



# EVERLAND

ПРОСТРАНСТВО РАВНЫХ  
ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Интеграция людей с инвалидностью  
в открытый рынок труда



Опыт инклюзивного проекта Everland показывает, что человек с любым видом инвалидности, в том числе с тяжелыми ограничениями здоровья, может работать на открытом рынке труда

# 7 лет работы Everland

600+

людей с инвалидностью из разных регионов России уже работают благодаря Everland

2000+

наше сообщество — люди с разными видами инвалидности

8

стран и все регионы России — регионы проживания участников нашего сообщества

С Everland работают компании из крупного, среднего и малого бизнеса, а также НКО. В том числе такие бренды:



# Что такое инклюзия?

**Термин «инклюзия» в общем означает процесс включения, вовлечения или вхождения во что-то, когда отдельные части становятся частью целого.**

Термин может касаться разных групп – людей с инвалидностью, одаренных людей, пожилых людей в молодом коллективе, людей с ВИЧ-статусом, трудовые мигранты и др.

**Инклюзивные программы – это не только «наём инвалидов».** Это широкий спектр программ, позволяющий создать условия для сотрудников, клиентов, сообществ.

**Люди с инвалидностью** – часто это ключ к проектированию универсального дизайна, поскольку их ограничения здоровья и функционала показывают максимальный и разнообразный уровень недоступности.

**Универсальный дизайн** – это такой дизайн продуктов, сервисов, процессов, который доступен разным людям и в любой ситуации

# Коммуникация – один из самых больших страхов

## Как правильно?

- Человек с инвалидностью
- Человек с глухотой
- Человек незрячий
- Человек с ДЦП
- Человек с нарушениями речи
- Человек на инвалидной коляске

**Достаточно добавлять слово человек, чтобы быть достаточно корректным**

## Как не рекомендуется?

Человек с особыми потребностями, или ограниченными возможностями, или безграничными возможностями – избыточное внимание. Без добавления слова здоровья в целом имеет отношение к любому человеку

Глухой, слепой, колясочник, ДЦПшник – может вызывать раздражение, восприниматься как оскорбление

Глухонемой – распространенное слово, не имеет отношения к реальности. Люди с глухотой не немые.

Инвалид – это юридический термин. К нему не всегда однозначное отношение в среде людей с инвалидностью

# 40-80 млн маломобильные категории граждан



**10,9 млн**

взрослые и дети  
с инвалидностью



**41,78 млн**

пожилые  
люди



**23,7+ млн**

семей с детьми. 9,5 млн – дети  
в возрасте от 0 до 4 лет



**500+ тыс**

ежегодно получают  
травмы

**В 80% случаев инвалидность приобретенная:** заболевания, аварии, несчастные случаи и другие ситуации

**Порядка 180 тыс человек** ежегодно попадают в автоаварии и получают в них травмы

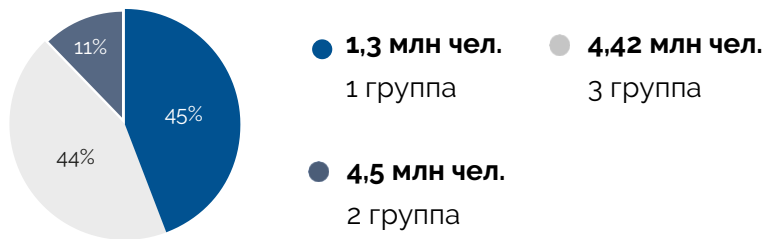
**450 000 первичных инсультов в год**, более 30 млн человек трудоспособного возраста имеют факторы риска развития инсульта

**50% травм получают мужчины в возрасте от 18 до 30 лет**

# Статистика 2023

## 10,9 млн всего людей с инвалидностью в России

10,2 млн чел. Взрослые с инвалидностью



Распределение по нозологическим группам:



4 млн человек трудоспособных людей с инвалидностью

**27,5% работают.**

Это в 4 раза ниже, чем у людей без инвалидности

**72,5% не работают**

В трудоспособном возрасте мужчин почти **в 2 раза больше**, чем женщин

**90% людей**, получивших инвалидность во взрослом возрасте, теряют работу

**53% из них** – больше ее не находят

# Доход

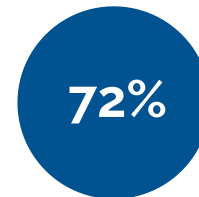
## Люди с инвалидностью имеют постоянный доход

Получают социальные выплаты от 15 тыс до 40 тыс руб.  
(пенсия по инвалидности и дополнительные выплаты)

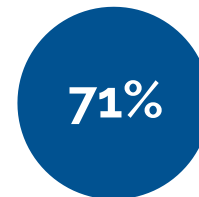
**4,8**  
млрд руб.

недополученная выгода  
бизнеса из-за недостаточной  
адаптированности (ежемесячно)

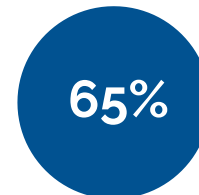
*Исследование НАФИ 2022*



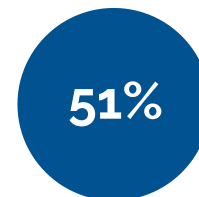
Могут пользоваться услугами  
самостоятельно или с минимальной  
помощью, если услуги адаптированы



Путешествуют 1 или более раз  
в год на 3 и более дней



Посещают кафе и рестораны хотя бы один  
раз в несколько месяцев, средний чек  
от 500 до 3 тыс руб.



Меняют поставщика  
из-за неадаптированности услуг

# Исследования

Влияние инклюзии на бизнес и команды

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ

### 19% более высокая прибыльность

у компаний с многообразной и инклюзивной культурой. Инклюзивные команды чаще предлагают **инновационные решения**, нацелены на развитие инноваций

*McKinsey 2019*

### + 19% доходов от инноваций

у компаний с инклюзивными командами

*Boston Consulting Group 2018*

### 4x рост доходности

дает развитие инклюзивных практики в некоторых индустриях

*институтPrtulansinstitut*

## ЛОЯЛЬНОСТЬ

### 69% «зумеров»

хотели бы продолжать работу в компаниях, реализующих стратегию D&I.

«Зумеры» высоко ценят принципы D&I: 80% опрошенных представителей этого поколения, считают D&I политику необходимой, готовы поддерживать бренды с развитыми инклюзивными практиками, покупая их товары и услуги

*Pew Research*

## УСТОЙЧИВОСТЬ

### Высокие рейтинги КСО в инклюзии содействуют устойчивости

однако данный эффект значим только при системном подходе к ней. Если банки избирательно следуют ее компонентам, то он утрачивает значимость

*Djalilov, Hartwell, 2021, исследовались коммерческие банки из стран ЦВЕ и СНГ в 2002–2014 гг*



# Глобальный контекст и тренд

В ближайшем будущем мировая экономика будет обслуживать преимущественно людей с инвалидностью и людей 60+



Люди с инвалидностью и существенными ограничениями здоровья: **15-20%**



Люди пожилого возраста: **2/3 населения Земли** к 2050 будут люди старше 60 лет (ВОЗ)



Каждый человек во временных или ситуативных ограничениях функциональности **нуждается в адаптированном подходе**

**The Valuable 500** — глобальная инициатива крупнейших компаний по интеграции инклюзивной повестки в стратегии

**Цель** — объединение 500 CEO для этих задач. В 2021 году их было 419. Среди российских компаний – Сбер, билайн (до последнего кризиса)

**Люди с ограниченными** возможностями здоровья — это 1,3 млрд человек по всему миру, бизнес не может игнорировать их интересы

# Регулирование

## ДОСТУПНОСТЬ УСЛУГ

Право человека с инвалидностью получать услуги закреплено в законе. Отказ от обслуживания приведет к риску штрафов (ст.14.8 КоАП РФ)

- от 30 000 до 50 000 рублей на должностное лицо
- от 300 000 до 500 000 на компанию

## Также отказ или некорректное обслуживание

- влияют на NPS и РТО
- могут повлечь риски многочисленных проверок – со стороны прокуратуры прежде всего
- репутационные риски – СМИ достаточно охотно используют этот инфоповод как на уровне региона, так и на федеральном уровне

Внутри сообщества есть ожидание и прогноз, что инвалидизированные в рамках СВО будут проявлять себя более агрессивно в части защиты своих прав при недоступности услуг и сервисов, дискриминации при найме

## ТРУДОУСТРОЙСТВО

Ужесточение и удорожание стоимости невыполнения требований

### Как закрывалась квота до 1 марта 2022

**Федеральным законом** определялась обязанность работодателя и норма квоты — от 2 до 4%

**Квота могла** закрываться даже за счет выделения (создание) рабочих мест, уведомление службы занятости

### С 1 марта 2022

**Квота считается выполненной** по факту оформления трудовых отношений — на работодателя налагается обязанность по самостоятельному поиску и подбору кадров на квотируемые места

**С сентября 2022** года также возможно заключение соглашения с организацией, которая трудоустраивает к себе людей с инвалидностью — т.н. «покупка квот». Ранее модель Санкт-Петербурга

# ШЕСТЬ СТРАХОВ РАБОТОДАТЕЛЯ

## ПРИ НАЙМЕ СОТРУДНИКОВ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ

ВЕРНО

- Условия труда должны соответствовать ИПРА\*
- Подготовить акты со сведениями о рабочих местах

МНОГО  
ЛЬГОТ

ЕСТЬ  
ОСОБЕННОСТИ

- I и II группа может работать до 35 часов в неделю
- Только с письменного согласия: ночная, сверхурочная, работа в праздники
- Оплачиваемый отпуск 30 дней
- По уважительным причинам за свой счет 60 дней

СЛОЖНОСТИ  
В ОФОРМЛЕНИИ

НУЖНО СОБЛЮДАТЬ  
ТРЕБОВАНИЯ

ЧАСТО  
БОЛЕЮТ

В СРЕДНЕМ КАК И  
ЛЮБОЙ ДРУГОЙ  
ЧЕЛОВЕК

Сотруднику можно предложить гибкий график или надомную работу

ОТСУТСТВУЮТ  
ПРОФЕССИОНАЛЫ

ПРОФЕССИОНАЛОВ  
НЕ ТАК МНОГО

- Квалификация сотрудника проверяется испытательным сроком
- Можно подготовить специалиста, «прокачав» стажера под требования вакансии

ПРОБЛЕМНЫ  
В ОБЩЕНИИ

НЕ ВСЕ ЛЮДИ  
ОДИНАКОВО  
КОММУНИКАБЕЛЬНЫ

Особенности общения не зависят от состояния здоровья

ТРУДНО  
УВОЛИТЬ

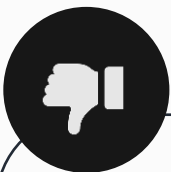
ПРОЦЕДУРЫ  
УВОЛЬНЕНИЯ НЕ  
ОТЛИЧАЮТСЯ

Инвалидность не дает преимуществ

НЕВЕРНО

ИПРА – индивидуальная программа реабилитации и абилитации, где могут быть указаны особые требования к рабочему месту. Часто ставится общая формулировка «может работать в специально созданных условиях», обычно не ведущая к глобальным изменениям рабочего пространства

# Часто встречающиеся сценарии найма людей с инвалидностью



**Открыть хоть какие-то рабочие места и нанять туда хотя бы каких-то инвалидов – «закрывашки квоты»**

Искусственно созданная потребность и соответствующее отношение к этим сотрудникам

Сегодня компании пытаются уходить от таких схем, что в свою очередь создает много дополнительных рисков и крайне важно экологично выстроить отношения.



**Придумать вакансию, на которую компания и команда готова нанять инвалида – «инвалидская вакансия»**

Искусственный подход, который исходит из инвалидности, а не из знаний и навыков.

Чаще всего закрывается очень сложно – сложно подобрать кандидатов (важно, чтобы это был не один кандидат). Часто приводит к вынужденному закрытию «хоть каким-то инвалидом» или разочарованию



**Нанимать людей с инвалидностью и без с опорой на оценку условий работы без дискриминации по оплате труда и другим условиям**

Важно, чтобы человек с инвалидностью мог реально и качественно выполнять трудовую функцию.

Критичные ограничения здоровья необходимо фиксировать в описании вакансии. Например: работа будет требовать большого объема устной коммуникации и недоступна для людей с нарушениями речи

# Стоп-факторы и гринвошинг

чаще всего основаны  
на стереотипных представлениях

Вакансии с **низкой оплатой** в сравнении  
с соискателями и сотрудниками  
из других групп

---

Вакансии с **очень высоким уровнем  
знаний и навыков**, завышенные ожидания,  
высокая нагрузка, офлайн

---

**Очарованность инвалидностью  
и героизация**

## Инвалиды – это

Те, кому подойдет любая работа

Те, кому можно меньше платить

Очень талантливые люди сами  
по себе

Люди, очень заинтересованные в  
работе

Люди, которые ни на что  
не способны, не могут работать итд

# Правовые модели оформления

## ТРУДОВОЙ ДОГОВОР

отношения работник и работодатель

- **закрывает квоту**
- **необходимо организовать рабочее место** (в том числе дистант)
- **может потребоваться специальное рабочее место:** обеспечение специального режима работы и отдыха для разных групп, специальное оборудование при необходимости)
- **соблюдение ИПР(а)** – при его предоставлении
- **порядок прекращения отношений – увольнение**, не отличается от увольнения сотрудника без инвалидности

## гпд

отношение заказчик и исполнитель

- **не закрывает квоту**
- не требуется ИПР(а), специальное рабочее место, рабочее место также не нужно
- простая процедура прекращения отношений (расторжение договора)

**ГПД с физическим лицом:** выше вероятность снятия социальных выплат, поскольку есть страховые взносы

**ГПД с ИП:** люди с инвалидностью крайне неохотно идут на оформление статуса из-за сложной отчетности

**ГПД с самозанятым:** часто используемая форма, удобна людям с разными видами инвалидности из-за простых отчетов, но подходит не для всех видов деятельности и регионов

# Потери

## социальных выплат при разных форматах занятости

- Является критичным вопросом при трудоустройстве
- Снимаются разные категории выплат: региональные доплаты, надбавки, выплаты родственникам, обеспечивающим сопровождение человека с инвалидностью и др.
- От региона к региону политика в отношении снятия надбавок очень разнится, также нет четкого понимания по алгоритмам лишения выплат (иногда они происходят, иногда нет, иногда происходят спустя существенный период времени)
- Практически всегда надбавки снимаются при отчислениях взносов на работников в фонды (трудовой договор, ГПД с физлицом) – в том числе это касается разовых выплат. При других видах занятости такие ситуации встречаются реже
- Суммы потерь выявить заранее сложно, они зависят от ряда целого ряда факторов, в среднем 1500 – 15000 рублей


# Понятие ИПРА

## относительно людей с инвалидностью

**Индивидуальная программа реабилитации или абилитации инвалида** - это комплекс оптимальных для инвалида реабилитационных мероприятий, технических средств реабилитации (ТСР) и услуг, направленных на устранение или компенсацию ограничений жизнедеятельности вследствие стойкого нарушения функций организма

- ИПРА инвалида разрабатывается на один год, два года или бессрочно.
- Иногда у человека с инвалидностью **может не быть ИПРА на руках**
- Очень часто документ содержит **размытые формулировки**
- Часто документ **не имеет никакого отношения к реальной ситуации** человека с инвалидностью, например, может содержать запрет на работу, но по факту человек может работать (например, иногда касается людей с травмами шеи на инвалидных колясках)
- Человек с инвалидностью **имеет право не предъявлять ИПРА** при трудоустройстве. В этом случае работодателю важно оформить специальный акт, фиксирующий это





## Объективные обстоятельства в которых находится человек с инвалидностью

Часто на первом этапе для преодоления сложностей в коммуникации, медиации конфликтов помогает подключение социального психолога, имеющего опыт работы с людьми с инвалидностью

- 01 Потеря части выплат у самого человека и родителей
- 02 Страх риска + фин.защищенность в виде пенсии
- 03 Непонимание своего места в рынке труда
- 04 Негатив со стороны родственников в отношении трудоустройства
- 05 Физическое и психологическое здоровье
- 06 Низкие soft skills

# Какой формат работы предпочитают соискатели с инвалидностью?

*Опрос проводился в июне 2021 года, количество участников 123 человека. В ряде вопросов респонденты имели возможность выбирать несколько вариантов ответов или могли не отвечать*

Полные результаты опроса

## 78%

хотят и могут работать только удаленно

**15%** интересуется смешанный формат, часть времени удаленно, часть в офисе

**39%** соискателей с инвалидностью не могут найти работу, поскольку нет вакансий, подходящих для их ограничений здоровья или графика

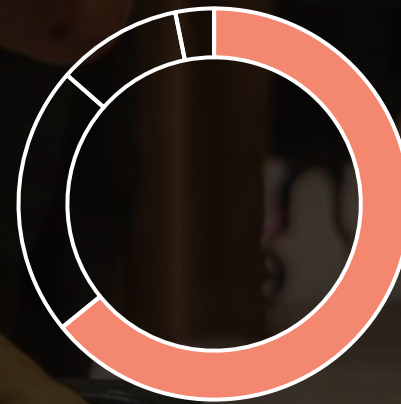


Какой вариант оплаты предпочтителен?



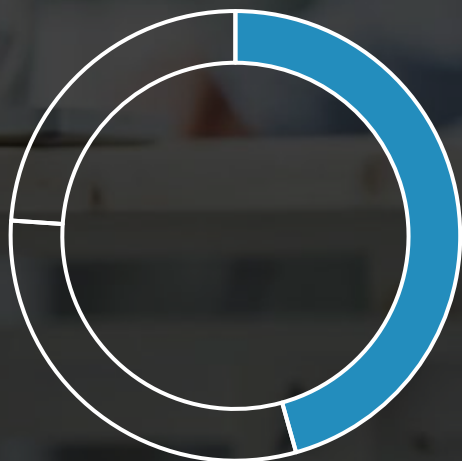
**59%** - любой вариант оплаты  
24% - фиксированная и сдельная оплата  
13% - фиксированная оплата  
4% - сдельная оплата

Какое время работы предпочтительно для вас?



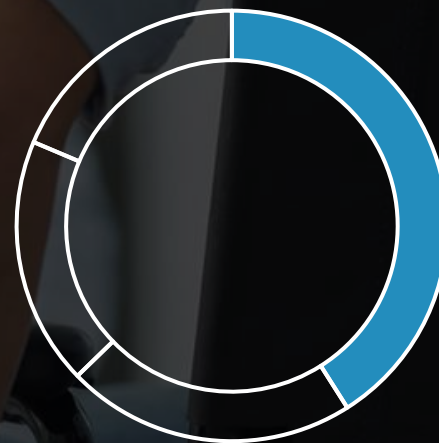
**80,5%** - гибкий рабочий день с возможностью выбрать объем рабочего времени  
28% - возможность брать отдельные выходные дни для реабилитации, лечения  
13% - не важно, нужна работа  
4% - фиксированный полный рабочий день

Какие ожидания по оплате?



**42%** 20 000 – 30 000 рублей  
28% более 30 000 рублей  
22% 10 000 – 15 000 рублей

Какую работу вы ищете?



**33%** любую, просто нужна работа  
17,5% работу по специальности и в соответствии с опытом  
15% - не знают, не приняли решение, не понимают, куда идти  
15% - подработку

# Потерянный фокус сохранение сотрудника, получившего инвалидность

Важно не терять человека при получении инвалидности:

- дать ему возможность продолжать работать
- перейти на другую позицию
- сохранить уровень вовлеченности

**Очень часто работа – это важная часть реабилитационного периода**

## Возможные алгоритмы действий

- **Разработка совместно с HR-специалистом плана на первый период лечения.** Если сотрудник хочет продолжать работать – важно предоставить ему эту возможность даже тестово. Возможно, он примет решение взять паузу на период активного лечения
- **Определение точек проверки статуса:** давай попробуем через 2-3 месяца созвониться и свериться.
- **Открытый разговор о возможностях:** предложить возможность перейти на другую позицию, если человек не справляется или страдают рабочие задачи и тд. Если в компании есть кейсы такого сохранения сотрудников, лучше всего опереться на этот опыт и разработать общие алгоритмы

**Для каждого человека нужен период адаптации.** Мы замечаем, что в отношении людей с инвалидностью этот фактор вызывает дополнительное раздражение

- Любой человек может что-то не знать – нельзя не давать обратную связь, боясь обидеть
- Не нужно ставить сотрудника с инвалидностью в другое положение в сравнении с другими членами команды – важно равное отношение для всех

**Преувеличивать значение инвалидности, героизировать, излишне суетиться, восхищаться:**

- может вызвать раздражение человека с инвалидностью
- создаст токсичную ситуацию в команде
- Будет провоцировать манипулирование

**Игнорировать объективное влияние инвалидности на рабочий процесс.**

**Например:**

- дизайнер с глухотой не сможет принять правки по телефону
- человеку на инвалидной коляске сложно сидеть весь день – нужна разгрузка спине

## Токсичные паттерны в коммуникации

При манипуляции и проверке границ, несоблюдении договоренностей нужно:

- выяснить объективную причину
- согласовать алгоритм действий в подобных ситуациях в дальнейшем

Важно не бояться навести справки, если возникает сомнение, можно получить консультацию

# Вопросы, которые можно задать,

чтобы оценить доступность позиции  
для людей с инвалидностью

- Какой график работы? Он жесткий, полный рабочий день, обязательное посещение офиса?
- Какой формат оплаты? Только сдельная оплата?
- Есть ли обучение или нужен готовый специалист с опытом? Какие требования к опыту?
- Нужна ли в работе речь или можно обойтись без нее?
- Будет ли много общения каждый раз с новыми людьми?
- Нужна ли проактивность, быстрота реакции?
- Это интеллектуальная работа, предполагающая многозадачность?
- Какой период адаптации может быть?
- Связана ли работа с большим уровнем стресса?
- Это новая позиция со многими неизвестными?
- Насколько эмпатичная команда и непосредственный руководитель?





### **Не отстроенный алгоритм найма:**

- сбои в системе,
- рваная связь по этапам и срокам



### **Избыточные требования:**

сложные тесты  
по грамотности, знание языков



### **Технические проблемы:**

недоступность функционала для людей с нарушением моторики, тайм-ауты



**Отсутствие возможности дать обратную связь или игнорирование обратной связи**

## **Возможные ошибки**

### **Обучение**

Контент должен быть адаптирован для людей с разными видами инвалидности. Лучше получить дополнительную консультацию

### **Прозрачность правил**

Расчет оплаты должен быть понятным. Скорее всего потребуется время на дополнительные разъяснения - важно пройти этот алгоритм в спокойном режиме





## СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

**Игорь Новиков**

Сооснователь Everland,  
директор АНО «Пространство  
равных возможностей», эксперт  
Программы развития ООН

[www.evland.ru](http://www.evland.ru)