

# Магазин **для всех:** ИНКЛЮЗИВНЫЙ НАЁМ

практическое руководство  
по инклюзивной трансформации  
ритейла

# Оглавление

<b>Задачи руководства</b>	3
<b>Особенности инклюзивного найма</b>	4
Международный опыт	5
Основные барьеры	6
Шесть страхов работодателя при трудоустройстве людей с инвалидностью	7
Индивидуальная Программа Реабилитации (ИПР(а))	8
Законодательство	8
Словарь инклюзии	9
Подходы к инклюзивному трудоустройству	10
<b>Построение инклюзивных команд в ритейле</b>	11
Принципы	11
Исследование	13
Пилотирование	15
Масштабирование	19
Реинтеграция	24

# Задачи руководства

Как одна из ведущих компаний в ритейле «Пятёрочка» придает большое значение поддержке многообразия в своих командах.

Мы признаем, что каждый человек может столкнуться с инвалидностью в течение жизни, и, как ответственный работодатель, стремимся поддерживать и сохранять сотрудников, если они могут и хотят работать.

В нашей компании уже работают сотрудники с инвалидностью, успешно выполняющие различные задачи на разных позициях.

Для нас важно создать возможности для людей с инвалидностью работать в магазине прямо рядом с их домом и способствовать развитию этого тренда среди других работодателей.

В данном руководстве мы делимся своим опытом создания инклюзивных команд\* и будем рады, если он пригодится рынку.

## Руководство по инклюзивному найму содержит:

- оценку международного опыта, определение основных барьеров, страхов и рисков создания инклюзивных команд;
- результаты исследования сотрудников сети, опыт разработки и реализации пилотного проекта по найму людей с инвалидностью в магазины Москвы и Московской области;
- алгоритмы масштабирования пилотного проекта и реинтеграции сотрудников, получивших инвалидность;
- чек-листы и полезные материалы (например, список вопросов для собеседования, алгоритм проведения пилотного проекта и т.д.).

Документ разработан в рамках реализации программы «Пятёрочка с заботой» и основан на опыте реализации комплексной инклюзивной программы.

В части трудоустройства программа включала проведение обширного исследования более 30 тысяч сотрудников торговой сети и реализацию пилотного проекта «Один день в «Пятёрочке».

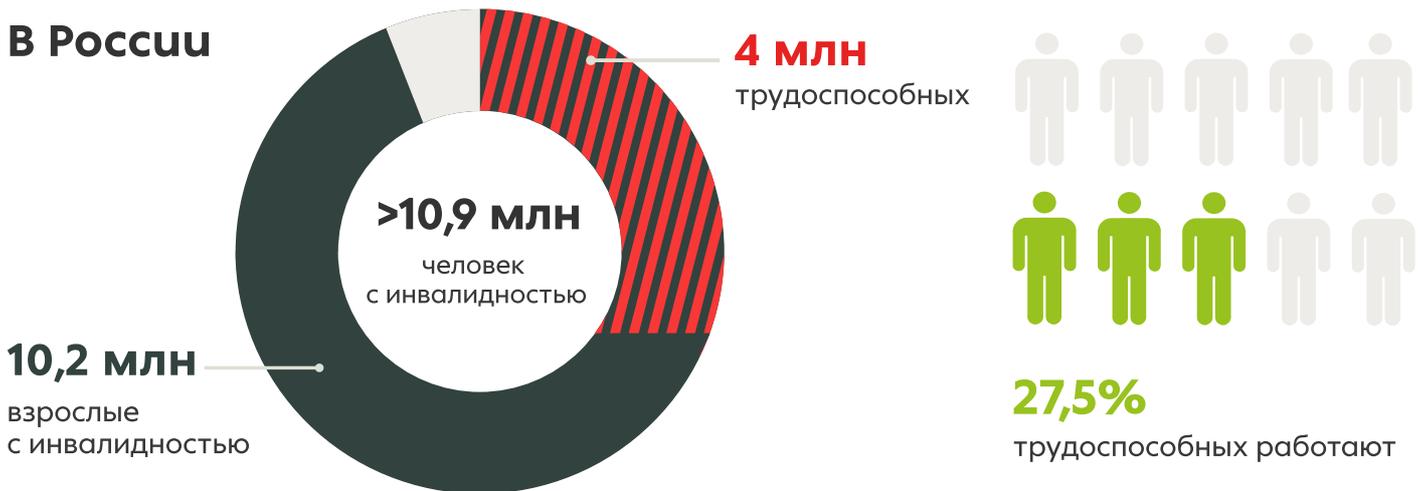
Партнёром компании по реализации проектов в области инклюзии и написанию данного руководства является инклюзивный проект Everland.

*\*здесь и далее при использовании формулировок «инклюзивная команда», «инклюзия» в качестве целевой аудитории подразумеваются люди с инвалидностью.*

# Особенности ИНКЛЮЗИВНОГО найма

В России проживает более 10,9 миллионов людей с инвалидностью, из которых 10,2 миллиона — взрослые, и около 4 миллионов из них трудоспособны. Однако лишь 27,5% из них заняты трудовой деятельностью.

## В России



По данным Федерального реестра инвалидов и [Росстата](#)

Инвалидность часто обусловлена не только врожденными факторами. Многие сталкиваются с этим в течение жизни из-за различных обстоятельств (заболевания, травмы, возрастные изменения).

Поэтому создание инклюзивных команд — стратегическое решение по поддержанию устойчивости компании, так как создание инклюзивных бизнес-процессов облегчает адаптацию новых сотрудников с инвалидностью и успешную реинтеграцию тех, кто получил инвалидность.

# Международный опыт

Международная практика подчеркивает необходимость интеграции людей с инвалидностью в экономику с целью создания более устойчивой и инклюзивной среды. Рассмотрим этот опыт на примере нескольких стран.



## Швеция

- развитая система социальной защиты, включая пособия, медицинские услуги и программы трудоустройства;
- государство поощряет работодателей нанимать людей с инвалидностью (субсидии к зарплате и компенсации за переоборудование рабочих мест);
- около 63% людей с инвалидностью в возрасте от 16 до 64 лет заняты трудовой деятельностью.

 [\*The labour market situation for persons with disabilities, 2022\*](#)



## Великобритания

- предоставление государственных пособий, специальные программы обучения и развития, адаптированные рабочие места, стимулирование инклюзивных практик бизнеса, инициативы по содействию самозанятости;
- уровень занятости людей с инвалидностью — 53,6%.

 [\*Employment of disabled people, 2023\*](#)



## Германия

- закон о трудовой интеграции обязывает крупные компании в стране иметь определенный процент сотрудников с инвалидностью;
- активно поддерживаются программы содействия занятости для людей с инвалидностью с предоставлением финансовых поощрений.



## США

- закон об американцах с инвалидностью (ADA) направлен на защиту прав людей с инвалидностью в области занятости и доступности к общественным местам;
- федеральные подрядчики обязаны соблюдать квоты при найме сотрудников с инвалидностью.



## Китай

- обеспечение доступности образования для людей с инвалидностью;
- разрабатываются нормативные акты о трудоустройстве, предоставляющие стимулы для компаний, нанимающих людей с инвалидностью.

# Основные барьеры при трудоустройстве людей с инвалидностью



## Инфраструктурные барьеры

Отсутствие:

- специального оборудования
- доступных транспортных средств
- ассистивных технологий



## Наличие стереотипов и предвзятости

Например:

- негативное отношение к людям с инвалидностью
- излишняя героизация



## Юридические барьеры

- незнание нормативной базы
- частое изменение законодательства



## Отсутствие программ обучения и адаптации

проблемы в коммуникации как у сотрудников с инвалидностью, так и без неё



## Специфика работы в компании

- физическая нагрузка
- необходимость наличия специализированного образования
- определённый график работы



## Отсутствие стратегии целеполагания

- непонимание целей проекта
- отсутствие закреплённых ответственных лиц

«Мы провели количественное исследование сотрудников «Пятёрочки», релевантных к проекту по найму работников с инвалидностью, и выявили отрицательные стереотипы в части коммуникации с людьми с инвалидностью, что может привести к «героизации» людей с инвалидностью, чрезмерному опекунству и прочим «положительным» стереотипам.

**Построение инклюзивных команд обязательно должно сопровождаться работой с коллективом по преодолению указанных стереотипов».**



**Елена Нетягова**

Директор департамента управления персоналом торговой сети «Пятёрочка»

# Шесть страхов работодателя при трудоустройстве человека с инвалидностью

## 1 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 счёт до 60 дней

## 2 Сложности в оформлении

Нужно соблюдать требования:

- условия труда должны соответствовать ИПР(а)
- подготовить акты со сведениями о рабочих местах

## 3 Отсутствуют профессионалы

- квалификация сотрудников проверяется испытательным сроком
- можно подготовить специалиста, «прокачав» стажёра под требования вакансии

## 4 Часто болеют

- болеют в среднем, как и любой другой человек
- сотруднику можно предложить гибкий график или домашнюю работу

## 5 Проблемы в общении

- особенности общения не зависят от состояния здоровья

[Ознакомьтесь с ключевыми терминами для экологичной коммуникации](#)

## 6 Трудно уволить

- процедуры увольнения не отличаются, инвалидность не даёт преимуществ

[Ознакомиться со списком нормативно-правовых актов в области трудоустройства людей с инвалидностью](#)

# Индивидуальная Программа Реабилитации (ИПР(а)) — что это такое?

**Индивидуальная Программа Реабилитации или абилитации человека с инвалидностью** — 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.

## Особенности:

- ИПРА человека с инвалидностью разрабатывается на один год, два года или бессрочно
- Иногда у человека с инвалидностью может не быть ИПРА на руках
- Человек с инвалидностью имеет право не предъявлять ИПРА при трудоустройстве. В этом случае работодателю важно оформить специальный акт, фиксирующий это

## Законодательство

Законодательство о трудоустройстве людей с инвалидностью играет ключевую роль в формировании инклюзивного общества. Здесь содержится список ключевых нормативных актов, направленных на обеспечение равных возможностей на трудовом рынке для людей с инвалидностью.

- Федеральный закон от 24.11.1995 № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» (ст.ст. 21-23)
- Закон РФ от 19.04.1991 № 1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации»
- Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 57958-2017 «Условия труда инвалидов. Требования доступности и безопасности» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 17.11.2017 № 1776-ст)
- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 19.11.2013 г. № 685н «Об утверждении основных требований к оснащению (оборудованию) специальных рабочих мест для трудоустройства инвалидов с учетом нарушенных функций и ограничений их жизнедеятельности»

# Словарь инклюзии: ключевые термины для экологичной коммуникации

Уважительная коммуникация — один из важнейших аспектов инклюзивного общения, который часто оказывается источником тревог и сложностей.

Например, как правильно обращаться к людям с инвалидностью? Каких формулировок следует избегать? Какие шаблоны общения могут быть токсичными и как ими не пользоваться?

## ✓ 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. 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

🌐 [Изучить полный гайд по инклюзивной коммуникации](#)

# Подходы к инклюзивному трудоустройству

Существуют несколько подходов к развитию инклюзивного трудоустройства. В части опыта торговой сети «Пятерочка» речь пойдёт об устойчивом подходе.

## ● Искусственный

Создание рабочих мест, ориентированных на сотрудников с инвалидностью. Основная идея заключается в создании вакансии, ориентированной на инвалидность, вместо закрытия потребности в сотруднике с конкретными знаниями и навыками.

## ● Квотированный наём

Открытие вакансий с целью соответствия установленным квотам, что может создавать дополнительные риски и вызывать стереотипы в отношении людей с инвалидностью.

## ● Устойчивый наём

Наём людей с учётом способностей и экспертизы. Критичные ограничения здоровья фиксируются в описании вакансии (например, работа будет требовать большого объема устной коммуникации и недоступна для людей с нарушениями речи).

# Построение инклюзивных команд в ритейле

Данный раздел представляет из себя разработанный «Пятёрочкой» алгоритм реализации устойчивого подхода к инклюзивному трудоустройству и состоит из принципов построения инклюзивных команд и основных этапов, двигаясь по которым процесс найма и адаптации сотрудников с инвалидностью будет являться частью бизнес-процесса компании.

## Десять принципов построения инклюзивных команд

При построении инклюзивной команды важно создать условия, при которых каждый член команды может максимально раскрыть свой потенциал, внести вклад в общие результаты и получить равные возможности для развития.

Такой подход обеспечивает взаимную выгоду, где бизнес получает разнообразие навыков и опыта, а сотрудники с инвалидностью находят поддержку и рабочую атмосферу, способствующую их устойчивости и профессиональному росту.

Мы в «Пятёрочке» сформулировали десять принципов построения инклюзивной команды:

### 1 Соблюдение законодательства

Следуем правилам и законам, которые защищают права людей с инвалидностью.

\*Со списком нормативно-правовых актов можно ознакомиться в разделе «Законодательство».

### 2 Понимание особенностей бизнеса

Проводим внутренние и внешние исследования, определяя особенности корпоративной культуры и целевой аудитории.

### 3 Обучение сотрудников

Обучаем сотрудников работе с людьми, у которых есть разные виды инвалидности. Наши обучающие программы и онбординг учитывают потребности всех сотрудников.

### 4 Безопасное место работы

Создаем безопасное место работы для всех и учитываем особенности нашей географии, чтобы рабочее место было удобным для сотрудников с ограниченной мобильностью.

## 5 Интеграция в рабочие процессы

Наполняем работу такими задачами, выполнение которых позволит сотрудникам быть максимально результативными.

## 6 Отсутствие дискриминации

Все сотрудники имеют равные возможности в соответствии с политикой в области равных возможностей X5 Group.

## 7 Забота о здоровье

Заботимся о здоровье всех сотрудников, включая тех, у кого есть инвалидность.

## 8 Стремление к реинтеграции к работе

Стараемся помочь сотрудникам, получившим инвалидность, вернуться к работе.

## 9 Гибкие условия труда

Предлагаем различные варианты графика работы, чтобы удовлетворить потребности разных сотрудников.

## 10 Поддержка и наставничество

Обеспечиваем хорошую обстановку внутри коллектива и необходимый уровень поддержки. Вовлекаем руководство компании в вопросы адаптации и инклюзии.

# Исследование инклюзивных команд

Проведение внутреннего исследования на предмет готовности к созданию инклюзивных команд — это фундамент, первый шаг, необходимый для старта системного процесса по трудоустройству людей с инвалидностью.

## Цели исследования

- 1 Понять корпоративную культуру и ожидания внутри компании
- 2 Оценить уровень готовности сотрудников к работе с людьми с инвалидностью
- 3 Подготовить руководство и коллектив, включая обучение коммуникации с людьми с инвалидностью
- 4 Оценить существующую инфраструктуру (физическую и информационную) для трудоустройства людей с инвалидностью
- 5 Разработать индивидуальные модели интеграции и автоматизировать/упростить их
- 6 Создать конкретный план интеграции с учётом выявленных ожиданий/барьеров

В 2023 году торговая сеть «Пятёрочка» совместно с инклюзивным проектом Everland провела количественное исследование среди более 30 тысяч сотрудников.

**31 483** сотрудников  **75,8%** женщины

**23,9%** управленцы  **24,2%** мужчины



работают в компании более 5 лет

## По результатам исследования были сделаны следующие выводы:

- три четверти опрошенных **готовы стать наставниками** в проекте с наймом людей с инвалидностью;
- 90% респондентов **не склонны к стереотипным суждениям**;
- более 38% сотрудников **сталкиваются с гостями с инвалидностью** во время работы;
- у сотрудников есть **несущественный опыт взаимодействия** с незнакомыми людьми с инвалидностью;
- 20,2% опрошенных **согласны принять участие в проекте с наймом сотрудников с инвалидностью**, 56,2% - согласны, если это не помешает их основной работе.

## Сотрудники готовы принять участие в проекте с наймом людей с инвалидностью

**23,6%**

не согласны

**56,2%**

согласны, если это не мешает основной работе



**20,2%**

согласны

**3/4**

три четверти опрошенных готовы стать наставниками

**90%**

респондентов не склонны к стереотипным суждениям

«Для нас ключевым является понимание препятствий и разработка способов их преодоления. Важно узнать, как сами сотрудники описывают свой опыт, исходя из чего мы выставляем конкретные цели и определяем шаги по преодолению барьеров. Разрабатываем стратегию, которая позволит масштабировать процесс трудоустройства людей с инвалидностью и создать условия для их успешной интеграции в команду».



**Елена Нетягова**

Директор департамента управления персоналом торговой сети «Пятёрочка»

## Что нужно учесть при проведении исследования

- ✓ Обеспечение анонимности в ходе проведения исследования.
- ✓ Включение в опросник вопросов для выявления амбассадоров изменений внутри компании.
- ✓ Включение в выборку сотрудников, релевантных для участия в инклюзивном проекте, включая руководящий персонал.
- ✓ Изучение степени скрытой инвалидности, выявление её причин и возможностей раскрытия.
- ✓ Необходимость оценки наличия опыта взаимодействия с людьми с инвалидностью (и выявления стереотипов) и готовности участия в инклюзивных проектах.
- ✓ Важность проведения качественного исследования с привлечением всех релевантных аудиторий, а также скептиков и тех, кто имеет негативный опыт взаимодействия с людьми с инвалидностью.

«Эффективные исследования должны тесно взаимодействовать с опытом и корпоративной структурой компании. Игнорирование индивидуальных особенностей может повлечь за собой недостоверные результаты. Рекомендуется начинать с количественного анализа, а затем переходить к качественному исследованию, чтобы сформировать обширный перечень гипотез для последующей проверки на более детальном этапе исследования».



**Игорь Новиков**

Сооснователь проекта Everland, социальный психолог

# Пилотирование

проекта по трудоустройству людей с инвалидностью

По результатам проведённого исследования компания получает ряд гипотез, которые необходимо протестировать в рамках пилотного проекта.

Это поможет привлечь заинтересованные стороны и сформировать эффективную стратегию масштабирования проекта.

## Что нужно учесть при планировании пилота

### 1 Определить и протестировать все гипотезы, которые в будущем позволят автоматизировать процесс

Например:

- «люди с инвалидностью могут работать в магазине у дома»
- «бизнес-процессы компании могут быть выстроены так, чтобы бесшовно интегрировать в процесс трудоустройства людей с инвалидностью»

### 2 Определить внутреннего заказчика проекта и создать рабочую группу из коллег разных функций (для поддержки изменений и обмена опытом):

- Устойчивое развитие
- Управление персоналом, включая охрану труда
- Внутренние и внешние коммуникации
- Юридический департамент
- Операционный департамент
- Маркетинг

### 3 Проверить наличие реальной экспертизы внутри (привлечь — при её отсутствии)

### 4 Заложить достаточное время на проведение пилота, в процессе — обязательно чётко и прозрачно фиксировать процесс, а также задокументировать все полученные результаты

#### Пример пилотного проекта

#### Экскурсия «Один день в «Пятёрочке»

**5** магазинов

**26** людей с инвалидностью

**8** участников были готовы к постоянному трудоустройству

<https://startinclusion.ru/5excursion>

# Алгоритм реализации пилота

на примере «Одного дня в «Пятёрочке»

## 1 Подготовка вакансий и открытие сбора откликов

В рамках практической части экскурсии можно попробовать три профессии: сборщик заказов, консультант касс самообслуживания, работник торгового зала.

## 2 Знакомство в формате онлайн

Психологи инклюзивного проекта Everland созваниваются с кандидатами, подавшими заявки, и отбирают подходящих кандидатов.

Онлайн-знакомство позволяет выявить должности, в которых участники экскурсии будут чувствовать себя достаточно комфортно и смогут выполнять необходимые для прохождения экскурсии задачи без риска для их состояния здоровья.

## 3 Очное собеседование

Психологи Everland проводили встречи с людьми с инвалидностью в офлайн — оценивали возможные риски, отвечали на вопросы и принимали решение по включению в группу на экскурсию. На очные собеседования могут быть привлечены сотрудники компании.

## 4 Обучение и инструктаж людей с инвалидностью

Задачи:

- Подготовка участников к предстоящей экскурсии: разъяснение деталей, создание комфортного восприятия.
- Дополнительный обзор группы и отдельных участников для выявления потенциальных трудностей.

В рамках обучения в онлайн-формате кураторы и психологи Everland рассказывали о задачах по выбранным профессиям, о ходе и составляющих экскурсии, отвечали на вопросы.

## 5 Обучение и инструктаж сотрудников магазина: директора магазина, наставника, рядовых сотрудников

Были созданы памятки и инструкции по наполнению экскурсии и алгоритму реализации проекта, проведён офлайн-инструктаж, а также проведено обучение по коммуникации с людьми с инвалидностью.

## 6 Проведение экскурсии

Экскурсия проходит в заранее оговоренные дни и часы и может состоять из нескольких этапов.

В каждый из оговоренных дней в одном магазине принимали участие в экскурсии 2 человека с инвалидностью одновременно.

### Этапы экскурсии:

#### ● Подготовительная часть

Представление информации о кандидатах сотрудникам магазина командой Everland.

#### ● Теоретическая часть

Директор магазина или ответственный сотрудник показывает магазин и демонстрирует его ключевые зоны.

#### ● Инструктаж от наставника

#### ● Практическая часть экскурсии

Участники с инвалидностью выполняют поставленные в рамках экскурсии задачи.

#### ● Завершающая часть

Выдача сертификата участника, обратная связь от сотрудников магазина и участников с инвалидностью.

Психологи и кураторы Everland фиксируют детали экскурсии для последующего анализа, корректировок и подтверждения гипотез.

## 7 Подведение итогов для выработки дальнейшего плана масштабирования

Если участники с инвалидностью успешно справляются с поставленными на экскурсии задачами, мы начинаем процесс их трудоустройства на стажировку.

«Отсутствие обучения и поддержки, предвзятость со стороны сотрудников и неэффективная коммуникация могут замедлить и усложнить процесс проведения пилотного проекта. Однако пилотный проект «Один день в «Пятёрочке» показал эффективность и работоспособность реализуемого формата».



**Игорь Новиков**

Сооснователь проекта Everland, социальный психолог

## Принципы успешной реализации пилотного проекта:

- ✓ Относиться к участникам экскурсии как к потенциальным сотрудникам;
- ✓ Провести предварительную работу с коллективом, чтобы ответить на все вопросы и убрать из проекта вдохновляющую составляющую;
- ✓ Обеспечить контроль и поддержку пилота на каждом этапе, а также безоценочное фиксирование процессов и результатов.

# Масштабирование:

как интегрировать соискателей с инвалидностью в процесс найма

После проведения исследования, реализации пилотного проекта и тестирования всех гипотез необходимо интегрировать соискателей с инвалидностью в бизнес-процесс по найму сотрудников.

Как это сделать?

## 1 Подготовка вакансий

При подготовке всех вакансий оценивать функционал на предмет возможных ограничений и указывать это в описании, например:

### Сборщик заказов

Собирает заказы для покупателей, которые заказывают товары через приложение, правильно упаковывает их и маркирует. **Участие будет недоступно** для людей с полной потерей зрения, людей, передвигающихся на инвалидных колясках



### Консультант касс самообслуживания

Помогает покупателям оплачивать товары в зоне касс самообслуживания и поддерживает там порядок. **Участие будет недоступно** при полной потере зрения, при сложностях в самостоятельном передвижении (инвалидная коляска, трости, ходунки и др.), при нарушениях слуха



### Работник торгового зала

Выкладывает товар на полки, ставит ценники, контролирует качество товара и упаковки. **Участие будет недоступно** при полной потере зрения, при сложностях в самостоятельном передвижении (инвалидная коляска, трости, ходунки и др.), сложностях с координацией и мелкой моторикой



✓ Такой подход демонстрирует принципы честности, уважения к потенциальным кандидатам и соответствует требованиям законодательства.

## 2 Привлечение сотрудников

Использовать разные каналы привлечения сотрудников с инвалидностью, работать с центрами занятости и некоммерческими организациями, больше говорить о позиции компании в отношении найма людей с инвалидностью.

## 3 Собеседование

- Разработать алгоритм проведения собеседования, проверив его заранее (желательно с привлечением внешних экспертов в области работы с людьми с инвалидностью).
- Не бояться задавать вопросы относительно ограничений здоровья и их влияния на организацию жизни кандидата и выполнение функционала.

**Важно задавать вопросы с учетом следующих принципов:**

- ✓ Соблюдать тактичность, вежливость и задавать вопросы без эмоциональной окраски.
- ✓ Объяснять цель вопроса — обеспечить безопасные и соответствующие условия труда.
- ✓ Уважать желание кандидата не делиться определенной информацией.

**Пример вопроса:** «Мы стремимся к обеспечению комфортных и безопасных условий работы для всех сотрудников. Есть ли у вас особенности здоровья, инвалидность, а также иные особенности, которые необходимо учесть в работе?»

Список вопросов для проведения собеседования с кандидатом с инвалидностью

- Подключить социального психолога для внешней оценки ситуации (например, для учёта рисков, которые человек с инвалидностью не может сам признать)
- Учесть способ коммуникации, удобный кандидату (например, переписка)

## 4 Трудовое оформление

В России трудовые отношения с сотрудниками с инвалидностью оформляются в соответствии с действующим законодательством. Есть две основные модели оформления сотрудников с инвалидностью: через трудовой договор и через гражданско-правовой договор.

### Трудовой договор

Это основной документ, регулирующий отношения между работником и работодателем.

**Отношения:** работодатель и работник

**Особенности:**

- закрывает квоту;
- работники с инвалидностью имеют право на социальные гарантии:
  - адаптация рабочего места (в том числе удалённого);
  - необходимые условия труда: может потребоваться обеспечение специального режима работы и отдыха для разных групп, специальное оборудование при необходимости;
- соблюдение Индивидуальной Программы Реабилитации (ИПР(а)) — при её предоставлении;
- порядок прекращения отношений с сотрудником не отличается от увольнения сотрудника без инвалидности.

## Гражданско-правовой договор (ГПД)

При работе на условиях ГПД сотрудники с инвалидностью могут оформлять отношения с работодателем в качестве физического лица, индивидуального предпринимателя и самозанятого.

**Отношения:** заказчик и исполнитель

**Особенности:**

- не закрывает квоту;
- не требуется ИПР(а), специальное рабочее место и условия труда;
- прекращение отношений путём расторжения договора.

## 5 Онбординг и интеграция

- кастомизировать план адаптации под сотрудников с инвалидностью
- составить план интеграции, чётко следовать ему, обязательно возвращаться с обратной связью по работе
- предоставлять возможности для роста, обучения, получения льгот (ДМС, скидки, обеспечение техникой, мобильной связью и т. д.) наравне со всеми сотрудниками

«У нас в «Пятёрочке» очень разнообразная команда и сотрудники с инвалидностью — неотъемлемая ее часть. Мы ценим различия и особенности и стараемся создавать такую среду, в которой каждому сотруднику комфортно. Ведь именно отношение к нашим людям формирует отношение к нашим клиентам.

Позитивный опыт и заботливая среда ежедневно дарят улыбки сотням тысяч наших сотрудников и передаются миллионам наших клиентов. «Пятёрочка» — это работа, которая вас поддерживает».



**Лилия Дерябина**

Директор по управлению персоналом и организационному развитию

## Что важно учесть перед масштабированием проекта по трудоустройству людей с инвалидностью

- Руководство компании готово и способно обеспечивать поддержку сотрудникам с инвалидностью. Это может включать в себя обучение руководителей по вопросам инклюзии и адаптации.
- Прохождение сотрудниками обучения по вопросам инклюзии и коммуникациям с людьми с инвалидностью. Это способствует созданию открытой и поддерживающей атмосферы в коллективе.
- Интеграция сотрудников с инвалидностью в бизнес-процессы компании, включая образовательные, корпоративные и прочие рабочие мероприятия.

# Список вопросов для проведения собеседования с кандидатом с инвалидностью

На этапе собеседования важно также смоделировать различные ситуации, которые могут возникать в процессе работы, что даёт соискателям с инвалидностью первое представление о предстоящих на период прохождения экскурсии задачах.

## 1 Образование

## 2 Инвалидность

- Причина и характер инвалидности
- Механизмы адаптации (чем можно компенсировать имеющиеся ограничения по состоянию здоровья)
- Как часто кандидат передвигается по городу самостоятельно и каким образом

**Важно задавать вопросы с учетом следующих принципов:**

- ✓ Соблюдать тактичность, вежливость и задавать вопросы без эмоциональной окраски.
- ✓ Объяснять цель вопроса — обеспечить безопасные и соответствующие условия труда.
- ✓ Уважать желание кандидата не делиться определенной информацией.

**Пример вопроса:** «Мы стремимся к обеспечению комфортных и безопасных условий работы для всех сотрудников. Есть ли у вас особенности здоровья, инвалидность, а также иные особенности, которые необходимо учесть в работе?»

## 3 Опыт работы

- Имеется ли опыт работы, релевантность опыта кандидата для рассматриваемой позиции и возможные риски (риски необходимо обозначить)
- Трудности на предыдущей работе и методы их решения
- Ожидания кандидата от новой работы, ценности в работе (что приемлемо/неприемлемо в работе/взаимоотношениях с коллективом и руководством)

#### **4 Социальная среда, психоэмоциональные факторы, личные характеристики**

- Особенности взаимодействия с людьми (насколько свободно и легко коммуницировать), в какой среде кандидат проводит много времени
- Что утомляет, раздражает кандидата, как часто кандидату требуются перерывы в работе
- Что мотивирует кандидата, помогает кандидату лучше усваивать новую информацию, позволяет кандидату чувствовать себя комфортнее в незнакомой обстановке
- Реакция на критику
- Качество выполняемой работы, ответственность, пунктуальность

---

#### **5 Внешний вид: опрятен ли, есть ли какие-то особенности**

---

#### **6 Ориентация на работу в команде и клиентоориентированность**

---

#### **7 Моделирование нескольких ситуаций, которые могут возникнуть в процессе работы**

# Реинтеграция

Что делать, если сотрудник получает инвалидность?

Инвалидность зачастую получают в течение жизни, поэтому важно помочь сотруднику реинтегрироваться на работе.

## Сотрудник получает инвалидность, что делать?

### 1 Активный подход к ситуации:

- Игнорирование факта инвалидности не входит в наши принципы.
- Важно предоставить сотруднику возможность продолжать свою трудовую деятельность.
- Рассмотрение альтернатив: в случае, если существующая позиция становится недоступной, предоставляется возможность перехода на другую позицию в рамках компании с сохранением уровня вовлеченности.

### 2 Зона ответственности:

Закрепить/создать департамент, куда попадает разбор ситуаций, и наладить бизнес-процесс по реинтеграции сотрудника в трудовую деятельность.

### 3 Информирование:

Важно уведомить все вовлеченные подразделения о текущей ситуации и предстоящих шагах.

## Возможные алгоритмы действий:



**Разработка совместно с HR-специалистом плана на период лечения.** Если сотрудник хочет продолжать работать — важно предоставить ему эту возможность даже тестово.



**Проверка статуса:** «давай попробуем через 2-3 месяца созвониться и свериться».



**Открытый диалог:** предложить возможность перейти на другую позицию, если человек не справляется или страдают рабочие задачи.