



РЕПУБЛИКА  
СРБИЈА



ПОВЕРНИК ЗА  
ЗАШТИТУ  
РАВНОПРАВНОСТИ

# УПУТСТВО

ЗА СПРОВОЂЕЊЕ АКТИВНОСТИ  
У ВЕЗИ СА РАЗУМНИМ ПРИЛАГОЂАВАЊЕМ  
РАДНИХ МЕСТА/ПОСЛОВА ЗА ОСОБЕ  
СА ИНВАЛИДИТЕТОМ





## Законска обавеза разумног прилагођавања

Законска обавеза разумног прилагођавања радних места/ послова за особе са инвалидитетом (у даљем тексту: разумно прилагођавање) у Републици Србији је регулисана одредбама члана 23. Закона о професионалној рехабилитацији и запошљавању особа са инвалидитетом<sup>1</sup>, тако што се под запошљавањем особа са инвалидитетом под посебним условима сматра запошљавање код послодавца уз прилагођавање послова, радног места или послова и радног места. Под прилагођавањем послова подразумева се прилагођавање радног процеса и радних задатака, док се под прилагођавањем радног места подразумева техничко и технолошко опремање радног места, средстава за рад, простора и опреме - у складу са могућностима и потребама особе са инвалидитетом. Прилагођавањем се може обезбедити и стручна помоћ, као подршка особи са инвалидитетом код увођења у посао или на радном месту, кроз саветовање, оспособљавање, услуге асистенције и подршку на радном месту, праћење при раду, развој личних метода рада и оцењивање ефикасности.

Законом о забрани дискриминације је регулисано (члан 14. ст. 3) да се не сматрају се дискриминацијом посебне мере уведене ради постизања пуне равноправности, заштите и напретка лица, односно групе лица која се налазе у неједнаком положају, као и да су послодавци дужни да предузму одговарајуће мере ако је то потребно у конкретном случају у циљу обезбеђивања приступа, разумно прилагођеног радног места, учешћа, стручног усавршавања и напредовања у послу запослених који се налазе у неравноправном положају у односу на друге запослене, а нарочито особа са инвалидитетом, као и других лица која су у неравноправном положају на тржишту рада.

<sup>1</sup> „Службени гласник РС“, бр. 6/09, 32/13 и 14/22 - др. закон

## Извршење законске обавезе разумног прилагођавања

Обавеза да се изврши разумно прилагођавање радних места/ послова има за циљ да се обезбеди да сви радници имају исти приступ запошљавању, обављању посла, односно задржавању запослења, као и напредовању у каријери, без обзира на инвалидитет.

Послодавци имају обавезу да предузму одговарајуће кораке да уклоне, односно сведу на најмању меру препреке са којима се суочавају радници са инвалидитетом или кандидати за посао.

Потреба за прилагођавањем радног места за појединачног радника:

- не сме бити разлог за отпуштање радника,
- не сме бити разлог да радник не напредује уколико испуњава услове у погледу квалификација, искуства, вештина и др. за обављање одређеног посла,
- разматра се у вези са сваким аспектом радног процеса,
- треба да буде разумна и у складу са потребама и могућностима и радника и послодавца.

Разумно прилагођавање подразумева прилагођавање физичког окружења - радног места и/или прилагођавање самих послова, односно начина извршавања послова, у односу на потребе и могућности како радника, тако и послодавца.

Особе са инвалидитетом **можете и треба** да третирасте са више обзира од особа без инвалидитета, што разумно прилагођавање и представља, тиме у свом колективу обезбеђујете остваривање равноправности и једнаке могућности за све раднике!

Прилагођавање треба да буде **разумно**, стога размотрите шта је за вас разумно и практично. Практичност зависи од више фактора који се тичу самог послодавца (величина, ресурси којима располаже, делатност, доступност финансијске подршке и др), као и радника (прилагођавања су различита у зависности од врсте и степена инвалидитета радника), односно његових потреба. Различитим људима ће бити потребне различите промене, чак и ако изгледа да имају сличне проблеме.

Оно што је разумно у једној ситуацији може се разликовати од онога што је разумно у другој ситуацији. На пример када неко већ ради за вас и суочава се са губитком посла без прилагођавања (када се очекује да послодавац изврши трајније промене које могу изискивати и више ресурса) или када неко тражи посао и долази на разговор.

Многа прилагођавања која се могу извршити не представљају већа материјална издвајања, а правни оквир не захтева да се ради више од оног што је разумно.

У обавези сте да обезбедите само оно што је потребно за обављање посла, нисте у обавези да обезбедите опрему коју лице користи у свакодневном животу, као што су: наочаре, слушни апарат или инвалидска колица.

**НАПОМЕНА:** средства за реализацију разумног прилагођавања обезбеђујете из сопствених извора. Међутим, уколико можете да обезбедите средства из других извора, свако прилагођавање у оквиру тих средстава је разумно (средства се нпр. могу обезбедити и преко Националне службе за запошљавање<sup>2</sup> која редовно годишње расписује конкурс за рефунда-

<sup>2</sup> Конкурс доступан на: <https://nsz.gov.rs/filemanager/Files/Dokumenta/Javni%20pozivi/2024/Javni%20pozivi%20OSI/Refundacija%20tro%20C5%A1kova%20podr%20C5%A1ke%20OSI%20koje%20se%20zaposlavaju%20pod%20posebnim%20uslovima/Javni%20poziv%20za%20refundaciju%20tro%20C5%A1kova%20podr%20C5%A1ke%20OSI%20koje%20se%20zapo%20C5%A1javaju%20pod%20posebnim%20uslovima%20u%202024.%20godini.pdf>

цију трошкова зараде лицу ангажованом на пружању стручне подршке на радном месту – радна асистенција као и рефундацију примерених трошкова прилагођавања радног места).

Препоручљиво је да о потребама и могућностима за прилагођавање разговарате са радником са инвалидитетом, иначе предузете активности могу бити неефикасне. Такође је препоручљиво и да у овај процес укључите и друге субјекте, попут Националне службе за запошљавање, организација цивилног друштва које се баве унапређењем положаја особа са инвалидитетом, друге послодавце који имају релевантна искуства, предузећа за професионалну рехабилитацију и запошљавање особа са инвалидитетом и друго.

Разумно прилагођавање мора бити циљано и оптимизовано, односно ефикасно у смислу да се препреке са којима се суочавају радници са инвалидитетом у потпуности уклоне или смање на најмању прихватљиву меру.

Примера ради, Повереник за заштиту равноправности је формирао мрежу послодаваца – *Партнерство за равноправност* кроз коју послодавци могу да сарађују, размењују искуства, примере добре праксе и научене лекције, како би у свакодневним активностима промовисали принцип равноправности на радним местима.

**НАПОМЕНА:** особе са инвалидитетом немојте одвајати у посебне просторије или објекте од осталих запослених, на тај начин не постижете разумно прилагођавање него их на изванредан начин искључујете из колектива.

Водите рачуна о свим потребама а не само обављању радних задатака – особа са инвалидитетом треба да стигне до посла, користи радне али и друге просторије као што су кухиње, тоалети, ходници, паркинг...

Потребно је да свим радницима обезбедите приступачан приступ свим информацијама релевантним за посао и њихов положај на послу.

Треба да знате да ће неретко бити потребно да извршите више различитих прилагођавања да бисте превазишли конкретне препреке и омогућили одређеном раднику да несметано обавља послове.

## Врсте разумног прилагођавања - конкретне активности

У наставку се разматрају обавезе послодаваца и дају примери врста разумних прилагођавања које је могуће извршити, по корацима који су посебно нумерисани.

**(1)** О потреби за разумним прилагођавањем је потребно размишљати унапред. Имајући у виду законску обавезу запошљавања особа са инвалидитетом<sup>3</sup> и, са друге стране, чињеницу да постојећи радници код послодавца могу доћи у ситуацију смањене радне способности, потребно је да благовремено budete свесни обавезе разумног прилагођавања, пре суочавања са индивидуалном ситуацијом. Уколико сте као послодавац свесни ове чињенице и у континуитету водите рачуна о томе шта је могуће да учините, како у погледу радног окружења, тако и у погледу конкретних послова, мање изазова ћете имати у будућности.

---

<sup>3</sup> Закон о професионалној рехабилитацији и запошљавању особа са инвалидитетом

Ако реновирате или мењате своју зграду, размишљајте о томе како да ту зграду учините архитектонски приступачном за особе са инвалидитетом. То ће вам помоћи ако запошљавате особу са инвалидитетом или постојећи радник постане особа са инвалидитетом, а омогућава и проширење листе клијената, као и примену принципа друштвено одговорног пословања.

Такође, приликом набавке нове опреме водите рачуна о особама са сензорним или физичким оштећењима (одмах набављајте одговарајућу опрему - нпр. ергономске радне столице, подесиви радни столови, клизне полице, светлосну и звучну сигнализацију и сл).

Благовремено сагледавање потребе за разумним прилагођавањем подразумева и акта и пословну праксу послодавца, што нас доводи до следећег корака.

**(2)** *Анализирајте постојећу регулативу и праксу ваше компаније када је у питању остваривање равноправности у области рада и запошљавања. Поред прописа из области рада, које послодавци најчешће консултују и на које овом приликом управо због тога нећемо указивати, потребно је имати у виду и одредбе Закона о забрани дискриминације (члан 16. став 1.):* *Забрањена је дискриминација у области рада, односно нарушавање једнаких могућности за заснивање радног односа или уживање под једнаким условима свих права у области рада, као што су право на рад, на слободан избор запослења, на напредовање у служби, на стручно усавршавање и професионалну рехабилитацију, на једнаку накнаду за рад једнаке вредности, на правичне и задовољавајуће услове*



*рада, на одмор, на образовање и ступање у синдикат, као и на заштиту од незапослености*<sup>4</sup>.

У смислу наведеног, потребно је да објективно размотрите да ли су радници са инвалидитетом стављени у суштински неповољнији положај у односу на раднике без инвалидитета због било које одредбе, критеријума или праксе у вашем колективу. То практично значи да је потребно да сагледате сва одговарајућа акта којима су регулисани радни процеси, распоред радника, обавезе и овлашћења који су од утицаја на вашу пословну праксу, као и да размотрите потребу њихове измене или доношења, да би се уклониле или смањиле баријере које могу довести особу са инвалидитетом у суштински неповољнији положај у односу на друге раднике.

Да бисте овај процес могли у потпуности и свеобухватно да реализуете, претходно би требало да приступите унапређивању знања и капацитета свих запослених. С тим у вези, препоручљиво је да реализуете обуке о појму и облицима дискриминације, као и механизмима заштите, како за раднике на менаџерским позицијама, односно доносиоце одлука, тако и за остале раднике. Циљ ових обука је да се што већи број запослених упозна са појмом и облицима дискриминације на радном месту, како би могли да препознају конкретне случајеве у пракси, да се упознају са механизмима заштите, препознају предности разноликости на радном месту и њихов допринос унапређењу радног окружења и резултата рада. На овај начин се делује превентивно у погледу спречавања евентуалних случајева дискриминације.

---

<sup>4</sup> Изрази „дискриминација” и „дискриминаторско поступање” означавају свако неоправдано прављење разлике или неједнако поступање, односно пропуштање (искључивање, ограничавање или давање првенства), у односу на лица или групе као и на чланове њихових породица, или њима блиска лица, на отворен или прикривен начин, а који се заснива на раси, боји коже, прецима, држављанству, националној припадности или етничком пореклу, језику, верским или политичким убеђењима, полу, роду, родном идентитету, сексуалној оријентацији, полним карактеристикама, нивоом прихода, имовном стању, рођењу, генетским особеностима, здравственом стању, инвалидитету, брачном и породичном статусу, осуђиваности, старосном добу, изгледу, чланству у политичким, синдикалним и другим организацијама и другим стварним, односно претпостављеним личним својствима (члан 2. Закона о забрани дискриминације)

Посебно, када су у питању особе са инвалидитетом, није редак случај да радници нису упознати са начином међусобне комуникације и опхођења у зависности од врсте и обима инвалидности. Могуће је у том смислу организовати и обуке на ову тему, које ће свим радницима помоћи да разумеју са каквим се препрекама појединци суочавају, што ће им помоћи и у разумевању потребе за разумним прилагођавањем. Такође, на овај начин се обезбеђује и несметана комуникација, што је од утицаја како на продуктивност особе са инвалидитетом, тако и осталих запослених.

Превазилажењем стереотипа и предрасуда о способностима и капацитетима свих запослених, без обзира на њихова лична својства, омогућава се да се сви запослени осећају као равноправни чланови колектива, чиме се директно делује и на повећање продуктивности на радном месту.

У обављању ових послова, од помоћи може да буде **Кодекс равноправности – смернице за израду кодекса антискриминационе политике послодаваца у Србији** Повереника за заштиту равноправности, који садржи и листу - *Самопроцена развијености антидискриминационих пракси код послодаваца*. На основу ових докумената можете лакше да сагледате степен инклузивности ваше пословне политике и праксе, посебно да ли постојеће антидискриминационе мере у потпуности поштујете.

У процесу доношења нових или измени постојећих аката, образложите разлоге који су вас довели до појединих решења, како бисте и у перспективи могли лакше да сагледате у којој мери сте остварили жељене резултате. Водите рачуна да сте овом приликом посветили посебну пажњу могућностима обезбеђивања разумног прилагођавања појединих радних места и/или конкретних послова.

## Примери обезбеђивања разумног прилагођавања у погледу врсте и начина обављања посла:

- ✓ за одређена радна места је предвиђен искључиво рад са пуним радним временом. Изменом овог услова, омогућава се да и особе са инвалидитетом чије стање изазива озбиљан замор или имају друге сличне проблеме, раде са флексибилним или непуним радним временом, чиме омогућава се разумно прилагођавање;
- ✓ омогућавање рада од куће на појединим радним местима уз или без истовремене измене описа послова који би то омогућавали;
- ✓ доношење одлуке о могућности коришћења више краћих пауза у току рада или омогућавање раднику да буде одсутан одређено време током радног времена због рехабилитације или лечења, такође представља вид разумног прилагођавања;
- ✓ омогућавање уноса хране и лекова који су неопходни;
- ✓ омогућавање непосредне или електронске комуникације, у зависности од потреба...

Раднике за које се проценом радне способности утврди да не могу да обављају поједине радне задатке из описа свог радног места, распоредите на друго, одговарајуће радно место. Потреба за оваквим распоређивањем се може често десити, а о конкретним пословима које одређено лице може у складу са својим капацитетима да обавља, треба водити рачуна и приликом запошљавања особа са инвалидитетом, као и приликом напредовања у каријери.

Добро размислите о свим радним задацима одређених радних места, па особу са инвалидитетом, распоредите на радно место на коме је опис послова такав да њихово обављање неће утицати на радну способност запосленог.

Понављамо – о овим питањима се консултујте са запосленим, а по потреби укључите и друге који могу бити од помоћи!

Радник мора бити у стању да обавља основне функције посла, па, по потреби одређене и, неретко, небитне задатке из радних захтева елиминишите. Некад је могуће поједине радне задатке у потпуности укинути, док поједини радни задаци могу постати део описа послова другог радног места.

Рад на другом радном месту може да подразумева и претходну обуку за послове радног места или преквалификацију, уколико је то разумно и не захтева несразмерне материјалне трошкове, предугачак временски период или веће ангажовање људских ресурса.

**(3)** Посебан корак код разумног прилагођавања радних места/ послова је уклањање физичких препрека. То значи да ћете можда морати да извршите грађевинске радове у својој згради или просторијама.

НАПОМЕНА: Не морате да радите велике грађевинске радове, прилагођавање треба да буде разумно и са финансијског аспекта. Каква је тачно интервенција потребна зависи од врсте баријера које се налазе у просторијама. Потребно је да прегледате све просторије, а можда ће бити потребно реализовати више промена.

Физичке препреке укључују: степенице, прилазе, ивичњаке, спољашње површине, паркинг просторе, улазе и излазе у зграде (укључујући путеве за хитне случајеве), унутрашња и спољна врата, капије, тоалете и друге санитарне просторије, заједничке просторе (шалтери или сервисни столови, сале за састанке и сл), осветљење и вентилација, лифтови и покретне степенице, подне облоге, знакови, намештај, опрема (рачунари, столице, полице, алати, машине и сл).

Ова листа није потпуна, дата је само као пример, а помоћ може да пружи *Правилник о техничким стандардима планирања, пројектовања и изградње објеката, којима се осигурава несметано кретање и приступ особама са инвалидитетом, деци и старим особама*<sup>5</sup>. Овим правилником су прописани стандарди којима се ближе дефинишу обавезне техничке мере и услови пројектовања, планирања и изградње објеката, а уколико се послодавац придржава решења датих у овом акту, неће погрешити приликом обезбеђивања приступачности радног места.

Физичке препреке се у појединим случајевима могу једноставно превазићи, а да таква прилагођавања представљају разумна прилагођавања.

---

5 „Службени гласник РС”, број 22/15

## Примери једноставнијег превазилажења физичких препрека су:

- ✓ проширење врата, обезбеђивање рампе или померање намештаја за корисника инвалидских колица;
- ✓ премештање прекидача за светло, квака на вратима или полица и друге опреме које сметају лицима која имају по тешкоће при ходању;
- ✓ обезбеђивање одговарајућег контраста у простору како би се помогло безбедној покретљивости особа са оштеће ним видом, замена стаклених врата или њихово обеле жавање;
- ✓ обезбеђивање система архивирања и других система у лако уочљивим бојама.

Разумно прилагођавање радног простора не мора бити нужно везано за материјална улагања у обезбеђивање физичке приступачности, често су довољни само ваше време, подршка и креативност!

У неком случајевима је довољно да преуредите распоред намештаја у радном простору, смањите висину полица у складишним просторима, уклоните тепихе, прераспоредите раднике тако да неприступачно место рада или радни простор замените приступачним које већ постоји и сл.

Такође, посвећивање пуне пажње припреми радних задатака или интерној обуци, мењање фонта или величине образаца, обезбеђивање редовног проветравања простора или клима уређаја и сл. Може бити у појединим ситуацијама довољно да би се обезбедило разумно прилагођавање.

**НАПОМЕНА:** Увек водите рачуна о безбедности и здрављу на раду, реализујте само она прилагођавања која не представљају ризик по здравље и безбедност било ког радника.

**(4)** Обезбеђивање додатне опреме, помагала или услуге, може да помогне особи са инвалидитетом, било у процесу запошљавања, било током рада. Врста опреме, помагала или услуге у великој мери зависи од појединачне особе са инвалидитетом и посла који обавља или ће обављати. Сама особа са инвалидитетом може да зна шта је потребно и каква техничка или технолошка помагала постоје, а могуће је консултовати и друге субјекте попут удружења особа са инвалидитетом, предузећа за професионалну рехабилитацију и запошљавање особа са инвалидитетом, друге послодавце и сл, како је већ наведено у овом водичу.

#### Примери додатне опреме или помагала су:

- софтвер за читање с екрана са синтетизованим говором;
- прилагођена тастатура за некога са артритисом или велики екран за раднике са оштећеним видом;
- прилагођени телефон за лица са оштећеним слухом;
- друга модификована опрема за особе са инвалидитетом, у зависности од делатности, величине и капацитета по послодавца (нпр. ручке на машини, говорни калкулатори, еластичне траке, модификоване контроле опреме за ручни или ножни рад, текстуални или видео телефони, одговарајућа светлосна или звучна сигнализација...).

Услуге које се могу обезбедити могу бити различите, у зависности од потреба саме особе са инвалидитетом. Потребно је водити рачуна и о радној активацији и/или социјализацији на радном месту, посебно када се ради о новозапосленим радницима или радницима распоређеним на друге радне задатке, односно ново место рада. Нови радници треба да стекну сазнања о условима рада, условима за напредовање, усавршавање, правилима понашања, правима и обавезама, људима са којима ће радити, приликама које владају у колективу, стандардима, вредностима, као и да стекну радне вештине и искуство на конкретним пословима.

Овој фази је потребно посветити посебну пажњу како би се радници са инвалидитетом интегрисали у колектив и били у потпуности оспособљени за рад. О пружању ове врсте подршке, као и других врста услуга, можете се саветовати са другим субјектима који имају одговарајуће искуство, на које смо већ указивали.

У појединим случајевима је могуће обезбедити и лице које би особи са инвалидитетом пружало стручну подршку на радном месту – и то у виду менторства (из самог колектива) или радне асистенције (коју може да пружа и особа изван колектива). Ова врста асистенције представља пружање одговарајуће индивидуалне и практичне подршке одређено време у зависности од потреба и капацитета за самостално обављање одређених активности, као и могућности послодавца.



## Примери различитих услуга су:

- тумачи знаковног језика за лица која имају потешкоће са слухом;
- радна активација, интеграција у колектив и социјализација;
- организовање обуке о коришћењу специфичне опреме, или измена стандардне обуке на радном месту како би се постигли одговарајући ефекти у односу на врсту и степен инвалидности;
- обезбеђивање менторства, односно обезбеђивање лица које ће особи са инвалидитетом пружити помоћ и подршку за рад на радном месту (одређено краће или дуже време у односу на потребе конкретног радника);
- обезбеђивање радне асистенције, односно ангажовање лица на пружању стручне подршке на радном месту;
- измена упутстава или прилагођавање одговарајућих приручника (на Брајевом писму или на аудио CD-у за особе са сензорним оштећењима, а упутства за особе са сметњама у учењу могу се преносити усмено са индивидуалном демонстрацијом...).







**ПОВЕРЕНИК ЗА  
ЗАШТИТУ  
РАВНОПРАВНОСТИ**

A: Булевар краља Александра 84, Београд

T: +381 11 243 81 84

E: [poverenik@ravnopravnost.rs](mailto:poverenik@ravnopravnost.rs)

W: [www.ravnopravnost.gov.rs](http://www.ravnopravnost.gov.rs)