Dofinansowane przez Unię Europejską

sieć splot wartości

CYFROWA TARCZA PRAWNA

NGO bez dyskryminacji

Poradnik dla małych organizacji pozarządowych

Fundacja LegisLab

Materiał powstał w ramach projektu „Wzmacniamy NGO – Cyfrowa Tarcza Prawna" dofinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach projektu SPLOT WARTOŚCI 2.0

Grant realizowany ze środków Unii Europejskiej w ramach projektu SPLOT WARTOŚCI 2.0

Program finansowany jest przez Unię Europejską. Wyrażone opinie i poglądy są wyłącznie poglądami autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Komisji Europejskiej. Ani Unia Europejska, ani organ przyznający finansowanie nie mogą ponosić za nie odpowiedzialności.

Wydawca

Fundacja LegisLab, Lubejki 13, 18-106 Turośń Kościelna · sekretariat@fundacjalegislab.pl · fundacjalegislab.pl

Spis treści

Rozdział I — Czym jest dyskryminacja w NGO? 4

Rozdział II — Podstawy prawne równego traktowania 7

Rozdział III — Najczęstsze ryzyka w NGO 15

Rozdział IV — Język, który nie wyklucza 21

Rozdział V — Jak organizować działania dostępne i równościowe? 26

Rozdział VI — Minimum organizacyjne NGO, która nie dyskryminuje 31

Rozdział VII — Polityka antydyskryminacyjna 35

Na koniec 38

Podstawa prawna 39

ROZDZIAŁ I

Czym jest dyskryminacja w NGO i dlaczego ten temat dotyczy także małych fundacji i stowarzyszeń

1.1. Czym właściwie jest NGO?

Zacznijmy od podstaw.

NGO, czyli organizacja pozarządowa, to każda organizacja, która nie jest częścią państwa ani firmą nastawioną na zysk. Najczęściej są to fundacje i stowarzyszenia, które działają dla dobra innych – pomagają, edukują, wspierają różne grupy społeczne albo realizują ważne inicjatywy.

Może to być zarówno mała lokalna fundacja pomagająca dzieciom, jak i stowarzyszenie organizujące wydarzenia kulturalne czy organizacja wspierająca osoby z niepełnosprawnościami, a także po prostu inicjatywa społeczna prowadzona przez kilka osób. Niezależnie jednak od wielkości, każda NGO opiera się na pracy z ludźmi – zatrudnia, współpracuje, rekrutuje wolontariuszy, organizuje wydarzenia. I właśnie w tych codziennych działaniach pojawia się temat równego traktowania.

1.2. Czym jest dyskryminacja?

Najprościej mówiąc, dyskryminacja to gorsze traktowanie kogoś ze względu na jakąś jego cechę – a nie na to, jak wykonuje swoją pracę czy jak się zachowuje.

Tą cechą może być na przykład płeć, wiek, niepełnosprawność, pochodzenie, religia, orientacja seksualna, wygląd albo sytuacja życiowa. Nie jest to katalog zamknięty – oznacza to, że dyskryminacja może dotyczyć także innych cech, które prowadzą do nierównego traktowania. Co ważne, dyskryminacja nie zawsze jest oczywista. Często nie przybiera formy otwartego konfliktu czy jasnej odmowy. Bywa subtelna, wynika z przyzwyczajeń, stereotypów albo po prostu z braku refleksji.

1.3. Jak wygląda dyskryminacja w NGO?

W organizacjach pozarządowych często pojawia się przekonanie: „u nas to się nie zdarza, bo przecież pomagamy ludziom". W praktyce jednak takie sytuacje występują – tylko nie zawsze są od razu rozpoznawane.

Dyskryminacja może pojawić się już na etapie rekrutacji. Czasem ogłoszenia zawierają sformułowania typu „młoda, energiczna kobieta", co automatycznie wyklucza część kandydatów. Zdarza się też odrzucanie osób ze względu na potencjalne plany rodzinne albo obawy organizacyjne związane z niepełnosprawnością.

W codziennej współpracy problem może być jeszcze mniej widoczny. Ktoś jest pomijany przy podejmowaniu decyzji, bo „i tak się nie odnajdzie", pojawiają się żarty z czyjegoś wyglądu, akcentu albo pochodzenia, a wolontariusze bywają

traktowani mniej poważnie niż reszta zespołu. Takie sytuacje są często bagatelizowane, a jednak mają realny wpływ na atmosferę.

Dyskryminacja może też ujawniać się w sposobie komunikacji. Używanie języka, który nie uwzględnia wszystkich, brak dostępności materiałów czy niedostosowanie treści do różnych odbiorców sprawia, że część osób po prostu zostaje wykluczona – nawet jeśli nie było to niczyją intencją.

Podobnie bywa przy organizacji wydarzeń. Brak dostępności architektonicznej, niedopasowanie godziny spotkań czy nieuwzględnianie różnych potrzeb uczestników powodują, że nie każdy ma realną możliwość udziału.

Również w zarządzaniu zespołem mogą pojawiać się nierówności – na przykład w wynagrodzeniach, możliwościach rozwoju czy dostępie do informacji. Czasem wynika to z przyzwyczajeń albo relacji, które przenikają do pracy.

1.4. Dlaczego to dotyczy także małych NGO?

Często można usłyszeć, że problem dyskryminacji dotyczy głównie dużych organizacji czy firm. W przypadku małych NGO pojawia się przekonanie, że skoro wszyscy się znają i działają w dobrej wierze, to ryzyko jest minimalne.

W rzeczywistości bywa odwrotnie. W mniejszych organizacjach rzadziej istnieją jasne procedury, wiele rzeczy odbywa się „na wyczucie", a relacje prywatne utrudniają reagowanie na trudne sytuacje. Do tego dochodzi brak czasu i wiedzy prawnej, co sprawia, że pewne zachowania nie są nawet zauważane jako problem.

A przecież właśnie w małym zespole jedna sytuacja może bardzo silnie wpłynąć na całą organizację.

1.5. Dlaczego to jest ważne?

To nie jest tylko temat „formalny" albo „na papierze". Przede wszystkim chodzi o ludzi. Jeśli ktoś czuje się gorzej traktowany, traci motywację, wycofuje się z działania, a czasem po prostu odchodzi. To z kolei wpływa na cały zespół i jego efektywność.

Dyskryminacja ma też znaczenie dla wiarygodności organizacji. Trudno mówić o pomaganiu i równości, jeśli wewnątrz organizacji pojawiają się nierówne traktowanie czy wykluczenie. Może to zniechęcać partnerów, grantodawców i osoby, które chciałyby się zaangażować.

Nie można też zapominać, że równe traktowanie wynika z przepisów prawa – to nie tylko kwestia dobrej woli, ale również obowiązek.

Wreszcie tworzenie środowiska, w którym każdy czuje się bezpiecznie, po prostu się opłaca. Zespół działa wtedy sprawniej, jest bardziej zaangażowany i tworzy lepsze projekty.

Nie trzeba być dużą organizacją ani ekspertem prawnym, żeby działać w sposób równościowy i niedyskryminujący. Wystarczy uważność, gotowość do reagowania i chęć uczenia się.

Ten e-book ma Ci w tym pomóc – krok po kroku.

✔️ **CHECKLISTA**

☐ Czy nasze ogłoszenia rekrutacyjne unikają sformułowań wykluczających (wiek, płeć, wygląd)?

☐ Czy każdy członek zespołu ma równy dostęp do informacji i decyzji?

☐ Czy wydarzenia, które organizujemy, są dostępne architektonicznie i czasowo?

☐ Czy wolontariusze są traktowani z takim samym szacunkiem jak pozostali członkowie zespołu?

ROZDZIAŁ II

Podstawy prawne równego traktowania

2.1. Dyskryminacja to nie tylko kwestia wartości – to także prawo

W poprzednim rozdziale mówiliśmy o tym, czym jest dyskryminacja i jak może wyglądać w praktyce działania organizacji pozarządowych. Warto jednak jasno powiedzieć: równe traktowanie to nie tylko kwestia etyki czy dobrej woli. To także obowiązek wynikający z konkretnych przepisów prawa.

Każda organizacja – niezależnie od wielkości – powinna działać w taki sposób, aby nie dochodziło do nierównego traktowania. Dotyczy to zarówno pracowników, współpracowników, wolontariuszy, jak i osób korzystających z działań organizacji.

W praktyce oznacza to, że osoby znajdujące się w podobnej sytuacji powinny być traktowane w taki sam sposób, a różnicowanie ich sytuacji może mieć miejsce tylko wtedy, gdy istnieją ku temu realne i uzasadnione powody.

Prawo więc nie tylko zakazuje dyskryminacji, ale też wskazuje, kiedy różnicowanie sytuacji jest niedopuszczalne, a kiedy może być uzasadnione.

2.2. Konstytucja – fundament równego traktowania

Podstawą całego systemu prawnego w Polsce jest Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. To właśnie ona wprowadza ogólną zasadę równości.

Najważniejsze znaczenie ma art. 32:

1. Wszyscy są wobec prawa równi. Wszyscy mają prawo do równego traktowania przez władze publiczne.

2. Nikt nie może być dyskryminowany w życiu politycznym, społecznym lub gospodarczym z jakiejkolwiek przyczyny.

To przepis bardzo szeroki i fundamentalny. Obejmuje nie tylko relacje pracownicze, ale całe funkcjonowanie jednostki w społeczeństwie. Dla organizacji pozarządowych oznacza to, że zasada równości powinna być respektowana zarówno w relacjach wewnętrznych, jak i w działaniach skierowanych na zewnątrz – wobec uczestników projektów czy beneficjentów.

Z art. 32 Konstytucji RP wynika jedna z kluczowych zasad, która ma bezpośrednie zastosowanie w praktyce działania organizacji – osoby znajdujące się w podobnej sytuacji powinny być traktowane w taki sam sposób. Prawo dopuszcza różnicowanie sytuacji, ale tylko wtedy, gdy jest oparte na obiektywnych kryteriach, ma racjonalne uzasadnienie i pozostaje proporcjonalne do celu, który ma zostać osiągnięty.

Szczególnie istotne jest sformułowanie „z jakiejkolwiek przyczyny". Oznacza ono, że ochrona przed dyskryminacją nie ogranicza się do zamkniętego katalogu cech. W praktyce każda sytuacja, w której ktoś jest traktowany gorzej bez uzasadnienia,

może być uznana za naruszenie zasady równości. Dotyczy to nie tylko takich cech jak płeć czy wiek, ale również innych okoliczności np. sytuacji życiowej, statusu ekonomicznego, miejsca zamieszkania czy sposobu funkcjonowania danej osoby.

Dla organizacji pozarządowych ma to szczególne znaczenie, ponieważ ich działania często obejmują bardzo różnorodne grupy społeczne, a mechanizmy wykluczenia nie zawsze są oczywiste. Właśnie dlatego tak ważne jest świadome podejście do równego traktowania i unikanie schematów, które mogą prowadzić do nieuzasadnionego różnicowania.

Zasada równego traktowania nie funkcjonuje w oderwaniu od innych wartości. Jej podstawą jest art. 30 Konstytucji RP, który stanowi:

> *„Przyrodzona i niezbywalna godność człowieka stanowi źródło wolności i praw człowieka i obywatela. Jest ona nienaruszalna, a jej poszanowanie i ochrona jest obowiązkiem władz publicznych*".

Przepis ten wskazuje, że wszystkie prawa – w tym zakaz dyskryminacji – wynikają z godności człowieka. Oznacza to, że każda osoba zasługuje na równe traktowanie nie dlatego, że spełnia określone warunki, ale dlatego, że jest człowiekiem.

Dyskryminacja i naruszenie godności są ze sobą ściśle, więc powiązane. Gorsze traktowanie bez uzasadnienia w praktyce zawsze uderza w poczucie wartości danej osoby. Dlatego można przyjąć, że przeciwdziałanie dyskryminacji jest jednocześnie formą ochrony godności człowieka.

Znaczenie Konstytucji dla organizacji pozarządowych jest bardzo duże. Stanowi ona nie tylko podstawę systemu prawnego, ale również punkt odniesienia dla sposobu działania i podejmowania decyzji. W praktyce oznacza to, że organizacje powinny budować swoje działania w oparciu o zasady równości, szacunku i niedyskryminowania. Każda decyzja – od rekrutacji, przez sposób komunikacji, aż po realizację projektów – powinna być podejmowana w sposób świadomy i uzasadniony. Konstytucja jest więc realnym wyznacznikiem standardów, które powinny być stosowane także w działalności społecznej.

2.3. Kodeks pracy – szczegółowe zasady równego traktowania

Najbardziej konkretne i praktyczne regulacje dotyczące równego traktowania znajdują się w Kodeksie Pracy. To właśnie ten akt prawny wprowadza szczegółowe definicje, wskazuje konkretne sytuacje, w których może dojść do dyskryminacji, oraz określa konsekwencje naruszenia tych zasad.

Już na poziomie ogólnym, w art. 11^3 KP, ustawodawca wskazuje wprost:

> *„Jakakolwiek dyskryminacja w zatrudnieniu, bezpośrednia lub pośrednia, w szczególności ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, zatrudnienie w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy - jest niedopuszczalna*".

Artykuł ten ma bardzo duże znaczenie. Przede wszystkim pokazuje, że zakaz dyskryminacji ma charakter bezwzględny – nie istnieje coś takiego jak „drobna" czy „niewinna" dyskryminacja. Każde działanie, które prowadzi do nierównego traktowania bez uzasadnienia jest niedopuszczalne.

Kluczowe znaczenie mają przepisy zawarte w art. 18^{3a}-18^{3e} Kodeksu pracy, które szczegółowo regulują zasadę równego traktowania.

Zgodnie z art. 18^{3a} pracownicy powinni być traktowani równo w całym procesie zatrudnienia – od momentu ubiegania się o pracę aż po zakończenie współpracy. Obejmuje to między innymi rekrutację, warunki zatrudnienia, wynagrodzenie, możliwość awansu czy dostęp do szkoleń.

Kodeks pracy wskazuje również przykładowe przesłanki, ze względu na które nie można różnicować sytuacji pracowników. Należą do nich między innymi: płeć, wiek, niepełnosprawność, rasa, religia, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, zatrudnienie w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy. Podobnie jak w Konstytucji, jest to katalog otwarty, co oznacza, że ochrona obejmuje także inne cechy, które mogą prowadzić do nierównego traktowania.

Bardzo ważnym elementem regulacji Kodeksu pracy jest rozróżnienie pomiędzy dyskryminacją bezpośrednią a pośrednią. Zrozumienie tej różnicy ma duże znaczenie w praktyce, ponieważ nie każda forma nierównego traktowania jest oczywista na pierwszy rzut oka.

Dyskryminacja bezpośrednia występuje wtedy, gdy dana osoba jest traktowana gorzej niż inne osoby w porównywalnej sytuacji – i dzieje się to wprost ze względu na określoną cechę. Tego typu sytuacje są zazwyczaj łatwiejsze do zauważenia, ponieważ przyczyna gorszego traktowania jest wyraźna i bezpośrednia. Przykładem może być odmowa zatrudnienia kandydata ze względu na jego wiek albo pominięcie pracownicy przy awansie z powodu płci. W organizacji pozarządowej taka sytuacja może wystąpić również przy rekrutacji wolontariuszy, gdy ktoś zostaje odrzucony tylko dlatego, że jest osobą z niepełnosprawnością, mimo że spełnia wszystkie wymagania. Dyskryminacja bezpośrednia może też przybierać mniej oczywiste formy, na przykład wtedy, gdy jedna osoba otrzymuje niższe wynagrodzenie za taką samą pracę wyłącznie ze względu na swoją sytuację życiową albo pochodzenie. Kluczowe jest tutaj to, że istnieje wyraźny związek pomiędzy cechą danej osoby a sposobem, w jaki jest traktowana.

Znacznie trudniejsza do uchwycenia jest dyskryminacja pośrednia. Występuje ona wtedy, gdy wprowadzone zasady, kryteria lub praktyki wydają się neutralne, ale w rzeczywistości prowadzą do niekorzystnej sytuacji określonej grupy osób. Kluczowe jest to, że nie ma tu bezpośredniego wskazania cechy – problem wynika ze skutków przyjętych rozwiązań. Przykładem może być wprowadzenie w organizacji zasady, że awans lub dodatkowe wynagrodzenie przysługuje tylko osobom, które są dostępne poza standardowymi godzinami pracy i mogą brać udział w dodatkowych działaniach wieczorami lub w weekendy. Na pierwszy rzut

oka zasada jest neutralna i dotyczy wszystkich pracowników. W praktyce jednak w gorszej sytuacji znajdują się osoby, które mają obowiązki opiekuńcze, najczęściej rodzice. Nie są one wykluczone wprost, ale ich możliwości spełnienia warunku są znacznie ograniczone. Właśnie dlatego tak ważne jest nie tylko tworzenie zasad jednakowych dla wszystkich, ale analizowanie, czy w rzeczywistości dają one równą szansę różnym osobom.

W organizacjach pozarządowych dyskryminacja pośrednia pojawia się bardzo często nie dlatego, że ktoś chce wykluczać, ale dlatego, że działania projektowe są tworzone szybko i pod konkret. A jednocześnie to właśnie NGO powinny szczególnie dbać o dostępność i równość, bo bardzo często pracują z osobami, które już na co dzień doświadczają barier. Dlatego świadomość tego mechanizmu pozwala nie tylko unikać błędów, ale przede wszystkim tworzyć działania, które naprawdę są otwarte dla różnych grup osób.

Kodeks pracy wprost wskazuje, że molestowanie również stanowi formę dyskryminacji. Oznacza to, że w dyskryminacji nie chodzi wyłącznie o decyzje dotyczące zatrudnienia czy wynagrodzenia, ale także o atmosferę w miejscu pracy. Molestowanie to każde niepożądane zachowanie, które narusza godność pracownika i tworzy wobec niego atmosferę poniżenia, upokorzenia lub zastraszenia. Może ono przybierać różne formy – od słów i żartów, przez sposób komunikacji, aż po zachowania niewerbalne. Szczególną formą jest molestowanie seksualne, które obejmuje zachowania o charakterze seksualnym – zarówno fizyczne, jak i słowne – które są niepożądane i naruszają godność danej osoby. Istotne jest to, że odpowiedzialność pracodawcy nie zależy wyłącznie od jego bezpośredniego działania. Organizacja odpowiada również za środowisko pracy, które tworzy, a więc za sytuacje, w których dochodzi do naruszeń ze strony innych osób. W praktyce oznacza to, że organizacja powinna reagować nie tylko na oczywiste naruszenia, ale również na pozornie drobne sytuacje, które mogą wpływać na poczucie bezpieczeństwa.

Kodeks pracy przewiduje również konkretne konsekwencje wynikające z dyskryminacji. Zgodnie z art. 18^{3d} osoba, wobec której naruszono zasadę równego traktowania, ma prawo do odszkodowania. To pokazuje, że dyskryminacja nie jest jedynie problemem organizacyjnym czy etycznym, ale może prowadzić do realnej odpowiedzialności prawnej. Dodatkowo art. 18^{3e} k.p. wprowadza zakaz działań odwetowych wobec osób, które zgłaszają dyskryminację lub wspierają inne osoby w dochodzeniu ich praw. Oznacza to, że organizacja nie może podejmować wobec nich działań, które pogarszają ich sytuację, np. poprzez ograniczenie współpracy czy wykluczenie z działań.

Choć wiele organizacji pozarządowych nie funkcjonuje w klasycznym modelu pracodawca-pracownik, przepisy Kodeksu pracy mają dla nich bardzo duże znaczenie. Stanowią one pewien standard, który powinien być stosowany szerzej – również w relacjach opartych na umowach cywilnoprawnych, współpracy projektowej czy pracy wolontariackiej. W praktyce oznacza to, że zasady równego traktowania nie powinny być ograniczone wyłącznie do formalnego zatrudnienia, ale obejmować wszystkie osoby zaangażowane w działalność organizacji. Dla NGO

oznacza to konieczność świadomego kształtowania swoich działań. Równe traktowanie powinno być widoczne zarówno w sposobie rekrutacji, jak i w codziennej współpracy, podziale obowiązków, dostępie do informacji czy możliwościach rozwoju. Warto podkreślić, że wiele sytuacji, które w praktyce występują w organizacjach, nie wynika z celowego działania, lecz z przyjętych schematów lub braku jasnych zasad. Dlatego tak istotne jest nie tylko znajomość przepisów, ale także ich świadome stosowanie.

Kodeks pracy nie tylko definiuje zakaz dyskryminacji, ale daje też narzędzia do jego egzekwowania. Dzięki temu osoby, które doświadczają nierównego traktowania, mają realną możliwość dochodzenia swoich praw. Z punktu widzenia organizacji oznacza to konieczność podejmowania działań zapobiegawczych – tworzenia środowiska, w którym takie sytuacje nie będą miały miejsca lub będą szybko identyfikowane i rozwiązywane. Można więc powiedzieć, że przepisy te pełnią podwójną funkcję: z jednej strony chronią jednostkę, z drugiej – wyznaczają standard działania dla całej organizacji.

2.4. Równe traktowanie w świetle prawa Unii Europejskiej i przepisów krajowych

Istotnym elementem systemu ochrony przed dyskryminacją w Polsce jest Ustawa o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania. Ustawa ta stanowi efekt wdrożenia do polskiego porządku prawnego przepisów Unii Europejskiej, które nakładają na państwa członkowskie obowiązek przeciwdziałania dyskryminacji w różnych obszarach życia społecznego. Jej znaczenie polega przede wszystkim na tym, że wychodzi poza klasyczne relacje pracownicze. O ile Kodeks pracy reguluje głównie sytuacje związane z zatrudnieniem, o tyle ta ustawa obejmuje również inne przestrzenie, które są kluczowe z perspektywy działalności organizacji pozarządowych.

Już na poziomie ogólnym ustawa wskazuje, że zasada równego traktowania ma zastosowanie w wielu obszarach życia. Zgodnie z art. 4 obejmuje ona w szczególności:

- podejmowanie i wykonywanie działalności zawodowej;
- warunki podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej;
- dostęp i warunki do instrumentów rynku pracy oraz usług rynku pracy;
- dostęp i warunki do zabezpieczenia społecznego;
- dostęp i warunki do opieki zdrowotnej;
- dostęp i warunki do edukacji i szkolnictwa;
- dostęp i warunki do usług oferowanych publicznie.

Tak szerokie ujęcie pokazuje, że ustawodawca nie ogranicza zasady równości do jednego obszaru, ale traktuje ją jako standard, który powinien być obecny we wszystkich kluczowych sferach życia. W praktyce oznacza to, że każda sytuacja, w której ktoś korzysta z określonego wsparcia, usługi czy możliwości rozwoju,

powinna być analizowana również pod kątem równego traktowania. Dla organizacji pozarządowych ma to szczególne znaczenie, ponieważ ich działalność bardzo często wpisuje się właśnie w te obszary. NGO prowadzą szkolenia, projekty społeczne, działania edukacyjne, a także często działalność gospodarczą lub działalność odpłatną. W każdej z tych sytuacji obowiązuje zasada równego traktowania, co oznacza, że nie można wprowadzać rozwiązań, które w sposób nieuzasadniony ograniczają dostęp do tych działań. Szczególnie istotne jest to w kontekście dostępu do usług oraz warunków korzystania z nich. Nawet jeśli organizacja formalnie kieruje swoje działania do szerokiej grupy odbiorców, powinna zadbać o to, aby dostęp do nich był rzeczywisty, a nie jedynie deklarowany. Oznacza to konieczność uwzględniania różnych potrzeb i sytuacji życiowych uczestników, tak aby nie dochodziło do wykluczenia – nawet w sposób niezamierzony.

Ustawa wprowadza również definicje podstawowych pojęć związanych z nierównym traktowaniem. Zgodnie z art. 3 obejmują one między innymi dyskryminację bezpośrednią i pośrednią, a także molestowanie i molestowanie seksualne. Dzięki temu możliwe jest zastosowanie tych pojęć w praktyce i ocena konkretnych sytuacji, które pojawiają się w działalności organizacji.

Art. 3. [Definicje ustawowe]

Ilekroć w ustawie jest mowa o:

1) dyskryminacji bezpośredniej - rozumie się przez to sytuację, w której osoba fizyczna ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną jest traktowana mniej korzystnie niż jest, była lub byłaby traktowana inna osoba w porównywalnej sytuacji;

2) dyskryminacji pośredniej - rozumie się przez to sytuację, w której dla osoby fizycznej ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną na skutek pozornie neutralnego postanowienia, zastosowanego kryterium lub podjętego działania występują lub mogłyby wystąpić niekorzystne dysproporcje lub szczególnie niekorzystna dla niej sytuacja, chyba że postanowienie, kryterium lub działanie jest obiektywnie uzasadnione ze względu na zgodny z prawem cel, który ma być osiągnięty, a środki służące osiągnięciu tego celu są właściwe i konieczne;

3) molestowaniu - rozumie się przez to każde niepożądane zachowanie, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności osoby fizycznej i stworzenie wobec niej zastraszającej, wrogiej, poniżającej, upokarzającej lub uwłaczającej atmosfery;

4) molestowaniu seksualnym - rozumie się przez to każde niepożądane zachowanie o charakterze seksualnym wobec osoby fizycznej lub odnoszące się do płci, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności tej osoby, w szczególności przez stworzenie wobec niej zastraszającej, wrogiej, poniżającej,

upokarzającej lub uwłaczającej atmosfery; na zachowanie to mogą się składać fizyczne, werbalne lub pozawerbalne elementy;

5) nierównym traktowaniu - rozumie się przez to traktowanie osób fizycznych w sposób będący jednym lub kilkoma z następujących zachowań: dyskryminacją bezpośrednią, dyskryminacją pośrednią, molestowaniem, molestowaniem seksualnym, a także mniej korzystnym traktowaniem osoby fizycznej wynikającym z odrzucenia molestowania lub molestowania seksualnego lub podporządkowania się molestowaniu lub molestowaniu seksualnemu, oraz zachęcanie do takich zachowań i nakazywanie tych zachowań

Ważne rozróżnienie: katalog zamknięty, a nie otwarty. W przeciwieństwie do Konstytucji i Kodeksu pracy, katalog przesłanek w ustawie z 2010 r. ma charakter zamknięty (enumeratywny) – obejmuje wyłącznie dziewięć cech wymienionych w art. 3, a nie „jakąkolwiek przyczynę". Oznacza to, że planując działania wobec beneficjentów, uczestników projektów czy odbiorców usług, NGO nie może zakładać automatycznej ochrony prawnej z tej ustawy wobec cech spoza tego katalogu – choć z perspektywy dobrych praktyk i etyki organizacyjnej warto stosować szerszy standard równego traktowania niezależnie od tego, czy dana cecha jest wprost wymieniona w przepisach. To ograniczenie było zresztą przedmiotem krytyki – Rzecznik Praw Obywatelskich zaskarżył je do Trybunału Konstytucyjnego, wskazując na niewystarczający poziom ochrony przed dyskryminacją wynikający z zamkniętego katalogu.

Warto zwrócić uwagę także na przepisy odnoszące się do podejmowania i wykonywania działalności zawodowej, które pokazują, że zasada równego traktowania nie ogranicza się wyłącznie do klasycznego stosunku pracy. Obejmuje ona również inne formy aktywności zawodowej, w tym współpracę opartą na umowach cywilnoprawnych czy działalność projektową.

Nie można pominąć również art. 13, który przewiduje możliwość dochodzenia roszczeń przez osoby, wobec których doszło do naruszenia zasady równego traktowania. Pokazuje to, że przepisy te mają charakter realny i mogą prowadzić do konkretnych konsekwencji prawnych. Dla organizacji oznacza to konieczność nie tylko deklarowania równości, ale jej faktycznego stosowania w praktyce.

Podkreślić należy, że regulacje te są bezpośrednio związane z prawem Unii Europejskiej i wynikają z obowiązujących dyrektyw. Oznacza to, że standard ochrony przed dyskryminacją nie jest jedynie krajowy, ale stanowi część szerszego systemu wartości, który obowiązuje w całej Unii. Z perspektywy organizacji pozarządowych najważniejsze jest to, że ustawa nakłada obowiązek świadomego projektowania działań. Nie wystarczy brak otwartego wykluczenia – konieczne jest również sprawdzenie, czy przyjęte zasady nie prowadzą w praktyce do ograniczenia dostępu dla określonych grup. To właśnie na tym poziomie najczęściej pojawiają się problemy związane z dyskryminacją pośrednią.

2.5. Najważniejsze wnioski i znaczenie dla organizacji

Podstawy prawne równego traktowania tworzą spójny system, który obejmuje różne obszary funkcjonowania organizacji. Na poziomie ogólnym zasada równości wynika z Konstytucji, która stanowi fundament całego systemu i wskazuje, że wszyscy powinni być traktowani w taki sam sposób.

Kodeks pracy rozwija te zasady w kontekście zatrudnienia, wprowadzając konkretne definicje i mechanizmy ochrony. Pokazuje on, że dyskryminacja może przyjmować różne formy i dotyczyć zarówno decyzji formalnych, jak i codziennych relacji.

Ustawa o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania rozszerza ten zakres na inne obszary życia społecznego, które są szczególnie istotne dla działalności organizacji pozarządowych. Dzięki temu zasada równości obejmuje również sposób realizacji projektów, dostęp do usług oraz kontakt z odbiorcami działań.

W praktyce oznacza to, że organizacje powinny traktować równe traktowanie jako podstawowy standard swojej działalności. Nie chodzi wyłącznie o unikanie oczywistych naruszeń, ale o świadome projektowanie działań w taki sposób, aby były one dostępne, sprawiedliwe i uwzględniały różnorodność osób.

W kolejnym rozdziale przejdziemy do bardziej praktycznego ujęcia tego zagadnienia i przyjrzymy się temu, jak rozpoznawać dyskryminację w codziennym funkcjonowaniu organizacji oraz jakie sygnały powinny wzbudzać szczególną uwagę.

ROZDZIAŁ III

Najczęstsze ryzyka w NGO – rekrutacja, współpraca, komunikacja, wydarzenia, zarządzanie zespołem

3.1. Gdzie w NGO najczęściej pojawia się ryzyko dyskryminacji

W teorii dyskryminacja często kojarzy się z sytuacjami oczywistymi – wyraźnym wykluczeniem, niesprawiedliwą decyzją czy nierównym traktowaniem „wprost". W praktyce jednak w organizacjach pozarządowych znacznie częściej przyjmuje ona formy subtelne, rozproszone i trudne do jednoznacznego uchwycenia. Wynika to z charakteru działalności NGO. Wiele działań opiera się na elastyczności, szybkim reagowaniu i pracy projektowej. Decyzje często podejmowane są intuicyjnie, a zasady nie zawsze są formalnie spisane. To sprawia, że nierówne traktowanie rzadko jest efektem jednej decyzji – częściej jest wynikiem powtarzalnych schematów, które pozostają niezauważone. Dlatego tak ważne jest, aby nie patrzeć na dyskryminację wyłącznie przez pryzmat pojedynczych zdarzeń, ale analizować całe obszary funkcjonowania organizacji. W praktyce ryzyko pojawia się najczęściej w kilku kluczowych momentach: rekrutacji, współpracy, komunikacji, organizacji wydarzeń oraz zarządzaniu zespołem.

3.2. Rekrutacja – pierwszy moment selekcji

Rekrutacja to etap, na którym podejmowane są pierwsze decyzje mające wpływ na to, kto w ogóle ma szansę znaleźć się w organizacji. To właśnie tutaj najłatwiej o nieświadome wykluczenie.

Ryzyko pojawia się już na poziomie ogłoszenia. Język, jakim jest ono napisane, sposób określenia wymagań czy miejsce publikacji mogą sprawić, że część osób nie poczuje się adresatem oferty. Ogłoszenie kierowane „do wszystkich" w praktyce może trafiać tylko do wąskiej grupy. Problematyczne bywają również wymagania, które nie są rzeczywiście konieczne. Oczekiwanie pełnej dyspozycyjności, podkreślanie pracy w niestandardowych godzinach czy używanie sformułowań typu „młody, dynamiczny zespół" może w praktyce ograniczać dostęp dla osób w innej sytuacji życiowej.

Na etapie selekcji pojawia się z kolei ryzyko podejmowania decyzji na podstawie intuicji lub „dopasowania do zespołu". Choć brzmi to naturalnie, w praktyce może prowadzić do powielania tych samych profili osób i wykluczania tych, którzy są inni, ale równie kompetentni.

Warto więc w tym obszarze zadać sobie pytanie: czy kryteria, które stosujemy, rzeczywiście odnoszą się do kompetencji, czy może nieświadomie eliminują część kandydatów już na starcie.

3.3. Współpraca – codzienne relacje, które mają znaczenie

W NGO współpraca bardzo rzadko ma jedną, sztywną formę. Obejmuje różne modele zaangażowania – od umów cywilnoprawnych, przez wolontariat, aż po

współpracę projektową. Ta różnorodność jest ogromną wartością, ale jednocześnie sprawia, że często pojawiają się sytuacje, w których zasady przestają być czytelne i równe dla wszystkich.

W takich warunkach łatwo o sytuacje, w których osoby wykonujące podobne zadania są traktowane w sposób zróżnicowany. Może to dotyczyć dostępu do informacji, możliwości rozwoju, sposobu przydzielania zadań czy udziału w decyzjach. Wszystko to ma znaczenie i z czasem buduje realne różnice pomiędzy osobami w organizacji.

Przykładem może być sytuacja, w której część zespołu ma stały kontakt z osobą zarządzającą, uczestniczy w nieformalnych rozmowach i „przy okazji" dowiaduje się o nowych projektach czy możliwościach. Inni, mimo że wykonują podobną pracę, nie mają do tych informacji dostępu i dowiadują się o decyzjach dopiero wtedy, gdy są już one podjęte. Formalnie wszyscy są traktowani tak samo, ale w praktyce jedna grupa ma wyraźnie lepszą pozycję.

Podobny mechanizm pojawia się przy podziale zadań. Jeśli bardziej rozwojowe, widoczne lub „prestiżowe" działania trafiają zawsze do tych samych osób, a inni są przypisywani od zadań technicznych lub powtarzalnych, z czasem powstaje nierówność w możliwościach rozwoju. Co ważne, często nie wynika to z celowego działania, ale z przyzwyczajenia – „bo ta osoba już to robiła", „bo jest sprawdzona", „bo będzie szybciej".

W NGO częstym problemem jest również różne traktowanie osób w zależności od formy współpracy. Pracownicy etatowi mogą mieć dostęp do większej liczby informacji, szkoleń czy możliwości rozwoju niż osoby współpracujące na innych zasadach, mimo że ich zaangażowanie jest porównywalne. To może prowadzić do poczucia niesprawiedliwości i wykluczenia.

Warto też zwrócić uwagę na sytuacje, w których od części osób oczekuje się większej elastyczności, dyspozycyjności czy zaangażowania niż od innych. Może to dotyczyć np. pracy po godzinach, szybkiego reagowania czy dostępności „w każdej chwili". Jeśli takie oczekiwania nie są stawiane wszystkim w równym stopniu, prowadzi to do nierównego traktowania, nawet jeśli nie zostało to jasno nazwane.

To wszystko pokazuje, że współpraca w NGO to nie tylko formalne ustalenia, ale przede wszystkim codzienne relacje i sposób funkcjonowania organizacji. Równe traktowanie w tym obszarze nie polega na tym, że wszyscy mają identyczne zadania, ale na tym, że każdy ma dostęp do informacji, możliwości i decyzji na przejrzystych i sprawiedliwych zasadach. Dlatego warto regularnie przyglądać się temu, jak wygląda współpraca w organizacji. Nie tylko na poziomie zapisów czy umów, ale przede wszystkim w praktyce – kto ma dostęp do czego, kto jest włączany w działania i czy rzeczywiście każdy ma szanse rozwoju.

3.4. Komunikacja – subtelne mechanizmy wykluczenia

Komunikacja w organizacji bardzo często traktowana jest jako coś oczywistego – „przecież wszyscy się komunikujemy". W praktyce jednak to właśnie sposób przekazywania informacji, dobór kanałów i język, jakim się posługujemy, mogą

wpływać na to, kto czuje się częścią organizacji, a kto stopniowo zostaje z niej wypychany. W przeciwieństwie do współpracy, gdzie kluczowe są relacje i dostęp do możliwości, w komunikacji problem bardzo często dotyczy formy przekazu. To właśnie ona może sprawić, że część osób przestaje rozumieć, nadążać albo czuć się swobodnie.

Jednym z najczęstszych problemów jest używanie języka, który nie jest dostosowany do odbiorców. Może to być język zbyt formalny, przeładowany specjalistycznymi pojęciami albo przeciwnie – bardzo potoczny i „wewnętrzny", zrozumiały tylko dla osób, które są w organizacji od dłuższego czasu. W obu przypadkach część osób zostaje wykluczona z pełnego zrozumienia przekazu. Przykładem jest sytuacja, w której nowe osoby w zespole trafiają na komunikację pełną skrótów, nazw projektów, odniesień do wcześniejszych działań, które nie są nigdzie wyjaśnione. Z czasem może pojawić się u nich poczucie, że „wszyscy wiedzą, tylko nie ja", co wpływa nie tylko na efektywność, ale też na komfort funkcjonowania w organizacji.

Innym przykładem jest sposób prowadzenia spotkań, w których głos zabierają głównie osoby najbardziej ekspresyjne i pewne siebie, a wypowiedzi innych są przerywane, pomijane lub nie są rozwijane. Jeśli taki schemat się powtarza, prowadzi to do sytuacji, w której część osób – mimo obecności – nie ma realnej możliwości uczestnictwa w dyskusji. To nie jest kwestia tylko stylu komunikacji, ale realnego ograniczenia.

Komunikacja może również prowadzić do dyskryminacji poprzez sposób formułowania komunikatów i oczekiwań. Przykładowo, jeśli wszystkie informacje przekazywane są w sposób skrótowy, nieprecyzyjny lub wymagający „czytania między wierszami", to osoby, które nie mają doświadczenia w danym środowisku lub nie znają nieformalnych zasad znajdują się w gorszej sytuacji. Nie dlatego, że mają mniejsze kompetencje, ale dlatego, że sposób komunikacji wymaga określonego „zaplecza", którego nie wszyscy posiadają.

Następnym przykładem jest brak dostosowania komunikacji do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Może to dotyczyć np. materiałów niedostosowanych dla osób niewidomych lub słabowidzących, braku napisów w materiałach wideo czy braku alternatywnych form przekazu. W takich sytuacjach formalnie informacja istnieje, ale faktycznie nie jest dostępna dla wszystkich.

To wszystko pokazuje, że komunikacja nie jest jedynie narzędziem przekazywania informacji, ale mechanizmem, który może wzmacniać lub ograniczać równość. Jeśli sposób komunikacji sprawia, że część osób ma mniejszy dostęp do informacji, trudniej uczestniczy w rozmowach albo ma ograniczony wpływ na decyzje, to mamy do czynienia z sytuacją, która może prowadzić do dyskryminacji. Dlatego w praktyce warto spojrzeć na komunikację nie tylko przez pryzmat tego, „czy wszyscy zostali poinformowani", ale czy każdy miał realną możliwość zrozumienia, zabrania głosu i wpływu na to, co dzieje się w organizacji.

3.5. Wydarzenia i projekty

Organizacja wydarzeń i projektów to jeden z najważniejszych obszarów działalności NGO. To właśnie tutaj organizacje najczęściej realizują swoją misję, docierają do odbiorców i oferują konkretne wsparcie. Jednocześnie jest to obszar, w którym bardzo łatwo o dyskryminację. Wynika to z tego, że wiele decyzji podejmowanych przy projektowaniu wydarzeń wydaje się neutralnych i technicznych. Dotyczą one miejsca, sposobu zapisów, formy udziału czy zasad uczestnictwa. Jednak w praktyce to właśnie te elementy decydują o tym, kto faktycznie może wziąć udział, a kto zostaje wykluczony już na starcie.

Jednym z wyraźnych przykładów jest sposób ustalania zasad udziału w projekcie. Jeśli organizacja wprowadza wymóg udziału we wszystkich spotkaniach bez możliwości opuszczenia choćby jednego dnia, to formalnie dotyczy to wszystkich uczestników. W praktyce jednak wyklucza osoby, które mają obowiązki opiekuńcze, pracują nieregularnie lub nie są w stanie zagwarantować pełnej dostępności przez cały czas trwania projektu. Oznacza to, że dostęp do projektu mają tylko osoby w określonej sytuacji życiowej.

Dyskryminacja może pojawić się również w miejscu organizacji wydarzenia. Wybór przestrzeni niedostępnej architektonicznie, bez windy czy odpowiednich udogodnień, powoduje, że osoby z niepełnosprawnościami są faktycznie wykluczone. Podobnie wygląda sytuacja, gdy wydarzenie odbywa się w miejscu trudno dostępnym komunikacyjnie – dla części osób dojazd może być niemożliwy lub bardzo utrudniony.

Problem pojawia się też wtedy, gdy projekt jest kierowany do bardzo wąsko określonej grupy bez wyraźnego uzasadnienia. Przykładowo, jeśli warsztaty rozwojowe są dostępne tylko dla osób do 30. roku życia, mimo że ich tematyka nie jest związana z wiekiem, to takie ograniczenie może stanowić formę dyskryminacji. Samo zawężenie grupy nie jest problemem – problemem jest brak racjonalnego powodu.

Innym przykładem jest sposób opisywania odbiorców w komunikacji projektu. Jeśli wydarzenie jest przedstawiane jako skierowane do „ambitnych, przebojowych osób", może to zniechęcać osoby, które nie identyfikują się z takim językiem, mimo że spełniają wszystkie realne kryteria udziału. W praktyce komunikat zawęża grupę uczestników bardziej niż formalne zasady.

Dyskryminacja może pojawić się również na etapie selekcji uczestników. Jeśli kryteria nie są jasne albo decyzje podejmowane są w sposób uznaniowy, istnieje ryzyko, że do projektu trafiają osoby bardziej „pasujące" do organizacji, a niekoniecznie te, które najbardziej potrzebują wsparcia.

Wszystkie te sytuacje pokazują, że projektowanie wydarzeń i działań powinno uwzględniać nie tylko cele organizacji, ale także różnorodność odbiorców. W przeciwnym razie nawet dobrze zaplanowane działania mogą prowadzić do wykluczenia.

3.6. Zarządzanie zespołem – jak decyzje wpływają na równe traktowanie

Zarządzanie zespołem w organizacji pozarządowej to obszar, gdzie zapadają decyzje dotyczące tego, kto dostaje szansę rozwoju, kto jest doceniany, komu powierza się odpowiedzialność i czyje zdanie ma znaczenie. Zarządzanie zespołem kształtuje codzienną rzeczywistość organizacji.

Jednym z najbardziej wyraźnych przykładów, który był już wcześniej zresztą przytaczany, jest sposób przydzielania zadań i projektów. Jeśli w organizacji te same osoby regularnie dostają najbardziej widoczne, rozwojowe lub strategiczne działania, a inne pozostają przy zadaniach wspierających, to z czasem tworzy się realna nierówność. Co istotne, często nie wynika to z braku kompetencji pozostałych osób, ale z przekonania, że „te osoby już się sprawdziły" albo „tak będzie szybciej". W praktyce oznacza to jednak ograniczenie dostępu do rozwoju dla części zespołu.

Podobnym takim może być podejmowanie decyzji o awansach lub dalszej współpracy. Jeśli nie istnieją jasne kryteria oceny i opierają się na subiektywnym wrażeniu, łatwo o faworyzowanie osób, które są bardziej widoczne, komunikatywne albo podobne do osób decyzyjnych. W efekcie osoby o innych stylach pracy np. spokojniejsze, mniej ekspresyjne, czy działające „w tle" – mogą być systemowo pomijane, mimo że ich wkład jest równie wartościowy.

Istotnym problemem jest również sposób udzielania informacji zwrotnej. Jeśli jedne osoby otrzymują regularny feedback, wskazówki rozwojowe i wsparcie, a inne tylko ogólne uwagi albo brak informacji, to w praktyce mają nierówne szanse na rozwój. To szczególnie ważne w NGO, gdzie wiele osób uczy się dopiero pewnych działań i potrzebuje jasnych sygnałów, w jakim kierunku się rozwijać.

Dyskryminacja może pojawić się także w sposobie reagowania na błędy. Jeśli wobec części osób stosuje się większą wyrozumiałość, a wobec innych – surową krytykę, to tworzy to nierówne standardy. Często nawet nie jest to świadome działanie, ale efekt różnych oczekiwań wobec poszczególnych osób.

Warto też zwrócić uwagę na to, kto ma realny wpływ na decyzje w organizacji. Nawet jeśli formalnie struktura jest płaska, w praktyce część osób może mieć większy dostęp do decydentów, częściej uczestniczyć w kluczowych ustaleniach i mieć większą możliwość kształtowania działań. Jeśli taki dostęp nie jest równy, prowadzi to do uprzywilejowania jednej grupy kosztem innych.

Wszystkie te sytuacje pokazują, że zarządzanie zespołem nie polega wyłącznie na organizacji pracy, ale na tworzeniu warunków, w których każda osoba ma realną możliwość rozwoju i uczestnictwa. Równe traktowanie w tym obszarze nie oznacza identycznych decyzji wobec wszystkich, ale stosowanie jasnych, przejrzystych i obiektywnych zasad. Warto zatem sprawdzić, czy przyjęty sposób zarządzania nie prowadzi do utrwalania nierówności w zespole.

Dlatego warto sprawdzić, czy przyjęty sposób zarzadzania nie prowadzi do utrwalania nierówności w zespole.

✔️ CHECKLISTA

☐ Czy ogłoszenia o pracę lub wolontariat nie zawierają ukrytych kryteriów wykluczających?

☐ Czy decyzje o awansie i rozwoju podejmowane są w oparciu o jasne kryteria, a nie „wyczucie”?

☐ Czy reagujemy w zespole na żarty dotyczące wyglądu, pochodzenia czy akcentu?

☐ Czy wynagrodzenia i możliwości rozwoju są równe dla porównywalnych ról?

ROZDZIAŁ IV

Język, który nie wyklucza

4.1. Dlaczego język ma znaczenie

Język, którym posługuje się organizacja nie jest neutralny. To jak formułujemy komunikaty, jak nazywamy ludzi i jak opisujemy rzeczywistość, wpływa bezpośrednio na to, kto czuje się uwzględniony, a kto pomijany. W działalności organizacji pozarządowych ma to znaczenie, ponieważ ich działania często są skierowane do różnych grup społecznych, o zróżnicowanych doświadczeniach i potrzebach. Język może włączać – budować poczucie przynależności i bezpieczeństwa – ale może też wykluczać, nawet jeśli nie ma takiego zamiaru. Często dzieje się to poprzez utrwalone schematy, skróty myślowe lub sposób formułowania komunikatów, który nie uwzględnia różnorodności odbiorców.

4.2. Język a rzeczywistość – jak słowa kształtują odbiór

Sposób w jaki opisujemy ludzi i sytuacje, ma wpływ na to, jak są oni postrzegani. Używanie uogólnień, stereotypów czy uproszczeń może prowadzić do utrwalania określonych wyobrażeń i ograniczać sposób myślenia o innych.

Problem pojawia się wtedy, gdy używane określenia nie są neutralne, ale zawierają ukryte założenia lub oceny. Często dzieje się to też nieświadomie poprzez utarte sformułowania, które brzmią „normalnie", ale w rzeczywistości mogą prowadzić do stygmatyzacji.

Przykładem może być mówienie o grupach w sposób uogólniający, np. „seniorzy nie radzą sobie z technologią" albo „młodzi ludzie nie są zaangażowani". Takie sformułowania nie tylko upraszczają rzeczywistość, ale też utrwalają stereotypy, które mogą wpływać na sposób projektowania działań i podejmowania decyzji.

Warto zwrócić uwagę także na sytuacje, w których język sugeruje brak kompetencji lub niższą wartość danej grupy. Przykładowo określenia typu „proste szkolenia dla osób, które sobie nie radzą" mogą być odbierane jako oceniające i zniechęcające, nawet jeśli intencją było jedynie wskazanie poziomu trudności.

Pokazuje to, że język nie jest neutralnym narzędziem. Może wzmacniać szacunek i podmiotowość, ale może też – utrwalać uproszczenia i nierówności.

4.3. Unikanie stereotypów i uproszczeń

Problemem w komunikacji jest używanie uproszczeń, które z czasem zaczynają funkcjonować jako oczywiste. W rzeczywistości jednak często prowadzą one do utrwalenia stereotypów i zawężania sposobu postrzegania ludzi.

Stereotypy w języku często nie mają otwarcie negatywnej formy. Znacznie częściej pojawiają się jako pozornie neutralne lub nawet pozytywne określenia, które jednak przypisują całym grupom określone cechy. Problem polega na tym, że takie uogólnienia ignorują różnorodność i indywidualne doświadczenia. Sformułowania, które przytaczałam: „seniorzy nie radzą sobie z technologią",

„młodzi ludzie nie są zaangażowani" mogą wydawać się nieszkodliwe, ale w praktyce tworzą określony obraz tych grup. W efekcie mogą wpływać na to, jakie działania są do nich kierowane i jakie oczekiwania się wobec nich formułuje.

Problemem są także uproszczenia pojawiające się przy opisie uczestników projektów. Jeśli organizacja zaczyna myśleć o odbiorcach w kategoriach jednego, typowego profilu, łatwo przeoczyć osoby, które nie wpisują się w ten schemat, a to z kolei może prowadzić do projektowania działań w sposób, który nie odpowiada rzeczywistym potrzebom. W praktyce stereotypy wpływają nie tylko na język, ale także na decyzje.

Uproszczenia często wynikają z chęci ułatwienia komunikacji. Skracają przekaz, porządkują rzeczywistość, pozwalają szybciej coś opisać. Jednak to, co jest wygodne komunikacyjnie, nie zawsze jest rzetelne i sprawiedliwe.

Unikanie stereotypów nie polega na całkowitym eliminowaniu uogólnień, ale na świadomym sprawdzaniu, czy nie prowadzą one do uproszczeń, które mogą mieć realne konsekwencje. Należy przykładać większą uważność na to, jak opisujemy ludzi i czy nie przypisujemy im cech, które nie mają uzasadnienia i są krzywdzące.

Zamiast tworzyć ogólne kategorie, warto opierać komunikację na konkretach – sytuacjach, potrzebach i celach. Taki sposób mówienia nie tylko lepiej oddaje rzeczywistość, ale też zmniejsza ryzyko wykluczenia i błędnych założeń.

4.4. Prosty język jako element dostępności

Język niewykluczający to nie tylko kwestia tego, co mówimy, ale także tego, jak to mówimy. Nawet najbardziej otwarty i inkluzywny komunikat może w praktyce wykluczać, jeśli jest sformułowany w sposób trudny do zrozumienia.

W organizacjach pozarządowych bardzo często pojawia się tendencja do używania języka formalnego, projektowego lub urzędowego. Wynika to m.in. z konieczności rozliczania projektów, pisania wniosków czy komunikowania się z instytucjami. Problem pojawia się wtedy, gdy ten sam sposób komunikacji przenoszony jest na odbiorców działań. Przykładowo, informacja o warsztatach może być napisana w sposób poprawny formalnie, ale jednocześnie trudny do zrozumienia dla osoby spoza organizacji. Długie zdania, specjalistyczne pojęcia, skróty czy odwołania do dokumentów sprawiają, że odbiorca musi „przebić się" przez treść, zamiast od razu zrozumieć jej sens. W efekcie część osób rezygnuje już na etapie czytania.

Należy odróżnić dwa różne znaczenia upraszczania. Upraszczanie języka – czyli formy komunikatu – jest działaniem pożądanym, ponieważ, zwiększa jego dostępność i zrozumiałość. Natomiast upraszczanie rzeczywistości, polegające na przypisywaniu całym grupom określonych cech lub tworzeniu ogólnych założeń, może prowadzić do stereotypów i wykluczenia.

Prosty język nie jest uproszczeniem treści, ale sposobem jej udostępnienia. Chodzi o to, aby komunikat był zrozumiały bez dodatkowego wysiłku – niezależnie od doświadczenia, wykształcenia czy znajomości branży. Brak prostego języka może prowadzić do realnego wykluczenia. Jeśli ktoś nie rozumie zasad udziału w

projekcie, nie wie, jakie warunki musi spełnić albo nie jest pewny, czy dobrze interpretuje komunikat, najczęściej po prostu rezygnuje. Nie dlatego, że nie chce uczestniczyć, ale dlatego, że komunikacja stawia zbyt wysoką barierę wejścia.

Warto też zwrócić uwagę na formularze, regulaminy i instrukcje. To miejsca, w których język bywa szczególnie skomplikowany. Jeśli uczestnik musi wielokrotnie czytać ten sam fragment, domyślać się znaczenia lub szukać dodatkowych wyjaśnień, oznacza to, że komunikacja nie jest wystarczająco dostępna.

W praktyce stosowanie prostego języka oznacza:

- unikanie zbędnego żargonu i skrótów;

- budowanie krótszych, bardziej przejrzystych zdań;

- wyjaśnianie pojęć, które mogą być nieznane odbiorcom;

- skupienie się na tym, co najważniejsze dla osoby czytającej.

To podejście nie tylko zwiększa dostępność, ale także poprawia skuteczność komunikacji. Im prostszy i bardziej zrozumiały przekaz, tym większa szansa, że dotrze on do różnych grup odbiorców. Prosty język jest jednym z elementów równego traktowania. Pozwala on wyrównać szanse dostępu do informacji i sprawia, że organizacja staje się bardziej otwarta i dostępna w praktyce, a nie tylko w deklaracjach.

4.5. Widoczność różnych grup w języku

Język może wykluczać nie tylko poprzez to, co mówi, ale także poprzez to, kogo pomija. Brak widoczności określonych grup w komunikacji sprawia, że część osób nie identyfikuje się z przekazem i nie postrzega go jako skierowanego do siebie. Oznacza to, że nawet poprawny i neutralny komunikat może nie być w pełni dostępny, jeśli przedstawia tylko jeden, domyślny obraz odbiorcy. Często jest to osoba o określonym stylu życia, możliwościach i doświadczeniach, która nie odzwierciedla rzeczywistej różnorodności.

Widoczność dotyczy również tego, jakie przykłady pojawiają się w komunikacji. Jeśli organizacja konsekwentnie posługuje się tym samym typem historii, doświadczeń czy sytuacji, może nieświadomie zawężać obraz swoich odbiorców. Osoby, które nie widzą w tych przykładach siebie, mogą uznać, że dana oferta ich nie dotyczy. Chodzi tu o świadome tworzenie przekazu, który nie pomija różnych perspektyw.

Warto zwrócić uwagę, że brak widoczności nie zawsze jest od razu zauważalny. Często ujawnia się dopiero wtedy, gdy pewne grupy nie pojawiają się wśród uczestników działań organizacji. W takiej sytuacji warto zastanowić się, czy problem rzeczywiście leży w braku zainteresowania, czy może w tym, że komunikacja nie była dla nich zapraszająca.

W praktyce budowanie widoczności polega na świadomym rozszerzaniu perspektywy. Oznacza to zadanie sobie pytania: czy sposób, w jaki mówimy o

działaniach, rzeczywiście obejmuje różne grupy osób. Tego rodzaju refleksja pozwala tworzyć komunikację, która nie tylko informuje, ale też realnie zaprasza do udziału – bez zawężania grupy odbiorców.

4.6. Jak tworzyć język, który nie wyklucza

Tworzenie niewykluczającego języka nie polega na stosowaniu sztywnych zasad, ale na świadomym podejściu do komunikacji. Warto zwracać uwagę na to, czy używane sformułowania są zrozumiałe, czy nie zawierają ocen i czy nie ograniczają odbiorców w sposób nieuzasadniony.

Pomocne może być zadanie sobie kilku prostych pytań:

- Czy ten komunikat jest zrozumiały dla osoby spoza organizacji?

- Czy nie zawiera niepotrzebnych uproszczeń lub stereotypów?

- Czy nie sugeruje, że jest skierowany tylko do jednej grupy?

- Czy opisuje rzeczywistość, a nie ją ocenia?

Te pytania mogą stanowić prosty filtr, który pozwala wychwycić potencjalne problemy jeszcze przed opublikowaniem komunikatu.

Pomocne jest także testowanie komunikatów w praktyce. Jeśli istnieje taka możliwość, warto sprawdzić, jak dany tekst jest odbierany przez różne osoby – szczególnie te, które nie są bezpośrednio związane z organizacją. To pozwala zauważyć rzeczy, które dla autorów komunikatu są niewidoczne.

Tworzenie języka, który nie wyklucza, oznacza także gotowość do zmiany. Jeśli pojawiają się sygnały, że jakiś sposób komunikacji jest niezrozumiały, odbierany jako wykluczający lub nieadekwatny, warto potraktować to jako informację zwrotną, a nie krytykę. Nie chodzi o to, aby każdy komunikat był idealny, ale o to, aby był tworzony z uwagą i świadomością jego wpływu. Nawet drobne zmiany mogą znacząco zwiększyć dostępność przekazu.

Dlatego język niewykluczający nie jest zestawem reguł do odhaczenia, ale sposobem myślenia o komunikacji.

4.7. Język jako element odpowiedzialności organizacji

Sposób, w jaki organizacja komunikuje się na zewnątrz i wewnątrz, jest jednym z najbardziej widocznych przejawów jej wartości. Język nie jest jedynie narzędziem przekazywania informacji, ale częścią odpowiedzialności za to, w jaki sposób organizacja oddziałuje na ludzi i otoczenie.

Organizacje pozarządowe bardzo często działają w obszarach wrażliwych społecznie – pracują z osobami w różnych sytuacjach życiowych, realizują działania o charakterze społecznym, edukacyjnym czy pomocowym. W takich warunkach sposób komunikacji ma szczególne znaczenie, ponieważ może wpływać nie tylko na dostęp do działań, ale także na poczucie godności i podmiotowości osób, do których jest kierowany.

Język, który jest nieprecyzyjny, oceniający lub oparty na uproszczeniach, może prowadzić do niezamierzonych skutków. Może utrwalać nierówności, wzmacniać stereotypy albo sprawiać, że część osób nie czuje się traktowana poważnie. Takie efekty mogą pojawiać się nawet wtedy, gdy intencją organizacji jest pomoc i wsparcie.

Odpowiedzialność za język oznacza więc konieczność świadomego wyboru sposobu komunikacji. Nie chodzi o unikanie trudnych tematów, ale o to, aby mówić o nich w sposób rzetelny i szanujący różnorodność doświadczeń. To szczególnie ważne w kontekście opisywania odbiorców działań – sposób, w jaki organizacja o nich mówi, wpływa na to, jak są postrzegani przez innych.

Język ma również znaczenie dla wiarygodności organizacji. Jeśli deklaruje ona równe traktowanie, otwartość i dostępność, to powinno być to widoczne także w komunikacji. Niespójność między wartościami a językiem może prowadzić do utraty zaufania – zarówno wśród odbiorców działań, jak i partnerów czy instytucji współpracujących.

Warto podkreślić, że język organizacji wpływa nie tylko na odbiorców zewnętrznych, ale także na jej funkcjonowanie wewnętrzne. Sposób komunikacji między członkami zespołu buduje kulturę organizacyjną – pokazuje, jakie postawy są akceptowane, a jakie nie. W tym sensie język staje się narzędziem kształtowania środowiska pracy.

Traktowanie języka jako elementu odpowiedzialności oznacza coś więcej niż poprawność komunikacyjną. To świadome podejście do tego, jak słowa wpływają na ludzi, relacje i sposób funkcjonowania organizacji.

✔️ **CHECKLISTA**

- ☐ Czy nasze materiały unikają stereotypowych sformułowań i uproszczeń?
- ☐ Czy używamy prostego języka, zrozumiałego dla różnych odbiorców?
- ☐ Czy nasze komunikaty pokazują różnorodność (płci, wieku, sprawności)?
- ☐ Czy przed publikacją ktoś czyta tekst pod kątem języka wykluczającego?

ROZDZIAŁ V

Jak organizować działania dostępne i równościowe?

5.1. Myślenie o dostępności już na etapie planowania

Dostępność i równe traktowanie nie zaczynają się na etapie realizacji projektu, ale dużo wcześniej – w momencie jego planowania. To właśnie wtedy podejmowane są kluczowe decyzje, które później trudno zmienić lub skorygować bez dodatkowych kosztów, czasu i organizacyjnego wysiłku. Na tym etapie organizacja decyduje m.in. o formie działania, jego czasie trwania, sposobie uczestnictwa, kryteriach udziału czy kanałach komunikacji. Każda z tych decyzji, choć często traktowana jako techniczna, ma bezpośredni wpływ na to, kto będzie mógł wziąć udział w projekcie.

Już na etapie planowania zamiast pytać wyłącznie „jak chcemy zorganizować działanie", warto zadać dodatkowe pytania:

- Kto może mieć trudność z udziałem w takiej formie?

- Jakie warunki trzeba spełnić, aby wziąć udział?

- Czy te warunki są rzeczywiście konieczne?

- Czy istnieją alternatywne sposoby uczestnictwa?

Takie podejście pozwala zauważyć bariery, które w innym przypadku pozostałyby niewidoczne.

Na etapie planowania istotne jest uwzględnienie zasobów, jakimi dysponują potencjalni uczestnicy. Jeśli udział w projekcie wymaga posiadania określonego sprzętu dojazdu czy dodatkowego czasu, warto zastanowić się, czy organizacja może te bariery ograniczyć lub zniwelować. Im wcześniej organizacja uwzględni różnorodność odbiorców, tym mniejsze ryzyko, że działanie będzie dostępne tylko dla wąskiej grupy.

Warto także pamiętać, że nie wszystkie bariery da się przewidzieć. Dlatego dobre planowanie zakłada pewien poziom elastyczności, czyli możliwość dostosowania działania w trakcie jego realizacji, jeśli pojawią się nieprzewidziane trudności.

5.2. Określenie zasad udziału – między celem a wykluczeniem

Każde działanie organizacji wiąże się z określeniem zasad udziału. Ten element projektowania pozwala uporządkować proces, dopasować działania do celu i zapewnić ich sprawną realizację. Problem pojawia się jednak wtedy, gdy zasady te zaczynają pełnić funkcję selekcyjną w sposób, który nie ma uzasadnienia merytorycznego.

Granica między uzasadnionym określeniem grupy docelowej a wykluczeniem bywa cienka. Kluczowe znaczenie ma odpowiedź na pytanie: czy dane kryterium rzeczywiście wynika z celu projektu, czy raczej z przyjętych przyzwyczajeń lub wygody organizacyjnej?

Wiele ograniczeń wprowadzanych jest automatycznie, bez głębszej refleksji. Przykładowo, wymóg pełnej obecności na wszystkich spotkaniach traktowany jest jako standard. Tymczasem nie zawsze jest on konieczny do osiągnięcia celów projektu. W efekcie osoby, które z różnych powodów nie mogą zagwarantować stuprocentowej dyspozycyjności, zostają wykluczone już na etapie zgłoszenia. Podobnie wygląda sytuacja w przypadku wymagań dotyczących doświadczenia. W niektórych projektach pojawia się oczekiwanie wcześniejszego udziału w podobnych działaniach lub posiadania określonych kompetencji. Jeśli nie jest to związane bezpośrednio z charakterem projektu, może prowadzić do ograniczenia dostępu dla osób, które dopiero chcą zdobyć takie doświadczenie.

Istotnym obszarem są także kryteria formalne, które na pierwszy rzut oka wydają się neutralne. Może to być np. sposób zapisów, termin zgłoszeń czy wymagane dokumenty. Jeśli są one nadmiernie skomplikowane lub wymagają określonych zasobów, w praktyce preferują osoby bardziej zorientowane lub mające większe doświadczenie w podobnych procesach.

Warto zwrócić uwagę również na tzw. „ukryte kryteria", które nie są zapisane wprost, ale funkcjonują w praktyce. Może to być oczekiwanie określonego stylu komunikacji, poziomu pewności siebie czy sposobu prezentowania się. Jeśli wpływają one na decyzje o przyjęciu do projektu, mogą prowadzić do nierównego traktowania, mimo braku formalnych zapisów.

Zasady udziału mogą także wykluczać poprzez swoją sztywność. Brak możliwości odstępstw, indywidualnego podejścia czy dostosowania warunków do konkretnej sytuacji sprawia, że osoby, które nie mieszczą się w „standardowym" modelu uczestnika, zostają wykluczone, nawet jeśli spełniają podstawowe kryteria.

Dlatego tworząc zasady udziału, warto kierować się nie tylko przejrzystością, ale także proporcjonalnością. Oznacza to, że każde ograniczenie powinno być adekwatne do celu i nie powinno wykraczać poza to, co rzeczywiście konieczne.

W praktyce pomocne może być zadanie sobie kilku pytań:

- Czy to kryterium jest niezbędne do realizacji projektu?

- Co się stanie, jeśli je złagodzimy lub zmienimy?

- Kto najłatwiej spełni te warunki, a kto może mieć z nimi trudność?

- Czy te zasady nie faworyzują jednej grupy uczestników?

- Czy ktoś może zrezygnować nie dlatego, że nie chce, ale dlatego, że nie jest w stanie spełnić warunków?

- Czy zasady są na tyle elastyczne, aby uwzględnić różne sytuacje życiowe?

Takie podejście pozwala spojrzeć na zasady nie tylko jako na narzędzie organizacyjne, ale jako element, który realnie wpływa na dostępność projektu. Ostatecznie dobrze zaprojektowane zasady udziału powinny wspierać realizację celu projektu, a nie stanowić dodatkowej bariery. W tym miejscu najczęściej

rozstrzyga się, czy działanie będzie rzeczywiście dostępne, czy tylko formalnie otwarte.

5.3. Różne potrzeby, różne formy uczestnictwa

Jednym z kluczowych elementów dostępnych i równościowych działań jest odejście od założenia, że wszyscy uczestnicy będą korzystać z projektu w ten sam sposób. W praktyce ludzie różnią się nie tylko sytuacją życiową, ale także tempem pracy, stylem uczenia się, możliwościami organizacyjnymi i poziomem zaangażowania, na jaki mogą sobie pozwolić.

Projekt, który zakłada jedną sztywną formę uczestnictwa, automatycznie dopasowuje się tylko do części odbiorców. Pozostali – choć formalnie nie są wykluczeni – napotykają bariery, które utrudniają im udział lub całkowicie go uniemożliwiają. Dlatego coraz większe znaczenie ma projektowanie działań w sposób bardziej elastyczny. Nie chodzi o tworzenie wielu równoległych wersji projektu, ale o takie zaplanowanie jego elementów, aby dopuszczały różne sposoby uczestnictwa. Przykładowo, jeśli projekt opiera się na regularnych spotkaniach, warto rozważyć, czy wszystkie muszą mieć identyczną formę i czy udział w każdym z nich jest konieczny w takim samym zakresie. Możliwość uzupełnienia nieobecności materiałami, nagraniami lub dodatkowymi konsultacjami może znacząco zwiększyć dostępność działania. Podobnie w przypadku zadań i aktywności – nie każdy uczestnik musi realizować je w ten sam sposób. Część osób lepiej funkcjonuje w pracy indywidualnej, inne w grupowej; jedni preferują działania praktyczne, inni bardziej analityczne. Uwzględnienie takich różnic nie tylko zwiększa dostępność, ale także poprawia efektywność projektu.

Istotnym rozwiązaniem jest także wprowadzenie alternatywnych ścieżek uczestnictwa. Może to oznaczać możliwość udziału w części działań online, dostęp do materiałów po zakończeniu wydarzenia czy indywidualne formy wsparcia. Takie rozwiązania nie wymagają całkowitej zmiany projektu, a jedynie jego uzupełnienia.

W praktyce oznacza to, że dostępność polega na tym, aby każdy miał realną możliwość skorzystania z działania w formie dopasowanej do swoich możliwości.

5.4. Przejrzystość jako element równego traktowania

Przejrzystość w działaniach organizacji to przede wszystkim jasność zasad, procesów i sposobu podejmowania decyzji. W kontekście równego traktowania ma ona kluczowe znaczenie, ponieważ ogranicza ryzyko arbitralności i nierówności wynikających z uznaniowości. W praktyce brak przejrzystości bardzo często prowadzi do sytuacji, w których uczestnicy nie wiedzą, dlaczego jedne osoby zostały zakwalifikowane do projektu, otrzymały wsparcie lub dodatkowe możliwości, a inne nie. Tego rodzaju niejasności nie tylko budzą poczucie niesprawiedliwości, ale także utrudniają ocenę, czy decyzje były podejmowane w sposób obiektywny.

Szczególnie istotne jest to w procesach selekcji i przyznawania wsparcia. Jeśli kryteria nie są jasno określone albo są zbyt ogólne, w praktyce decyzje mogą być podejmowane w sposób uznaniowy. Nawet jeśli intencje są dobre, brak jasnych zasad zwiększa ryzyko nierównego traktowania.

Przejrzystość oznacza więc nie tylko wskazanie, jakie są kryteria, ale także w jaki sposób są one stosowane. Uczestnik powinien mieć możliwość zrozumienia, co było brane pod uwagę przy podejmowaniu decyzji i jakie czynniki miały znaczenie.

Ważnym elementem jest także spójność w stosowaniu zasad. Jeśli podobne sytuacje są rozstrzygane w różny sposób, a organizacja nie potrafi tego uzasadnić, pojawia się ryzyko nierównego traktowania. Przejrzystość pomaga temu zapobiegać, ponieważ wymusza uporządkowanie procesu decyzyjnego.

Przejrzystość dotyczy również tego, jakie informacje są przekazywane uczestnikom po podjęciu decyzji. Brak informacji zwrotnej lub jej bardzo ogólny charakter nie pozwala zrozumieć, co było przyczyną decyzji. Tym samym utrudnia to zarówno ocenę procesu, jak i ewentualne poprawienie sytuacji w przyszłości.

Istotnym aspektem jest także dostępność procedur odwoławczych lub możliwości zadania pytań. Jeśli uczestnik nie ma przestrzeni do wyjaśnienia wątpliwości lub zakwestionowania decyzji, organizacja pozostaje jedynym interpretatorem własnych zasad. To z kolei zwiększa ryzyko nierównego traktowania.

Warto również zwrócić uwagę na to, że przejrzystość działa w obie strony. Nie tylko uczestnicy powinni rozumieć zasady, ale także osoby podejmujące decyzje powinny mieć jasne wytyczne, które ograniczają dowolność interpretacji. Brak takich wytycznych sprawia, że każdy może stosować kryteria w inny sposób.

Przejrzystość znacząco ogranicza ryzyka, ponieważ wprowadza jasność, spójność i możliwość weryfikacji decyzji. Organizacja, która działa w sposób przejrzysty, nie tylko minimalizuje ryzyko nierównego traktowania, ale także buduje zaufanie. Uczestnicy są bardziej skłonni zaakceptować nawet niekorzystne decyzje, jeśli rozumieją, na jakiej podstawie zostały one podjęte.

5.5. Stałe sprawdzanie i poprawianie działań

Dostępność i równe traktowanie nie są stanem, który można osiągnąć raz i uznać za zakończony. Nawet dobrze zaprojektowane działania w praktyce mogą wyglądać inaczej niż zakładano. Dlatego jednym z kluczowych elementów organizacji działającej w sposób równościowy jest gotowość do regularnego sprawdzania, jak jej działania funkcjonują w rzeczywistości. Nie chodzi więc wyłącznie o ocenę tego, czy projekt został zrealizowany zgodnie z planem, ale o sprawdzenie, kto faktycznie z niego skorzystał i kto pozostał poza nim. To często daje więcej informacji niż same założenia czy liczby uczestników.

W praktyce oznacza to konieczność patrzenia na działania z pewnym dystansem. Nawet jeśli wszystko przebiega sprawnie organizacyjnie, warto zadać sobie pytanie, czy projekt był dostępny dla różnych osób w równym stopniu, czy raczej przyciągnął jedną, określoną grupę.

Istotnym elementem – już wcześniej wskazywanym – jest zbieranie informacji nie tylko od osób najbardziej zaangażowanych, ale także od tych, które zrezygnowały lub nie zdecydowały się na udział. To właśnie w tych doświadczeniach często kryją się najważniejsze wskazówki dotyczące barier i ograniczeń.

Warto również analizować momenty, w których uczestnicy „wypadają" z projektu. Jeśli część osób rezygnuje na określonym etapie, może to oznaczać, że w tym miejscu pojawia się trudność, która nie była wcześniej widoczna.

Kolejnym korkiem jest wyciąganie wniosków w sposób uporządkowany. Dlatego, warto szukać powtarzających się schematów. To pozwala odróżnić pojedyncze trudności od problemów systemowych. Oznacza to również gotowość do wprowadzania zmian – nie tylko w kolejnych projektach, ale czasem także w trakcie trwającego działania. Może to dotyczyć modyfikacji zadań, formy uczestnictwa czy sposobu organizacji pracy. Ważne jest, aby zmiany nie były wprowadzane wyłącznie reaktywnie, ale wynikały z szerszej refleksji nad funkcjonowaniem organizacji. Tylko wtedy mają szansę realnie poprawić dostępność działań.

Istotnym elementem jest także dokumentowanie doświadczeń. Jeśli organizacja nie zapisuje wniosków i nie wraca do nich przy kolejnych działaniach, istnieje ryzyko powtarzania tych samych błędów. Systematyczne gromadzenie wiedzy pozwala budować bardziej świadome podejście do projektowania działań.

Stałe sprawdzanie i poprawianie działań to również kwestia kultury organizacyjnej. Wymaga otwartości na informację zwrotną, gotowości do przyznania się do niedoskonałości i traktowania błędów jako elementu procesu uczenia się, a nie porażki.

Ostatecznie to właśnie ten element decyduje o tym, czy organizacja rozwija się w kierunku większej dostępności i równości. Nie chodzi o to, aby od początku wszystko było idealne, ale o to, aby z każdą kolejną realizacją działania były bardziej świadome, przemyślane i dopasowane do rzeczywistych potrzeb.

✔️ **CHECKLISTA**

☐ Czy miejsce wydarzenia jest dostępne architektonicznie?

☐ Czy godzina i forma wydarzenia uwzględniają różne potrzeby uczestników (np. opiekunów, osoby pracujące)?

☐ Czy zasady udziału są jasno i publicznie opisane?

☐ Czy po wydarzeniu zbieramy informację zwrotną o barierach w uczestnictwie?

ROZDZIAŁ VI

Minimum organizacyjne NGO, która nie dyskryminuje – osoba kontaktowa, zasady, szkolenie, procedura zgłoszeń

6.1. Wyznaczenie osoby kontaktowej

Jednym z podstawowych elementów organizacji, która chce działać w sposób równościowy, jest wskazanie konkretnej osoby odpowiedzialnej za przyjmowanie zgłoszeń i reagowanie na sytuacje związane z nierównym traktowaniem. Brak takiej osoby często powoduje, że odpowiedzialność jest rozproszona, a w praktyce nikt nie czuje się zobowiązany do podjęcia działania.

Osoba kontaktowa pełni kilka istotnych funkcji. Przede wszystkim jest pierwszym punktem, do którego można się zwrócić w sytuacji problemowej. Daje to pewną jasność – uczestnicy i członkowie zespołu wiedzą, gdzie mogą zgłosić trudną sytuację, bez konieczności zastanawiania się, kto powinien się tym zająć. Istotne jest, aby rola tej osoby była jasno określona i komunikowana. Nie wystarczy formalne wyznaczenie – informacja o tym, kim jest osoba kontaktowa i w jakich sprawach można się do niej zgłosić, powinna być łatwo dostępna. Ważnym elementem jest również sposób pełnienia tej funkcji.

Osoba kontaktowa powinna być przygotowana do przyjmowania zgłoszeń – zarówno pod względem wiedzy, jak i umiejętności komunikacyjnych. Kluczowe znaczenie ma tu umiejętność wysłuchania, zachowania poufności oraz neutralnego podejścia do sytuacji. Nie bez znaczenia jest także pozycja tej osoby w organizacji. Z jednej strony powinna mieć ona wystarczające kompetencje i zaufanie, aby móc podejmować działania lub inicjować dalsze kroki. Z drugiej – powinna być dostępna i postrzegana jako osoba, do której można zwrócić się bez obawy.

W mniejszych organizacjach często pojawia się wyzwanie związane z ograniczonymi zasobami. W takich przypadkach szczególnie ważne jest, aby jasno określić zakres odpowiedzialności i zapewnić, że osoba kontaktowa nie jest jednocześnie w sytuacji konfliktu interesów.

6.2. Jasne zasady jako fundament działania

Drugim kluczowym elementem minimum organizacyjnego są jasno określone zasady dotyczące równego traktowania. Nie chodzi tu o rozbudowane dokumenty, ale o czytelne i zrozumiałe reguły, które określają, jakie zachowania są akceptowane, a jakie nie.

Brak takich zasad często prowadzi do sytuacji, w której każda osoba interpretuje standardy inaczej. To z kolei zwiększa ryzyko nieporozumień i nierównego traktowania, nawet jeśli intencje są dobre.

Zasady powinny być sformułowane w sposób konkretny i odnoszący się do realnych sytuacji. Zbyt ogólne zapisy, mogą być trudne do zastosowania w

praktyce. Z kolei zbyt szczegółowe regulacje mogą być nieczytelne i trudne do zapamiętania.

Ważne jest również, aby zasady były znane i rozumiane przez wszystkie osoby związane z organizacją – zarówno zespół, jak i uczestników działań. Samo ich stworzenie nie wystarcza; konieczne jest ich komunikowanie i przypominanie w odpowiednich momentach.

Zasady pełnią także funkcję ochronną – pozwalają organizacji reagować w sposób spójny i uzasadniony. Dzięki nim organizacja może wykazać, że działa w oparciu o wcześniej przyjęte standardy, a nie indywidualne oceny.

Zasady powinny być sformułowane w taki sposób, aby dawały realne oparcie w podejmowaniu decyzji. Oznacza to, że nie powinny ograniczać się wyłącznie do ogólnych stwierdzeń o szacunku czy równości, ale wskazywać, jak te wartości przekładają się na konkretne zachowania i sytuacje.

Istotnym jest również, aby zasady obejmowały różne obszary funkcjonowania organizacji – nie tylko relacje wewnętrzne, ale także kontakt z uczestnikami, sposób prowadzenia działań czy podejmowanie decyzji.

Nie bez znaczenia jest również moment wprowadzania zasad. Największą skuteczność mają one wtedy, gdy są komunikowane już na początku współpracy lub udziału w projekcie. Pozwala to uniknąć sytuacji, w której uczestnicy dowiadują się o nich dopiero w momencie wystąpienia problemu.

Ostatecznie jasne zasady nie tylko porządkują działanie, ale także wzmacniają poczucie bezpieczeństwa. Osoby związane z organizacją wiedzą, czego mogą się spodziewać i jakie standardy obowiązują, co znacząco zmniejsza ryzyko nieporozumień i konfliktów.

6.3. Szkolenia jako narzędzie budowania świadomości

Szkolenia w obszarze równego traktowania pełnią znacznie szerszą funkcję niż tylko przekazywanie wiedzy. Ich rolą jest przede wszystkim zmiana sposobu myślenia o codziennych działaniach organizacji oraz rozwijanie umiejętności reagowania w sytuacjach, które nie zawsze są jednoznaczne.

W praktyce wiele sytuacji związanych z nierównym traktowaniem nie wynika ze złej woli, ale z braku świadomości lub przyzwyczajeń. Dlatego szkolenia powinny koncentrować się nie tylko na tym, „co jest zakazane", ale przede wszystkim na tym, jak rozpoznawać ryzykowne sytuacje i jak na nie reagować.

Kluczowe znaczenie ma forma takich działań. Szkolenia oparte wyłącznie na teorii, przepisach czy definicjach rzadko przekładają się na realną zmianę. Znacznie większą skuteczność mają te, które odnoszą się do konkretnych sytuacji i pokazują, jak wygląda praktyka.

Warto, aby szkolenia uwzględniały perspektywę różnych ról w organizacji. Inne wyzwania mają osoby zarządzające, inne osoby współpracujące przy projektach, a

jeszcze inne osoby mające bezpośredni kontakt z uczestnikami. Dopasowanie treści do tych ról zwiększa ich użyteczność.

Istotnym elementem jest również stworzenie przestrzeni do zadawania pytań i omawiania wątpliwości. Wiele sytuacji nie ma jednoznacznych rozwiązań, dlatego możliwość wspólnego ich przenalizowania pozwala lepiej przygotować się do działania w praktyce.

Szkolenia mogą także pełnić funkcję integrującą. Pokazują, że temat równego traktowania nie jest dodatkiem, ale elementem wspólnej odpowiedzialności. Dzięki temu łatwiej budować spójne podejście w całej organizacji.

Warto podkreślić, że skuteczność szkoleń nie wynika z ich jednorazowego przeprowadzenia. Największe znaczenie ma ich ciągłość i powiązanie z praktyką działania. Krótkie przypomnienia, omawianie konkretnych sytuacji czy wprowadzanie nowych osób w temat mogą być równie ważne jak większe szkolenia.

Istotne jest również to, aby szkolenia nie były traktowane jako formalność. Jeśli są traktowane jako obowiązek „do odhaczenia", ich wpływ na rzeczywiste funkcjonowanie organizacji będzie ograniczony. Dopiero wtedy, gdy stają się elementem codziennej praktyki, mogą realnie wpływać na sposób działania.

Ostatecznie szkolenia nie polegają na osiągnięciu pełnej wiedzy, ale na budowaniu uważności. To właśnie ona pozwala zauważać sytuacje, które wcześniej mogły być pomijane, i reagować w sposób bardziej świadomy.

6.4. Procedura zgłoszeń – jak stworzyć realnie działający mechanizm

Jednym z najważniejszych elementów minimum organizacyjnego jest stworzenie procedury zgłaszania sytuacji związanych z nierównym traktowaniem. To właśnie ona decyduje o tym, czy organizacja jest w stanie reagować w sposób uporządkowany i skuteczny.

Procedura powinna przede wszystkim odpowiadać na kilka podstawowych pytań:

- Kto może zgłosić problem?

- W jaki sposób można to zrobić?

- Kto przyjmuje zgłoszenie?

- Co się dzieje dalej?

Brak odpowiedzi na którykolwiek z tych elementów może powodować niepewność i zniechęcać do zgłaszania.

Kluczowe znaczenie ma prostota. Zbyt skomplikowane procedury, wymagające wielu formalności, mogą w praktyce ograniczać dostęp do tego mechanizmu. Osoba zgłaszająca powinna mieć możliwość przekazania informacji w sposób możliwie prosty i dostępny.

Istotne jest także zapewnienie o poufności oraz jasne określenie, jakie informacje będą przekazywane dalej. Brak takiej przejrzystości może powodować obawy i zniechęcać do zgłaszania trudnych sytuacji.

Procedura powinna również uwzględniać różne scenariusze – nie każda sytuacja będzie wymagała takiego samego działania. Dlatego ważne jest, aby pozostawiała pewien poziom elastyczności, jednocześnie zachowując podstawowe ramy postępowania.

Przede wszystkim skuteczność procedury zgłoszeń zależy od tego, czy osoby chcące z niej skorzystać wiedzą, jak z niej korzystać i czy mają one zaufanie do całego procesu.

6.5. Spójność działań jako warunek wiarygodności

Wszystkie elementy minimum organizacyjnego – osoba kontaktowa, zasady, szkolenia i procedura zgłoszeń – mają sens tylko wtedy, gdy tworzą spójny system. Jeśli funkcjonują oddzielnie lub są stosowane wybiórczo, ich skuteczność znacząco spada.

Spójność oznacza, że zasady są powiązane z działaniami, szkolenia przygotowują do ich stosowania, a procedura zgłoszeń pozwala reagować w praktyce. Brak jednego z tych elementów może osłabić cały system.

Warto również pamiętać, że spójność dotyczy nie tylko formalnych rozwiązań, ale także codziennej praktyki. Jeśli organizacja deklaruje określone standardy, ale nie stosuje ich w działaniu, traci wiarygodność.

Dlatego minimum organizacyjne powinno być traktowane jako element funkcjonowania organizacji. To sposób działania, który – jeśli jest stosowany konsekwentnie – pozwala realnie ograniczać ryzyko dyskryminacji i budować bardziej sprawiedliwe środowisko.

✔️ **CHECKLISTA**

☐ Czy mamy wyznaczoną osobę odpowiedzialną za zgłoszenia dotyczące równego traktowania?

☐ Czy zasady dotyczące równego traktowania są spisane i dostępne dla zespołu?

☐ Czy zespół przeszedł choć podstawowe szkolenie w tym zakresie?

☐ Czy istnieje jasna, znana wszystkim procedura zgłaszania nieprawidłowości?

ROZDZIAŁ VII

Polityka antydyskryminacyjna - czy taki dokument jest obowiązkowy prawnie, czy jest przydatny i co powinien zawierać

7.1. Polityka antydyskryminacyjna – obowiązek czy decyzja organu?

Choć przepisy prawa nie nakładają wprost na organizacje pozarządowe obowiązku posiadania odrębnego dokumentu pod nazwą „polityka antydyskryminacyjna", to obwiązek równego traktowania wynika z wielu regulacji prawnych, które mają zastosowanie również do NGO.

Organizacja nie może traktować kwestii równości jako elementu dobrowolnego. Zasady niedyskryminacji obowiązują niezależnie od tego, czy zostały spisane w formie jednego dokumentu, czy funkcjonują w sposób rozproszony.

Brak formalnej polityki antydyskryminacyjnej nie zwalnia więc organizacji z odpowiedzialności. W tym kontekście polityka antydyskryminacyjna staje się nie tyle obowiązkiem formalnym, co narzędziem zabezpieczającym organizację. Pozwala uporządkować zasady, ułatwia wykazanie, że organizacja działa w sposób świadomy i ogranicza ryzyko podejmowania decyzji w sposób przypadkowy lub niespójny.

W praktyce można więc powiedzieć, że choć dokument nie jest wymagany to jego brak może utrudniać wykazanie, że organizacja realizuje obowiązki, które wynikają z prawa.

7.2. Czy polityka antydyskryminacyjna jest przydatna w NGO?

Choć brak formalnego obowiązku może sugerować, że polityka antydyskryminacyjna jest jedynie dodatkiem, w praktyce jej znaczenie jest znacznie większe. Stanowi ona przede wszystkim uporządkowanie tego, co często funkcjonuje w organizacji w sposób nieformalny.

W wielu NGO zasady równego traktowania istnieją w praktyce, ale nie są nigdzie jasno opisane. W efekcie każda osoba może rozumieć je inaczej, a w sytuacjach trudnych brakuje wspólnego punktu odniesienia. Polityka antydyskryminacyjna pozwala uporządkować te kwestie i nadać im bardziej spójny charakter.

Dokument ten pełni również funkcję informacyjną. Pokazuje osobom związanym z organizacją – zarówno zespołowi, jak i uczestnikom działań – jakie standardy obowiązują i czego mogą się spodziewać. Dzięki temu zmniejsza się ryzyko nieporozumień i błędnych interpretacji.

Istotnym aspektem jest także funkcja prewencyjna. Sama obecność polityki antydyskryminacyjnej może wpływać na sposób zachowania osób w organizacji. Jasno określenie zasad i konsekwencji ich naruszenia sprawia, że łatwiej unikać sytuacji problemowych.

Polityka może być również wsparciem w sytuacjach trudnych. W momencie, gdy pojawia się konflikt lub zgłoszenie, dokument stanowi punkt odniesienia – pozwala podejmować decyzje w sposób bardziej uporządkowany i mniej uznaniowy.

Warto również zauważyć, że posiadanie takiego dokumentu wzmacnia wiarygodność organizacji. Dla partnerów, instytucji czy grantodawców jest to sygnał, że organizacja działa w sposób świadomy i odpowiedzialny.

Ostatecznie polityka antydyskryminacyjna nie jest celem samym w sobie, ale narzędziem. Jej wartość zależy od tego, czy jest stosowana w praktyce i czy rzeczywiście wpływa na sposób działania organizacji.

7.3. Co powinna zawierać polityka antydyskryminacyjna?

Skuteczna polityka antydyskryminacyjna nie musi być skomplikowanym dokumentem. Najważniejsze jest to, aby była zrozumiała, konkretna i możliwa do zastosowania w praktyce.

Podstawowym elementem jest określenie celu dokumentu oraz wartości, którymi kieruje się organizacja. Powinno to jasno wskazywać, że równe traktowanie jest jednym z kluczowych standardów działania.

Kolejnym ważnym elementem jest zdefiniowanie, czym w danej organizacji jest nierówne traktowanie, dyskryminacja czy inne niepożądane zachowania. Definicje te powinny być na tyle jasne, aby umożliwiały ich zastosowanie w praktyce i ułatwiały rozpoznanie sytuacji problemowej w praktyce.

Istotne jest także określenie zakresu obowiązywania polityki – czyli wskazanie, kogo dotyczy. W przypadku NGO powinno to obejmować nie tylko pracowników, ale również współpracowników, wolontariuszy, uczestników działań czy inne osoby związane z organizacją. Dzięki temu nie powstają wątpliwości, czy dane zasady mają zastosowanie w konkretnej sytuacji.

Jednym z kluczowych elementów jest opis zasad postępowania w sytuacjach problemowych. Dokument powinien wskazywać, w jaki sposób można zgłosić problem, kto jest odpowiedzialny za jego przyjęcie oraz jakie są możliwe dalsze kroki. W tym miejscu polityka powinna być spójna z procedurą zgłoszeń funkcjonującą w organizacji.

Istotnym aspektem jest także ochrona osób zgłaszających. Dokument powinien jasno wskazywać, że zgłoszenie nie może prowadzić do negatywnych konsekwencji dla osoby, która je składa, oraz że informacje będą traktowane w sposób poufny. To element, który ma bezpośredni wpływ na gotowość do zgłaszania problemów.

Warto również uwzględnić konsekwencje naruszeń. Nie chodzi o szczegółowy katalog sankcji, ale o wskazanie, że organizacja reaguje na nieprawidłowości i podejmuje odpowiednie działania. Dzięki temu polityka nie jest jedynie deklaracją, ale realnym narzędziem.

Kolejnym elementem jest określenie odpowiedzialności za wdrażanie polityki. Wskazanie konkretnej osoby lub funkcji pomaga uniknąć sytuacji, w której dokument istnieje, ale nikt nie czuje się zobowiązany do jego stosowania.

W praktyce warto także uwzględnić sposób monitorowania i aktualizacji polityki. Organizacja zmienia się w czasie – pojawiają się nowe doświadczenia, sytuacje i potrzeby. Dokument powinien mieć charakter „żywy", który można dostosowywać do aktualnych realiów.

Ostatecznie dobra polityka antydyskryminacyjna to taka, która jest nie tylko napisana, ale możliwa do zastosowania. Powinna być zrozumiała, konkretna i osadzona w realiach działania organizacji. Jej celem nie jest stworzenie formalnego obowiązku, ale wsparcie organizacji w budowaniu środowiska opartego na równości i odpowiedzialności.

7.4. Jak wdrożyć politykę antydyskryminacyjną?

Wyzwaniem związanym z polityką antydyskryminacyjną nie jest jej stworzenie, ale wdrożenie. Wiele organizacji posiada dokumenty, które w praktyce nie mają wpływu na codzienne działania.

Pierwszym krokiem powinno być rzeczywiste zapoznanie z polityką wszystkich osób związanych z organizacją. Nie chodzi tylko o udostępnienie dokumentu, ale o jego omówienie i wyjaśnienie, jak będzie stosowany w praktyce.

Istotne jest także powiązanie polityki z innymi elementami funkcjonowania organizacji – zasadami współpracy, szkoleniami czy procedurą zgłoszeń. Dopiero wtedy tworzy ona spójny system.

Wdrożenie oznacza również konsekwencję w działaniu. Jeśli organizacja posiada politykę, ale nie stosuje jej w praktyce, traci ona swoją wiarygodność. Dlatego kluczowe jest, aby dokument był realnie wykorzystywany w sytuacjach, do których został stworzony.

Polityka antydyskryminacyjna ma sens, gdy staje się częścią codziennego funkcjonowania organizacji, jako narzędzie, które wspiera działanie w sposób bardziej świadomy i odpowiedzialny.

✔️ **CHECKLISTA**

☐ Czy nasza organizacja ma spisaną politykę antydyskryminacyjną (lub równoważne zasady)?

☐ Czy polityka określa, kogo dotyczy (pracownicy, wolontariusze, uczestnicy)?

☐ Czy wskazuje sposób zgłaszania problemów i osobę odpowiedzialną?

☐ Czy chroni osoby zgłaszające przed negatywnymi konsekwencjami?

Na koniec

Tworzenie organizacji, która nie dyskryminuje, nie polega na wdrożeniu jednego rozwiązania. To proces, który zaczyna się od świadomości, a rozwija w codziennych decyzjach, sposobie komunikacji i organizacji działań.

Wdrożenie polityki antydyskryminacyjnej to przydatny krok, jaki organizacja może podjąć, aby uporządkować swoje działania i realnie wzmocnić standard równego traktowania. To narzędzie, które pomaga działać bardziej świadomie, spójnie i odpowiedzialnie.

W tym e-booku pokazaliśmy, że równe traktowanie to nie tylko kwestia wartości, ale także konkretne obowiązki i bardzo realne sytuacje, które pojawiają się w działalności NGO. Od podstaw prawnych, przez język i codzienne praktyki, aż po procedury i polityki – każdy z tych elementów ma znaczenie.

Nie chodzi o to, żeby od razu wszystko było idealne. Chodzi o to, żeby zacząć działać bardziej świadomie. Zauważać miejsca, w których może pojawić się wykluczenie, zadawać pytania, które wcześniej się nie pojawiły i stopniowo wprowadzać zmiany. Czasem będzie to drobna korekta komunikatu. Czasem zmiana zasad udziału. A czasem decyzja o stworzeniu procedury czy polityki, która uporządkuje działanie całej organizacji.

Najważniejsze jest jednak to, że każda organizacja – niezależnie od wielkości czy zasobów – może zrobić pierwszy krok. Nie trzeba mieć rozbudowanych struktur, żeby działać w sposób bardziej dostępny i równościowy.

Bo w praktyce NGO, który nie dyskryminuje, to nie ta, która nigdy nie popełnia błędów, ale ta, która potrafi je zauważyć, wyciągnąć wnioski i działać lepiej przy kolejnych działaniach.

I właśnie od tego wszystko się zaczyna.

Podstawa prawna

W poradniku przywołano następujące akty prawne:

1. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej

z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. z 1997 r. Nr 78, poz. 483, ze zm.)

Art. 30 (godność człowieka) i art. 32 (równość wobec prawa, zakaz dyskryminacji) – fundament, na którym opiera się cała reszta przepisów.

2. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy

tekst jedn.: Dz. U. z 2025 r. poz. 277, ze zm.

Najważniejsza dla organizacji, które kogokolwiek zatrudniają na etacie. Kluczowe przepisy: art. 11^3 (zakaz dyskryminacji) oraz art. 18^{3a}–18^{3e} (definicje dyskryminacji bezpośredniej i pośredniej, molestowania, prawo do odszkodowania, zakaz działań odwetowych).

3. Ustawa z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania

Dz. U. z 2010 r. Nr 254, poz. 1700; tekst jedn.: Dz. U. z 2024 r. poz. 1175, ze zm.

Najważniejsza dla NGO, bo obejmuje nie tylko zatrudnienie, ale też relacje z beneficjentami, wolontariuszami i uczestnikami projektów. Określa obszary i sposoby przeciwdziałania naruszeniom zasady równego traktowania ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną. Zakres stosowania wskazuje art. 4, obejmujący m.in. kształcenie zawodowe oraz warunki podejmowania i wykonywania działalności gospodarczej lub zawodowej, w tym w ramach stosunku pracy albo umowy cywilnoprawnej. Art. 13 daje realne narzędzie ochrony – prawo do odszkodowania dla osoby, wobec której naruszono zasadę równego traktowania. Uwaga: katalog przesłanek w tej ustawie ma charakter zamknięty (enumeratywny), w przeciwieństwie do Konstytucji i Kodeksu pracy.

4. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie

tekst jedn.: Dz. U. z 2024 r. poz. 1491, ze zm.

Podstawowy akt regulujący status wolontariuszy – jedyna ustawa, która realnie określa ich prawa i obowiązki, ponieważ Kodeks pracy ich nie obejmuje.

Stan prawny na dzień publikacji poradnika. Ze względu na zmienność przepisów zachęcamy do weryfikacji aktualnej treści aktów na stronie Internetowego Systemu Aktów Prawnych (isap.sejm.gov.pl).