zapošljavanje ovih osoba u skladu sa njihovim individualnim potrebama, radnom sredinom, potrebama preduzeća i zakonskim obavezama. To je put koji omogućava socijalnu i radnu (re)integraciju osoba s posebnim potrebama.

Ključne reči: zapošljavanje, osobe s posebnim potrebama, inkluzivna radna sredina, akomodacija radnog mesta

UVOD

Širom sveta osobe sa posebnim potrebama učestvuju i doprinose svetu rada. Prema podacima SZO 10 % svetske populacije ima neko oštećenje, odnosno oko 610 miliona ljudi, a od toga je 386 miliona osoba sa oštećenjem u radno produktivnoj dobi, između 15 i 64 godine. U ovoj populaciji nezaposlenost je mnogo veća nego što je u populaciji ljudi bez oštećenja.

Stoga mnoge organizacije i njihove mreže pokušavaju da usvoje pozitivnu strategiju rukovođenja oštećenjem na radnom mestu. Dok se ova strategija principijelno odnosi na poslodavce, vlade imaju osnovnu ulogu u kreiranju zakonske podrške i socijalnih okvira omogućavajući inicijative za promovisanje mogućnosti zapošljavanja osoba s posebnim potrebama.

Ova strategija se bazira na internacionalnim instrumentima i inicijativama dizajniranim tako da promovišu sigurno zapošljavanje osoba s posebnim potrebama, te stoga ovi instrumenti nemaju nameru da ponište nacionalne zakone zemalja, već da budu primenjeni u okviru nacionalnih zakona i prakse.

Sistematično i efikasno rešavanje složenih problema rehabilitacije, među koje spada i zapošljavanje osoba s posebnim potrebama, zahteva od svake zemlje, da raspolaže sa što jasnijom koncepcijom njenog

ostvarivanja. Ovo se direktno odražava na funkcionisanje institucija i službi koje treba da sprovedu zakone, a koje najčešće nisu međusobno dovoljno povezane i čiji rad nije uvek najbolje usklađen.

Naravno da to izaziva opravdano nezadovoljstvo, kako samih osoba s posebnim potrebama i njihovih porodica, tako i onih koji donose propise na kojima se zasniva profesionalna rehabilitacija i zapošljavanje, odnosno onih koji na različitim nivoima odlučuju o ključnim pitanjima. Sistem zapošljavanja u nas nije delotvoran i pitanje je šta treba učiniti da bi se on promenio.

NACIONALNA KONCEPCIJA ZAPOŠLJAVANJA OSOBA S POSEBNIM POTREBAMA

Većina stručnjaka smatra da je jedan od preduslova za uklanjanje pomenutih problema u postojećem sistemu rehabilitacije donošenje nacionalne koncepcije zapošljavanja.

Neophodno je definisati nacionalnu strategiju rešavanja problema koji postoje u oblasti profesionalne rehabilitacije osoba s posebnim potrebama. Pri tome je važno pronaći takve modele, oblike zaštite i rehabilitacije koji najbolje odgovaraju određenom miljeu, grupi ili osobi.

Ovu strategiju treba shvatiti kao okvir za delovanje kojim se obezbeđuje racionalno i svrhovito korišćenje raspoloživih materijalnih i ljudskih resursa. Nije pitanje da li je nacionalna koncepcija zapošljavanja osoba s posebnim potrebama potrebna ili ne, nego kako osigurati njenu efikasnu primenu.

Nacionalna politika zapošljavanja svake zemlje treba da počne sa zapošljavanjem većeg broja osoba sa posebnim potrebama van tradicionalnih kvota, da zadrži šeme zapošljavanja i rehabilitacione strategije prošlosti i da pronađe korene i uzroke nejednakosti i nepravde na radnom mestu.

Privatni sektor treba da se promoviše kroz saradnju i partnerstvo sa poslodavcima, zaposlenima i organizacijama osoba sa posebnim potrebama. Prinuda mora da bude zamenjena programima koji su aktuelni na tržištu rada, takmičenjem i individualnom odgovornošću. Specijalizovane agencije za zapošljavanje bivaju zamenjene novim strategijama koje uključuju programe za otvoreno tržište rada gde se osobe sa posebnim potrebama pojavljuju kao prioritarna grupa.

Standardna pravila za izjednačavanje mogućnosti osoba sa posebnim potrebama naglašavaju ulogu države, zakonskih normi i zvanične politike koja podržava prava osoba sa posebnim potrebama, naročito u oblasti zapošljavanja. U svakoj sredini ove osobe moraju imati jednake mogućnosti za produktivno i uspešno zapošljavanje na otvorenom tržištu rada.

Zakoni i politika jedne zemlje ne smeju da diskriminišu osobe sa posebnim potrebama u zapošljavanju. Državni programi treba da sadrže niz mera i aktivnosti:

- Mere za planiranje i akomodaciju radnih mesta i radne sredine, tako da budu dostupne osobama oštećenog vida, osobama oštećenog sluha, itd.;
- Podršku za upotrebu novih tehnologija, razvoj i proizvodnju pomoćnih sredstava, alata i opreme;
- Mere koje olakšavaju dostupnost uređaja i opreme za osobe sa posebnim potrebama, da bi dobile zaposlenje i zadržale ga;
- Obezbeđivanje obuke, zaposlenja i stalne pomoći preko agencija, servisa, službi za tumačenje itd.;
- Organizovanje integrisanih i celovitih programa koji će sagledati osobu sa posebnim potrebama u celini;
- Termin tehnologija je na Svetskom kongresu u Virdžiniji (1992) redefinisao u *sredstva za život, učenje i rad*, jer se ne radi o visokoj i komplikovanoj tehnologiji, već o podršci koja izaziva pozitivne promene u životu i radu osoba sa posebnim potrebama.

Rukovođenje oštećenjem na radnom mestu je proces osmišljen tako da unapredi i olakša zapošljavanje osoba sa posebnim potrebama u skladu sa njihovim individualnim potrebama, radnom sredinom, potrebama preduzeća, zakonskim obavezama i odgovornostima. Opšta obaveza poslodavca je da ovu strategiju uključi u sistem celokupne politike zapošljavanja koja treba da se bazira na humanim razvojnim strategijama, a to podrazumeva poštovanje sledećih odredbi:

1. Zapošljavanje većeg broja osoba sa posebnim potrebama, uključujući one koje pre nisu bile zaposlene, kao i one koje žele da se vrate na posao posle duže pauze;
2. Jednake mogućnosti za radnike sa oštećenjem;
3. Zadržavanje posla za radnike koji steknu oštećenje tokom radnog veka.

KREIRANJE INKLUZIVNE RADNE SREDINE

Kreiranje inkluzivne radne sredine je preduslov za proces akomodacije radnog mesta i može da se realizuje na više načina; ali bez obzira na model koji poslodavac izabere, on mora da sadrži sledećih pet koraka:

1. Prepoznavanje potrebe za akomodacijom;
 - uloga osobe kojoj je potrebna akomodacija,
 - uloga poslovođe.
2. Prikupljanje potrebnih podataka;
 - o uslovima rada i radne sredine,
 - o osobi kojoj je potrebna akomodacija.
3. Donošenje odluke o načinu akomodacije;

4. Razgovor o odluci sa osobom kojoj je akomodacija potrebna;

5. Sprovođenje i kontrolisanje akomodacije.

Inkluzivna radna sredina je bazirana na uzajamnom poštovanju i poverenju svih članova kolektiva, na menjanju ponašanja koje se identifikuje kao direktna ili indirektna diskriminacija, nekorektno ili represivno ponašanje. Vodeću ulogu u kreiranju inkluzivne radne sredine ima poslodavac koji svojim primerom stalno ukazuje na značaj korektnog i profesionalnog odnosa prema svim zaposlenim radnicima u firmi. Svaki oblik diskriminacije (direktna i indirektna) treba prevazići dobrom pripremom kolektiva za prijem novog člana kolektiva koji ima posebne potrebe.

Direktna diskriminacija nastaje kada osoba tretira bilo koju osobu sa posebnim potrebama kao manje prihvatljivu u odnosu na osobu bez posebnih potreba, u istim ili sličnim okolnostima.

Indirektna diskriminacija nastaje kada osoba nameće neumerene zahteve ili uslove koji na prvi pogled izgledaju kao neutralno ponašanje prema osobi sa posebnim potrebama, ali ima uticaj na stvaranje njenog nepovoljnog položaja.

Inkluzivna radna sredina zasniva se na otklanjanju barijera, kreiranju i prilagođavanju radne sredine koja olakšava komunikaciju i funkcionisanje osobe sa posebnim potrebama radi maksimiziranja uspešnosti svih zaposlenih, uključujući i osobu sa posebnim potrebama kao ravnopravnog člana kolektiva.

Pre prvog radnog dana osobe sa posebnim potrebama u novom preduzeću poslovođa treba da upozna kolektiv sa specifičnim potrebama novozaposlene osobe, da organizuje pojedince koji će u početnom periodu pomagati i podržavati osobu sa posebnim potrebama, dok se ona ne uklopi. Svi članovi kolektiva treba da nose male pločice sa imenom i prezimenom kako bi se novozaposlenoj osobi olakšalo upoznavanje i obraćanje za pomoć. Potrebno je organizovati pisani raspored pauza i vreme ručka. Obezbediti vodiča koji će ga sprovesti i upoznati sa firmom. Biti na raspolaganju da odgovorite na sva njegova pitanja i podržite ga u svemu. Potražiti pomoć vodiča za slepe ili tumača za gluve prvog radnog dana, ili radnika koji poznaje znakovnu (gestovnu) komunikaciju, ili Brajevo pismo. Razgovarati o pravilima ponašanja i propisima oblačenja. Obezbediti pisani plan i organizaciju preduzeća ako je osoba oštećenog sluha, ili napraviti maketu ako je osoba oštećenog vida. Naglasiti kakvu politiku vodi i poštuje preduzeće ili firma. Objasniti sve beneficije na poslu i dati ih radniku sa posebnim potrebama u pisanoj formi (Brajeva azbuka – ako je osoba slepa) da ih pročita pre nego što se susretne sa njima. Upoznati ga sa mogućnostima korišćenja filмова, video-prezentacija i brošura (Brajevo pismo). Proveriti da li mu je terminologija jasna i razumljiva kako ne bi došlo do nesporazuma. Obavezno ga upoznati sa merama zaštite na radu koje mora poštovati.

Ukoliko osoba sa posebnim potrebama ima oštećenje sluha i koristi pisanu i gestovnu komunikaciju, poslodavac treba da podrži organizovanje osnovnog kursa gestovne komunikacije ili organizuje predavanje stručnjaka koji će im objasniti specifičnosti komunikacije sa osobama oštećenog sluha, pomoć tumača određeno vreme i sl. U ovom slučaju surdolog može biti od velike pomoći.

Ukoliko osoba sa posebnim potrebama ima oštećenje vida ili je slepa, poslodavac mora obavestiti kolektiv o njegovoj potrebi za pomoć u prostornoj orijentaciji, upoznavanju sa radnim prostorom, radnim mestom, članovima kolektiva i sl. Pomoć štapa ili psa vodiča može biti neophodna dok se osoba oštećenog vida ne snađe u novoj radnoj sredini. Kratko predavanje tiflogologa o specifičnim potrebama osoba oštećenog vida može olakšati komunikaciju svih članova kolektiva sa tek zaposlenim radnikom.

Međusobna podrška, tolerancija, fleksibilnost i komunikacija svih zaposlenih podstiče osećaj pripadnosti grupi, timu koji uspešno radi. Razvijanje takve atmosfere jača i podstiče profesionalizam, osećaj privrženosti preduzeću, doprinosi pobedničkoj situaciji i osećaju uspešnosti i radnika i poslodavca. Puna integracija osoba sa posebnim potrebama u svim aspektima profesionalnog života, omogućava im da daju svoj maksimum u radu.

AKOMODACIJA RADNOG MESTA ZA OSOBE S POSEBNIM POTREBAMA

Postoje dva generalna pristupa koja omogućavaju akomodaciju radnog mesta: jedan, koji je razvijen u Americi i Kanadi u kome se od poslodavca zahteva da prilagodi poznata ograničenja radnog mesta za osobu sa posebnim potrebama, i drugi, u kome se od poslodavca zahteva da radno mesto učini potpuno dostupnim, a zastupljen je u Evropi.

Zakon o zapošljavanju osoba sa posebnim potrebama iz 2003. godine u članu 50. ukazuje na "*pravo invalida u finansiranju i opremanju radnog mesta*", kako bi mogao uspešno obavljati svoje radne obaveze.

Praksa koja omogućava realizaciju opravdanih i adekvatnih akomodacija postojećih radnih mesta nije nova. U razvijenim zemljama od 1970. godine akomodacije radnih mesta za slepe ili gluve osobe (i sa teškim oštećenjem vida ili sluha) bile su regulisane posebnim zakonskim aktima (npr. u Americi - Aktom o Rehabilitaciji, delovi 501, 502, 503 i 504). Posebne "komisije za ravnopravne mogućnosti zapošljavanja" i odgovarajuća ministarstva su imali zadatak da sprovedu zakonom zagwarantovano pravo o nediskriminaciji u zapošljavanju osoba sa posebnim potrebama. Organizovana mreža agencija pruža usluge u sprovođenju akomodacije radnih mesta, a ergonomija, kao posebna grana, dopunjava i obezbe-

đuje uslove za uspešnu adaptaciju osoba sa posebnim potrebama u radnoj sredini.

Ovako se ostvaruje načelo fleksibilne, tj. elastične organizovanosti sistema, kao i njegovo brzo prilagođavanje novonastalim prilikama. Svrha je oblikovanje takvog sistema profesionalne rehabilitacije koji odlikuje međusobna povezanost svih njegovih elemenata, brzo delovanje, kvalitetna usluga, prilagođavanje novim zahtevima i poštovanje zakona na čijem temelju funkcioniše.

Kvalitetni i novi programi koji iz ovoga proizilaze podrazumevaju jasno definisane sadržaje rada pojedinih realizatora programa rehabilitacije. Programi moraju biti operacionalni na svim nivoima njihove primene. Po svojoj unutrašnjoj strukturi oni obuhvataju i druge relevantne elemente, kao što su npr: oprema opšteg tipa, specifična oprema, sredstva i pomagala koja se koriste u profesionalnoj rehabilitaciji lica s posebnim potrebama, prostor i njegovo prilagođavanje, trajanje pojedinog programa, itd.

Obzirom da je populacija korisnika usluga u sistemu zapošljavanja veoma heterogena, u sagledavanju njihovih problema i određivanju prioriteta, posebnu pažnju treba usmeriti na sledeće:

- vrstu i stepen oštećenja pojedine osobe i "problem situaciju";
- vreme nastanka posebne potrebe koju osoba ima;
- raniji radni i drugi status osobe;
- motivaciju osobe i porodice da bude obuhvaćena profesionalnom rehabilitacijom;
- karakteristike sredine iz koje osoba potiče i u kojoj živi;
- mogućnost da se osoba uključi u potreban oblik rehabilitacionog tretmana;
- nivo njenih profesionalnih aspiracija i aspiracije porodice;
- uslove za socijalnu i radnu (re)integraciju nakon završetka rehabilitacionog tretmana.

"Prihvatljiva (ili razumna akomodacija" (ADA, 1987) se definiše kao:

1. Izmena ili prilagođavanje samog procesa prijavljivanja za posao koji omogućava kvalifikovanom kandidatu s posebnim potrebama da bude razmatran za poziciju koju kao kvalifikovana osoba želi;

2. Izmena ili prilagođavanje radne sredine, stavova ili uslova koji omogućavaju kvalifikovanom kandidatu da obavlja osnovne funkcije koje taj posao ili pozicija zahteva;

3. Izmene ili prilagođavanja koje omogućavaju zaposlenom da uživa jednaka prava i privilegije napredovanja u poslu kao i osobe bez posebnih potreba ili oštećenja.

Saglasno tome, pod akomodacijom ili modifikacijom radnog mesta podrazumeva se *"svako prilagođavanje koje izvrši kandidat ili zaposleni direktno u procesu prilagođavanja ili usavršavanja osnovne funkcije određenog posla"*.

Prepoznavanje potrebe za akomodacijom je prvi korak u akomodaciji radnog mesta. Pre svega, poslodavac mora biti spreman da sluša i prepozna znake koji ukazuju na potrebu zaposlenog za akomodacijom. Često se osobe kojima je potrebna akomodacija radnog mesta osećaju nelagodno, strah ih je da će biti odbijeni, "obeleženi" ili "drugačiji" u odnosu na druge radnike. Zato poslodavac mora biti pažljiv u razgovoru sa zaposlenim, ili kandidatom za posao i svestan da dobrom i pravovremenom akomodacijom radnog mesta dobija i zaposleni i poslodavac.

a) Osoba koja traži akomodaciju radnog mesta treba da:

- Objasni zašto zahteva akomodaciju radnog mesta;
- Navede tačno koje barijere treba prevazići da bi iskoristio svoje radne potencijale (npr. korišćenje kompjuterskog ekrana sa uveličanim slovima, prilagodljivim fontovima i slikama, itd.);
- Ukaže koliko dugo će trajati potreba za akomodacijom;
- Priloži svu dokumentaciju koja će olakšati realizovanje akomodacije (dokumentacija o zdravstvenom stanju i sl.);
- Predloži prigodan postupak akomodacije radnog mesta.

b) Onog trenutka kada poslodavac primi ili prepozna zahtev za akomodacijom radnog mesta, on mora:

- Biti svestan da je briga o akomodaciji njegova i da je uz pomoć osobe koja treba akomodaciju radnog mesta, ergoterapeuta, tehnologa, tiflogologa (rehabilitatora) i drugih stručnjaka, organizuje i sprovede;
- Izdvojiti vreme da sasluša, realno sagleda potrebe osobe koja ima potrebu za akomodacijom radnog mesta i razmotri njene sugestije;
- Razmotriti dokazni materijal osobe koja traži akomodaciju radnog mesta (medicinska dokumentacija i sl.);
- Biti realan i korektan u sagledavanju potrebe za akomodacijom radnog mesta i zadovoljiti potrebe osobe koja traži akomodaciju.

c) Prema gruboj proceni, postoje 4 grupe zahteva koje treba izbeći, izmeniti ili prilagoditi pri akomodaciji radnog mesta:

- Zahtevi koji nalažu osobi sa posebnim potrebama da vrši neke radnje;
- Zahteve da uoči signale koji pokazuju kako, gde i kada treba da se izvrši neka radnja;
- Zahtevi u kojima radnik sam bira vrstu operacije za izvršenje neke radnje;
- Zahtevi koji postavljaju uslove za vršenje neke radnje.

Mnoge ergonomske i inženjerske studije koje se bave radom slepih i slabovidih lica, kao i uslovima radne sredine, podržavaju uključivanje sredinskih varijabli, kao što su: boja, tip i stepen osvetljenja, vizuelni zahtevi posla, mogućnost zamene vizuelnih zahteva nekim drugim (npr. taktilnim), vizuelno pokazivanje/karakteristike objekata, zahtevi za kretanjem i mobilnošću - u proces pregleda vida (NASA, 1987).

Međutim, vizuelni elementi posla često nisu dostupni onda kada se vrši vizuelna procena kandidata, nego tek kasnije kada se kandidat uključuje u svet rada. Stoga Kroemer i Grandjean (1997) ističu potrebu za identifikovanjem vizuelnih i drugih zahteva koje određeni poslovi sadrže. Određujući zahteve određenog radnog mesta, određuju se vizuelne karakteristike tog radnog mesta.

Uspešno zapošljavanje osoba sa oštećenjem vida može da se realizuje i zahvaljujući savremenoj kompjuterskoj tehnologiji koja je danas u potpunosti dostupna ovim osobama. Razvoj novih tehnologija omogućava osobama sa posebnim potrebama brže i efikasnije osvajanje novih poslova i ravnopravno učešće u zajednici.

Takođe pomaže da se prevaziđe diskriminacija u svim oblicima prakse zapošljavanja, uključujući: regrutovanje, iznajmljivanje, napredovanje, potpunu dostupnost i raspoloživost, beneficije i sve ostale aktivnosti vezane za zapošljavanje i rad.

ZAKLJUČAK

Rukovođenje oštećenjem na radnom mestu omogućava uspostavljanje harmonije između radnika s posebnim potrebama, radne sredine i sredstava za rad. Zato je prilikom zapošljavanja osoba s posebnim potrebama neophodno razraditi programe njihove radne i socijalne adaptacije u kompetitivnim uslovima zapošljavanja, čija se važnost ogleda u tome što omogućava ovim ljudima da dobiju, zadrže i dobro obavljaju posao u toku svog radnog veka, kao i da napreduju u karijeri.

Stoga je neophodno da se zapošljavanje i profesionalni razvoj osoba sa posebnim potrebama razmatra u širem smislu na nivou države, zasnivajući se na istraživanju i praćenju procesa finansiranja, menadžmentu i novim pravcima razvoja profesionalne rehabilitacije.

LITERATURA

1. ADA Coordinators Office, Division of Vocational Rehabilitation (1973): *FAQs about Accommodation in Workplace*, Geneva.
2. Cook, A., Hussey, S. (2002): *Assistive technology: Principles and practices*, (2nd ed.), St.Louis, MO: Mosby, pp.34-53.
3. Jones, H.C. (2007): *Disability issues in the context of the new employment strategy*, Report of the special meeting of the high level group on disability, Brussels, General DG V-Employment, Industrial Relations and Social Affairs.
4. Kroemer, K., Grandjean, E. (1997): *Fitting the Task to the Human: A Textbook of Occupational Ergonomics*, Taylor& Francis.
5. Loy, B., Greer, J. (2003): *Ergonomics in the Workplace*, A Resource Guide, Office of Disability Employment Policy, U.S. Department of Labor.
6. National Aeronautics and Space Administration (NASA), (1987): *Anthrometric source book*, Vol.II: A handbook of anthrometric data, (Reference Publication 1024). Yellow Spring, OH: NASA.

7. Žigić, V., Šestić, M. (2006): Zapošljavanje osoba oštećenog vida i oštećenog sluha, Udžbenik, CIDD, Fakultet za specijalnu edukaciju i rehabilitaciju, ISBN 86-80113-53-0, Beograd.
8. Žigić, V., Šestić, M.(2006): *Računarska tehnologija za osobe oštećenog vida i oštećenog sluha*, Praktikum, CIDD, Fakultet za specijalnu edukaciju i rehabilitaciju, ISBN 86-80113-49-2, Beograd.
9. Šestić, M., Žigić, V. (2006): *Uslovi rada i radne sredine*, Praktikum, CIDD, Fakultet za specijalnu edukaciju i rehabilitaciju, ISBN 86-81113-50, Beograd.

MANAGING DISABILITY IN THE WORKPLACE

The overall employment policy persons with special needs is based on the human resources development strategies which purport creative inclusive work environment and accommodation of workplace.

Managing disability in the workplace is a process designed to facilitate the employment of persons with a disability through a coordinated effort and taking into account their individual needs, work environment, enterprise needs and legal responsibilities.

This is the way of social and vocational (re) integration of persons with special needs.

Key words: employment, persons with special needs, inclusive work environment, accommodation of workplace