



**ASHOKA**  
EVERYONE A CHANGEMAKER®



FUNDUSZ  
**Tutaj**

# OD EMPATII DO STRATEGII

*JAK PLANOWAĆ DOSTĘPNOŚĆ  
W PROJEKTACH SPOŁECZNYCH*



I AM #CHANGEMAKER



**ASHOKA** EVERYONE A

**Autorki raportu:**

Martyna Markiewicz, Natalia Dzedzic



*Dostępność jest niezbędnym elementem wprowadzania zmiany społecznej i jednym z praw człowieka. Dla podmiotów publicznych jest również obowiązkiem wynikającym z ustawy, natomiast przedsiębiorców obowiązuje dostępność niektórych towarów i usług. Przepisy prawa rozumieją jednak dostępność wąsko, obejmując ochroną tylko osoby z tzw. szczególnymi potrzebami oraz wymagając głównie dostępności architektonicznej i komunikacyjnej.*

*Tymczasem organizacje społeczne pokazują, że można myśleć o dostępności i wdrażać ją zdecydowanie szerzej. Refleksję o dostępności można przekształcić w stałą organizacyjną praktykę, która pozwala sprawdzić, czy odpowiadamy na realne potrzeby naszych odbiorców i odbiorczyń. Niezwykle ułatwiają to wrażliwi grantodawcy, przeznaczając część budżetu na działania na rzecz dostępności. Przeczytajcie, jakie efekty przyniosło takie rozwiązanie w Funduszu Tutaj.*



**Ewa Furgał,**  
Ashoka Fellow  
Fundacja Dziewczyny w Spektrum

# Wstęp

Ashoka stworzyła Fundusz Tutaj po eskalacji wojny w Ukrainie. Skala uchodźstwa szybko przekroczyła możliwości publicznych systemów. Fundusz miał wielopoziomowo wspierać organizacje pozarządowe w odpowiadaniu na palące potrzeby, wzmacniając je także w budowaniu dobrostanu i odporności wśród osób z doświadczeniem migracji i uchodźstwa. Zaprojektowaliśmy program, który wspierał również proces mądrej integracji społeczeństwa i osób przybyłych i uruchomił długofalowe zmiany w organizacjach i sektorze. [Opowiada o tym raport ewaluacyjny przygotowany przez Konsorcjum Migracyjne.](#)

Jednym z brzegowych założeń każdego naboru wniosków w Funduszu był obowiązek zapewnienia dostępności realizowanych działań oraz wykorzystanie dedykowanego dostępnosci budżetu. Każda osoba przybyła dźwiga o wiele więcej życiowego bagażu niż jedynie doświadczenie migracji i uchodźstwa. Jej wykluczenie rośnie z każdą kolejną barierą, utrudniając adaptację do życia w innym kraju i integrację społeczną. Dlatego zachęcałyśmy organizacje partnerskie do szerokiego rozumienia dostępności, uznając jej wdrożenie za warunek skuteczności działań społecznych.



Dostępność w rozumieniu Ashoki to projektowanie działań i przestrzeni tak, aby każdy – niezależnie od swoich cech, sytuacji czy doświadczeń – mógł w pełni uczestniczyć w życiu społecznym i współtworzyć zmiany. To podejście oznacza wejście w dialog z jednostką i jej potrzebami – nie tylko tymi „specjalnymi”, współtworzenie rozwiązań, które odpowiadają na trudności. Wszyscy możemy ich doświadczać w różnym natężeniu, w zależności od sytuacji, bo wynikają one z nawarstwienia naszych:

- **cech** (np. wiek, sprawność, pochodzenie, język, płeć, kapitał społeczny, stan zdrowia, neuroatypowość),
- **ról** (opieka nad osobą zależną, praca zmianowa, wieloletowość),
- **doświadczeń** (sytuacja rodzinna, doznanie przemocy czy prześladowania, migracja lub uchodźstwo).

Przez dwa lata towarzyszyliśmy ponad 60 organizacjom partnerskim w Funduszu Tutaj w pracy z grupami, które są wrażliwe z uwagi na więcej niż jedną cechę czy doświadczenie. Wspólnie zobowiązaliśmy się do świadomego i odważnego tworzenia wsparcia z uważnością na grupy wrażliwe. Odrobiliśmy wiele lekcji, którymi chcemy się podzielić i pokazać, jak sektor może wzmocnić się dzięki nietradycyjnie rozumianej, a jednocześnie intencjonalnie tworzonej dostępności.



Postawiliśmy sobie pytanie – jak wygląda dostępność w trzecim sektorze i jak wpływa na organizacje pozarządowe? Odpowiedzi szukałyśmy, przyglądając się realizowanym naborom wniosków grantowych, analizując 525 zgłoszonych wniosków i 75 sprawozdań z projektów, a wreszcie – poznając wprost perspektywę organizacji pozarządowych na podstawie ankiet i pogłębionych wywiadów.

W tej publikacji dzielimy się wnioskami, dobrymi praktykami i konkretnymi wskazówkami – dla tych, którzy chcą zacząć swoją pracę nad dostępnością lub pogłębić wiedzę.

## **Jak organizacje społeczne rozumieją dostępność?**

Na podstawie głosów zespołów, które implementowały projekty w Funduszu Tutaj, oraz naszych obserwacji z wdrażania działań, widzimy, że nie istnieje jedno, uniwersalne rozumienie dostępności. Różne organizacje rozumieją ją i wdrażają na różne sposoby.

W przeprowadzonych wywiadach wybrzmiewa, że dostępność staje się parasolowym określeniem, w którym można odnaleźć myślenie o wartościach, aspekcie pracy, kompetencji i krytycznym narzędziu zmiany.

### **Dostępność jako wartość**

Warto pamiętać, że dostępność wchodzi w zakres praw człowieka. Oznacza to, że każda osoba ma prawo do pełnego udziału w życiu społecznym i politycznym.

### **Dostępność jako aspekt pracy**

W tym kontekście możemy rozumieć dostępność jako starania, by środowiska, produkty, komunikacja i usługi były dostępne dla osób doświadczających barier, co wiąże się z koncepcją uniwersalnego projektowania.

W Polsce obowiązują przepisy, które nakładają na poszczególne podmioty obowiązek zapewnienia dostępności osobom z tzw. szczególnymi potrzebami. Ustawa z dnia 19 lipca 2019 o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami obowiązuje wszystkie instytucje publiczne. Z kolei Polski Akt o Dostępności z 28 czerwca 2025 obowiązuje przedsiębiorców i obejmuje produkty i usługi cyfrowe.

**Warto wiedzieć, że każda osoba, która napotka barierę uniemożliwiającą jej skorzystanie z usługi instytucji publicznej, może złożyć do tej instytucji wniosek o zapewnienie dostępności.** Jeśli instytucja odmówi zapewnienia dostępności lub nie zapewni dostępu alternatywnego, można wówczas złożyć skargę na brak dostępności do Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych. Opis procedury i wzory pism są dostępne na stronie PFRON: [dostepnosc.pfron.org.pl](http://dostepnosc.pfron.org.pl).

## **Dostępność jako kompetencja**

Oznacza włączenie dostępności do umiejętności, wiedzy i postaw osób i organizacji. W efekcie można ją rozwijać, mierzyć i integrować z rozwojem zawodowym. W tym ujęciu jest wypadkową:

- **wiedzy** (o zasadach projektowania uniwersalnego, ustawodawstwie, technologiach wspomagających, rozpoznaniu barier i trudności, różnic międzykulturowych, kontekstu pochodzenia i życia danej osoby),
- **umiejętności** (projektowania bez barier, technicznych, komunikacyjnych, organizacyjnych, zarządzania konfliktami, międzykulturowych)
- **postaw** (empatii i elastyczności, proaktywności w identyfikacji i usuwaniu trudności, proaktywnego dążenia do usuwania barier, dążenia do tworzenia bezpiecznych przestrzeni).



## **Dostępność jako krytyczne narzędzie zmiany**

To podejście to punkt wyjścia do głębszej refleksji nad tym, jak projektujemy zmianę społeczną. **Praktykowanie dostępności może stać się sposobem na ujawnianie i monitorowanie nierówności i zadawanie pytań: „Kogo tu nie ma? Dlaczego? Co sprawia, że niektóre osoby nie korzystają z naszej oferty?”**. Identyfikowanie elementów systemu, które wymagają poprawy, pozwala wytyczyć nowe kierunki pracy społecznej i jednocześnie postawić pierwsze kroki w kierunku zmiany systemowej.

### **Nie ma jednego modelu – i to dobrze.**

Nie istnieje jeden uniwersalny model dostępności – i może wcale nie musi istnieć. Standardy, polityki i check-listy są pomocne, ale mogą zawężyć myślenie i przyzwyczajać do schematów. Każda organizacja może wypracować własne rozwiązania, odpowiadające na potrzeby swojej grupy docelowej. Najważniejsze to być w dialogu, uczyć się, być gotowym do zmiany i nie gasić czujności. Równie ważne jest zdefiniowanie, dla kogo tworzymy dostępność, ponieważ nie służy ona jedynie wybranym, osłabionym jednostkom lub grupom, wspiera nas wszystkich. Nasze zdolności i możliwości zmieniają się w ciągu życia, a trudności mogą się pojawić też okresowo. Osoba z uszkodzonym słuchem po strzelnicy doceni pętlę indukcyjną, nawet jeśli potrzebuje jej tylko przez miesiąc. Podjazdy przydadzą się każdej osobie z urazem kolana czy kontuzją kostki, wszystkim spacerującym z wózkiem zakupowym lub dziecięcym albo po prostu ciężką walizką, nie tylko osobie poruszającej się na wózku.

## **Jak dostępność wpływa na pracę społeczną?**

Organizacje, które implementowały działania w Funduszu Tutaj, z reguły uwzględniają wielowymiarowo dostępność w swojej pracy. W wywiadach, w których wzięło udział 30 organizacji, wybrzmiewały cztery podstawowe założenia w myśleniu i realizowaniu dostępności.

### **Koncentracja na adresowaniu nierówności społecznych**

Dostępność jest tworzona z myślą o grupach i osobach zagrożonych wykluczeniem i opiera się na zidentyfikowanych barierach. We wszystkich wypowiedziach wybrzmiewa silna motywacja do przeciwdziałania barierom

społecznym, a więc i nastawienie na włączenie społeczne, nawet jeśli nie jest to bezpośrednio wpisane w misję organizacji.

W tym kontekście dostępność jest postrzegana jako prewencja lub odpowiedź na marginalizację, by w efekcie umożliwić pełne uczestnictwo w życiu społecznym.

### **Indywidualne podejście i słuchanie potrzeb**

Ogromne znaczenie ma podążanie za realnymi, a nie wyobrażonymi potrzebami. Na etapie projektowania znaczenie ma „empatyczne zgadywanie”, żeby zabezpieczyć różne zasoby potrzebne do odpowiadania na potrzeby. Obejmuje to stawianie hipotez, które jednak musi być zweryfikowane z odbiorczyniami i ich rzeczywistością. Osoby z doświadczeniem migracji i uchodźstwa tworzą niejednorodną grupę, zróżnicowaną pod kątem pochodzenia, poziomu wykształcenia, statusu prawnego, doświadczeń, ról społecznych, kulturowych uwarunkowań i wielu innych czynników. **Silnie wybrzmiewa znaczenie słuchania odbiorców i sprawdzanie efektywności działań dostępnościowych.**

### **Niekończący się proces**

Wbrew pozorom odpowiadanie na potrzeby nie oznacza rozproszonych zadań, które można „odhaczyć”. Dostępność oznacza wejście w proces uczenia się, testowania i poprawiania. Ten proces nie kończy się, tak jak nie kończą się potrzeby i bariery osób, które sektor wspiera. Cel jest zdefiniowany i widoczny i jednocześnie wyznacza nową drogę w każdym działaniu. Podążanie tą drogą pozwala doskonalić się w wielu obszarach i zintegrować dostępność z rozwojem organizacji i duchem działalności, wykraczając poza pojedyncze projekty.

### **Innowacja w pracy społecznej**

Dostępność otwiera również drogę do nowego podejścia w tworzeniu zmiany społecznej — opartego na empatii, szacunku i współpracy. **Refleksja nad mechanizmami systemowymi, które prowadzą do nierówności, oraz poszukiwanie sposobów ich ograniczania lub eliminowania, pozwala lepiej odpowiadać na potrzeby różnych grup.** Podejmowanie takich wyzwań wymaga elastyczności, kreatywności i odwagi, ale prowadzi do bardziej skutecznych i włączających rozwiązań.

Myślenie o dostępności, które otwiera drogę do dialogu, identyfikowania nierówności, poszukiwania źródeł problemów i nowych sposobów na ich adresowanie, wywiera pozytywny wpływ na pracę organizacji partnerskich.

Osoby, które brały udział w wywiadach, dostrzegają oddziaływanie na projektowane działania, osiągnięte rezultaty, relację z odbiorczyniami, pozycjonowanie organizacji i zdolność do reagowania na nieprzewidziane okoliczności.

## „Test lakmusowy” dla działań społecznych

Wiele zespołów podkreślało, że konsultacje z odbiorcami pomagają lepiej dopasować wsparcie i szybko reagować na zmiany, np. poprzez zmianę godziny warsztatów, zapewnienie opieki nad dziećmi czy tłumaczenia. Takie podejście zwiększa frekwencję, buduje zaufanie i poczucie bezpieczeństwa. Fundacja Emic pokazuje, że nawet proste rozwiązania – jak umówienie spotkania w dostępnej przestrzeni muzeum, gdy biuro nie spełniało wymogów architektonicznych – mogą przesądzić o tym, czy ktoś skorzysta z pomocy.

Jak mówi Natalia Konwerska z Fundacji Emic:

*„Słucham czasem innych organizacji, które chcą coś robić i uważają, że to jest dobrze zaplanowane, ale po drugiej stronie jest jakaś niechęć, a czasem wynika to po prostu z tego, że za działaniem nie stoi potrzeba. Myślę, że dostępność to jest właśnie sprawdzanie tych potrzeb i analizowanie na bieżąco, pytanie i wchodzenie w dialog z osobami”.*

**Dostępność może być filtrem jakości – pomaga ocenić, czy projekt odpowiada na realne wyzwania.**



## Poduszka bezpieczeństwa

Intencjonalne projektowanie dostępności może zmniejszać ryzyko wyzwań i niepowodzeń w działaniach społecznych. **Jak wybrzmiewa w wywiadach, brak dostępności – czy to architektonicznej, językowej czy organizacyjnej – często prowadzi do niskiej frekwencji, frustracji lub braku zaangażowania w grupie docelowej, często także do konieczności kosztownych zmian w trakcie projektu.**

Dzięki systematycznemu monitorowaniu i gotowości do korekty kursu organizacje mogą szybko reagować na pojawiające się trudności, zanim przerodzą się one w poważniejsze kryzysy. Takie podejście pozwala nie tylko ograniczyć liczbę niepowodzeń, ale też buduje w organizacji kulturę uczenia się i elastyczności. W tym sensie dostępność tworzy „poduszkę bezpieczeństwa” – minimalizując ryzyko, że działania nie trafią w potrzeby lub zostaną odrzucone przez grupę docelową.

## Zmiana relacji

Jak podkreśla Olga Ślepowrońska ze Stowarzyszenia Mudita:

*Najważniejsze to nie zakładać, że już wszystko wiemy – trzeba pytać i słuchać.*

Wejście w dialog oparty na partnerskim szacunku, a nie hierarchii, radykalnie zmienia relację organizacji z odbiorczyniami. Odbiorcy stają się partnerami i współtwórczyniami działań zamiast adresatami czy beneficjentkami pomocy. **Przykłady z wywiadów pokazują, że nawet drobne ułatwienia – jak umożliwienie udziału w spotkaniu online, zapewnienie tłumaczenia czy opieki nad dziećmi – mogą przesądzić o tym, czy ktoś poczuje się częścią społeczności, czy pozostanie na marginesie lub nawet zrezygnuje z oferty organizacji.**

Jak puentuje Valeriia Buchak:

*To, że osoby, do których pierwotnie wychodziliśmy z naszymi działaniami, teraz są zatrudnione w fundacji albo są wolontariuszami, to jest dla mnie największy sukces. Oni najlepiej wiedzą, czego potrzeba.*

Relacja oparta na dialogu i wzajemnym zaufaniu sprawia, że odbiorczynie chętniej dzielą się swoimi potrzebami, wyzwaniami i informacjami zwrotnymi. To z kolei wzmacnia poczucie wspólnoty i solidarności. Dostępność staje się więc nie tylko narzędziem włączania, ale fundamentem partnerskiej, długofalowej relacji z odbiorcami.

## Zwiększenie zasobów

Organizacje, które konsekwentnie wdrażają rozwiązania dostępnościowe, zyskują przewagę w pozyskiwaniu środków: coraz więcej grantodawców i instytucji finansujących oczekuje działań uwzględniających dostępność. Jak zauważa Maryna Leskiw z przemyskiego oddziału Związku Ukraińców:

*Kiedy dbamy o to, żeby nasza oferta była dostosowana do potrzeb jak największej liczby ludzi, zdobywamy zaufanie partnerów, w tym partnerów finansujących. To jednoznacznie zwiększa stabilność organizacji.*

Dostępność staje się także elementem budowania pozycji eksperckiej – organizacje wskazują, że są zapraszane do konsultacji i szkoleń. Wiele z nich podkreśla, że dzielenie się dobrymi praktykami i gotowość do uczenia innych wzmacniają rozpoznawalność i pozycję organizacji, co otwiera nowe możliwości współpracy.

## Odporność zespołu

Dostępność rozwija empatię i otwartość, co wpływa także na kulturę współpracy w organizacji. Jak obserwuje Olga Ślepowrońska ze Stowarzyszenia Mudita:

*Otwartość na różne sytuacje życiowe to jest taki kolejny level dostępności, bo to, że bliscy osób z niepełnosprawnością wypadają z różnych ról społecznych, wynika z tego, że te role często są takie sztywne... My naprawdę tutaj bardzo dużo myślimy o tym, jak siebie nawzajem wspierać i dzięki temu mamy zaangażowany zespół.*



**Dostępność w praktyce oznacza elastyczność – zarówno w podejściu do czasu pracy, jak i w reagowaniu na indywidualne potrzeby członków zespołu.** Przykłady przytaczane przez osoby biorące udział w badaniu pokazują, że zespoły, które wdrażają rozwiązania dostępnościowe (np. możliwość pracy zdalnej, elastyczne godziny, wsparcie w sytuacjach kryzysowych, urlop menstruacyjny), są bardziej zgrane, odporne na stres i wypalenie. Wspólne podejmowanie wyzwań wpływa na kreatywność i skuteczność w rozwiązywaniu problemów, ale też na motywację, poczucie przynależności i odporność na perturbacje zarówno prywatne, jak i zawodowe.

## **Rezyliencja organizacji**

Wiedza i umiejętności, którą zapewnia dostępność rozumiana jako kompetencja, przekłada się bezpośrednio na wzrost elastyczności zarządczej i gotowości do reagowania na nieprzewidywalne okoliczności, takie jak pandemia, wojna, zmiany polityczne czy kryzysy finansowania. **Zachowanie elastyczności i otwartości na wyzwania pomagają się szybciej adaptować do nowych okoliczności.** Zespoły, które regularnie monitorują potrzeby odbiorców i członków zespołu, są w stanie zminimalizować paraliż organizacyjny i sprawnie przeprojektować działania, gdy zmienia się otoczenie, np. przenieść wsparcie do przestrzeni online, zmodyfikować formułę spotkań, znaleźć alternatywne miejsca lub partnerów.



# Przepis na dostępność

Zachęcamy do postrzegania poniższej listy nie jako przewodnika czy poradnika, a przepisu. Podejścia do przepisów kulinarnych są różne – niektóre osoby wolą podążać za procesem i sprawdzać, co wyniknie z eksperymentu, inne ściśle podążają za instrukcjami, jeszcze inne traktują przepis jako punkt wyjścia, modyfikując składniki, kroki lub koncepcje. Zapraszamy właśnie do trzeciego sposobu odbioru i odważnego czerpania z tych punktów, które będą służyć Waszej pracy i organizacji.

## Dostępność jako adresowanie barier społecznych

Ta część przepisu dotyczy praktykowania dostępności rozumianej przede wszystkim jako adresowanie barier i odpowiadanie na potrzeby społeczne. Jeśli chcecie wiedzieć, jak przygotować się do zapewnienia dostępności działania lub stworzenia projektu odpowiadającego na nierówności, zapraszamy do lektury.

### 1. Poznaj swoją grupę docelową

Zrozum potrzeby i kontekst życia. Nawet jeśli grupa potrzebuje wsparcia, które oferujesz, może nie być w stanie z niego skorzystać. Ta analiza pozwoli też sprawdzić, czy projektowane działanie na pewno jest potrzebne.

Zainspiruj się:

*Dostępność działań na rzecz zmiany społecznej to nie tylko brak barier architektonicznych, ale też dostępność językowa, kulturowa, czasowa, psychologiczna, informacyjna. To projektowanie działań tak, by każdy – niezależnie od swoich cech, sytuacji życiowej czy doświadczeń – mógł w pełni uczestniczyć.*

Marta Kowalska z Lubuskiego Stowarzyszenia  
Rozwoju Regionalnego „Rozwój”

### Pytania pomocnicze

- Dla kogo tworzysz działanie?
- Kto jest w tej grupie?
- Jakie są wspólne i różnicujące cechy?
- Dlaczego grupa potrzebuje wsparcia?
- Na jakie konkretne potrzeby odpowiada działanie społeczne?
- Z jakiej oferty wsparcia grupa może jeszcze skorzystać?
- Z jakimi trudnościami się mierzy w życiu?

## 2. Konsultuj zamiast zakładać w ciemno

Wstępny plan skonsultuj z grupą, której te działania dotyczą. To zmieni ich status z „beneficjentów” na „partnerów”. Ich głos i decyzyjność zmienia dynamikę relacji z organizacją, wpłyną na zaangażowanie i otwartość w dzieleniu się przeżyciami i trudnościami, co pozwoli projektować bardziej adekwatne działania.

Zainspiruj się:

*Nasza zasada dotycząca dostępności to przede wszystkim słuchanie tych, którzy te potrzeby mają. Działamy zgodnie z pewnymi „normami”, ale raczej jesteśmy nastawieni na słuchanie osób, które bezpośrednio posiadają specyficzne potrzeby, odpowiadamy na konkretne przypadki, nie uogólniając zasad, bo nasze doświadczenia pokazują, że ta indywidualność ma największy sens i paradoksalnie – zasięg korzyści.*

Karolina Patrzalek  
ze Stowarzyszenia Edukacji Krytycznej

### Pytania pomocnicze

- W jaki sposób sprawdzasz, czy Twój plan na dostępność pokrywa się z wymogami rzeczywistości?
- Czy szukasz rozwiązań wspólnie z osobami, które zgłaszają trudności?
- Jaki wpływ na kształt działania mają osoby, z którymi pracujesz?



### 3. Zdobywaj ekspertyzę w problematyce

Bariery społeczne są złożone, a prawdziwe potrzeby grupy docelowej często trudne do uchwycenia. Korzystaj z różnych źródeł wiedzy, by lepiej rozumieć, na które problemy naprawdę warto odpowiedzieć.

Zainspiruj się:

*Teraz wiele kobiet z Ukrainy ma problemy zdrowotne, na przykład z tarczycą, przez stres i brak wsparcia psychologicznego. To psychosomatyka, potrzebna jest pomoc psychologiczna zanim pójdą do pracy czy będzie można tworzyć projekty wzmacniające je na rynku pracy.*

Katia Voronchenko z Fundacji Free Dom

### 4. Zaplanuj budżet na dostępność.

Planowanie dostępności przed implementacją jest konieczne nie tylko po to, by osłabiona grupa czuła się zaproszona do działania, ale również by zabudżetować potrzebne wydatki. Tłumaczenia, adaptacja materiałów, wsparcie specjalistyczne czy wynajem przestrzeni bez barier często oznaczają koszty.

#### Pytania pomocnicze

- W Ashoce wierzymy, że budżet wyraża wartości zespołu. Jakie wartości widać w budżecie Twoich działań?
- Czy wskazujesz w aplikacjach grantowych, że część budżetu jest zarezerwowana na minimalizowanie barier społecznych?

### 5. Kreatywnie identyfikuj dostępne zasoby

Na wiele potrzeb możesz odpowiedzieć bezkosztowo, bazując na zasobach zespołu, wsparciu wolontariackim lub partnerstwach. Nie jesteś samotnym bohaterem. Zmapuj otoczenie, by wiedzieć, do kogo zwrócić się w nagłej sytuacji lub nawiązać długotrwałe porozumienie. Buduj relacje z organizacjami, które pracują w tym samym obszarze, instytucjami, które funkcjonują po sąsiedzku, ze specjalistkami, które mogą skonsultować strategię lub wyzwania.

Zainspiruj się:

*Mieliśmy biuro na parterze, ale wejście nie było dostosowane tak, żeby osoba na wózku mogła się tam dostać. Teraz mamy porozumienie z muzeum, które jest niedaleko naszego biura. Tam można po prostu się umówić na dodatkową konsultację, jeżeli ktoś nie może do nas przyjść.*

Natalia Konwerska z Fundacji Emic

## 6. Monitoruj i reaguj

Dostępność to proces, nie jednorazowe działanie. Sprawdzaj, co działa, a co nie – i bądź gotowa na zmiany. Wiele potrzeb i sytuacji trudno przewidzieć, dlatego warto zachować elastyczność i umiejętność reagowania na zmieniające się okoliczności.

### Pytania pomocnicze

- W jaki sposób monitorujesz, czy zaplanowana dostępność przynosi rezultaty?
- Jak często sprawdzasz, czy infrastruktura biurowa (jak pętle indukcyjne, rampy podjazdowe, przewijaki w toaletach) jest sprawna?
- Jak reagujesz na nieprzewidziane i nagłe zgłoszenia trudności?
- Czy masz gotowość przyznać się do ograniczeń i szukać rozwiązania wspólnie z osobą doświadczającą barier?



## Dostępność jako rozwijana kompetencja

Dostępność może być trenowana jak mięsień i stać się cenną kompetencją, a tworząc struktury i mechanizmy jej rozwoju, można także pozytywnie wpłynąć na kulturę organizacyjną. Jeśli chcesz włączyć dostępność do zestawu kompetencji, sprawdź, co możesz zrobić po zainicjowaniu rozmowy o Waszej definicji, podejściu, praktykach i priorytetach.

### 1. Dbaj o zespół

Dostępność zaczyna się od empatii – także wewnątrz organizacji. Przeciążenie, wypalenie, konflikty czy brak czasu zmniejszają gotowość zespołu do pracy dostępnościowej. Dlatego warto dbać o dobrostan, elastyczność i przestrzeń na refleksję.

Zainspiruj się:

*Osoba zarządzająca musi bardzo dbać o siebie, żeby nie zwariować i się mocno nie zmęczyć, bo wtedy są duże bariery. Zmęczenie materiału jest jedną z barier.*

Mariusz Godlejewski, Fundacja Studio M6

### 2. Sprawdź kompetencje zespołu

Krokiem ku zmianie w całej organizacji może być audyt zespołu sprawdzający postawy oraz poziom wiedzy i umiejętności. Najistotniejsza jest postawa oparta na empatii, ponieważ to ona warunkuje skuteczność wykorzystania wiedzy i rozwój umiejętności. Może stać się to impulsem do doprecyzowania kryteriów rekrutacyjnych.

#### Pytania pomocnicze

- Jakie podejście do nierówności przejawiają osoby w zespole?
- Czy dzielicie się wyzwaniami w projektowaniu dostępności?

### 3. Planuj rozwój

Dostępność warto rozwijać, dostosowując szkolenia do pełnionych funkcji, np. specjalistki ds. komunikacji mogą poznawać założenia prostego języka i szukać sposobów na niwelowanie barier językowych, a osoby zajmujące się technologiami specjalizować się w cyfrowych narzędziach wspierających dostępność stron internetowych lub spotkań online.

Oferowanie pracownikom ścieżek rozwoju, dzięki którym mogą zdobyć ekspertyzę w swoim obszarze, np. warsztaty dotyczące komunikacji międzykulturowej.

### Pytania pomocnicze

- Ile procent czasu pracy Twój zespół poświęca na intencjonalną naukę?
- Czy diagnozujesz poziom kompetencji dostępnościowych?
- Jak opisy stanowisk (np. w procesach rekrutacyjnych) lub oceny postępów uwzględniają kompetencje dostępnościowe?
- Jaka strategia będzie Wam służyć – wspieranie rozwoju kompetencji dostępnościowych w dopasowaniu do pełnionej roli czy wyznaczenie konkretnej osoby koordynującej dostępność?

## 4. Współpracuj w społeczności praktyków

Przestrzenie do dzielenia się wiedzą i doświadczeniem to jednocześnie źródło wsparcia i potencjalnych współprac. Sieć pozwala wzajemnie korzystać z zasobów i wspólnie tworzyć skuteczniejsze rozwiązania.

Zainspiruj się:

*Współpraca z innymi organizacjami, które mają doświadczenie, jest kluczowa. To mniej stresujące i bardziej efektywne.*

Sylwia Żulewska z Fundacji Emic

### Pytania pomocnicze

- Jakie sieci lub koalicje współtworzysz?
- Czy mapujesz zasoby w systemach, w których funkcjonujesz?
- Kto wykonuje podobną pracę lub ma doświadczenie w obszarach, w których nie masz ekspertyzy?
- Z kim w pobliżu możesz połączyć siły?



# Biblioteka działań dostępnościowych

Dostępność często jest nienazwaną częścią działań społecznych. Wprowadzona intencjonalnie i świadomie przynosi o wiele większy zasięg korzyści na poziomie działalności, zespołu i organizacji. Dlatego zachęcamy do poznania bardzo różnorodnego przekroju tego, co może kryć się pod nazwą dostępność.

## ➤ Fundacja Kupalinka

Zespół Kupalinki proponuje hybrydową formę zaangażowania teatralnego. Pandemia pozwoliła przetestować format zajęć zdalnych w teatrze i przekonać się, że obecność online dobrze się sprawdza w przypadku braku czasu, choroby lub trudności w podróży.

O poczucie bezpieczeństwa emocjonalnego dba psycholog, który wspiera również dzieci i młodzież w spektrum autyzmu lub z ADHD. Dostosowanie do neuroatypowych potrzeb wspiera funkcjonowanie całej grupy, pozwalając na przepracowanie doświadczeń uchodźczych i nawiązanie nowych relacji. Jest też gwarancją komfortu i poczucia pewności w trakcie występowania przed polską publicznością.

Ważnym elementem wspierającym bezpieczeństwo uczestników i uczestniczek zajęć Kupalinki jest możliwość wypowiedzenia się w dyskusji po spektaklu w ojczystym języku. Wsparcie tłumaczeniowe zmniejsza presję i onieśmienie i pozwala na pełne uczestnictwo.



## ➤ Fundacja RównoMoc

Zespół pracował nad modelem bezprzemocowej integracji wielokulturowej dla chłopaków. Pracowali nad modelami męskości, emocjami i dorastaniem ze starszą grupą młodzieży polskiej i ukraińskiej, dlatego starali się zniwelować bariery językowe, mentalne i kulturowe. Efekt ich działania był możliwy dzięki spriorytetyzowaniu komfortu, komunikacji i zrozumienia.

Zaskoczeniem jednak było, jak wiele obowiązków mają uczestnicy – ich czas pochłaniała nie tylko szkoła, ale też wsparcie w domu i dodatkowa praca. Bariera czasowa wymagała ogromnej pracy logistycznej, która umożliwiła dotarcie ze wsparciem do grupy, której często nie obejmują inne oferty wsparcia.



## ➤ Stowarzyszenie Edukacji Krytycznej

Stowarzyszenie realizowało projekt z chłopakami i młodymi mężczyznami z doświadczeniem migracji i uchodźstwa. W przestrzeni stolarni grupa zdobywała umiejętności, których nie mogła rozwijać w relacji z rodzicem, a które wspierały proces odzyskiwania sprawczości i kontroli nad życiem przy wsparciu pedagogicznym i psychologicznym. Zespół zaproponował metodę opartą na majsterkowaniu, która jednak nie wymaga zaawansowanych umiejętności czy rozwiniętych kompetencji społecznych, by się zaangażować. By stworzyć włączającą przestrzeń, zespół zadbał o niski próg wejścia, swobodę językową, wsparcie psychologiczne i budowanie zaufania w grupie oraz z mentorem, który wspierał chłopaków w korzystaniu ze stolarni.



## ➤ Polskie Forum Migracyjne

Zespół PFM realizował projekt wspierający przedsiębiorczość kobiet spoza kręgu europejskiego. Ta grupa mierzy się ze specyficznymi, mniej rozpoznanymi barierami, wśród których można wymienić nieznaną języka, trudności związane ze statusem prawnym, brak wiedzy o polskim systemie instytucjonalno-prawnym, małą sieć społeczną w Polsce i wyzwania adaptacyjne. Osiągnięcie rezultatów wymagało holistycznego podejścia we wspieraniu grupy uczestniczek, które nie otrzymywały jedynie poradnictwa biznesowego, ale też wsparcie prawne, językowe, okazję do nauki języka polskiego i zawierania przyjaźni w otoczeniu, które ułatwiają radzenie sobie z barierami.



## ➤ Związek Ukraiński, oddział w Przemysłu

Zespół przemyskiego ZU dostrzegł, jak wiele trudności generowały ścieżki załatwiania spraw w instytucjach publicznych ze względu na bariery językowe, prawne, informacyjne, ale też różnorodność tożsamości osób z doświadczeniem migracji i uchodźstwa. Przeprowadził serię audytów przy wsparciu osób przybyłych, by wypracować rekomendacje przyjazne dla osób z niepełnosprawnościami, z ograniczoną mobilnością, nieznających języka i niepiśmiennych. Diagnoza i rekomendacje otwierały pole do dialogu i wspólnego wypracowania przyjaznych standardów, które będą służyły także społeczności lokalnej.



## ➤ Akademia Głuchych

Zespół obserwował, że wykluczenie informacyjno-komunikacyjne osób g/Głuchych dotyczy również zdrowia psychicznego, ponieważ brakuje wiedzy, tłumaczeń wielu pojęć określających stan medyczny i specjalistów gotowych do pracy z osobą pacjencką i tłumaczącą. To stawia g/Głuche osoby uchodźcze, które mierzą się z traumami wojennymi i poczuciem straty, w szczególnie trudnej sytuacji. By zniwelować tę nierówność, zespół przygotował specjalistyczne słowniki określeń w UJM i PJM, vlogi upowszechniające wiedzę o emocjach i zdrowiu psychicznym oraz opracował poradnik pracy w triadzie, stawiając strategiczne kroki w zwalczaniu nierówności.



Powyższe przykłady pokazują, jak różnorodna może być dostępność i na jak różnym poziomie wprowadzana. Jeśli szukasz dalszej inspiracji, sprawdź listę najczęściej zgłaszanych pomysłów na dostępność:

- Zapewnianie dostępności językowej (tłumaczenia, proste formularze, możliwość składania wniosków w różnych językach, wsparcie dla osób niepiśmiennych).
- Elastyczność czasowa i logistyczna (spotkania hybrydowe, dostosowanie godzin do potrzeb odbiorczyń, możliwość udziału z dziećmi).
- Dostępność architektoniczna i infrastrukturalna (windy, podjazdy, pętle indukcyjne, dostosowane toalety, przyjazne przestrzenie dla dzieci).
- Włączanie osób o różnorodnych tożsamościach i pochodzeniach do zespołu.
- Szkolenia zespołu z obsługi osób z różnymi potrzebami (np. obsługa osób z niepełnosprawnościami, spektrum autyzmu, nieznających języka, niepiśmiennych).
- Zapewnianie wsparcia psychologicznego.
- Elastyczne struktury uczestnictwa i pracy (urlopy menstruacyjne, praca zdalna, wsparcie dla rodziców/opiekunów).
- Wielojęzyczność i wsparcie tłumaczeniowe.
- Elastyczność procedur i ścieżek załatwiania spraw.
- Asystentura kulturowa.
- Audyty dostępności.
- Inkluzywne przygotowywanie posiłków (możliwość wyboru diety, samodzielnego nakładania jedzenia, udostępnienie przestrzeni do przygotowywania własnych dań).
- Realizacja działań w miejscach nieosiągalnych dla innych organizacji pozarządowych.
- Dostosowanie formatu wsparcia czy komunikacji do kontekstu kulturowego.
- Facylitacja przyjazna dla osób w spektrum autyzmu, z ADHD lub traumami.

## **Posłowie: Dlaczego warto uwzględnić budżet na dostępność w procedurach grantowych?**

*Misją Ashoki, do której dążymy w każdym działaniu, jest „Everyone a Changemaker”. Chcemy, by każda osoba, niezależnie od swojej tożsamości i przynależności do różnych grup społecznych, miała umiejętności i możliwość pozytywnego wpływu na świat dookoła siebie. To bardzo często wymaga nie tylko zauważania indywidualnych potrzeb poszczególnych osób, ale spojrzenia na cały system i identyfikację kluczowych społecznych i historycznych barier, które tworzą nierówności.*

*Fundusz dostępności, który wplotliśmy w strukturę Funduszu Tutaj, był dla nas właśnie taką ważną interwencją systemową. Okazało się, że dla przeważającej większości organizacji pozarządowych tworzenie inkluzywnych działań jest bardzo ważne. Potwierdziły to zarówno organizacje, które mają dostępność w swoim DNA, jak i te, które stawiały pierwsze kroki w tym obszarze. Nasze działanie pokazało także, że osobna pula środków na dostępność w procedurach grantowych oraz duży komponent edukacyjny w tym obszarze są potrzebne, by dostępne działania organizacji pozarządowych stały się normą. Cieszymy się z tego, że jest coraz więcej organizacji grantodawczych, które myślą podobnie.*



**Martyna Markiewicz**  
Dyrektorka Ashoki w Polsce  
DEI Lead One Community Ashoka Europe



**ASHOKA**  
EVERYONE A CHANGEMAKER™

