

Лаборатория социальных исследований
и аналитики

versialab

Изучение рынка трудоустройства людей с ментальной инвалидностью

Исследования для АНО «Ресурсный центр
помощи людям с ментальными нарушениями
«Вера. Надежда. Любовь»

СОДЕРЖАНИЕ

01 ВВЕДЕНИЕ

02 СТАТИСТИКА ЛсМИ

03 ОБРАЗОВАНИЕ, ЗАНЯТОСТЬ И
ТРУДОУСТРОЙСТВО ЛсМИ

04 АНАЛИЗ РЫНКА И МОДЕЛЕЙ
ТРУДОУСТРОЙСТВА

05 СТИМУЛЫ И БАРЬЕРЫ
ТРУДОУСТРОЙСТВА

06 ПОТЕНЦИАЛ
ТРУДОУСТРОЙСТВА

07 ВЫВОДЫ И
РЕКОМЕНДАЦИИ

08 ПРИЛОЖЕНИЕ

01

Введение

Цель и задачи

Цель исследования: провести анализ рынка трудоустройства людей с ментальной инвалидностью (ЛсМИ)

Задачи:

1. На основе анализа статистики, аналитической и научной литературы дать оценку текущему уровню трудоустройства людей с ментальной инвалидностью
2. Провести анализ программ и проектов, направленных на решение проблемы трудоустройства людей с ментальной инвалидностью с точки зрения используемых инструментов и подходов, масштабов работы
3. Выявить ключевые стимулы работодателей «открытого» и «закрытого» рынка труда для трудоустройства людей с ментальной инвалидностью
4. Дать оценку потенциала трудоустройства людей с ментальной инвалидностью на «открытом» и «закрытом» рынке труда

Данные и методы

20 полуструктурированных **интервью с работодателями**

- 9 с работодателями «открытого» рынка
- 11 с работодателями «закрытого» рынка, ориентированными на наём людей с инвалидностью

Анализ статистики Росстата по инвалидности

Анализ выборочных обследований (опросов) Росстата по вопросам трудоустройства и социального благополучия людей с ментальными нарушениями:

- Обследование «Комплексное наблюдение условий жизни населения» (КОУЖ)
- «Выборочное наблюдение качества и доступности услуг в сферах образования, здравоохранения и социального обслуживания, содействия занятости населения» (КДУ)

Краткие выводы

- **Критически низкий уровень занятости ЛсМИ:** только 11% работают, 89% полностью исключены из трудовой деятельности, при этом 58% никогда не имели опыта работы, 97% не ищут возможности трудоустройства
- **Доминирование «закрытого» рынка труда:** НКО, инклюзивные мастерские и социальные предприятия остаются основной площадкой занятости людей с ментальными нарушениями (ЛсМН), выполняя двойную функцию – социальной занятости и подготовки к возможному выходу на «открытый» рынок, однако эта модель финансово неустойчива и зависит от грантов
- **Крайняя ограниченность «открытого» рынка:** представлен единичными кейсами инклюзивного найма преимущественно в сфере обслуживания, логистики и IT, доступен только для высокофункциональных соискателей
- **Различие барьеров для разных типов рынка:** на «открытом» рынке – страхи и стереотипы работодателей, ожидание убытков; на «закрытом» - финансовая неустойчивость организаций, низкая рентабельность, отсутствие оплаты наставников
- **Критическая роль сопровождаемого трудоустройства:** без профессионального сопровождения потенциал устойчивой занятости ЛсМН на «открытом» рынке сильно ограничен, но эта модель требует стабильного финансирования и квалифицированных наставников
- **Малый бизнес – наиболее перспективный работодатель:** в отличие от крупных компаний, малый бизнес проявляет высокий интерес благодаря понятной практической выгоде – экономии на оплате труда за простые операции, гибких графиках и решении кадрового дефицита
- **Альтернативное квотирование – недоиспользованный ресурс:** механизм может стать источником стабильного финансирования для НКО и других малых работодателей, но сейчас мало известен
- **Голосовой помощник – инструмент с непонятной пользой:** работодатели не видят в голосовых помощниках понятной практической ценности для упрощения сопровождения ЛсМН, он также не может стать полноценной альтернативой живому сопровождению

Рынки трудоустройства

Рынок	Формат	Работодатель	Вакансии	Используемые инструменты/ассистивные технологии	Основные риски	Масштаб и устойчивость
«Закрытый»	Трудовой договор, самозанятость/ГПХ	НКО, социальные предприниматели, мастерские при бюджетных учреждениях, ПНИ	Производство и ручной труд, общественное питание, равные консультанты и координаторы	Низкое использование. В основном - вербальное сопровождение от наставников. Карточки PECS и др. - для людей с тяжелыми нарушениями	Финансовая неустойчивость и слаборазвитые маркетинговые стратегии. Высоко конкурентное поле/низкая конкурентоспособность продукции. Нехватка/полная загрузка мастерских	Наиболее устойчивая модель. Ограничена по масштабу занятости и производства
«Альтернативное» квотирование	100% трудовой договор, чаще 0,5 МРОТ	Все типы работодателей, чаще – НКО «закрытого» рынка труда	Вакансии «открытого» и «закрытого» рынка труда	В зависимости от трудоустройства на «открытый» или «закрытый» рынок труда	Отсутствие финансирования оплаты труда для наставников	Средняя устойчивость. Небольшой масштаб
«Открытый»	Трудовой договор, реже ГПХ/самозанятость	Все типы работодателей, чаще – малый бизнес	Клининг и обслуживание, доставка и логистика, подсобные работы, офис и IT	Низкое. В основном - вербальное сопровождение от наставников сопровождаемого трудоустройства и кураторов со стороны работодателя	Неготовность работодателей, очень высокие входные барьеры для ЛсМН	Низкая устойчивость. Очень ограниченный масштаб

Ключевые цифры статистики

ИНВАЛИДНОСТЬ

11,1 млн чел. – имеют инвалидность

1,1 млн чел. – инвалидность по психическим расстройствам и расстройствам поведения

138 тыс. людей с инвалидностью – стойкие нарушения психических функций

33 тыс. чел. – впервые признано инвалидами по психическим расстройствам и расстройствам поведения в 2023 г.

ЗАБОЛЕВАЕМОСТЬ

4 млн чел. – официальный диагноз психического расстройства и расстройства поведения

АУТИЗМ

1,1 млн чел. – экспертная оценка числа взрослых с РАС

76 тыс. детей – официально имеют диагноз РАС

5 тыс. чел. – официально взрослых людей с диагнозом РАС

299 тыс. детей – экспертная оценка числа детей с РАС

02

Статистика психических расстройств и расстройств поведения

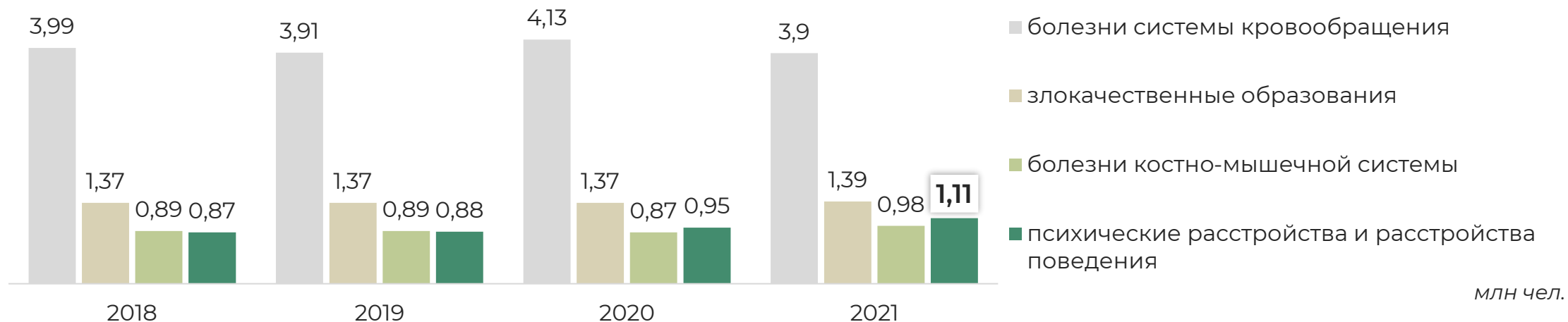
Вводный комментарий

Оценка численности людей с психическими расстройствами и расстройствами поведения основывается на **трех источниках данных**:

- данные Росстата и Минздрава РФ по **заболеваемости** населения («Сведения о заболеваниях психическими расстройствами и расстройствами поведения (кроме заболеваний, связанных с употреблением психоактивных веществ) (форма N 10)»)»)
- данные Росстата и Минтруда РФ об **инвалидности**
- **экспертные оценки и расчеты**, в т.ч. по непринятому в РФ Международному классификатору болезней МКБ-11, более точно оценивающем людей с РАС и иными психическими расстройствами

ЛсМИ в структуре инвалидности

- **11,1 млн чел.** в России в имеют инвалидность (2024 г., Росстат)
- Из них **10%, т.е. 1,11 млн чел.** имеют ментальную инвалидность (2021 г. МСЭ Минтруда РФ)
- Эта нозология входит в **четверку самых распространенных в стране причин инвалидности** после болезней системы кровообращения (ИБС, инфаркт, инсульт), злокачественных образований (онкология) и болезней костно-мышечной системы (остеопороз, артрит)
- Число ЛсМИ **увеличилось с 2018 по 2021 гг. на 27%**



* ФЦКР МСЭ Минтруда РФ. Состояние и динамика инвалидности в РФ. Структура накопленного контингента инвалидов с учетом классов болезней среди взрослого населения

Впервые установленная инвалидность



Число впервые признанных инвалидами по причине психических расстройств и расстройств поведения ежегодно варьируется в пределах **25-37 тыс. чел.**

Росстат, [Положение инвалидов](#). Распределение численности лиц, впервые признанных инвалидами, по причинам инвалидности

Общее число людей с ментальными нарушениями

Для более корректной оценки числа людей с ментальными нарушениями, необходимо опираться на общую статистику заболеваемости Минздрава РФ, а не только на статистику по инвалидности:

>4 млн чел. в 2024 году имеют диагноз психического расстройства и расстройства поведения (Минздрав РФ)

....в среднем по регионам РФ это **2744,8 чел.** на 100 тыс. населения

Число зарегистрированных больных с диагнозом психического расстройства и расстройствами поведения (млн чел.)



ЕМИСС. Минздрав. Число зарегистрированных больных с диагнозом психического расстройства и расстройствами поведения

Региональный разрез

Наиболее **высокая относительная (на 100 тыс. чел.) распространенность** диагноза психического расстройства и расстройства поведения в:

- малонаселенных и отдаленных регионах (Чукотка, ЯНАО, Еврейская АО)
- нескольких регионах ЦФО (Ивановская и Орловская область)
- национальных республиках (Бурятия, Башкортостан)



ЕМИСС. Минздрав. Заболеваемость с диагнозом психического расстройства и расстройствами поведения на 100 тыс. населения

Статистика РАС

79 тыс. чел. имеют диагноз РАС по данным официальной статистики Минздрава РФ

	Код по МКБ-10 (класс V, для РФ)	всего	0 – 14	15 - 17	18 – 19	20 - 39	40 – 59	60 лет и старше
Хронические неорганические психозы, детские психозы, неуточненные психотические расстройства	F22, F28, F29, F84.0 - 4, F99.1	96 641	68 092	10 268	3 236	4 190	4 047	6 808
из них: детский аутизм, атипичный аутизм	F84.0 - 1	79 736	65 663	9 346	2 533	2 117	75	2
Другие непсихотические расстройства, поведенческие расстройства детского и подросткового возраста, неуточненные непсихотические расстройства	F50-F59, F80-F83, F84.5, F90-F98, F99.2-9	411 401	312 590	61 579	11 429	14 398	6 100	5 305
из них: синдром Аспергера	F84.5	1 419	738	349	153	174	4	1

РАС: экспертная оценка

Исследование Фонда «Антон тут рядом» оценивает официальную статистику Минздрава РФ по РАС как заниженную

По их оценкам, аутизм встречается среди **299 тыс. детей и 1,1 млн взрослых**

Экспертная оценка распространенности РАС среди детей и взрослых, тыс. чел. ([Антон тут рядом](#))



“ Нет диагноза — нет статистики. Нет статистики — нет масштаба проблемы. Нет масштаба проблемы — нет осознания необходимости создания системы помощи

Любовь Аркус, учредитель благотворительного фонда «Антон тут рядом»

03

**Данные о трудоустройстве
и занятости людей с
ментальными нарушениями**

Методологическое пояснение

Для оценки опыта и потенциала трудоустройства людей, имеющих ментальные нарушения, использовались данные выборочного обследования Росстата:

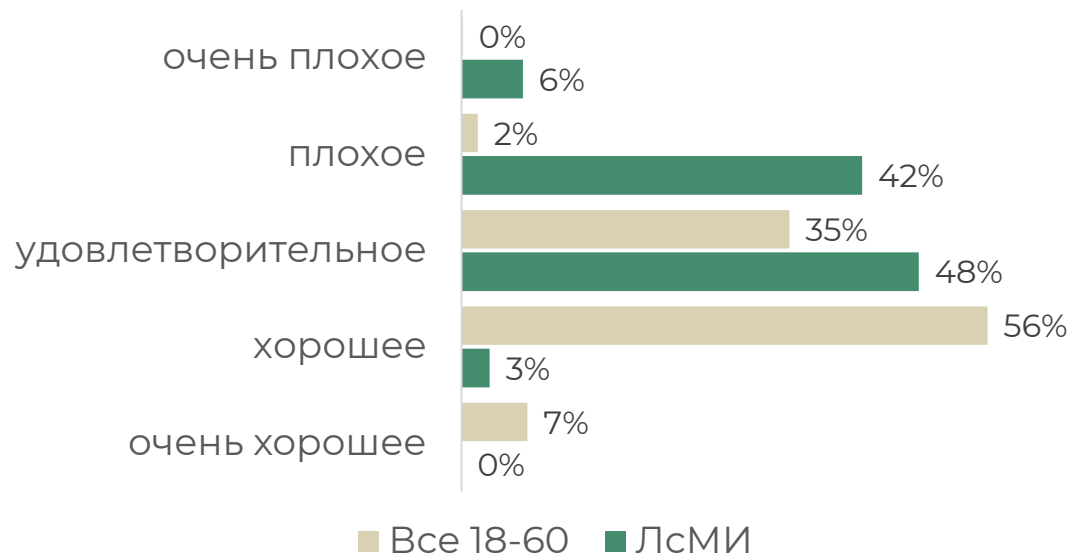
- Комплексное наблюдение условий жизни населения (КОУЖ) – 2024
 - *Выборка:* 119 303 чел. -> 551 имеют инвалидность и ограничения жизнедеятельности по «когнитивным способностям» и «общению» -> 201 находятся в возрасте 18-60 лет и включены в анализ
- Выборочное наблюдение качества и доступности услуг в сферах образования, здравоохранения и социального обслуживания, содействия занятости населения (КДУ) – 2023
 - *Выборка:* 110 265 чел. -> 525 имеют инвалидность и ограничения жизнедеятельности по «когнитивным способностям» и «общению» -> 204 находятся в возрасте 18-60 лет и включены в анализ

Оценка самочувствия

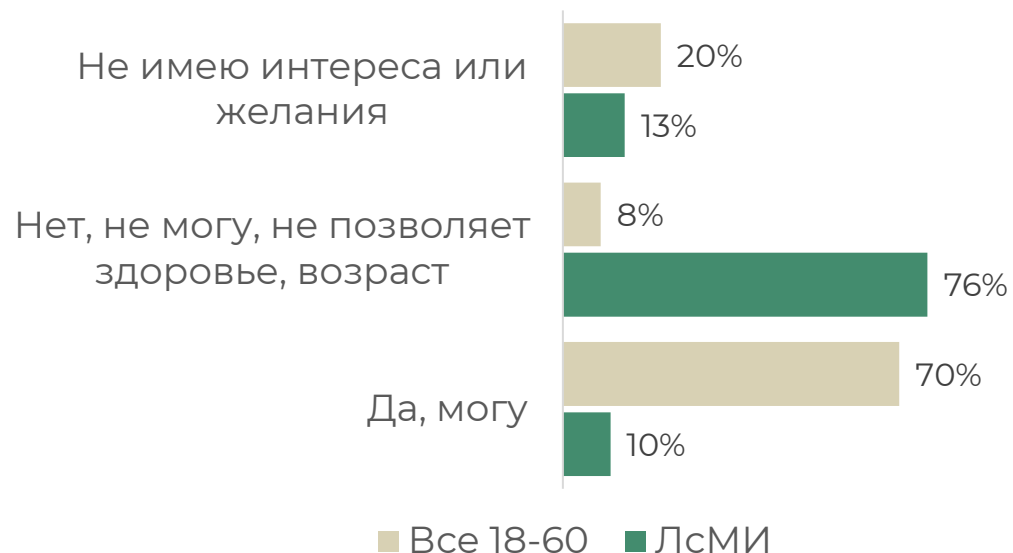
90% ЛсМИ чувствуют себя плохо или удовлетворительно

76% ЛсМИ не могут вести активную жизнь из-за здоровья/возраста

Как Вы сами оцениваете состояние своего здоровья? Оно у Вас ...



Можете ли Вы наравне со всеми вести активную жизнь?



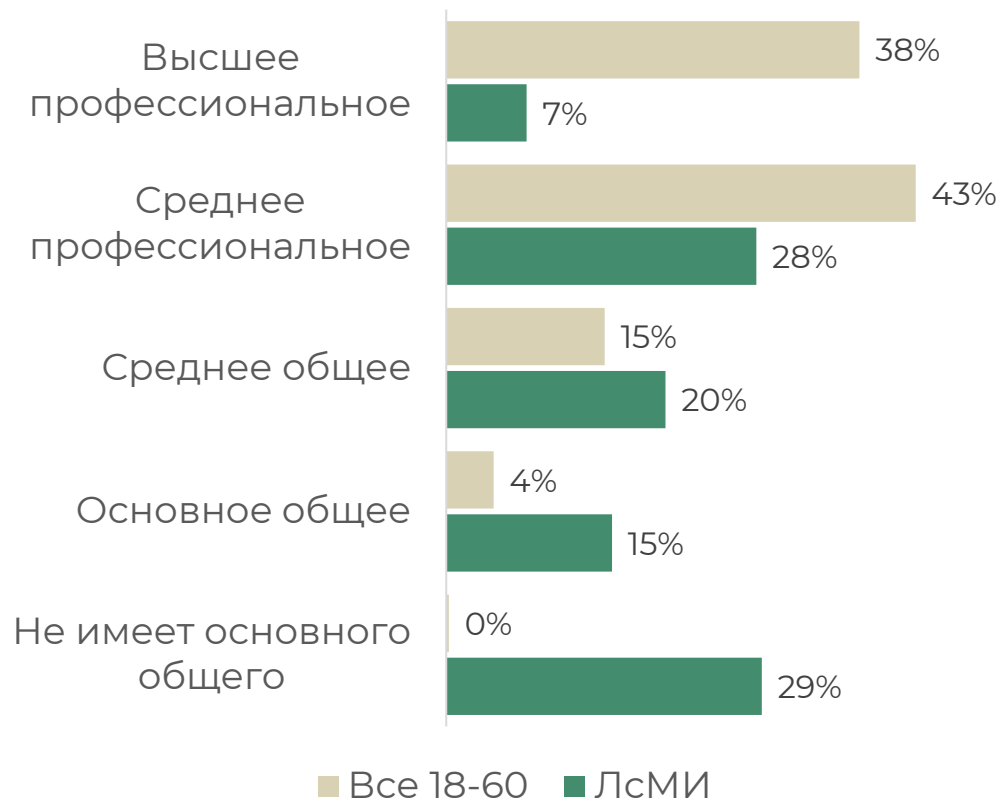
Росстат, КОУЖ, 2024. Все 18-60 лет (N=64 778 чел.), ЛсМИ (N=201 чел.)

Образование

29% не имеют основного общего образования

7% имеют высшее образование

Какое образование Вы имеете?



Низкий уровень образования является для многих работодателей «открытого» рынка труда одним из **барьеров к найму ЛсМИ**. Им важен не только сам диплом и специальность, но и те социальные и коммуникационные навыки, которые дает образовательное учреждение

Причин низкого уровня образования среди ЛсМИ несколько, основная из которых – **неготовность системы образования к обучению детей с ментальными нарушениями**

«Насколько плачевная история с образованием, не принимают практически, даже приходилось делать большой запрос в прокуратуру – не хотели девочку брать в колледж на швею, что, простите, нет мест. Но места есть. Пришлось с этим поработать, и девочку мы удачно зачислили в колледж, что, собственно, куда она и хотела поступить у нас с этим». (5. НКО. Закрытый)

Росстат, КДУ, 2024. Все 18-60 лет (N=60 064 чел.), ЛсМИ (N=204 чел.)

Полученные специальности

В перечне специальностей, указанных респондентами обследования КОУЖ (Росстат, 2024) с ментальными нарушениями, преобладают **рабочие профессии**:

Средний уровень образования:

- 2080107 — Мастер общестроительных работ
- 2080118 — Электромонтажник электрических сетей и электрооборудования
- 2130112 — Сборщик электроизмерительных приборов
- 2130113 — Электромонтажник-схемщик
- 2130402 — Электроэнергетика и электротехника
- 2150105 — Сварщик
- 2150130 — Слесарь
- 2190117 — Повар, кондитер
- 2190203 — Технология хлеба, кондитерских и макаронных изделий
- 2190206 — Технология консервов и пищевых концентратов
- 2210103 — Бурильщик эксплуатационных и разведочных скважин
- 2220203 — Литейное производство чёрных и цветных металлов
- 2230103 — Автомеханик
- 2230104 — Водитель городского транспорта
- 2230109 — Машинист локомотива
- 2230111 — Слесарь-электрик по ремонту электрооборудования подвижного состава
- 2230203 — Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта
- 2230206 — Техническая эксплуатация в сфере наземного транспорта

- 2260106 — Судоводитель-помощник механика маломерного судна
- 2290105 — Закройщик
- 2290108 — Оператор швейного оборудования
- 4350109 — Мастер растениеводства
- 4350113 — Тракторист-машинист сельскохозяйственного производства
- 4350207 — Механизация сельского хозяйства
- 5380205 — Товароведение и экспертиза качества потребительских товаров
- 5430105 — Оператор по обработке перевозочных документов на железнодорожном транспорте

Высшее образование:

- 5380301, 5380401 — Экономика
- 5380307 — Товароведение
- 5380402 — Менеджмент
- 5400501 — Правовое обеспечение национальной безопасности
- 6440301 — Педагогическое образование
- 7490401 — Физическая культура

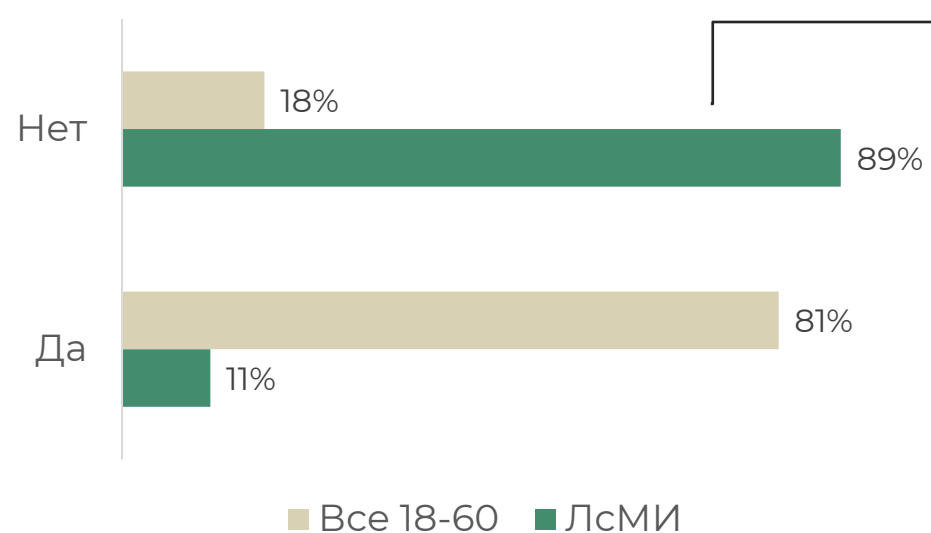
Росстат, КОУЖ, 2024. Все 18-60 лет (N=64 778 чел.), ЛсМИ (N=201 чел.)

Занятость

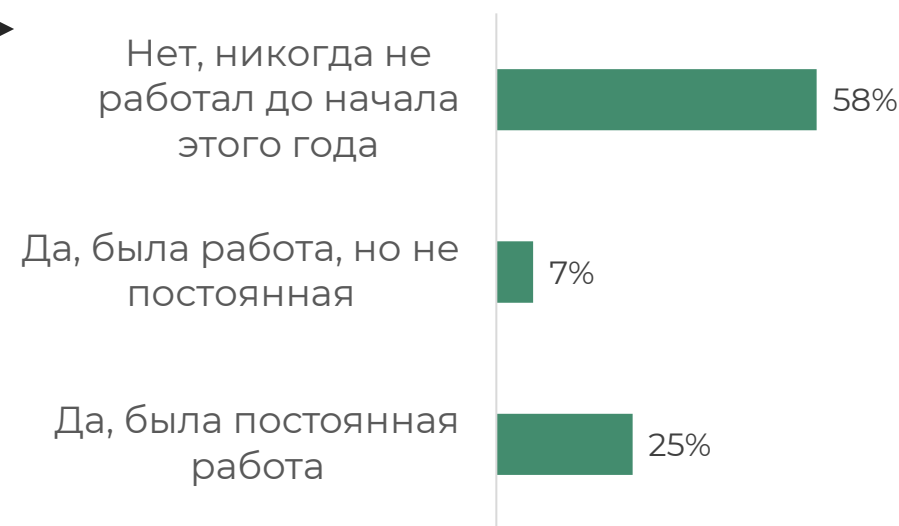
89% не работали на момент проведения опроса

58% никогда не работали

Выполняли ли Вы на прошлой неделе какую-нибудь оплачиваемую деньгами или натурой работу или имели доходное занятие, включая различного рода подработку (хотя бы один час в течение недели)?



Была ли у Вас когда-либо оплачиваемая деньгами или натурой работа (имели доходное занятие) до начала этого года?



Росстат, КОУЖ, 2024. Все 18-60 лет (N=64 778 чел.), ЛсМИ (N=201 чел.)

Трудоустройство

11% работают по найму

82% не работают



97%

тех, кто не имел работы, не искал ее в прошедшем году

97%

тех, кто не имел работы, не хотят для этого получить новую профессию

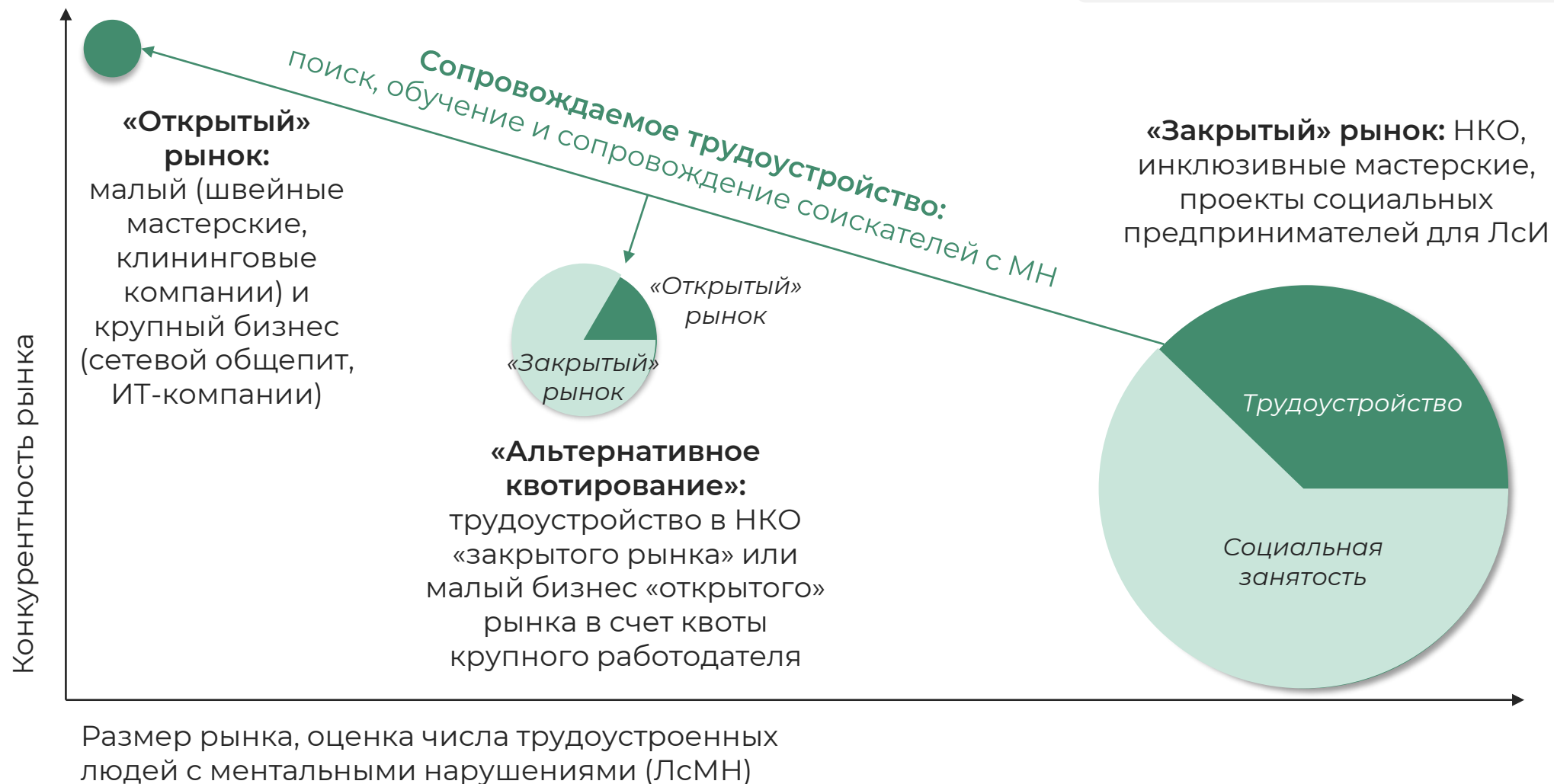
Росстат, КДУ, 2024. Все 18-60 лет (N=60 064 чел.), ЛсМИ (N=204 чел.)

04

Анализ рынка и моделей трудоустройства

Рынок трудоустройства

На рынке трудоустройства ЛсМН доминирует «закрытый» рынок с моделью социальной занятости, а не полноценного трудоустройства



«Закрытый» рынок

Закрытый рынок — ограниченное и максимально защищенное трудоустройство, где найм ЛсМН ведется на низко конкурентном рынке труда. Занятость связана в первую очередь с фактом инвалидности/ОВЗ и в меньшей мере с навыками соискателей

ЦЕЛЬ

- Социальная занятость, сохранение и развитие навыков
- Подготовка и социализация сотрудников для возможного выхода на «открытый» рынок труда

ВАКАНСИИ

- Производство и ручной труд, общественное питание, равные консультанты и координаторы
- Занятость как для высокофункциональных ЛсМН, так и с более сложными формами МН

ФОРМАТ ТРУДОУСТРОЙСТВА

- Трудоустройство по трудовому договору с полной оплатой и социальными гарантиями. Собственный найм или найм по «альтернативному» квотированию. Формат близок к социальному предпринимательству
- Проектная и сдельная занятость в НКО, мастерских и др. Оплата за объем сделанного или проект
- Стажировки/практика

ОГРАНИЧЕНИЯ

- Низкая рентабельность и проблемы с бизнес-управлением
- Сложности с удержанием стабильных заказов и финансирования
- Для ЛсМН: комфортная среда «закрытого» рынка может удерживать от выхода на «открытый» рынок труда

ПОТЕНЦИАЛ

- «Закрытый» рынок останется основным рынком трудоустройства ЛсМН
- Стимулы для потенциального роста – доступ к стабильному источнику финансирования в виде «альтернативного» квотирования или перезапуск организации в формате социального предпринимательства и налаживанием рынка сбыта

«Закрытый» рынок: работодатели

Инклюзивные мастерские представлены двумя типами – ориентированными на занятость и ориентированными на трудоустройство и рыночную модель сбыта продукции. Оба играют важную роль в сохранении и развитии социальных навыков ЛсМН

- **Ориентированы на занятость:** мастерская появилась в качестве продолжения работы с детьми-инвалидами и для развития их социальных навыков и занятости. Вопрос сбыта продукции значим в меньшей мере. В основном существуют на гранты

«Вначале подопечная семья умела делать декупаж и мыло, мастерская появилась просто для удовольствия. Потом где-то года через два мы поняли, что мыло-то мы делаем очень хорошо, и мы можем его продавать. И можно рассмотреть возможные трудоустройства, как раз уже появился закон о квотируемых рабочих местах». (19. НКО. Закрытый)

- **Ориентированы на трудоустройство:** профессиональные инклюзивные мастерские, работающие больше как социальные предприниматели. Имеют налаженные каналы сбыта и маркетинга продукции

«У нас работает больше 270 человек с МН. Они выполняют простейшие трудовые операции. Понятно, что как бизнес-модель она не выдерживает критики, потому что люди работают очень медленно, и говорить о рентабельности такого предприятия в принципе не приходится. Самое главное то, что они трудоустроены, они благодаря этому социализированы, получают заработную плату». (1. НКО. Закрытый)

Инклюзивные «кадровые агентства» – отдельная категория работодателей «закрытого» рынка. Основная цель – связать работодателя и соискателя с МН и оказать содействия в занятости и трудоустройстве в т.ч. по модели сопровождаемого трудоустройства. Примеры: Работа-i, Everland, DistingTec

«Мы как посредник между кандидатом и работодателем, устраняющий проблемы коммуникации и способствующий наилучшей социализации ЛсМН, не вмешиваясь в сами процессы. Начинаем мы работать от профориентации до завершения трудовой деятельности». (6. Бизнес. Открытый)

«Открытый» рынок

«Открытый» рынок позволяет встраивать ЛсМН в реальный рынок труда, но успех этой модели во многом зависит от посредничества организаций сопровождаемого трудоустройства, особенно на этапах запуска инклюзивного найма

ЦЕЛЬ

- Крупный бизнес: выполнение социальной миссии или личных интересов собственника, положительный PR, имидж «инклюзивного» бренда
- Малый бизнес: минимизация затрат на оплату труда и закрытие вакансий с простым функционалом

ВАКАНСИИ

- Клининг и обслуживание, доставка и логистика, подсобные работы, офис и IT
- Только для высокофункциональных соискателей с ментальными нарушениями

ФОРМАТ ТРУДОУСТРОЙСТВА

- Крупный бизнес: оформление в штат, по договору СЗ/ГПХ, в формате стажировки с последующим трудоустройством
- Малый бизнес: чаще по СЗ, реже по трудовому договору

ОГРАНИЧЕНИЯ

- Высокие издержки на трудоустройство и непонимание ментальных нарушений не способствуют инклюзивному найму
- Единичный негативный опыт может негативно повлиять на открытость к инклюзии

ПОТЕНЦИАЛ

- Несмотря на текущий низкий масштаб занятости ЛсМН на «открытом» рынке, его потенциал большой при верной настройке стимулов
- Рост более вероятен при наличии организации-партнера по сопровождаемому трудоустройству

«Открытый» рынок: работодатели

- **Крупный бизнес.** Нанимает ЛсМН в рамках КСО и политики инклюзии или в соответствии с желанием собственников/управленцев бизнеса

«Мотивация у крупных работодателей, как правило, прописана в их политике. Ну, это как-то официально, что в голове конкретных руководителей сложно сказать. Ну, иногда это даже альтруистические какие-то веяния. Ну, в общем, да, как бы это прописано, и, ну, некоторые про репутацию, мне кажется, чаще всего пишут, указывают, что на повышение лояльности». (4. НКО. Закрытый)

- **Малый бизнес.** Нанимает ЛсМН в целях экономии на низкооплачиваемые позиции в основном ручного, физического труда. Распространена сдельная оплата труда по самозанятости

«Экономия бюджета. Лишние руки нужны. А когда дают ресурс по цене, к сожалению, в наше время оценивается ресурс этих ребят дешевле, чем человека с полным функционалом, то, естественно, это нам интересно». (13. Бизнес. Открытый)

«На мой взгляд именно самозанятость это инструмент, который позволяет значительно более гибко отнестись к рабочему времени таких соискателей. Они выполняют задания как самозанятые, они заняты столько часов в неделю, сколько им удобно». (12. НКО. Закрытый)

- **Социальные предприниматели.** Совмещают элементы открытого и закрытого рынка труда. Например, это инклюзивные кафе и производства. Целевым образом нанимают ЛсМН, но не только их. Работают по бизнес-модели. Социальная миссия может не подчеркиваться в коммуникации

«Мы производим смеси для выпечки и т.д. Наша задача – дать рабочие места людям с инвалидностью, но не только они у нас работают». (11. Бизнес. Открытый)

«У нас первое в Москве инклюзивное кафе полного цикла – всё, что продается в кафе, оно приготовлено только в кафе, это сильно усложняет работу. У нас много консультантов разных из хорики. Мы идем в сторону создания рабочих мест и возможности для ребят с ментальной инвалидностью быть нужными». (2. Бизнес. Открытый)

Альтернативное квотирование

Альтернативное квотирование — механизм, при котором компания, обязанная выполнять квоту по найму ЛСИ, может не трудоустраивать их напрямую, а заключить договор с НКО или другой организацией, где будут фактически работать сотрудники с инвалидностью

НАПРАВЛЯЮЩАЯ СТОРОНА

Крупный бизнес, подлежащий квотированию рабочих мест

- Формальное выполнение требований по квоте без реального трудоустройства
- Положительный репутационный эффект, в т.ч. от партнерства с известным НКО (принимающей стороной)
- Оплата труда ЛСИ согласно договору аренды рабочих мест с принимающей стороной (НКО, ИП и проч.)

ПРИНИМАЮЩАЯ СТОРОНА

НКО, ИП или любая другая организация, готовая трудоустроить ЛСИ

ЦЕЛЬ

- Для НКО: получение стабильного финансирования на оплату труда ЛсМИ, возможность увеличить масштаб занятости ЛсМИ
- Для ИП и малого бизнеса: возможность получить «бесплатных» сотрудников

РОЛЬ

- Ведет поиск, проверку и оформление сотрудников, документооборот, организует рабочие места и сопровождение. Ведет трудовые книжки и отчетность перед принимающей стороной
- Берет на себя кадровые и организационные риски

Альтернативное квотирование: риски и ограничения

НАПРАВЛЯЮЩАЯ СТОРОНА

- Административная сложность в случае тендеров по «продаже» квот
- Не всегда ясно, кто несет ответственность, как проверяется факт занятости
- Зависимость от НКО-партнера в реализации квоты
- Остается более выгодным заплатить штраф, чем внедрять новую модель

ПРИНИМАЮЩАЯ СТОРОНА

- Отсутствие обязательного покрытия расходов на наставника, эти расходы ложатся на принимающую сторону и не входят в типовые условия договора аренды рабочих мест
- Высокая административная нагрузка: проверка статусов занятости работников, сбор документов, отчетность
- Финансовая уязвимость: при болезни или прогулах НКО обязано обеспечить замену, это увеличивает расходы

«Заккрытие квот очень ответственная и тяжелая задача. Например, ребята часто забывают, что у соискателей уже где-то лежит трудовая книжка. Еще один риск – это болезни и увольнения. Если мы закрыли 10 квот, у нас должны быть люди на подмену. Должны собрать документы, передать их работодателю, это огромный документооборот. При этом обязательство платить МРОТ никуда не девается. Если заказов нет, а ребята числятся, платить все равно нужно. В итоге нечем оплачивать работу службы сопровождения, и проект приходится закрывать. Умножайте МРОТ на два, второй уходит на обеспечение процесса». (9. НКО. Закрытый)

- Низкая оплата со стороны работодателя (0,5 МРОТ делят на часы работы - трудоустроены несколько соискателей)

«Большинство стараются сделать 0,6 рабочей ставки, они поняли, что так все равно выполняют квоту. Это для нас нехорошо». (14. НКО. Закрытый)

Сопровождаемое трудоустройство

Сопровождаемое трудоустройство (СТ) — это помощь ЛСИ и другим уязвимым категориям населения в **профессиональном развитии, поиске работы и адаптации** на рабочем месте

- Организациями, ведущими работу по СТ, могут быть НКО, ЦЗН или иные в т.ч. коммерческие организации (напр. – Everland, DistingTec)
- Чаще всего эту работу ведут НКО, которые выполняют роль **социального HR-агентства и создают инфраструктуру доверия** и взаимопонимания между работодателем и соискателем

Универсальной модели СТ нет, практики организаций различаются. В комплексе основные этапы выглядят так:



Этапы сопровождения

Поиск, предварительная подготовка и оценка соискателей

- **Проверка мотивации, социальных и трудовых навыков**

«Сначала нужно социализироваться, уметь работать в группе, пройти психологический тренинг, только потом мы их берем в мастерскую... Изучив этих ребят, мы понимаем, кого мы можем уже вывести в «открытый» рынок, и с какими операциями они справятся, а с какими нет. Согласуем это с работодателем, если нужно, проводим профпробы у нас». (19. НКО. Закрытый)

- **Обучение трудовым навыкам и дисциплине** (стажировка, профпробы), информирование о возможностях рынка труда

«Подготовительный период должен три момента включать. Первый — это профдиагностика с учетом особенностей на определение склонности типа подходящей работы. Следующее — это знакомство человека и членов его семьи с рынком труда в регионе, потому что формально там могут быть одни потребности, но рынок труда реально может иметь свои особенности. И, наконец, это профпробы на реальном рабочем месте, особенно для молодых ребят, которые не имеют опыта работы, чтобы человек сам для себя решил, нужно ему это или нет». (8. НКО. Закрытый)

- **Формирование базы кандидатов** и заполнение индивидуального профиля соискателя по навыкам и особенностям поведения

«Если большинство рассматривают трудоустройство от вакансии к кандидату, мы все-таки отдаем больше предпочтение пути от кандидата к вакансии. То есть мы каждого человека просматриваем как деятельность. Ну если в контексте работы, то это не трудно. Пытаемся открыть его навыки, узнать. И это такой очень нишевый подход к поиску работы». (15. НКО. Закрытый)

- **Подготовка к собеседованию**

«Обязательно нужна подготовка к собеседованию. Даже для людей, у которых нет каких-то нарушений, всегда это стрессовая история». (8. НКО. Закрытый)

Поиск работы исходя из возможностей и особенностей соискателя, а не вакансии

Этапы сопровождения

Поиск и подготовка работодателя

- **Аудит условий работы и должностных обязанностей** на соответствие возможностей и специфике ЛсМН

«К нам приезжали на ознакомительную встречу, нам рассказали, как это происходит, как мы это можем внедрить в нашу компанию, учитывая особенности нашего производства. Мы с ней прогулялись по производству, все показали, побеседовали с руководителем отдела, куда бы мы могли брать таких ребят на обучение». (18. Бизнес. Открытый)
- **Консультирование работодателя:** тренинги для HR и линейных сотрудников (скрипты, правила коммуникации)

«Это называется, скорее, инструкция по человеку с инвалидностью. Потому что многие компании, они начитаются. Скажите мне диагноз, а что у него не так, и они начинают сами себя накручивать. А иной раз даже у человека с одним и тем же диагнозом проявления совершенно разные. И вот мы, по факту, даем инструкцию по конкретному человеку. То есть пока человек работает, мы стараемся отвечать на вопросы коллег». (12. НКО. Открытый)

«Мы сначала обратились к фонду, они нам помогли с экспертами и рассказали о ЛсМН – у нас не было абсолютно никаких знаний об этом спектре. Они нам предоставили материалы, переписали описание вакансий, чтобы ЛсМН проще было понимать, что мы хотим». (10, Бизнес. Открытый)

«Важно не только консультировать работодателей, но и проводить встречи с командой на понимание инвалидности и взаимодействие, чтобы создать комфортную обстановку для сотрудника с ментальными особенностями». (8. НКО. Закрытый)
- **Адаптация рабочих мест:** аудит должностей, упрощение и структурирование задач, создание индивидуальных инструкций

«Мы посмотрели должностную инструкцию и сказали, что наши ребята смогут выполнить 70% вашей должностной инструкции. Давайте её адаптируем по нашим ребятам. Нам они сказали, что окей, тогда они будут получать на 30% меньше, чем нормотипичные, мы говорим, окей, хорошо. Вот 70% от должностной инструкции наши ребята исполняют, прекрасно работают до сих пор». (1. НКО. Закрытый)

Снятие стереотипов и подготовка работодателя и его команды к устойчивому трудоустройству

Длительность сопровождения

Длительность сопровождаемого трудоустройства среди опрошенных организаций различается – от периодического, по мере возникновения сложностей, до «пожизненного»

Наиболее распространенной является модель поэтапного перехода от сопровождения к самостоятельной работе

Периодическое сопровождение, по мере возникновения сложностей

«Если трудоустройство идет от СТ, наставники их курируют, с какой-то периодичностью приезжают, общаются. Если они выявляют какие-то сложные моменты, обсуждают». (9. НКО. Открытый)

Поэтапный переход от СТ к самостоятельной работе

«Наш сотрудник вышел на рабочее место, провел с ним три дня, помогал, был в постоянной связи с наставником. Работодатель выделил наставника своего. Если надо было, приходил в первое время раз в неделю, потом раз в две недели». (19. НКО. Закрытый)

«Пожизненное» сопровождение

«Мы выполняем роль такого специализированного кадрового агентства, которое еще и сопровождает. Потому что мы ребят не бросаем никогда, у нас сопровождение пожизненное, работодатель если он у нас человека берет через нас, то он завязывает с нами отношения на долго». (6. Бизнес. Открытый)

Роль наставников

Наставники — ключевое звено СТ и адаптации ЛсМН. Они соединяют профессиональное обучение и поддержку соискателей в выходе на рынок труда и помощь работодателю в создании устойчивой инклюзивной среды

Роль	Содержание	Инструменты и практики
Адаптация и обучение	Объяснение задач, демонстрация действий, пошаговое обучение рабочим задачам	Устные инструкции и обучение («три раза показал весь процесс от начала до конца»), визуальные и видео-инструкции, технологические карты (для пищевых производств)
Психологическая поддержка	Отслеживание состояния, снятие тревожности, поддержка при перегрузке, помощь в установлении доверия и чувства безопасности	Индивидуальные беседы, фиксация признаков стресса, помощь с выходом из стрессового состояния
Профилирование	Формирование индивидуального профиля и «инструкций» по взаимодействию	«Профиль работника» (особенности, сигналы, способы помощи), консультации для коллектива
Коммуникация с работодателем	Контакт с руководителем, HR и коллегами. Снижение барьеров в коммуникации, предупреждение и разрешение конфликтов и недопонимания	«Перевод» коммуникации сотрудника для работодателя, медиация
Оценка и адаптация условий труда	Помощь в адаптации вакансий и процессов. Корректировка нагрузки и задач	Наблюдение, чек-листы адаптации, координация с командой работодателя

Значимость сопровождения

Сопровождение — ключевой фактор успешного и устойчивого трудоустройства людей с ментальными особенностями: оно сближает соискателя и работодателя, снижает стереотипы и тревожность, обеспечивает понимание задач и эффективную коммуникацию с коллективом

ЛсМН

В сфере трудоустройства:

- Более быстрый и эффективный (с учетом индивидуальных особенностей) выход на рынок труда
- Наличие «адвоката» со стороны организации СТ, защищающего трудовые и иные права сотрудников с МН
- Минимизирует негативный опыт трудоустройства и последующее нежелание работать

Для социальных и жизненных навыков:

- Развитие самостоятельности, коммуникативных и иных жизненных навыков
- Повышение финансовой самостоятельности

РАБОТОДАТЕЛИ

- Минимизирует опасения и непонимание работодателя ЛсМН и создает позитивный опыт инклюзивного трудоустройства
- Повышает устойчивость занятости ЛсМН, позволяет команде не отвлекаться за счет работы внешних наставников по сопровождению
- Обеспечивает правовую и организационную поддержку работодателю: в т.ч. помощь в оформлении субсидий, квот, ведении отчетности и др.
- За счет обучения соискателей в мастерских и др. формах «закрытого» рынка, создается пул подготовленных кандидатов, что экономит время работодателя
- Переводит инклюзию в управляемую кадровую практику

Перечисленные эффекты выявлены и в других российских исследованиях СТ: [Обнаженные сердца \(2023\)](#), [Быстрова, Ягодин \(2025\)](#) и др.

Ограничения модели СТ

Сопровождаемое трудоустройство является «дорогой» социальной практикой как для организации, оказывающей поддержку, так и для конечного работодателя. Для примера, оценка внедрения технологии Everland оценивается в 8-15 млн руб. (АСИ СМАРТЕКА)

ОРГАНИЗАЦИИ СТ

- Необходим разный **уровень сопровождения** для разных ЛсМН и соответствующий уровень квалификации специалистов СТ
- **Нет единого стандарта** сопровождения: каждая организация выстраивает этот процесс по-своему
- **Недостаточная квалификация** наставников или отсутствие психологического образования может формировать негативный опыт работодателя
- **Высокая финансовая нагрузка** по организации СТ

РАБОТОДАТЕЛИ

- **Издержки** даже при наличии внешнего наставника – моральный ресурс, административная нагрузка
«Каждый приход на работу был началом маленького микростресса, который превратился уже в хронический, сотрудникам было сложно. Он не разрешал переставлять вещи на своём столе, переставляла уборщица, хотя она очень сильно старалась». (16. НКО. Закрытый)
- Работодателю приходится **пускать в работу внешнего человека** (наставника), который может влиять на внутренние процессы
«Мало наставников, либо эти наставники, которые только начали свой трудовой путь. Я как заказчик не давала согласия на то, чтобы в нашу реальную работу приходили как на учебный полигон. Я не учебник». (10. Бизнес. Открытый)
- Сам работодатель может быть **не готов оплачивать услуги внешнего наставника** («денег сейчас у бизнеса на сопровождение внешнее нет», 6. Бизнес. Открытый)
- **Неготовность команды работодателя:** сотрудники перекладывают на наставников все вопросы по общению с ЛсМН и не развиваются в инклюзивном взаимодействии

Доступные вакансии

Наиболее подходящие вакансии для ЛсМН — это должности с алгоритмизированными задачами, которые можно разложить на четкие, законченные операции с минимальным контактом с клиентами и гибким графиком, адаптированным под потребности сотрудника

Сфера деятельности	Примеры позиций, где работают ЛсМН	Работодатели
Производство и ручной труд	Упаковщик, фасовщик в т.ч. фасовщик смесей и полуфабрикатов, сортировщик вторсырья, ручная сборка сувенирной продукции, швея	Мастерские, цеха упаковки, склады маркетплейсов, швейное производство
Клининг и обслуживание	Уборщик, горничная, посудомойщик	Клининг-компании, ТЦ, гостиницы, храмы, школы, больницы и др.
Общественное питание	Бариста, помощник повара, мойщик посуды, фасовщик смесей и полуфабрикатов	Кафе, инклюзивные кафе, столовые, комбинаты питания, кулинарные цеха и др.
Доставка, логистика	Курьер, закупщик	Яндекс.Лавка и другие сервисы доставки
Офис и IT	Офисный ассистент, оператор данных, тестировщик, операторы по обучению нейросетей	НКО, IT-компании, колл-центры
Творческие профессии	Керамист, художник, свечник и др.	Мастерские, арт-цеха, ярмарки, сувенирные бренды, соц.магазины
Подсобные работы	Рабочий по благоустройству, садовник	НКО, храмы, ЖКХ, муниципальные службы
Равные консультанты, координаторы	Тренер, координатор, волонтер	НКО в теме инклюзии, работодатели закрытого рынка

Критерии отбора

ФУНКЦИОНАЛЬНОСТЬ

МОТИВАЦИЯ

СПОСОБНОСТЬ

Для «открытого» и «закрытого» рынка самое важное – **функциональность**. Работодатели не готовы нанимать людей с тяжелыми формами МН и нарушениями поведения

«Мы, как правило, не берем тех, кто имеет нарушение поведения». (14. НКО. Закрытый)

«Нарушение поведения – с такими мы не работаем. Важно, чтобы в мастерских не было трэша». (4. НКО. Закрытый)

Основные критерии для отбора соискателя с МН: **реальная мотивация и способность работать**

- **Собственная мотивация** и готовность к работе, а не только инициатива родителей

«У меня критерий отбора только один — «хочу работать» называется. «Хочу работать» и «готов работать» — это один критерий. А дальше уже в процессе стажировочного дня понятно, человек может или нет работать». (20. Бизнес. Открытый)

- **Способность работать**. Возможность выполнять трудовые задачи

«Мы принимаем на работу всех абсолютно, которые соответствуют двум критериям. Первый – они должны хотят работать. Если нет мотива, мы ничего не делаем. Просто бывает, мама приводит ребенка и говорит, вот мы хотим, чтобы он у вас работал. Кто будет работать, мама или ребенок? И второе – он должен понимать вербальную инструкцию. Он должен понимать, что от него хотят. А дальше – принцип соленого огурца. Он попадает в среду и начинает работать. Если он не начинает работать, то тогда «до свидания». А темп работы, скорость работы, количество произведенной продукции, это абсолютно третьестепенная вещь. Хочешь и можешь, всё». (1. НКО. Закрытый)

- **Базовая самостоятельность и дисциплина**. Способность выполнять простые операции без сопровождения, следовать правилам, готовность к обучению в профессии

«Мы сидели плотно по всем 40 должностям смотрели и поняли, что ни на одну из этих должностей нельзя будет взять сотрудника с аутизмом, потому что везде были ситуации либо неконтролируемых контактов с клиентами, либо там были задачи, которые нереально алгоритмизировать, либо нужно было перемещаться по городу беспрерывно с какими-то задачами». (10. Бизнес. Открытый)

Поиск соискателей

Работодатели практически не имеют доступа к соискателям с МН — стандартные каналы рекрутинга (HH.ru, Avito и пр.) не подходят, а сотрудничество с профильными НКО и использование специализированных платформ для трудоустройства людей с инвалидностью не распространено

Канал	Характеристика	Распространенность для типа рынка	Эффективность поиска соискателя
Сарафанное радио, родители	Считается самым надежным, т.к. есть доверие и рекомендации, но ограничен рамками тематических сообществ, ассоциаций, родительских групп	«Закрытый»	Высокая
Социальные сети, тематические группы	Используются для информирования, но редко дают массовый отклик. Работают точечно	«Закрытый»	Низкая
Образовательные организации (колледжи и др.)	Релевантный канал, но сложный доступ к обучающимся и низкая проходимость: студенты проходят практику, потом стажировку, далее — трудоустройство	«Закрытый»	Высокая
Центры занятости населения	Работают там, где есть налаженное сотрудничество с НКО и работодателями. Не у всех ЦЗН есть подготовка для работы с ЛсМН	«Закрытый», реже – «открытый»	Средняя
Интернет-платформы (Avito, HH)	Практически не работают. Низкий отклик, недоверие кандидатов	«Открытый»	Низкая
Профильные кадровые НКО с фокусом на трудоустройство ЛсИ (Everland, Работа-и и др.)	Передают кандидатов работодателям, формируют базу уже проверенных кандидатов	«Открытый», реже – «закрытый»	Высокая

05

Стимулы и барьеры работодателей к трудоустройству

Барьеры трудоустройства

Тип рынка связан с характером барьеров к трудоустройству людей с ментальными нарушениями

«ОТКРЫТЫЙ» РЫНОК

Восприятие соискателя с МН

Работодатели опасаются самих сотрудников и сложностей в работе и коллективе, которые могут быть связаны с особенностями ЛсМН (недостаточные навыки, низкий эмоциональный интеллект, низкая обучаемость, сложности в коммуникации)

«ЗАКРЫТЫЙ» РЫНОК

Неустойчивость бизнес-модели

Препятствие не в сотрудниках, а в ограничениях самой организации, неустойчивости ее бизнес-модели и внешнего спроса: недостаточное финансирование, нехватка помещений, отсутствие стабильного спроса на продукцию таких предприятий и др.

Работодатели «закрытого» рынка труда нанимали бы больше ЛсМН, но не могут оплатить их труд

Негативный опыт как барьер

Негативный опыт, связанный с особенностями поведения и дисциплины сотрудников с МН, является значимым ограничением для найма для «открытого» и для «закрытого» рынка труда

Сложности с **коммуникацией и вербализацией** проблем со стороны ЛсМН. В результате могут накапливаться ошибки, пропускается часть работы

«Есть вопросы, которые вызывают ситуацию ступора. Может 10, 15, 20 минут просто в тишине стоять, не понимая, что делать». (12. НКО. Закрытый)

Сложности с **соблюдением дисциплины и понимания** занятости как обязательства, а не досуга

«Что-то не так – она встала и ушла т.к. наставница сделала замечание, что шов кривой». (2. Бизнес. Открытый)

«Он у нас хорошо работал. Но у него были очень серьёзные качели. То я прихожу, то я не прихожу. Мы расстались по нашей инициативе. И он ещё агрессию проявлял». (20. Бизнес. Открытый)

Узкая **специализация, негибкость**, неспособность принять самостоятельное решение

«Каждый индивидуален и заточен на конкретную работу. Что-то модифицировать под всех невозможно». (17. Бизнес. Открытый)

Поведенческие особенности, низкий эмоциональный интеллект

«Через два месяца перестал мыться. Мы его это время сопровождали. Но у меня нет сотрудника, который будет его всю жизнь сопровождать». (16. НКО. Закрытый)

Необходимость постоянных **повторений и контроля**

«У них памяти хватает буквально на 1 гигабайт. И остальное все стирается, они обнуляются. Как будто им этого не говорили. Я думал, что они издеваются. Нет, он реально не запоминает все». (13. Бизнес. Открытый)

Барьеры «закрытого» рынка

Организации «закрытого» рынка умеют работать и сопровождать сотрудников с МН, готовы их трудоустраивать и расширяться

Барьеры связаны с ограниченными возможностями самих организаций, а не с особенностями ЛсМН (за исключением соискателей с тяжелыми ментальными повреждениями и низкой функциональностью)

- **Низкая производительность и скорость**, нестабильная дисциплина сотрудников, возможные прогулы и др.
«Мы находим такую работу ручную, которую они выполняют. Понятно, что как бизнес-модель она не выдерживает критики, потому что люди работают очень медленно, и говорить о рентабельности такого предприятия в принципе не приходится». (1. НКО. Закрытый)
- **Ограниченный спрос на продукцию и конкуренция**: малый рынок сбыта продукции, сложности с удержанием заказов, низкая масштабируемость, конкуренция со стороны поставщиков дешевой продукции и др.
«Это конкурентное поле, если мы говорим о производственной составляющей — это такая экологическая ниша, которая привлекает социально ориентированных клиентов, заинтересованных в покупке изделий этих мастерских. Продукция может быть и эстетически привлекательной и качественной, но нужно иметь в виду, что мы ограничены в объёмах, если мы будем рассчитывать только на людей с инвалидностью, как на ресурс». (14. НКО. Закрытый)
- **Финансовая уязвимость**: необходимость замены сотрудников при болезни или прогулах, низкая оплата труда, зависимость от грантов и субсидий или от финансирования по альтернативному квотированию
«Те сотрудники, те ресурсы, которые у нас есть, они больше того, что нам нужно. Сейчас у нас будет сезон, мы надеемся, что будут заказы. Если не будет заказов, это будет последний год, когда все это происходит, потому что я, честно говоря, не знаю, как это все вывозить дальше». (11. Бизнес. Открытый)

Барьеры «открытого» рынка (1)

Непонимание бизнес-ценности инклюзии

- Незнание аргументов, зачем нанимать ЛсМН, какую пользу это может дать бизнесу
- Инклюзия воспринимается как социальная обязанность, а не как инвестиция в репутацию и устойчивое развитие

«Первое опасение, что проблем будет больше, чем эффекта. Зачем трудоустраивать человека с инвалидностью, если на это место претендует много других? А второе – нужно очень много лишних телодвижений делать, что-то изучать, что-то с рабочим местом делать». (8. НКО. Закрытый)

«Многие считают, что люди с инвалидностью вообще не могут работать, уже не говоря о ЛсМН». (12. НКО. Закрытый)

Недостаточная компетентность в инклюзивном общении, стереотипные представления

- Непонимание специфики особенностей ЛсМН и их функциональных возможностей, неуверенность и страх ошибок в общении
- Страх конфликтов в коллективе, неготовность сотрудников взаимодействовать с ЛсМН

«Боятся, что это будет занимать много времени. Боятся обидеть, что он такой ранимый, хрустальный. Боятся, что вся работа остановится, пока его успокаивают». (15. НКО. Закрытый)

«Коллектив боялся сделать замечания, боялись, что он умрет. Почему умрет? Он же с инвалидностью. А вдруг ему сразу не дай, чего он хочет, и он, раз, и упадет». (19. НКО. Закрытый)

Ключевые барьеры «открытого рынка»

1 непонимание, что это даст бизнесу, зачем трудоустраивать ЛсМН

2 опасения поведенческих и эмоциональных особенностей ЛсМН

3 высокая стоимость трудоустройства при низком результате

Барьеры «открытого» рынка (2)

Финансовые издержки

- **Ожидание экономической убыточности трудоустройства:** высокая стоимость адаптации рабочего места под ЛсМН, затраты на больничные и сопровождение/куратора при ожидаемой низкой производительности и снижении работоспособности всего коллектива. При этом издержки остаются выше штрафов за несоблюдение квот

«Многие так открыто говорят, нам выгоднее заплатить штраф и не морозить себе голову, не создавать лишнюю нагрузку на персонал. Это затраты будут и моральные, и финансовые». (19. НКО. Закрытый)

«Прибыль важна как следствие профессионально подобранных кадров. Если в коллективе появляется кадр, который как пазл встраивается кривовато, то вся команда расшатывается от этого, это угроза всему». (16. НКО. Закрытый)

«У меня страх был такой, что они будут болеть 3 дня, а работать один». (13. Бизнес. Открытый)

Страх ответственности и правовая неопределенность

- **Юридические риски:** страх невозможности увольнения, опасения штрафов за нарушение требований ИПРА
- **Административная нагрузка:** более сложное оформление, необходимость дробить ставки, согласование между службами компании

«Оформление кажется сложным. Работодатели боятся нарушить что-то и получить штраф». (15. НКО. Закрытый)

«Они не могут работать больше 35 часов в неделю. Это дополнительное обязательство дробить ставку, кромсать штатное расписание. Плюс к этому иногда выходит специалист по технике безопасности и говорит: «А я не допущу». Особенно в больших компаниях». (12. НКО. Закрытый)

- **Риск инцидентов:** травмы работника или коллег, судебные разбирательства и проверки прокуратуры
- «Страх того, что человек может как-то себя повести не так на рабочем месте, что может привести к травме самого человека или к травме других сотрудников. Вот здесь уже начнутся судебные разбирательства, еще в прокуратуру напишут, придется платить очень много». (5. НКО. Закрытый)*

Барьеры «открытого» рынка (3)

Неясные и сложные механизмы подбора и найма

- Работодатели **не знают, где искать кандидатов**. Традиционные каналы не дают релевантных откликов
- **Неадаптированные HR-инструменты** для соискателей с МН: неясны процедуры собеседования, как реагировать и что можно спрашивать, какие критерии для оценки навыков и возможностей ЛсМН и др.
«К нам приходили люди сами через НН или Авито. У нас опасения брать таких людей, не совсем понимаем, как можно их внедрить, адаптировать, как общаться, чтобы не было каких-то конфузов». (18. Бизнес. Открытый)

Неоднозначные маркетинговые эффекты

- Участие ЛсМН не всегда воспринимается положительно аудиторией. При прямом упоминании, что вещь сделана ЛСИ, покупатели могут реагировать в т.ч. негативно или с жалостью
«На Авито, Городе Мастеров, на местных ярмарках продаем. Когда рассказываешь, что сделано руками людей с ОВЗ, покупатели такие сразу... заразный делал вещи, можно заразиться или еще что-то». (7. Бизнес. Открытый)
«Общество до сих пор относится с огромной опаской. Когда говоришь, что это сделали люди с инвалидностью, то реакция брезгливая, что он может плюнуть в еду или какой-то неопрятный». (11. Бизнес. Открытый)

Незнание механизмов поддержки со стороны государства

- Работодатели «открытого» рынка, как правило, не знают о возможностях получения субсидии на оборудование рабочего места для ЛСИ, а также возможностях найма по модели альтернативного квотирования (потенциально более актуально для малого бизнеса)

Стимулы к трудоустройству: бизнес

Для крупного и малого бизнеса стимулы к инклюзивному найму различаются: крупные компании чаще ориентируются на выполнение квот и укрепление репутации социально ответственного бренда, а малый бизнес — на практическую выгоду, экономию и решение кадрового дефицита

Крупный бизнес

- **Реализация КСО и корпоративной миссии, укрепление репутации ответственного бизнеса**
«Это хорошая реклама для других – видят, что у нас все получается, и понимают, что сотрудничество возможно». (18. Бизнес. Открытый)
- **Повышение лояльности коллектива и корпоративной культуры**
«Это не затрата, а инвестиции. В компанию, коллектив. Появляется много обратного возврата». (6. Бизнес. Открытый)
«Мы решили, что идём в эту сторону, для нас это важно, для нас это миссия. И нас поддержали даже те, кто обычно не тратит время на что-то кроме задач». (10. Бизнес. Открытый)
- **Выполнение квот, что позволяет соблюдать требования законодательства и одновременно демонстрировать социальную ответственность**

Малый бизнес

Финансовая выгода и экономия:

- возможность платить ЛсМН ниже или сдельно
- экономия за счет частичной занятости и гибких графиков
- компенсация оплаты через альтернативное квотирование
«Я не мог себе позволить брать человека там за 35–40 тысяч в месяц. Это полноценный сотрудник. И тогда он должен выполнять все функции. А тут все-таки ограниченные функции. И работа требует в день 4 часа. И мы, как маленькие организации, готовы платить небольшую сумму». (13. Бизнес. Открытый)
- решение проблемы кадрового дефицита, особенно для непрестижных позиций. ЛсМН готовы к разному труду.

Стимулы к трудоустройству: ЛсМН

Бизнес мало знает о сильных сторонах людей с МН. В процессе работы с ними чаще формируется положительный опыт и готовность продолжать вести найм ЛсМН

- **Надежность рабочего процесса.** Такие сотрудники лояльны, крайне ответственны и дисциплинированы.
«Они все адекватные, нормальные. И даже больше, они как роботы. Не задают лишних вопросов, они просто делают работу. А другие люди могут запить, не выйти на работу, придумать болезнь. А тут у них гиперответственность развита, они трудоголики, больничные себе не придумывают». (13. Бизнес. Открытый)
«У меня общественное питание, это не ресторан ... это персонал в основной массе маргиналы, пьющие люди, в понедельник у нас не будет части персонала. А с ЛсМН такого не бывает – они работают много и хорошо, и для них не важно 1 января или 1 мая, они просто работают и работают, и они выносливые очень и надежные». (20. Бизнес. Открытый)
- **Стабильное качество труда и соблюдение технологии.** ЛсМН поддерживают одинаковое качество труда на рутинных операциях после обучения, строго следуют технологии
«Как ребят научишь готовить, так они и готовят. У них нет «влево-вправо». У меня в кофейне всегда одинаковый вкус кофе. Тебе так ни один бариста не сделает». (3. Бизнес. Открытый)
«Когда они понимают задачу, дальше их не нужно контролировать, они просто ее на потоке выполняют. И выполняют быстрее, чем нормотипичные люди». (20. Бизнес. Открытый)
- **Низкая текучка кадров. Снижение затрат на поиск и обучение сотрудников.** ЛсМН высоко лояльны работодателю и не готовы менять работу.
«Девушки работают на уборке в торговом центре уже 11 лет. Готовы работать чуть ли не семь дней в неделю, зачастую с редкими выходными». (4. НКО. Закрытый)
«Они очень держатся за эту работу. Все. Увольнение для них будет катастрофой». (17. Бизнес. Открытый)
«У них больше мотивации, желания выполнять эту работу. Они не относятся к ней как к данности, они больше сил и усилий прикладывают. Чувствуется, что они держатся за работу». (18. Бизнес. Открытый)

06

Потенциал трудоустройства

Потенциал трудоустройства

Ограниченный, но реальный потенциал трудоустройства: исследование показало, что работодатели «закрытого» и «открытого» рынка труда нанимают преимущественно высокофункциональных ЛсМН (см. слайд 40)

- Для людей с **более серьезными нарушениями** потенциал трудоустройства на «открытом» рынке практически нулевой, на «закрытом» – в формате социальной занятости в инклюзивных мастерских без стабильного трудоустройства и оплаты труда

«Если брать во внимание тяжёлых ментальщиков, не все работодатели даже лет через 5–10 будут готовы их принимать на работу, а такие мастерские будут им очень полезны». (5. НКО. Закрытый)

Наибольший потенциал – в **параллельном развитии как «открытого» и «закрытого»** рынка труда. «Закрытый» рынок выполняет функции не только трудоустройства, но и школы социальных и трудовых навыков, готовящей ЛсМН к трудовой деятельности и сопровождающей их в выходе на «открытый» рынок (см. слайды 26-27)

При этом большая часть экспертов уверена, что **основным рынком трудоустройства ЛсМН останется «закрытый» рынок**. Барьеры для «открытого» рынка слишком высоки и значимы, часть неустранима, а снижение других потребует много времени и работы со стороны НКО и организаций сопровождающего трудоустройства

«Нужно понимать, что большая часть в настоящее время все равно на «закрытом» рынке труда будет работать. Потенциал «открытого» рынка зависит от его специфики, смотря какая вакансия. Возможно, для какой-то работы, да, но по большей степени процентов на 80 все-таки нет». (9. НКО. Открытый)

«Моя история — это точечные единичные случаи. Это, например, высокофункциональный аутист, который смог у нас подрасти и выйти во взаимодействие с «открытым» рынком. Я считаю, что это данность, которую надо принять». (14. НКО. Закрытый)

Потенциал «открытого» рынка

Растущий интерес бизнеса создает новые возможности: Эксперты в области трудоустройства ЛсМН и работодатели видят рост интереса к инклюзивной занятости по сравнению с предыдущими годами

«На данный момент я вижу большой интерес бизнеса к этой теме. Многие не понимают, с какой стороны в нее заходить, каким образом адаптироваться изнутри, но интерес и, скажем так, базовая открытость к работникам с ментальными особенностями сейчас присутствует, конечно, гораздо больше, чем это было, например, 5-6, не говоря уже о том, что было 10 лет назад». (12. НКО. Закрытый)

Необходима подготовка работодателя: Потенциал «открытого» рынка может быть реализован только при условии подготовки работодателей к взаимодействию с ЛсМН. Именно непонимание особенностей и страхи являются одним из ключевых барьеров к найму ЛсМН (см. слайды 43, 46), их необходимо продолжать снимать через информирование и индивидуальное консультирование работодателей

«Работодатель должен понимать алгоритмы поведения, способы общения, как с ним говорить, что ему говорить нельзя, что говорить можно. Это буквально двухчасовая работа с коллективом, в течение двух часов можно все объяснить». (1. НКО. Закрытый)

Положительный опыт формирует высокие рекомендации: Работодатели с успешным опытом трудоустройства ЛсМН дают положительные рекомендации, что указывает на недооценённый потенциал этой категории работников. Необходимо создавать площадки для профессионального диалога работодателей и трансляции успешного опыта

«Я бы, честно говоря, сто процентов порекомендовала... на выходе вы получите отличного сотрудника, если и дальше дело пойдёт, то и просто осознание того, что какие они прекрасные люди». (18. Бизнес. Открытый)

Потенциал малого бизнеса

Малый и крупный бизнес имеют **разный баланс значимости стимулов и барьеров** к трудоустройству ЛсМН:

- **Крупный бизнес:** барьеры (страхи МН, высокие издержки, низкая практическая значимость инклюзии) доминируют над стимулами (позиционирование компании как социально ответственной)
- **Малый бизнес:** стимулы могут быть выше барьеров – наём ЛсМН позволяет экономить на оплате труда за счет более низкой ставки или вообще снять нагрузку при использовании системы альтернативного квотирования

Опрошенные работодатели видят в **малом бизнесе больший потенциал** для успешного трудоустройства и адаптации работников с МН

«Конечно, больше хватаются за возможность небольшие бизнесы. Они сейчас, наверное, больше понимают про разные льготы, возможности, и у них нету страхов и рисков, как в каких-то крупных компаниях, которые боятся взять человека с ОВЗ». (5. НКО. Закрытый)

«Чем меньше людей в компании, тем больше вероятность, что они найдут общий язык, они будут больше взаимодействовать... и прочувствует, что принятие и поддержка, это вообще несложно». (15. НКО. Закрытый)

«Это не про крупных, это скорее про маленький, небольшой или семейный бизнес. Некоторое симпатичное впечатление от человека, что он не просто вызывает жалость, а такой приятный человек с особенностями». (4. НКО. Закрытый)

Формула устойчивого баланса спроса и предложения на рынке труда для ЛсМН

$$\text{Трудоустройство ЛсМН} = \left(\frac{\text{Спрос: информированность и финансовые стимулы для работодателей}}{\text{Подходящие вакансии у работодателя}} + \text{Предложение: социальные и трудовые навыки ЛсМН} \right) * \text{Сопровождаемое трудоустройство}$$

Со стороны спроса (работодателей):

- **Повышение информированности работодателей** – профессиональный, но понятный диалог с успешными кейсами трудоустройства ЛсМН
«Я верю в идею трудоустройства на «открытом» рынке, но она действительно требует очень много времени. Нужно писать об этом на каком-то совершенно неформальном языке, на котором мы разговариваем». (15. НКО. Закрытый)
- **Финансовые стимулы для работодателей.** Востребованной практикой может стать включение сопровождающего в число сотрудников, чья оплата труда входит в модель альтернативного квотирования
«Ставка инструктора трудовой занятости оплачиваются из средств на нашу основную уставную деятельность. Но здесь не только НКО и работодатели, это дело общее, государственное, и Минтруд тоже заинтересован в этом». (8. НКО. Закрытый)
- **Учет специфики доступных вакансий** у работодателя
«Компания может заниматься чем угодно, а вот внутри компании может быть маленький функционал, который подходит для ЛсМН. Это различная сортировка, клининг, мытье посуды, курьерство и т.д.». (12. НКО. Закрытый)

Формула: навыки ЛсМН

Со стороны предложения, т.е. самих ЛсМН, необходимо наличие, как минимум, базовых социальных и трудовых компетенций для трудоустройства на вакансиях простого ручного или физического труда. Системное развитие навыков ЛсМН может быть обеспечено за счет участия всех заинтересованных сторон

- **Трансформация роли образовательных учреждений** как реальной площадки для развития социальных и трудовых навыков. На текущий момент только ограниченное число общих и средних образовательных учреждений ориентированы на подготовку ЛсМН к реальной жизни в т.ч. к трудоустройству

«Наша статистика показывает, что на открытом рынке труда могут работать 30% примерно. Что для этого нужно? Для этого нужно создать условия внутри образовательной организации для формирования социальных и общетрудовых компетенций. Образовательные организации в своей массе этого не делают, я не скажу, что все, есть великолепнейшие примеры, когда люди очень хорошо подготавливают и трудоустраивают». (1. НКО. Закрытый)

- **Работа с родителями.** Снижение гиперопеки, информирование о возможностях и важности трудоустройства и занятости для повышения социального благополучия ЛсМН

«Если родителей удастся в нужное русло направить, то они [ЛсМН] остаются. У нас прям несколько таких хороших ребят ушли, и дело в родителях, с этим ничего не сделаешь». (19. НКО. Закрытый)

- **Поддержание и усиление роли «закрытого» рынка труда** в развитии социальных навыков ЛсМН

«Когда он начинает ходить регулярно на работу, включаться в деятельность, общается с командой, это такая реабилитация, ему становится попроще, даже если у него остается тревога, страхи, какие-то навязчивые мысли, связанные с социумом, ему становится попроще. Это уже очень большой прыжок из изоляции. У нас не огромный процент, не каждый второй, но некоторые участники потом выходят на открытый рынок, труда, трудоустраиваются, мы помогаем». (4. НКО. Закрытый)

07

Выводы и рекомендации

Выводы (1)

Общая ситуация и масштабы занятости. Низкий уровень трудоустройства ЛсМН – работает около 11%, а 89% не вовлечены в трудовую деятельность. Подавляющее большинство не ищет работу и не планирует получать новую профессию. Основные причины: самочувствие и функциональные возможности (76% не могут вести активную жизнь из-за здоровья или возраста), низкий уровень образования (29% не имеют основного общего образования, только 7% имеют высшее образование) и отсутствие системы подготовки к реальной трудовой деятельности через систему образования

Структура и модели рынка труда.

- «Закрытый» рынок (НКО, мастерские, социальные предприятия) доминирует и выполняет функции занятости и «школы трудовой подготовки» для возможного выхода на «открытый» рынок, но остается малорентабельным и зависимым от грантов
- «Открытый» рынок сильно ограничен по масштабам, представлен отдельными кейсами инклюзивного найма, преимущественно в сфере обслуживания, логистики и IT. Зависит от стереотипов работодателя, готовности бизнеса к адаптации и сопровождению сотрудников
- Альтернативное квотирование выступает промежуточной моделью, но не покрывает расходы на наставников и создает высокую административную нагрузку для принимающей стороны

На «открытом» и «закрытом» рынке трудоустраивают исключительно высокофункциональных сотрудников и минимальными МН.

Основные барьеры. На «открытом» рынке — восприятие кандидатов: страхи работодателей, недостаток знаний об особенностях ЛсМН, ожидание убытков, отсутствие критериев оценки и опасения за коллектив. На «закрытом» рынке — организационные ограничения: финансовая уязвимость, низкая рентабельность, нехватка заказов и помещений, отсутствие оплаты наставников. Общие проблемы — необходимость постоянного контроля, медленный темп работы и сложности коммуникации с ЛсМН

Стимулы для работодателей. Для крупного бизнеса — выполнение квот, КСО и улучшение репутации. Для малого — экономия (гибкие графики, частичная занятость, низкая оплата, внешнее финансирование) и решение кадрового дефицита. Дополнительные стимулы для тех, у кого есть успешный опыт инклюзивного найма: высокая дисциплина и лояльность, низкая текучка, стабильное качество рутинных задач

Выводы (2)

Поиск соискателей. Стандартные каналы неэффективны. Наиболее результативны — НКО и организации сопровождаемого трудоустройства, родительские сообщества и личные рекомендации. HR-инструменты не адаптированы под специфику ЛсМН: работодатели не знают, как проводить собеседования, оценивать навыки и др.

Критерии отбора соискателей. Главные критерии для найма — высокая функциональность, мотивация и способность понимать инструкции, базовая самостоятельность и дисциплина

Роль сопровождаемого трудоустройства. НКО и др. выполняют функции социального HR-агентства: готовят кандидатов, обучают, формируют профили, консультируют работодателей, проводят аудит рабочих мест и обеспечивают сопровождение. Наставники сочетают роли инструктора, психолога и медиатора. Сопровождение снижает тревожность, повышает устойчивость трудоустройства, но требует финансирования и квалификации

Потенциал трудоустройства на «открытом» рынке. Потенциал трудоустройства ограничен. Наиболее реален для высокофункциональных соискателей с МН на позициях с алгоритмизированными задачами, минимальным стрессом и ограниченными коммуникациями. Для людей с выраженными МН — возможна только занятость в формате социальных мастерских

«Закрытый» рынок остается основной площадкой адаптации и «тренировки» ЛсМН перед выходом на «открытый» рынок. Малый бизнес проявляет больший потенциал, чем крупные компании, благодаря гибкости и практической выгоде.

Формула устойчивого трудоустройства. Эффективное трудоустройство возможно при одновременной работе трех компонентов:

- Спрос (работодатели) — повышение информированности и индивидуальное консультирование, финансовые стимулы, адаптация вакансий
- Предложение (соискатели) — развитие социальных и трудовых навыков, мотивации, обучение и стажировки
- Сопровождение — профессиональная поддержка, адаптация задач, помощь обеим сторонам

Голосовой помощник. Работодатели не видят в голосовых помощниках понятной практической ценности для упрощения сопровождения ЛсМН, он также не может стать полноценной альтернативой живому сопровождению. Обычно вербальных инструкций и обучения достаточно, а если нет, то это сложные случаи и голосовые помощники не достаточно вариативны и гибки для адаптации к задачам такого соискателя

Рекомендации

- **Развивать гибридную модель**, сочетающую элементы «закрытого» рынка (инклюзивные мастерские для социализации и развития трудовых навыков) с последующим выходом подготовленных кандидатов на «открытый» рынок труда
- **Приоритизировать работу с малым бизнесом** – исследование показывает, что они более гибкие и заинтересованы в экономии на простых операциях и готовы к экспериментам с инклюзивным наймом. Повышать информированность малого бизнеса о субсидиях на обустройство рабочего места и о возможностях найма через альтернативное квотирование
- **Развивать систему сопровождаемого трудоустройства** с минимальным вмешательством во внутренние процессы работодателя (вызывает противодействие, нет желания быть «учебным полигоном»)
- **Продвигать внесение изменений в закон об альтернативном квотировании**, предполагающем оплату труда/стимулирующие **выплаты для наставника** на период адаптации сотрудника с инвалидностью, в счет договора об аренде рабочих мест
- **Транслировать успешные кейсы** трудоустройства на профессиональных площадках работодателей и в бизнес-сообществах, используя язык бизнеса, а не социальной работы. Формировать пул «работодателей-амбассадоров», готовых делиться позитивным опытом с другими компаниями
- **Инвестировать в профессиональное развитие наставников** – их квалификация напрямую влияет на успех трудоустройства и оценку опыта инклюзивного найма со стороны работодателя

Лаборатория социальных исследований
и аналитики

versialab

Контакты

Сайт: <https://versialab.ru/>

Email: info@versialab.ru

Телеграм-канал проекта «ПУЛЬС НКО»: <https://t.me/pulsngo>