

*Региональная общественная организация инвалидов  
«Перспектива»*



# ПОДДЕРЖИВАЕМОЕ ТРУДОУСТРОЙСТВО В ЕВРОПЕЙСКИХ СТРАНАХ

Пособие для специалистов,  
работающих в сфере трудоустройства людей с инвалидностью



**Региональная общественная организация инвалидов  
“ПЕРСПЕКТИВА”**

119146 г. Москва, ул.2-я Фрунзенская, д. 8  
тел/факс: (495)245-68-79,(495)363-08-39, (499)242-50-94  
e-mail: [rabota@perspektiva-inva.ru](mailto:rabota@perspektiva-inva.ru)  
<http://perspektiva-inva.ru>



*Пособие выпущено в рамках проекта «Представление и апробация ведущего  
зарубежного опыта в области трудоустройства людей с инвалидностью»,  
реализованного при финансовой поддержке программы малых проектов  
Посольства Королевства Нидерландов (Matra/КАР)*

*Москва, 2008 г.*

**Региональная общественная организация инвалидов «Перспектива»**

# **ПОДДЕРЖИВАЕМОЕ ТРУДОУСТРОЙСТВО В ЕВРОПЕЙСКИХ СТРАНАХ**

Пособие для специалистов,  
работающих в сфере трудоустройства людей с инвалидностью



Пособие выпущено в рамках проекта «Представление и апробация ведущего зарубежного опыта в области трудоустройства людей с инвалидностью», реализованного при финансовой поддержке программы малых проектов Посольства Королевства Нидерландов (Matra/KAP)

Москва, 2008 г.

УДК 37.047  
ББК У9(2Рос)240

**Автор – составитель**  
**Новиков Михаил Леонович**

**Редактор**  
**Веселов Михаил Юрьевич**

Подписано в печать 13.08.2008  
Формат 60х90/16  
Бумага офсетная  
Гарнитура MyslC  
Печать офсетная  
Усл. печ. л. 9  
Тираж 1000 экз.  
Отпечатано с диапозитивов  
в типографии Франциск Скарина

Контакты:

119146 Москва, ул. 2\_я Фрунзенская, 8

Телефон/факс: (495) 245\_68\_79, (495) 363\_0839, (499) 242\_50\_94

[www.perspektiva\\_inva.ru](http://www.perspektiva_inva.ru)

E\_mail: [rabota@perspektiva\\_inva.ru](mailto:rabota@perspektiva_inva.ru)

© РООИ «Перспектива», 2008

©НовиковМ.Л., 2008

**ISBN 978-5-904117-01-6**

*При оформлении обложки использованы фрагменты фильма, посвящённого поддерживаемому трудоустройству людей с инвалидностью в Голландии «Get Down on It», 2000 (c) Netherlands, Erasmus University / WBM productions BV  
Авторы фильма: Wim Beyderwellen, Gert De Graat  
Режиссер (director) Wim Beyderwellen*

# Содержание

<b>Рецензия</b> .....	5
<b>Предисловие</b> .....	9
<b>Глава 1. Общие принципы</b> .....	12
1.1 Терминология.....	12
1.2 История развития.....	14
1.3 Роль трудового куратора.....	17
1.4 Факторы, влияющие на поддерживаемое трудоустройство в разных странах.....	19
1.5 Ценности и принципы.....	21
1.6 Результаты.....	23
1.7 Этические нормы, компетенция, общая информированность специалистов.....	24
<b>Глава 2. Система и услуги</b> .....	28
2.1 Финансирование.....	28
2.2 Конкуренция.....	32
2.3 Направление соискателей.....	33
2.4 Ограничения на участие.....	34
2.5 Продолжительность участия в программе.....	36
2.6 Выводы.....	37
<b>Глава 3. Практическая сторона</b> .....	39
3.1 Какие дополнительные услуги предоставляются.....	39
3.2 Сотрудничество с другими компонентами системы реабилитации...	43
3.3 Компетентность кураторов и условия их работы.....	45
3.4 Выводы.....	46
<b>Глава 4. Клиенты поддерживаемого трудоустройства</b> .....	47
4.1 Предварительная информация о соискателях.....	47
4.2 Мотивация и альтернативы.....	48
4.3 Трудовая история соискателей и поддержка других компонентов системы .....	51
4.4 Выводы.....	53
<b>Глава 5. Подход к работодателям</b> .....	55
5.1 Контакты с работодателями.....	55

5.2 Поиск работы.....	56
5.3 Кто и как находит работу.....	58
5.4 Виды работы.....	60
5.5 Мониторинг и удержание работы.....	61
5.6 Финансовая поддержка.....	62
5.7 Выводы.....	64
<b>Глава 6. Результаты работы.....</b>	<b>65</b>
6.1 Как измеряются результаты.....	65
6.2 Обязанности кураторов.....	67
6.3 Выводы.....	68
<b>Глава 7. Заключение .....</b>	<b>70</b>
7.1 Вопросы финансирования.....	70
7.2 Цели и задачи.....	71
7.3 Направление участников.....	72
7.4 Дополнительные услуги.....	72
7.5 Взаимодействие с работодателями.....	73
7.6 Трудовая практика для соискателей.....	75
7.7 Обязанности кураторов.....	76
7.8 Подготовка кураторов, обмен опытом и сотрудничество с другими службами.....	77
7.9 Политическое влияние.....	79
7.10 Рекомендации .....	79

## Рецензия

*Старобина Елена Михайловна. Доктор педагогических наук. Руководитель отдела проблем профессиональной и психологической реабилитации инвалидов Федерального государственного учреждения “Санкт-Петербургский научно-практический центр медико-социальной экспертизы, протезирования и реабилитации инвалидов им. Г.А.Альбрехта” Федерального агентства по здравоохранению и социальному развитию.*

Профессиональная реабилитация является важнейшей составной частью комплексной реабилитации инвалидов, а трудоустройство является результирующим элементом, показателем эффективности реабилитации. В условиях рыночных отношений ее роль значительно возрастает, т.к. переход к рыночной экономике вызвал изменения в трудовой занятости и трудоустройстве инвалидов: отмечался высокий процент их увольнения, снижение профессиональной занятости, резкое увеличение числа инвалидов с отрицательной установкой на труд, повышение нерациональности трудового устройства инвалидов. Не только прекратилось строительство новых специализированных предприятий для инвалидов, но и закрываются многие действующие предприятия. Увеличивается число инвалидов трудоспособного возраста. Из них только 15% вовлечены в производственную деятельность. В том числе по причине невысокой эффективности реабилитационных мероприятий восстановить трудоспособность и устранить ограничения жизнедеятельности удается пока только 3-5 процентам инвалидов.

В настоящее время данные научных исследований и статистики показывают, что в трудовом устройстве – 59,4%, в трудовой адаптации – 25% от общего числа инвалидов трудоспособного возраста.

Целью действующей в настоящее время Федеральной целевой программы “Социальная поддержка инвалидов на 2006-2010 годы” является увеличение числа инвалидов ежегодно возвращающихся к труду и улучшение качества жизни инвалидов. Для достижения указанной цели предполагается развитие реабилитационной индустрии, создание рынка реабилитационных изделий и услуг,

обеспечение беспрепятственного доступа инвалидов к объектам социальной инфраструктуры; государственная поддержка предприятий, общероссийских общественных организаций инвалидов. Однако ежегодно лишь в 3-4% случаев удается восстановить трудоспособность.

Поскольку основную долю инвалидов (64%) составляют инвалиды 2-ой группы, которые требуют специально созданных условий труда, использования вспомогательных технических средств и помощи других лиц, а проблема производственной адаптации, т.е. создание этих специальных условий, адаптации рабочих мест у нас пока не решается никак, кроме специализированных предприятий, то необходимо искать новые пути для выхода из создавшейся ситуации.

И такой выход может быть найден за счет внедрения модели поддерживаемого трудоустройства. Во многих странах мира люди с подобными ограничениями способности к трудовой деятельности, в том числе имеющие интеллектуальные нарушения, успешно работают в условиях открытого рынка труда с помощью программ поддерживаемого трудоустройства. Эти программы не только содействуют поиску работы, но и помогают адаптироваться и закрепиться на рабочем месте, а, следовательно, реабилитироваться как профессионально, так и психологически.

Однако пока у нас в стране не предусмотрено такой службы или системы, которая бы обеспечивала трудоустройство и сопровождение инвалидов в процессе труда с помощью других лиц.

Внедрение подобной практики повысила бы уверенность работодателей в том, что работа, порученная инвалиду, будет выполнена, а, следовательно, их заинтересованность в работниках-инвалидах.

Однако, реализация поддерживаемого трудоустройства в нашей стране сопряжена со следующими проблемами:

- отсутствие трудовых рекомендаций у молодых инвалидов с умеренными интеллектуальными нарушениями из-за отсутствие практики их трудоустройства;
- неподготовленность предпринимателей, родителей, врачей-экспертов, педагогов и других специалистов, работающих с инвалидами с интеллектуальными нарушениями, к их трудоустройству в открытом рынке труда;

- отсутствие в стране системы производственной адаптации инвалидов;
- отсутствие системы льгот для предпринимателей, трудоустраивающих инвалидов;
- неподготовленность общества к интеграции инвалидов.

Несмотря на трудности, возникшие проблемы и некоторые негативные моменты, интеграция инвалидов в общество через их трудоустройство, как в открытый рынок труда, так и в социальные фирмы, дает большой положительный эффект. Общество нужно приучать к совместному сосуществованию, к пониманию и сочувствию к такому сложному и социально незащищенному контингенту, каковым являются инвалиды с интеллектуальными нарушениями. Любой опыт по трудоустройству является камнем в фундаменте построения здорового российского общества.

В целом модель поддерживаемого трудоустройства может быть широко внедрена в России на базе:

- Центров дневного пребывания и постшкольных центров для людей с интеллектуальными нарушениями;
- Психоневрологических интернатов и диспансеров, детских домов-интернатов системы социальной защиты;
- Элементы модели могут быть использованы службой занятости, коррекционными школами и специализированными учебными заведениями профессионального образования для содействия трудоустройству людей с инвалидностью.

Как показал анализ рынка труда, имеется достаточно возможностей и вакантных мест для поддерживаемого трудоустройства и обучения на рабочем месте инвалидов с ограниченными возможностями к трудовой деятельности. Однако работодатели не подготовлены к трудоустройству данного контингента молодых людей. Путем целенаправленной работы необходимо изменять мнение предпринимателей, врачей-психиатров и врачей-экспертов, педагогов и других специалистов, работающих с инвалидами с интеллектуальными нарушениями, родителей о возможностях данного контингента инвалидов в плане трудоустройства в открытом рынке труда.



Предлагаемое пособие может быть адресовано широкому кругу как специалистов, так и представителей общественных организаций, заинтересованных в трудоустройстве людей с инвалидностью. В пособии изложен зарубежный опыт, отражающий практику многих стран по реализации программ поддерживаемого трудоустройства. В заключении даются рекомендации по эффективному внедрению данной модели трудоустройства.

Хотелось бы надеяться, что данное пособие явится не только поводом для расширения дискуссии о необходимости внедрения поддерживаемого трудоустройства, но и толчком для государственных структур для разработки новых путей производственной адаптации и трудоустройства людей с инвалидностью. Должно быть многообразие путей и форм трудоустройства, удовлетворяющих особые потребности людей с различными нарушениями функций организма, - не только специализированные предприятия и самостоятельное «плавание» в открытом рынке труда.

## Предисловие

В настоящем пособии рассматриваются практические аспекты функционирования поддерживаемого трудоустройства в различных странах Европы (Норвегии, Ирландии, Финляндии, Португалии, Шотландии, Голландии и Испании). Целью является рассмотрение методов действий служб поддерживаемого трудоустройства в этих странах и, на основе этих данных, сравнительная оценка методов, а также рассмотрение важных вопросов по поддерживаемому трудоустройству в целом. Мы не стараемся предоставить некую «объективную истину» о состоянии служб поддерживаемого трудоустройства в перечисленных странах, мы лишь хотим показать, что собой представляет практика служб поддерживаемого трудоустройства, в том числе в глазах самих работников служб.

Общеизвестно, что в различных странах существует множество организаций и схем финансирования поддерживаемого трудоустройства. Эти различия могут оказывать влияние, как на практические аспекты каждодневной работы, так и на конечные результаты. Общеизвестно, что методы и подходы, используемые в поддерживаемом трудоустройстве, также отличаются, разнообразны и состав участников программ этих служб. Несмотря на это, очевидно, что деятельность и результаты программ поддерживаемого трудоустройства в разных странах можно сравнивать.

Мы не стали собирать количественную информацию и сопоставлять статистические данные. Национальные статистические данные не дают возможности сравнить явления одного порядка, и они не подходят для более глубокого рассмотрения вопроса. Следует принять во внимание и то, что ответы пришлось бы интерпретировать в зависимости от сложившейся в том или ином регионе ситуации в области финансирования, законодательства и терминологии.

Страны, о которых говорится в материале, были выбраны по двум причинам: во-первых, мы знаем, что в них есть программы поддерживаемого трудоустройства, а, во-вторых, у нас имелась информация (в русском переводе) о службах поддерживаемого трудоустройства в данных государствах.

Основными источниками информации выступили материалы исследования Oystein Spjelkavik & Michael J. Evans *Impression of Supported Employment: a study of some European Supported Employment services and their activities*, 2007, Oslo Work Research Institute, а также информационный буклет European Union of Supported Employment: *Information booklet & Quality standards*, North Ireland, 2006.

Некоторые читатели могут возразить, что отдельные службы, которые мы описали в материале, не относятся к «поддерживаемому трудоустройству» в чистом виде (например программы в Испании и Португалии). На это можно ответить, что все описанные службы считают, что относятся к поддерживаемому трудоустройству, а это и являлось основным критерием.

Термин «поддерживаемое трудоустройство» договоримся обозначать аббревиатурой ПТ. Темы, затронутые в материале, можно обозначить так (названия глав в содержании имеют сокращённый характер):

**Глава 1:** Используемая терминология, основные принципы ПТ и работы кураторов.

**Глава 2:** Система организации и финансирования услуг по ПТ; правила и требования, которым должна соответствовать служба.

**Глава 3:** Организация рабочего процесса служб ПТ: сотрудничество; компетентность и загруженность кураторов.

**Глава 4:** Клиенты/соискатели служб ПТ: кто они (целевые группы), каковы их альтернативы работе, мотивация и вероятность трудоустройства.

**Глава 5:** Работодатели: контакты и подход служб ПТ к работе с работодателями, какие виды работ предлагаются, виды и уровень поддержки на рабочем месте.

**Глава 6:** Результаты: как определяются и оцениваются результаты; цели, мониторинг и оценка услуг служб ПТ.

**Глава 7:** Заключение по итогам всего материала, обзор сходства и различий организации работы служб ПТ в разных европейских странах, рекомендации по развитию эффективности служб ПТ.

Мы надеемся, что настоящая работа приведёт к расширению дискуссии о необходимости и возможности развития поддерживаемого трудоустройства в России. Мы не стали описывать российский опыт, так как он весьма ограничен (можно вспомнить лишь небольшие партнёрские проекты с зарубежными организациями, реализованными в Москве и Санкт-Петербурге), а также размышлять какая из моделей поддерживаемого трудоустройства наиболее подходит для нашей страны. Всё это было бы исключительно нашим субъективным взглядом, а мы стремились сделать обзорный материал, показывающий пути функционирования и развития ПТ в разных экономических, социальных и законодательных условиях европейских стран.

Пособие выпущено в рамках проекта «Представление и апробация ведущего зарубежного опыта в области трудоустройства людей с инвалидностью», реализованного при финансовой поддержке программы малых проектов Посольства Королевства Нидерландов (Matra/KAP). Основные задачи проекта состоят в том, чтобы:

1. Представить перед специалистами НКО и государственных структур города Москвы, а также других регионов Российской Федерации ведущий зарубежный опыт в области трудоустройства людей с инвалидностью (в рамках данной задачи в октябре 2007 года была проведена международная конференция);
2. Апробировать на базе РООИ «Перспектива» ряд современных, созданных на основе зарубежного опыта технологий по трудоустройству людей с инвалидностью;
3. Распространить опыт, полученный от ведущих зарубежных организаций, в ходе практической апробации ряда технологий по трудоустройству людей с инвалидностью на базе РООИ «Перспектива» среди специалистов НКО и государственных структур, работающих в данной сфере.

## Глава 1. Общие принципы

В главе рассматриваются вопросы терминологии переведенных с английского языка выражений, которые использовались при подготовке данного материала. Также мы представим историю создания и развития ПТ в мире, роль трудовых кураторов, их информированность и этические нормы, которым они должны следовать.

Вы сможете узнать о факторах, которые негативным образом влияют на развитие ПТ в разных странах. Вы получите сведения о ценностях и принципах, на которых должно базироваться ПТ, и результаты, к которым оно должно стремиться.

### 1.1. Терминология

К оригинальному выражению «supported employment» на наш взгляд более подходит перевод «поддерживаемое трудоустройство» (иногда можно встретить термин “поддерживающее трудоустройство”, что является по смыслу одним и тем же), тем более, что этот перевод уже используется в целом ряде научных и публицистических материалов.

В пособии используется выражение “инклюзия” (от английского слова “inclusion”), подразумевающее “включение”, интеграцию людей с инвалидностью в общество, в социальную жизнь. Мы не стали подбирать русские аналоги этого слова, так как (1) они не отражают всего смысла вкладываемого в это выражение, и (2) слово “инклюзия” уже достаточно часто используется в русском языке.

Участников служб ПТ чаще называют «участниками», «клиентами», «соискателями», некоторые предпочитают слово «пользователь». В нашем материале мы чаще называем их корректным выражением «соискатели».

Понятие job coach сложно перевести на русский язык так, чтобы всем было понятно, что это такое и, главное, каков смысл термина. Понятие «агент или тренер по трудоустройству» в данном случае не отражает всех нюансов. На наш взгляд, не подойдет и русское выражение «социальный работник», так как последнее по значению слишком широко и может относиться к различным специалистам. Скорее, роль такого человека близка к роли наставника, инструктора, тренера, советника.

Job coaching – это целая профессия, причем она далеко не ограничивается работой с инвалидами. В США и Западной Европе люди нанимают такого специалиста, когда, например, переходят на новую работу, меняют профессию или сферу деятельности. С другой стороны, такой человек необходим, когда у работника возникает чувство неудовлетворенности от работы, и требуется получить адекватную оценку ситуации «со стороны». Job coaching – это процесс, а не разовое мероприятие. Это альянс между работником, работодателем и куратором, направленный на поиск решений и постоянные действия.

Профессия приобретает некоторый специфический смысл при работе с людьми с инвалидностью. Job coach – это человек, который занимается адаптацией работника с инвалидностью к работе и условиям работы, предоставляет обучение на рабочем месте, содействует в создании специальных условий на рабочем месте – условий, необходимых для реализации потенциала конкретного человека и максимально эффективной трудовой отдачи. Такой человек является посредником между работником и работодателем, позволяет более глубоко оценить ситуацию со стороны. В данном материале договоримся называть такого человека куратором, хотя это слово в полной мере не отображает всех особенностей данной профессии.

При подготовке материала мы исходили из того, что инвалидность не является следствием сугубо медицинских проблем человека со здоровьем («медицинская модель» инвалидности), а возникает из-за несправедливых барьеров в отношении одной части общества к другой («социальная модель» инвалидности). Вследствие этого мы старались избегать слов «заболевания», «нарушение функций организма» заменяя их выражениями типа «различные формы инвалидности», подразумевая под этим разные социальные ограничения людей с инвалидностью. Мы понимаем, что, в соответствии с российским законодательством, не существуют формы и виды инвалидности, а только группы и степени ограничения способностей к выполнению различных функций жизнедеятельности. Но мы предпочли пользоваться не официально признанными терминами, а теми выражениями, которые в наибольшей степени соответствуют нашим принципам

в работе с людьми с инвалидностью. Вследствие сказанного в тексте встречаются указания на такие целевые группы людей с инвалидностью, как «ментальные нарушения», «психическое здоровье», «особенности в развитии», «проблемы в обучении» и т.д., характеризующие, как было сказано, социальные ограничения человека.

## **1.2. История развития**

Модель поддерживаемого трудоустройства была разработана в США и Канаде в 70-80х годах. Первые программы ПТ были внедрены в основном для поддержки людей с особенностями в интеллектуальном развитии и наиболее успешно применялись в работе с людьми, имеющими лёгкую или умеренную степень нарушений. Но в дальнейшем поддерживаемое трудоустройство заявило о себе как об эффективном механизме помощи и другим целевым группам, которые испытывают сложности в поиске и сохранении работы.

Причиной развития ПТ явился тот факт, что программы профессиональной реабилитации и обучения проводились в основном службами, специально организующими рабочие места для инвалидов. К концу семидесятых годов стало очевидным, что традиционный подход – «обучение, затем трудоустройство» – используемый программами профессиональной реабилитации и обучения, неэффективен для интеграции людей с инвалидностью в повседневную трудовую жизнь. Стало понятно, что ограничиваться только обучением трудовым навыкам недостаточно для того, чтобы люди с инвалидностью смогли найти и сохранить работу.

ПТ предлагалось в качестве альтернативного решения таким традиционным вариантам, как центры активной терапии, специализированные мастерские и реабилитационные программы. Все эти варианты предполагали изоляцию человека в процессе труда и в реальной жизни. Но если человек с инвалидностью получает работу в условиях открытого рынка труда, то выигрывают все, ибо растёт уверенность, самоуважение и независимость этого человека, а предприятия получают при этом продуктивных работников, на которых можно положиться, лояльных к своим работодателям.

ПТ основано на том, что хорошие результаты могут быть достигнуты с помощью подбора подходящей работы, обучения и поддержки на рабочем месте. Основанное на принципах участия, автономии и равенства, ПТ обеспечивает реальную возможность для людей с инвалидностью успешно работать в условиях открытого рынка труда.

Основными составляющими процесса ПТ являются:

- индивидуальное планирование, индивидуальный поиск работы для каждого человека. При этом сначала осуществляется оценка его навыков, способностей, талантов, интересов и желаний, а затем составляется план подбора рабочего места;
- интеграция, которая предусматривает, что люди с инвалидностью, работающие в условиях открытого рынка труда, трудятся рядом с людьми без инвалидности по одному или небольшими группами и в тех же условиях, что и остальные работники. Это создает условие для естественной интеграции;
- обучение на рабочем месте – после подбора подходящего рабочего места непосредственно на этом же месте организуется обучение выполнению трудовых функций;
- помощь в адаптации и поддержка на рабочем месте в течение длительного периода. Поддержка может быть обеспечена куратором службы ПТ или наставником от собственно предприятия.

Поддержка может включать в себя следующие мероприятия:

- обучение и инструктирование работника непосредственно на рабочем месте;
- адаптация на рабочем месте;
- корректировка функциональных обязанностей;
- обучение ориентировке в городе и пользованию общественным транспортом;
- обучение социальным навыкам;
- помощь в решении возникающих проблем (с работодателем, с социальными и экспертными службами и пр.).



Во многих странах мира люди, имеющие разные формы инвалидности (в том числе интеллектуальные нарушения), успешно работают в условиях открытого рынка труда с помощью программ ПТ. Программа ПТ не только содействует поиску работы, но и помогает адаптироваться на рабочем месте. Но в целом идея ПТ нова как для России, так и для целого ряда европейских стран.

В Европе стратегия трудовой интеграции людей с инвалидностью развивалась постепенно. Работа реабилитационных служб основывалась на представлении, что те инвалиды, которые не останутся дома, и не будут работать на специализированных предприятиях, нуждаются в предварительном отдельном обучении, прежде чем смогут получить работу на открытом рынке труда. С конца 70-х выяснилось, что, — в частности в отношении людей с когнитивными нарушениями — такой подход немного даёт для интеграции людей в обычную трудовую жизнь. Стало ясно, что обучение и хорошие трудовые навыки — не единственные вещи, которые необходимы для того, чтобы человек с инвалидностью нашёл работу, и нужно обеспечить поддержку людей с инвалидностью как в процессе трудоустройства, так и в последующей трудовой деятельности.

Поддерживаемое трудоустройство стремительно развивается в течение последних двадцати лет. Этот подход позволяет социально незащищенным группам людей жить полноценной жизнью, принимая активное участие в трудовом процессе. ПТ пропагандирует оказание помощи людям с инвалидностью, а также другим социально незащищенным группам, — во время поиска оплачиваемой работы и в дальнейшем рабочем процессе в условиях открытого рынка труда.

В течение 90-х годов ПТ стало все чаще отличаться тем, что люди с инвалидностью сами активно участвуют в процессах трудоустройства. Более того, делается акцент на продвижении концепции естественной поддержки и партнерских отношений всех участвующих сторон.

Поддерживаемое трудоустройство в европейских странах соотносится с принципами инклюзии (включения) и обычной («настоящей») работы. Возможности профессиональной реабилитации, возникшие благодаря ПТ, помогли многим людям с инвалидностью стать частью трудовой культуры.

### 1.3. Роль трудового куратора

Поддерживаемое трудоустройство базируется на концепции деятельности «трудового куратора», то есть, именно того специалиста, который оказывает инвалиду конструктивную поддержку. Эта поддержка включает обучение в процессе работы, тренинг социальных навыков, помощь в организации проезда на работу и с работы, и прочие моменты, необходимые для успешного рабочего процесса, в который вовлечён как человек с инвалидностью, так и работодатель.

Модель «куратора» отлична от обычной практики реабилитации, так как задача куратора – помогать соискателю в процессе адаптации, обучения и профессиональной ориентации. Подразумевается, что сначала соискатель начинает работать и уже в процессе работы проходит обучение.

Модель куратора — больше, чем обычное трудоустройство и обычная реабилитация. Оригинальная идея состояла в том, чтобы сначала научить, а потом привить практические навыки («научить и натренировать»). Во многих случаях трудоустройство людей с инвалидностью, вышедших со специализированного предприятия, сводилось к трудоустройству и последующей надежде на то, что всё пойдёт нормально. Такие попытки трудоустройства людей с инвалидностью в обычную трудовую среду можно охарактеризовать как стратегию «трудоустроиться и уповать на лучшее». В ответ на такую политику была разработана стратегия «обучение-трудоустройство-поддержка» как единый процесс.

Куратор необходим, когда человеку с инвалидностью нужны специальные условия на работе, которые надо оценить и предоставить, когда человек испытывает трудности в овладении работой, сложности в выполнении повседневной работы. Философия такого подхода наставничества заключается в общении «один на один», в разработке конкретных действий по адаптации и обучению работника и работодателя, в индивидуальном подходе к каждому соискателю. В такой работе куратору необходимо действительно знать своего «подопечного» и правильно оценивать барьеры, мешающие справляться с работой. Куратор должен представлять себе, какие события в прошлом клиента могут являться причиной сегодняшних затруднений, какие способы выполнения работы и стратегии поведения в прошлом были неудачны для подопечного.

Когда у работника возникают проблемы при выполнении своих обязанностей, куратор должен понять, в чем проблема, и какие поставленные перед работником задачи выполняются недостаточно неэффективно. Куратор помогает работнику, наблюдает за процессом его трудовой деятельности, предлагает ему различные пути решения проблем или способы выполнения поставленных задач. Куратор должен провести оценку способностей работника, а также его потребностей в обучении тем или иным функциям или навыкам, по возможности предоставить ему необходимое обучение, проводя при этом постоянную оценку его эффективности.

Работая с человеком с инвалидностью, куратор должен помочь ему:

1. Оценить свои навыки, качества и интересы, необходимые для выполнения той или иной работы;
2. Найти подходящую работу, где эти навыки и качества будут наиболее востребованы и применимы;
3. Оценить потребности в создании специальных условий на рабочем месте и создать эти условия;
4. Оценить все возможные задачи, которые необходимо будет выполнять на работе, и предложить различные пути их достижения;
5. Получить или развить необходимые навыки и качества для более эффективной работы;
6. Эффективно взаимодействовать с коллегами по работе;
7. Предоставлять необходимую помощь и поддержку, содействовать в решении возникающих в процессе выполнения работы проблем.

Как упоминалось, предыдущие попытки трудоустройства людей с инвалидностью в обычную трудовую среду можно охарактеризовать как стратегию «трудоустроиться и уповать на лучшее», поэтому начала развиваться модель «трудоустройство – обучение - успешная работа». Только когда достигается необходимая стабильность в работе, куратор отдаляется от соискателя и оставляет его на новом рабочем месте с новыми коллегами (подразумевается в дальнейшем естественная поддержка со стороны коллег).

Таким образом, само по себе трудоустройство человека – лишь начало процесса сопровождения, хотя важность его от этого не уменьшается. С другой стороны, роль куратора значительно шире роли агента по трудоустройству, и к этой роли предъявляются большие требования.

*10 качеств успешного куратора:*

1. Уверенность в себе, чувство собственной индивидуальности;
2. Желание развиваться и самосовершенствоваться;
3. Отличное умение слушать, быть внимательным к деталям, умение контролировать свои чувства и эмоции, способность оценивать свои суждения и умозаключения,
4. Естественный интерес в общении с людьми, здоровое любопытство и любознательность, чувство юмора;
5. Умение не отходить от своих принципов, умение никогда не опускать руки, умение говорить правду, способность достигать своих целей;
6. Умение быть открытым и готовым к любым результатам (в том числе и неожиданным), но не быть нацеленным исключительно на результаты. Способность ориентироваться в первую очередь не на свои потребности, а на потребности своего подопечного;
7. Думать и действовать как предприниматель, не бояться неординарных решений;
8. Общая сбалансированность, умение получать необходимую поддержку;
9. Умение держать себя в рамках;
10. Интуиция, смелость, креативность. Отсутствие боязни совершать ошибки, умение учиться на них.

#### **1.4. Факторы, влияющие на поддерживаемое трудоустройство в разных странах**

Поддерживаемое трудоустройство стремительно развивается в течение последних двадцати лет. Этот подход позволяет социально незащищенным группам людей жить полноценной жизнью, принимая активное участие в трудовом процессе. ПТ

пропагандирует оказание помощи людям с инвалидностью, а также другим социально незащищенным группам во время поиска оплачиваемой работы и в дальнейшем рабочем процессе, тем самым внося вклад в государственную стратегию социального взаимодействия и развития. Несмотря на многочисленные выгоды, которые могут получить отдельные люди, работодатели и общество в целом, ПТ во многих странах не использует весь свой потенциал.

Это происходит вследствие наличия разных факторов, на которые часто не могут повлиять организации, занимающиеся ПТ:

- отсутствие в стране политики в области соблюдения прав человека;
- политические, социальные и экономические приоритеты и потребности государства, не связанные с социальным подходом к проблемам инвалидности;
- негативное отношение к людям с инвалидностью и социально незащищенным людям в обществе той или иной страны;
- недостаточное признание и принятие правового подхода к вопросам инвалидности;
- сложная и негибкая система социальной защиты, препятствующая заинтересованным в трудоустройстве людям с инвалидностью;
- недоступность массового трудоустройства и высокий уровень безработицы;
- отсутствие государственной стратегии и общественных лидеров в области массового распространения ПТ;
- отсутствие в стране государственных стандартов в сфере ПТ;
- нехватка финансовых средств для реализации государственных стандартов в сфере ПТ;
- определённая позиция государственных служб, финансирующих проекты по ПТ, например министерств здравоохранения, социального обеспечения, образования, труда.

В связи с вышеупомянутыми факторами организации служб ПТ будут различаться в разных странах. Однако они все должны придерживаться фундаментальных положений:

1. Лучшим местом для обучения трудовым навыкам является рабочее место;
2. Предоставленная работа должна быть «настоящей» в интегративной рабочей среде.

Несмотря на имеющиеся в стране препятствия для реализации идеальной модели ПТ, в большинстве своём службы должны предлагать для своих клиентов следующие комбинации услуг:

- установление контакта: первоначальный поиск соискателей;
- профессиональный анализ: помощь соискателю в выявлении его предпочтений и навыков для работы;
- услуги по поиску работы: выявление подходящей для клиента работы посредством проведения опросов среди работодателей;
- анализ работы: получение информации о рабочем месте, коллегам и помощи, необходимой соискателю в рабочей среде;
- поддержка в ходе работы: определение и оказание «разумно достаточной» помощи работодателю и работнику, позволяющей достичь успеха, развитие независимости клиента через получение «естественной поддержки» (со стороны коллег);
- поддержка в построении карьеры: оказание помощи работодателю и работнику в долгосрочном развитии карьеры через структурированную систему оценки работы и план личностного развития.

### **1.5. Ценности и принципы**

Исторически ПТ определяли как «интегрированную в сообщество работу, когда людям с инвалидностью предоставляется возможность работать наряду с людьми без инвалидности, а также оказывается индивидуальная поддержка, содействующая долгосрочному успеху».

На сегодняшний день ПТ позволяет людям с инвалидностью и другим социально незащищенным группам найти и сохранить оплачиваемую работу. ПТ борется с проявлением социальных, отношенческих и практических барьеров, не допускающих

некоторые социальные группы к работе в условиях открытого рынка труда. Оно базируется на уважении индивидуальных потребностей каждого человека, его желания и стремления полноценно работать.

Европейский союз поддерживаемого трудоустройства (EUSE) определяет ПТ как «оказание поддержки людям с инвалидностью и другим социально незащищенным группам в получении оплачиваемой работы и в дальнейшем ее сохранении в условиях открытого рынка труда».

ПТ основывается на понятиях обеспечения возможностей для реализации прав, социальной инклюзии, достоинства и уважения соискателей. В рамках ПТ эти понятия характеризуют следующие ценности и принципы, соблюдаемые на всех стадиях и во всех направлениях деятельности:

#### *1. Индивидуальность*

Служба ПТ относится к каждому соискателю как к уникальной личности со своими интересами, предпочтениями, особенностями и биографией.

#### *2. Уважение*

Служба ПТ всегда учитывает возраст соискателя, она уважает его достоинство и расширяет его возможности.

#### *3. Самоопределение*

ПТ помогает людям в их стремлении развить их интересы и предпочтения, заявить о своем выборе и определить карьерный \ жизненный план в согласии с их возможностями и желаниями. Оно пропагандирует принцип отстаивания своих прав соискателями.

#### *4. Осознанный выбор*

ПТ помогает людям наиболее полно осознать свои возможности так, чтобы соискатели делали осознанный выбор согласно своим предпочтениям и понимали последствия выбора.

#### *5. Обеспечение возможностей для реализации прав*

ПТ содействует своим соискателям в принятии собственных решений об образе жизни и участии в общественной жизни. Соискатели в большой степени вовлечены в процессы планирования, оценки и развития службы ПТ.

## *6. Конфиденциальность*

Служба ПТ воспринимает всю полученную информацию от соискателя, как конфиденциальную. У соискателя есть полный доступ к информации, собранной службой ПТ, и раскрытие этой информации может произойти только с согласия соискателя.

## *7. Гибкость*

Сотрудники организации и структура ПТ способны изменять свои методы, исходя из потребностей клиентов. Услуги службы ПТ должны быть достаточно гибки, отзывчивы к потребностям людей и могут быть адаптированы к специфическим требованиям.

## *8. Доступность*

Услуги ПТ, средства обслуживания и информация обо всём этом должны быть полностью доступны для всех людей с различными видами инвалидности.

### **1.6. Результаты**

Главная цель поддерживаемого трудоустройства: гарантировать – с учетом потребностей соискателя, его навыков и возможностей – рабочее место, отвечающее требованиям по соблюдению равных прав и по охране труда. Работа должна восприниматься соискателем как целесообразная и значимая, и, в свою очередь, предоставлять соискателю возможности для социальной инклюзии и самореализации.

Соискателю должна быть гарантирована работа, отвечающая следующим требованиям:

- открытый рынок труда;
- интегративная рабочая среда;
- подписание трудового договора, удовлетворяющего и соискателя, и работодателя;
- соискатель получает такую же заработную плату, что и другие сотрудники, выполняющие такую же работу;
- для соискателя действуют те же условия труда, что и для других сотрудников.



Работа считается подходящей, если:

- соискателю подобрана работа, соответствующая его притязаниям и возможностям;
- это действительно необходимая работа с четко определенными заданиями, выполнение которых оценивается также, как оценивалось бы их выполнение другими сотрудниками;
- работа удовлетворяет соискателя, соответствует его потребностям в области личного и социального развития,
- безопасности и отвечает требованиям по охране труда;
- предоставляются возможности для карьерного роста.

Соискатель должен являться значимым членом команды (сотрудником), а для этого должны соблюдаться следующие требования:

- работодатель и другие сотрудники должны воспринимать соискателя как ценного члена команды, и соискатель участвует в социальной жизни организации;
- работодателя устраивает подобранная кандидатура, и он способствует развитию нового сотрудника, используя ресурсы и время, также, как он делает это для других сотрудников;
- соискатель успешно взаимодействует и общается со своими коллегами;
- соискателю оказывается естественная поддержка со стороны коллег, позволяющая ему стать менее зависимым от куратора, и соискатель самостоятельно принимает решение о степени поддержки со стороны службы ПТ.

### **1.7. Этические нормы, компетенция, общая информированность специалистов**

Европейский Союз поддерживаемого трудоустройства разработал этический кодекс, определяющий принципы и этические обязательства, демонстрирующие компетенцию и обязанности, необходимые для специалистов, задействованных в ПТ. Эти принципы являются руководящими и могут быть использованы для самооценки, а также в качестве эффективного средства улучшения качества работы. Этический кодекс определяет

ценности, применяемые специалистами в каждодневной работе. Кодекс, перечисляя общие принципы, одновременно является руководством к действию в повседневной деятельности сотрудников службы ПТ.

Основные принципы этического кодекса:

### *1. Профессиональная компетентность*

Специалисты службы ПТ должны обладать высоким уровнем профессионализма и понимать необходимость повышения квалификации в области ПТ. Они ответственны за своё постоянное профессиональное развитие, обмениваются информацией и передовым опытом с другими специалистами, повышают уровень профессиональных знаний и умений.

### *2. Честность*

Сотрудники службы ПТ во время своей профессиональной деятельности должны быть честны, справедливы и уважительны по отношению к людям. Сотрудники службы ПТ посредством своей профессиональной деятельности должны внушать соискателям чувство уверенности и доверие.

### *3. Равные возможности*

Специалисты, занятые в сфере ПТ, должны уважать права, честь и достоинство заинтересованных сторон. Они никогда не должны проявлять дискриминацию по признаку пола, возраста, религиозной принадлежности, расы, этноса, политических взглядов, наличия инвалидности, сексуальной ориентации, состояния здоровья, наличия иждивенцев и социального положения. Они должны учитывать культурные и индивидуальные особенности и предоставлять равные возможности для всех соискателей.

### *4. Социальная ответственность*

Специалисты, занятые в сфере ПТ, должны осознавать влияние, оказываемое ими на образ жизни клиента и сообщества, и принимать ответственность за вклад в социальную инклюзию посредством трудоустройства.

### *5. Конфиденциальность*

Специалисты, занятые в сфере ПТ, обязаны следить за тем, чтобы конфиденциальная информация была защищена. Должно быть достигнуто соглашение с соискателем

относительно раскрытия информации, специалисты должны соблюдать профессиональную этику при общении с соискателями.

#### *б. Обеспечение возможностей для реализации прав и их отстаивания*

Специалисты, занятые в сфере ПТ, обязаны активно продвигать и приветствовать максимально возможное участие соискателей службы в процессе трудоустройства, самостоятельное принятие ими решений и их независимость во время процесса трудоустройства.

Специалисты должны иметь знания и общую осведомленность в области ПТ, включая:

- понимание факторов, ведущих к развитию ПТ, и разницы между поддерживаемым трудоустройством и сегрегационным;
- знание определения ПТ, его основных черт и ценностей;
- умение формировать через ПТ осознанный выбор соискателя и его стремление к самоопределению и активному участию;
- определение ролей и обязательств всех сторон, участвующих в процессе ПТ;
- знание прав и обязанностей участников ПТ;
- использование передового опыта;
- внесение вклада в социальную инклюзию людей с инвалидностью посредством ПТ.

Специалисты должны быть способны применять эффективные маркетинговые техники и методы по поиску работы, включая следующие:

- разработка маркетинговых материалов для работодателей; знание и использование как формальных, так и неформальных методов поиска работы;
- вовлечение лица, ищущего работу, в процесс поиска;
- понимание местного рынка труда и трудовой культуры;
- определение нужд работодателя;
- общение с работодателем в профессиональной манере;
- помощь соискателю в конкурентной борьбе в условиях открытого рынка труда методом продвижения сильных сторон соискателя;

- знание и понимание трудового права;
- помощь соискателю в процессе обсуждения трудового контракта и условий работы, учитывающих существующее трудовое право.

Специалисты ПТ должны быть компетентны, знакомы с миссией, ролью, целями и деятельностью своей организации.

В связи с этим им нужно:

- понимать свою роль и обязанности в организации;
- осознавать препятствия, ограничения и роль организации в связи с деятельностью по ПТ;
- быть командным игроком для достижения задач организации;
- вносить свой вклад в изменение системы местного сообщества;
- стремиться к высоким стандартам качества работы.

## Глава 2. Система и услуги

В данной главе рассматриваются различия механизмов финансирования служб ПТ, и выясняется, существует ли конкуренция между ними на местном или национальном уровнях. Вы сможете узнать, какая деятельность по ПТ финансируется, и до какой степени финансирование основано на достигаемых результатах, есть ли у служб финансовая заинтересованность в скорейшем трудоустройстве соискателей.

Будет проведено сравнение услуг по ПТ в разных странах и в разных проектах посредством анализа информации о том, на кого услуги нацелены, и каковы ограничения доступа отдельных соискателей к этим услугам (есть ли критерии отбора, которые могут помешать соискателю участвовать в программе). Вы сможете узнать, откуда клиентам становится известно о службах, и почему этими службами хотят воспользоваться. Рассмотрим, как формируются услуги соискателям с разными степенями инвалидности, и определим степень продуктивности трудовой деятельности соискателя по сравнению с трудом работника без инвалидности.

### 2.1. Финансирование

Финансирование служб ПТ — важный вопрос во всех странах. Условно можно выделить два подхода:

1. Служба ПТ имеет постоянное финансирование (чаще всего со стороны государства), не зависящее от количества оказанных услуг и успехов в этом процессе;
2. Услуги по ПТ оказываются на контрактной основе, и организация получает финансирование исключительно по результатам своей деятельности.

В Норвегии поддерживаемое трудоустройство является национальной программой с 1996 г., которая изначально финансировалась Норвежской службой трудоустройства, а теперь финансируется Норвежской организацией труда и социальной помощи, которая также известна как NAV. NAV была основана 1 июля 2006 г. в результате слияния трёх организаций: Национальной

страховой организации (государственная), Национальной службы трудоустройства (государственная) и Системы социальной помощи (муниципальная). Норвежские агентства поддерживаемого трудоустройства управляются специализированными организациями инвалидов или обычными фирмами, которые предлагают программы профессионального обучения и реабилитации. Можно сказать, что ПТ в Норвегии — часть системы профессиональной реабилитации, полностью финансируемая государством.

Описание практической реализации норвежской системы ПТ содержится в законодательных актах, а также в правилах о приобретении услуг в рамках этой инициативы. Подобная система действует и в Ирландии, а последние события указывают на то, что и в Шотландии может быть введена подобная национальная программа или стандарт. Согласно норвежским требованиям, поставщик услуг по ПТ должен соответствовать определённым требованиям в области текущей деятельности, а также отслеживания результатов и отчётности по ним (подобные принципы работы существуют и во многих других странах). Организаторы служб ПТ, находящиеся на государственном финансировании, должны получить одобрение со стороны профильных государственных структур и представлять отчёты о расходовании средств.

В Норвегии уникально то, что и обычные предприятия, и специализированные получают государственное финансирование на поддержку ПТ. Поэтому у поставщиков услуг для людей с инвалидностью два вида потребителей. Один вид — это те, кто приобретает услуги (люди с инвалидностью), а другой — те, кто приобретает кадры (работодатели). И обычные, и специализированные предприятия занимаются своей деятельностью, но получают деньги на то, чтобы создавать у себя возможность ПТ, обеспечивая обучение и последующую процедуру оценки. Это само по себе не проблема, но возникают некоторые возражения, когда получение финансов на обучение и оценку, а также на само производство становится основным источником дохода. В этой ситуации ПТ играет вторичную роль по сравнению с профессиональным обучением и производством. При сравнении с программами в других странах становится понятно, что стимулы

у руководителей норвежских предприятий другие. Им кажется более привлекательным развивать производство, а также обучение и оценку, потому что именно на это поступает финансирование, и именно в этих областях работодатели уже обладают необходимыми навыками.

ПТ в Ирландии – тоже официальная государственная программа, все услуги на 100% финансируются департаментом труда (при этом в Ирландии также существуют альтернативные службы ПТ, не получающие средств департамента). Согласно правилам, службы трудоустройства могут потратить 2 месяца на оценку и 4 на реальный поиск работы для каждого соискателя. На самом деле департамент труда более гибко подходит к этому вопросу, если служба может обосновать, зачем ей необходимо дополнительное время и, соответственно, добавочное финансирование.

В большинстве остальных европейских стран ПТ не является официальной государственной программой, так что службы ПТ финансируются из различных источников. В Испании и Португалии государственные департаменты труда, как правило, финансируют проекты по профессиональному обучению, а службам ПТ требуется ежегодно подавать заявки на проведение таких курсов. Некоторые из служб получают дополнительное финансирование от муниципалитетов или региональных властей. Средства, выделяемые на обучение невелики, так что агентства, особенно частные, в большей степени зависят от частных спонсоров. Таким образом, финансирование служб ПТ в Португалии и Испании основано на:

- средствах, выделяемых на обучение государственным департаментом труда и региональных властей;
- деньгах спонсоров, привлекаемых проектом.

Хотя ни одна из служб трудоустройства при этом не испытывает серьёзных финансовых затруднений, никто при таком подходе не может быть уверен в будущем — и особенно долгосрочном — финансирования.

В Голландии используются тендеры, проводимые Общественной страховой компанией (UWV), когда среди поставщиков услуг по ПТ проводится отбор (чаще всего из числа коммерческих структур). Если поставщик одобрен, то он планирует сумму по

каждому конкретному соискателю и получает деньги только в случае трудоустройства соискателя. То есть действует система «нет работы/результата — нет денег» (то есть, служба ПТ не получает денег до того, как будет подписан трудовой договор работодателя с соискателем). Это является очень серьёзным стимулом в поисках работы для соискателя, причём в кратчайшие сроки. Впрочем, в отдельных случаях, если соискатель не находит работу, организация всё же получает немного денег («нет работы/результата — меньше денег»), но только, если может документально подтвердить всё то, что было сделано для его трудоустройства. Но если служба ПТ часто не достигает результатов, то рискует больше не выиграть тендер.

Сумма выплаты для службы ПТ в Голландии зависит от количества рабочих часов соискателя. Это значит, что если соискатель не может работать полный рабочий день, то, соответственно, куратор тратит на сопровождение и обучение меньше времени, что, в свою очередь, означает меньшее финансирование. Финансирование работы с одним соискателем длится 3 года. В первый год служба получает 15% от количества рабочих часов соискателя, во второй год — 7,5%, а в третий — 6%. Финансирование составляет 72€ в час.

В Шотландии финансирование программ занятости людей с инвалидностью идёт от британской программы «Workstep», европейских программ и местных ресурсов. Соответственно, услуги сильно зависят от источника финансирования. Проекты ПТ в Шотландии, как правило, реализуются либо органами самоуправления, либо организациями инвалидов и финансируются из различных источников, включая британские программы, программы правительства Шотландии, местные власти, органы здравоохранения, Европейский социальный фонд и лотереи. Обычно эти источники предусматривают долгосрочное финансирование на срок более одного года.

В Финляндии службы ПТ финансируются на муниципальном уровне, уровне государственных агентств по трудоустройству и социальной защите. Финансирование из этих разных источников зависит от положения соискателя. Агентство по трудоустройству поддерживает тех, у кого нет пенсии, а соцзащита — тех, кто получает пенсию. Агентство по трудоустройству финансирует



куратора в течение 60 дней, а соцзащита обеспечивает 60 дней обучения соискателя. Во многих случаях 60-дневный период может быть удвоен, а для людей, испытывающих трудности при обучении, максимальный срок — 180 дней. Иногда для людей с инвалидностью может быть предоставлена своего рода «реабилитационная работа», которая подразумевает долгосрочную поддержку.

Государственные центры услуг по трудоустройству (ESC), являющиеся в Финляндии единственным поставщиком услуг по трудоустройству, обеспечивают услуги кураторов для поиска работы на открытом рынке труда. В свою очередь, центры приобретают эти услуги для безработных соискателей (с инвалидностью и без неё) у разных организаций и поставщиков услуг (частных или из «третьего сектора»).

## **2.2. Конкуренция**

На местном уровне в каждой из европейских стран, в действительности, очень мало организаций, предлагающих ПТ. Эти службы, как правило, небольшие (в год обслуживают от 100 до 300 соискателей), и, как правило, они редко конкурируют. Существующие поставщики знают друг о друге и до некоторой степени сотрудничают между собой.

В некоторых странах частные агентства, занимающиеся ПТ, сталкиваются с ростом конкуренции и активно ищут соискателей, в то время как другие, особенно муниципальные, не испытывают недостатка в клиентах, которым приходится дожидаться своей очереди. В странах с тендерной системой службы конкурируют, чтобы быть одобренными финансодателем. Если службы ПТ не добиваются хороших результатов, особенно в тендерных системах, чья цель — отсеивание неэффективных служб, то они сами остаются без работы.

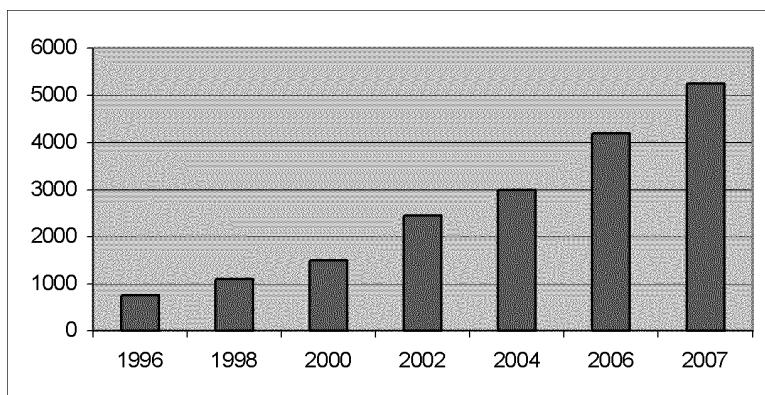
В Ирландии действует официальная программа, так что конкуренции почти нет, разве что с частными программами обучения работодателей и, возможно, во время тендера. В Шотландии на местном уровне идёт конкуренция за соискателей, а на национальном — за финансирование. Поскольку национальной программы поддерживаемого трудоустройства в Шотландии нет, то

агентства работают на собственных условиях. В Голландии основные конкуренты в этой области — крупные реабилитационные центры.

Во многих европейских странах растёт число фирм, предлагающих услуги по трудоустройству для инвалидов, некоторые из которых предлагают варианты ПТ. Скорее всего, в будущем конкуренция усилится, поэтому многие агентства хотят сфокусироваться на оценке методик и достигаемых результатов.

### 2.3. Направление соискателей

Чаще всего соискателя в агентство ПТ направляют местные органы власти, чтобы он смог там получить помощь. Такие соискатели хотят получить работу, но не на специализированном предприятии для инвалидов. В целом соискатели - участники ПТ – считают, что у них больше возможностей, и поэтому они хотят получить работу на открытом рынке труда. Наиболее часто в службы ПТ направляют из департаментов труда или социальной защиты. Есть и другие источники: органы здравоохранения, социальные службы, организации инвалидов, колледжи, интернаты и самостоятельный поиск информации. В Голландии центр реабилитации или специализированное предприятие может иногда обратиться в службу за помощью в поиске работы на открытом рынке для своего клиента.



Количество участников программ поддерживаемого трудоустройства в Норвегии в различные годы

(Источник: Directorate of Work and Welfare, 2007)

Если поддерживаемое трудоустройство — это государственная программа, потенциальный клиент не может обратиться в службу напрямую, так как должен сначала зарегистрироваться в департаменте труда. В Норвегии большинство участников направляется в программы ПТ через NAV.

Хотя применение ПТ значительно расширяется с каждым годом (что видно на диаграмме), и эти услуги имеются в большинстве крупных городов Норвегии, служба ПТ не всегда легкодоступна инвалидам, ищущим работу. Объём предлагаемых услуг по ПТ до сих пор мал по сравнению с общим количеством инвалидов, нуждающихся в поддержке для получения работы на открытом рынке труда. Существуют отчёты об очередях в некоторых городах, а из-за географических расстояний поддержка инвалидов, проживающих в сельской местности, затруднена.

В Португалии и Испании службы ПТ предлагают курсы профессионального обучения. В этих случаях соискатели направляются на обучение из департамента труда. По меньшей мере, соискатели должны быть там зарегистрированы. Многие соискатели, как правило, получают пенсию по инвалидности, и, следовательно, по законам Португалии и Испании не могут быть зарегистрированы в местном департаменте труда.

В Ирландии, как и в Норвегии, все направления осуществляются через местную службу трудоустройства. Эта система не отличается от принятой в Португалии и Испании, так как соискатели должны сначала зарегистрироваться в службе занятости, прежде чем получить возможность участвовать в программе ПТ. В такой ситуации служба не может отказаться от соискателя, хотя, как правило, сохраняется некоторая гибкость.

#### **2.4. Ограничения на участие**

В поддерживаемом трудоустройстве принимают участие люди всех возрастов (относящихся к категории трудоспособного возраста), однако чаще всего это люди в возрасте от 20 до 35 лет.

Целевые группы ПТ — люди со всеми видами инвалидности (аутизм, Даун-синдром, физические ограничения, проблемы при обучении, психические нарушения и т.д.). Исторически сложилось,

что наибольшая группа людей, нуждающаяся в услугах по ПТ,— люди с проблемами при обучении. В настоящее время есть основания считать, что к ним присоединились люди с нарушениями психического здоровья. Некоторые из служб ПТ специализированы, то есть принимают соискателей только с определённым диагнозом: например, проблемы с обучением или нарушения психического здоровья. В определённых случаях включаются механизмы переадресации соискателей в те службы, которые имеют больше опыта в работе именно с такими формами инвалидности.

Существует несколько барьеров, которые накладывают как сами службы, так и организации-посредники. Соискатели должны быть мотивированы (это главное условие) и «достаточно готовы» к работе. Они должны уметь самостоятельно передвигаться и получать поддержку. Некоторые из служб трудоустройства не принимают людей, у которых проблемы с алкоголем или наркотиками. Такие службы желают «стабильных» клиентов.

Некоторых соискателей направляют для работы на специализированные предприятия или просто отказывают им в трудоустройстве. Но такое заключение не может выноситься куратором единолично, и должен проводиться некий консилиум специалистов. Чаще всего такие случаи бывают с людьми, имеющими проблемы психического здоровья, нуждающимися в постоянном употреблении лекарств.

Чтобы была признана способность к ПТ, соискатель должен иметь возможность работать как минимум с 50% эффективностью по сравнению с рабочим без инвалидности. В Ирландии все соискатели национальной программы должны иметь возможность работать 18 часов в неделю по прошествии 6 месяцев с начала участия в программе. Однако требования могут быть пересмотрены на индивидуальной основе.

В Норвегии агентства, как правило, должны принимать всех соискателей, хотя возможны споры с направляющей организацией (NAV). Критерий отбора описан в государственной программе: «люди с инвалидностью, которым необходима поддержка для получения работы на открытом рынке труда».

## **2.5. Продолжительность участия в программе**

В Португалии соискатели обычно следуют 4-хгодичной программе. После этого они не могут официально оставаться её участниками, однако служба ПТ помогает соискателям найти другие формы поддержки. В Португалии есть программы, не ограниченные по времени услуг, которые подчёркивают, что для соискателей нормально нуждаться в поддержке долгое время после получения работы. В Испании обычная продолжительность работы с соискателем — 9 месяцев, однако соискатель может с лёгкостью поступить на ещё один 9-месячный курс и, таким образом, получить дополнительную поддержку.

В Ирландии рекомендованная продолжительность программы для соискателя составляет 18 месяцев, но используется гибкий подход, и люди с психическими проблемами часто остаются на более длительный срок. Более того, если, скажем, через 4 года соискатель теряет работу, он может вновь стать участником программы трудоустройства в зависимости от причин, по которым потерял работу.

В Голландии финансирование соискателя по программе ПТ длится 3 года. В Шотландии соискатели пользуются поддержкой столько, сколько надо «в разумных пределах». Статистические данные одной из шотландских служб показывают, что среднее время между первым собеседованием и стажировкой составляет 2-3 месяца, а среднее время между начальным собеседованием и трудоустройством (с поддержкой или без) — 4-6 месяцев.

Работа куратора в Финляндии оплачивается в течение 60 дней (включая мониторинг). Если за это время не будет достигнут результат (факт трудоустройства), то соискатель направляется обратно в реабилитационные службы. При необходимости люди со сложностями в обучении и с психическими заболеваниями могут получить дополнительное время. Период достаточно легко продлить, особенно если соискатель заметно прогрессирует. В программах трудоустройства, предоставляемых муниципалитетом, люди со сложностями обучения могут «остаться навсегда», то есть получать постоянную поддержку без ограничения по времени.

В Норвегии соискатели могут получать поддержку в течение максимум 3 лет, лишь в исключительных случаях она может быть продлена ещё на 6 месяцев.

## 2.6. Выводы

Существует множество способов финансирования программ ПТ: от стабильного государственного финансирования в Ирландии и Финляндии, до финансирования на основе результатов в Голландии и смешанного государственного и частного финансирования в Испании, Португалии и Шотландии. Многое зависит от финансовой ситуации, в которой находится соискатель. В Голландии работает принцип «деньги следуют за соискателем», а в Ирландии и Норвегии – наоборот: деньги выделяются агентству, которое затем обязано принимать направляемых соискателей.

Поддерживаемое трудоустройство принимает разные формы. В Голландии оно нацелено на трудоустройство соискателя, чтобы получить финансирование от донора. В Финляндии оно скорее может называться «деятельность, связанная с трудоустройством», что не обязательно ведёт к трудоустройству. Если в Ирландии кураторы получают финансирование от правительства, чтобы трудоустроить инвалидов на открытом рынке труда, то в Португалии и Испании оплачиваются, в основном, учебные курсы, включающие в себя производственную практику.

Если не считать стимулов, присущих голландской системе, финансирование программ ПТ редко связано с результатом деятельности. Во всех странах финансирование длится определенный промежуток времени. Финансирование не зависит от скорости достижения результатов, однако скорое заключение трудовых договоров может повысить репутацию агентства. В Голландии быстрые результаты означают лучшее финансирование.

В Шотландии финансирование Европейского социального фонда (ESF) обычно основано на задачах, поставленных самим агентством, с которыми фонд соглашается. В некоторой степени это может означать, что в случае недостижения заявленных целей агентство может не получить дальнейшего финансирования.

Между службами практически нет конкуренции за соискателей, но – в отсутствие государственного финансирования – существует жёсткая конкуренция за средства.

Соискатели получают информацию об услугах из разных источников, хотя основными остаются государственные агентства. Люди, стремящиеся к ПТ, считают, что у них достаточно возможностей для работы на открытом рынке труда.

В большинстве стран отсутствие способностей, мотивации или серьёзные психические расстройства могут помешать участию в программе. Влияют на этот вопрос и разные принципы систем финансирования. Службы ПТ в Голландии и Шотландии могут с большей лёгкостью отказывать соискателям, которые недостаточно мотивированы. В Норвегии же такого человека, скорее всего, примут, потому что решение принимает направляющая организация NAV.

Участие в программах ограничено как самими службами, так и государственными агентствами. Большинство программ требуют желания и возможности работать, мотивации и «разумной подготовленности», способности самостоятельно передвигаться и поддержки со стороны семьи. Часто агентства требуют от соискателей «разумной стабильности», то есть отсутствия проблем с алкоголем или наркотиками и отсутствия серьёзных психических расстройств.

Продолжительность участия в программах трудоустройства в разных странах варьируется в широких пределах. Одной из возможных причин этого являются разные системы предоставления информации, разные организационные структуры служб ПТ и разные модели финансирования.

## Глава 3. Практическая сторона

В данной главе мы расскажем, какие услуги предлагаются европейскими проектами ПТ в дополнение к собственно трудоустройству. Вы также сможете узнать, как проекты ПТ дополняют другие виды профессиональной поддержки.

Вы выясните, насколько европейские кураторы ценят свою работу, и каков уровень оплаты их труда, а также то, какова их компетентность, и кем проводится обучение кураторов служб ПТ.

### 3.1. Какие дополнительные услуги предоставляются

Большинство служб ПТ не предлагают услуги по профессиональному или социальному обучению. Однако некоторые агентства применяют целостный подход, где ПТ — лишь часть услуги. Так происходит в муниципальных службах Финляндии, а также в Шотландии. Миссия одной из шотландских служб, специализирующейся на людях со сложностями обучения, такова: «Придать нашим соискателям сил, предлагая целостные, гибкие, основанные на их потребностях услуги, включая трудоустройство, обучение и общение». Эта служба, как и некоторые финские службы, предлагает обучение социальным навыкам. Шотландская служба помогает соискателям попасть в образовательные программы для взрослых и на университетские курсы, а также обеспечивает поддержку в «клубе ищущих работу», сотрудничает с работодателями в разрешении вопросов, связанных с инвалидностью, даёт консультации по вопросам о финансовых стимулах, законодательству и правительственных программах.

Некоторые службы сотрудничают с учебными центрами, в которых соискатели получают предварительное обучение. Служба ПТ может направить соискателя в учебный центр, который часто является элементом той же организации, что и служба. Проекты по ПТ могут предоставить соискателю неоплачиваемую практику на фирме, однако основная цель — поиск постоянной работы на открытом рынке труда.

В Испании службы обязаны предлагать профессиональное обучение, потому что именно этот аспект их работы финансируется. Чтобы получить разрешение на проведение обучения, агентство



должно разработать учебный план в таких областях как общение, социальные навыки, самооценка, трудовое законодательство, поиск работы. Некоторые из агентств в Испании предлагают поддержку независимой жизни и поддержку семей.

В Финляндии иногда оказывается помощь в переходе от школы к работе, а также помощь семьям соискателей.

Кураторы в Норвегии и Ирландии имеют тенденцию заниматься вопросами, которые лежат в зоне ответственности других служб (особенно служб социальной защиты). Такое случается, если в службы ПТ направляются люди, не имеющие должного уровня мотивации. У этих соискателей часто присутствует множество других проблем, которые должны быть решены до поиска работы. В таких случаях куратор работает с соискателем в рамках своей службы, применяя «холистический» подход.

Европейский союз поддерживаемого трудоустройства (European Union of Supported Employment (EUSE)) призывает развивать 5-ступенчатый процесс трудоустройства. Этот 5-ступенчатый процесс признан в качестве передового рамочного процесса работы в рамках ПТ.

Каждая из 5 ступеней охватывает множество видов деятельности. Некоторые из них относятся только к одному виду инвалидности, другие – более общие и применимы ко всем ущемляемым группам. На каждой ступени поставщики услуг должны отслеживать сроки работы, чтобы не растрачивать жизнь человека впустую.

### ***Ступень 1 — Вовлечение***

Множество видов деятельности, большинство из которых не уникальны для конкретных видов инвалидности, но могут быть применены и к другим ущемляемым группам. На этой ступени важно предоставить доступную информацию в надлежащей форме, чтобы человек мог сделать осознанный выбор. Все виды деятельности должны быть лично ориентированы, являться частью согласованного плана действий по поддержке трудоустройства индивидуума на открытом рынке. К концу этой ступени человек сможет принять обоснованное решение о том, хочет ли он принять участие в программе ПТ и желает ли работать с конкретным поставщиком услуг.

## ***Ступень 2 — Профессиональная оценка***

На этой ступени выявляются навыки, способности, сильные и слабые стороны человека. В результате создаётся профессиональный профиль, который оказывает влияние на весь оставшийся процесс. ПТ даёт ищущим работу возможность найти работу в соответствии со своими интересами, желаниями и нуждами. На этой ступени поощряется самостоятельное принятие карьерных решений, разработка собственного рабочего проекта в соответствии с интересами и профессиональными способностями. На этой ступени должно применяться личностно-ориентированное планирование.

## ***Ступень 3 — Поиск работы***

Это ключевая ступень, которая может повлиять на работодателей и обеспечить соискателя работой. Нет единственно верного пути поиска работы, поэтому нужно рассмотреть всё возможности, наилучшим образом отвечающие интересам заинтересованных сторон.

Здесь не указывается, кто должен искать работу, но в любой момент именно соискатель должен полностью контролировать деятельность по поиску. Ему необходимо предоставлять полную информацию, необходимую для принятия обоснованных решений.

Независимо от конкретной инвалидности или иного состояния всем управляет соискатель, а служба трудоустройства лишь предоставляет поддержку и консультации. При этом, конечно, существует несколько способов определения подходящего места работы или работодателя.

## ***Ступень 4 — Вовлечение работодателя***

Деятельность на этой ступени зависит от того, какую форму принимает взаимодействие с работодателем.

Для текущих целей предположим, что специалист по трудоустройству и, возможно, соискатель, встречаются с работодателем. На этой ступени выясняется, что может работодатель потенциально предложить.

Потенциальные вопросы могут включать в себя:

1. Навыки и опыт, необходимые работодателю
2. Часы работы (пробная работа или практика)
3. Условия трудоустройства

4. Трудовая культура
5. Необходимая соискателю поддержка
6. Поддержка, которую может оказать поставщик услуг
7. Поддержка со стороны коллег/работодателя
8. Тренинг по пониманию инвалидности для сотрудников и работодателя
9. Требования безопасности
10. Доступность дополнительного финансирования и поддержки со стороны правительственных программ
11. Консультирование работодателя относительно его обязанностей и ответственности согласно законодательству

### ***Ступень 5 — Поддержка на рабочем месте и вне работы***

Уровень, количество и формы поддержки зависят от потребностей, способностей человека и его окружения. Поддержка — основа ПТ, она присутствует на всех ступенях. Профессиональная поддержка должна постепенно уступать место поддержке со стороны коллег. Уровень поддержки и стратегия её сокращения обсуждается с коллегами, работодателем и самим клиентом.

Разнообразная поддержка помогает человеку надлежащим образом себя вести, работать в команде, быть частью корпоративной культуры, помогает карьерному росту. Она также даёт работодателю инструмент взаимодействия с новым сотрудником и обеспечивает коллегам понимание происходящего, что, в свою очередь, становится «естественной» поддержкой на рабочем месте.

Меры поддержки должны быть лично-ориентированы, гибки и могут включать в себя:

#### *Поддержка на рабочем месте*

1. Подсказки и помощь по социальным навыкам
2. Узнавание начальника/коллеги
3. Определение культуры рабочего места
4. Поддержка во время адаптации на рабочем месте
5. Поддержка работодателя и коллег по работе
6. Выявление принятых корпоративных обычаев и традиций
7. Определение возможностей для карьерного роста

### *Поддержка вне работы*

1. Решение практических вопросов (транспортировка, рабочая одежда и т.д.)
2. Обсуждение межличностных отношений на работе
3. Помощь в оформлении пособий
4. Поддержание связи со службами здравоохранения/социальной защиты
5. Консультирование по вопросам, поднятым соискателем

Важно отметить, что в области ПТ появились новые методы. Например, в последние годы в Норвегии большее внимание уделяется перспективам переноса методов ПТ в систему профессиональной реабилитации и интеграции. Несколько новых норвежских инициатив возникли благодаря поддерживаемому трудоустройству:

1. Трудовые кураторы, принимающие участие в работе с бывшими осуждёнными или – в ходе метадоновой терапии – с бывшими наркоманами.
2. Кураторы, работающие на специализированных предприятиях в нескольких сельских регионах.
3. Кураторы, являющиеся сотрудниками обычных фирм-участников открытого рынка труда.
4. Кураторы, сотрудничающие с организацией «Fountain House» для людей с ментальными проблемами.
5. Новые пилотные программы индивидуального трудоустройства и поддержки.

Наконец, национальная норвежская программа «Inclusive Work Life», которая представляет собой трёхстороннее соглашение между правительством, организацией работодателей и профессиональными союзами, частично применяет методы и подход, напоминающие некоторые аспекты поддерживаемого трудоустройства.

### **3.2. Сотрудничество с другими компонентами системы реабилитации**

Проекты ПТ в основном сотрудничают с органами здравоохранения, организациями инвалидов, органами социальной защиты, департаментами труда и муниципалитетами.

Службы ПТ обычно не сотрудничают в полной мере с традиционными специализированными предприятиями для инвалидов. Социальные фирмы, специализированные предприятия и реабилитационные центры лишь иногда находят работу для своих участников через службы ПТ, иногда люди уходят в специализированные предприятия. О таких клиентах говорят, что у них «огромные сложности», и что они «очень далеко от трудоустройства».

В Испании службам ПТ необходимо сотрудничество с больницами и психиатрами, потому что врачи выдают сертификат о работоспособности человека. Однако это создаёт дополнительные трудности. Испанские кураторы жалуются, что медики слишком мало знают о работе и часто говорят, что человек работать не может: «Они не рассматривают работу не как часть лечения или реабилитации, а как дополнительную нагрузку на психику».

Одна шотландская служба предлагает курс «Путь вперёд» специально для людей с психическими расстройствами. Курс проводится несколько раз в год совместно с отделением психического здоровья местного колледжа. Этот курс помогает преодолеть разрыв между выходом из больницы и подготовкой к трудоустройству.

Как упоминалось в предыдущей главе, сотрудничество между службами ПТ встречается нечасто, в основном потому, что они напрямую конкурируют за финансовые средства. Однако чаще сотрудничать просто не с кем.

За исключением службы кураторов в Центрах трудоустройства (ESC) в Финляндии и Норвегии, службы ПТ редко состоят в формальных отношениях с третьими сторонами. Однако во всех странах существует неформальное сотрудничество представителей различных служб, включая медиков и работников социальной защиты.

В норвежской системе ПТ кураторы чаще, чем в других странах работают с представителями других форм профессиональной реабилитации, например со специализированными предприятиями и профессиональным обучением. Это, безусловно, результат особой структуры системы поддерживаемого трудоустройства. Подобные же явления присутствуют и в Финляндии. Иногда кураторам в этих

странах приходится решать проблемы соискателей, за которые ответственны другие службы. Причиной этого может быть то, что, в отличие от шотландских и голландских, финские и норвежские соискатели менее «готовы к работе», их нужды более сложны и многообразны.

### **3.3. Компетентность кураторов и условия их работы**

У кураторов, как правило, есть высшее образование, например, в области психологии, социальной работы, социологии или педагогики. Обычно инструкторы приобретают дополнительные, специфические навыки в ходе практики, а также неформально обучаясь и общаясь друг с другом и другими специалистами — включая врачей и психологов.

Многие португальские и испанские инструкторы принимают участие в программах ЕС по ПТ, где приобретают важные знания и навыки. В Голландии есть курсы, посвящённые ПТ, например «Поддержка на рабочем месте» в Маастрихтском университете. Некоторые из ирландских кураторов прослушивают курс по психиатрии в Открытом университете.

Многие кураторы в Ирландии и Финляндии получают специальный диплом в области ПТ, другие в области социальной работы и психологии. Однако получаемые теоретические знания не отражают полностью реальную жизнь, и основные навыки кураторы приобретают на практике, обучаясь уже на работе.

Большинство норвежских инструкторов, как и в других странах, получили образование в области социальной работы, экономики, управления и педагогики. Большинство выбрало эту работу из-за интереса или желания работать с людьми.

Другой общий вопрос — заработная плата. В Финляндии текучка персонала низка, потому что инструкторам нравится их работа. В Ирландии текучка наблюдается в основном из-за более привлекательных предложений со стороны.

Португальские инструкторы говорят, что получают среднюю заработную плату. Она считается приемлемой, но всё же меньше зарплаты учителя или социального работника. В Голландии зарплата тоже средняя, голландские «охотники за рабочими местами» получают больше португальских коллег, но всё равно меньше,

чем учителя или социальные работники. Зарплаты кураторов в Ирландии долгое время были низкими, однако нынешний уровень воспринимается как адекватный. В Шотландии кураторы получают среднюю в социальной сфере заработную плату, а также имеют в своём распоряжении служебный автомобиль. В Финляндии заработная плата инструктора меньше, чем у социального работника, и сопоставима с заработной платой персонального ассистента инвалида. В Испании кураторы получают больше, чем в частных агентствах.

Уровень оплаты труда кураторов в целом невысок. Зарплата немного ниже, чем у социального работника, и значительно ниже зарплаты учителя или постоянного работника агентства по трудоустройству. Кураторы говорят, что зарплата небольшая, но они работают не из-за зарплаты, так как им нравится их работа.

### **3.4. Выводы**

Службы включённого трудоустройства обычно не предлагают своим клиентам профессионального или социального образования. Если ПТ — лишь один из видов деятельности организации, то соискатели, как правило, посещают разные курсы, включая занятия по усвоению социальных и практических жизненных навыков.

Практически нет сотрудничества между специализированными предприятиями для инвалидов и службами ПТ. Сотрудничество между самими службами также встречается редко.

Хотя руководители служб ПТ считают, что личные качества инструктора важнее формального образования, большинство инструкторов имеет высшее образование. Основные области образования: социология, экономика, управление, педагогика, психология, социальная работа и оккупационная терапия.

Несмотря на то, что трудовые кураторы часто имеют университетское образование, уровень заработной платы у них невысок.

Многим кураторам недостаточно полученного образования, они вырабатывают специфические навыки благодаря практическому обучению на работе и частому общению со специалистами. Если кураторы удовлетворены содержанием работы, то текучка кадров невелика.

## **Глава 4. Клиенты поддерживаемого трудоустройства**

Чтобы сравнить европейские программы ПТ в разных странах, важно посмотреть и на клиентов программ (соискателей). В данной главе мы предоставим информацию о разнице в видах инвалидности, способностях, доступных возможностях и мотивации клиентов программ ПТ в разных странах (насколько близки эти соискатели к открытому рынку труда, есть ли у них недавний опыт работы?). Важно понять, получают ли соискатели дополнительное обучение и подготовку перед тем, как будет определена возможность занятия ими вакансии. Мы также рассмотрим деятельность и степень ответственности соискателей в процессе ПТ.

Мы постараемся выяснить, требуют ли службы, чтобы соискатели были мотивированы не только принять участие в программе, но и найти работу, а также исследуем альтернативные службы и возможность получения соискателями поддержки в других местах.

### **4.1. Предварительная информация о соискателях**

Службы ПТ получают информацию от направляющей организации, из документов, собеседований, государственных органов, агентств по трудоустройству, из школы, от семьи и т.д. Если направляет государственная организация, как в Ирландии, то она и решает, какой вид услуги является наиболее подходящим для соискателя и при помощи медицинских работников принимает решение о пригодности для работы.

Если люди направляются в ирландскую или финскую службу ПТ, то их обязаны принять в качестве соискателей. Ирландские кураторы, правда, признают, что есть некоторая гибкость в этих вопросах при общении с направляющей организацией (FAS). В других странах службы ПТ до сих пор имеют возможность самостоятельно принимать решение о принятии соискателя. В обоих случаях инструкторы подчёркивают важность того, чтобы узнать клиента как можно лучше и завоевать его доверие.



У кураторов ПТ обычно нет списка готовых вопросов, ведь каждый человек уникален. После знакомства с ним кураторы решают, готов ли он к работе, основываясь на личных впечатлениях. Обычно проводится две встречи. Специалисты анализируют биографию клиента, акцентируя внимание на случаях психических заболеваний и наркозависимости. Кураторы часто приходят к соискателям домой, так как им важно понять, что стоит за обратившимся лицом (его прошлый и нынешний социальный опыт), и получить представление о некоторых сторонах его жизни. Кураторы считают, что важно выяснить интересы и навыки, которыми владеет соискатель.

Некоторые службы ПТ требуют доказательства инвалидности, например справку или психиатрическое обследование. Некоторые проекты требуют письменного подтверждения врача о том, что человек может работать.

Во многих случаях решение о работе принимает врач, однако куратор также многое узнаёт при помощи своих бесед и практического тестирования (зачастую на рабочих местах). В некоторых голландских службах возможности соискателя как работника оцениваются в течение 6 месяцев. В Шотландии соискателям даётся возможность попробовать разные виды работы и пройти практику, что бывает очень важно для дальнейшего успеха. «Попробовать» можно в течение дня или 2-х недель, практика длится 2-8 недель. В Испании курс обучения, помимо профессионального образования, включает в себя и навыки общения.

#### **4.2. Мотивация и альтернативы**

Соискателей направляют в службы ПТ для того, чтобы они могли получить возможность найти работу. Однако, за исключением самостоятельного обращения нет никакой гарантии, что соискатели приходят по собственной воле и действительно хотят работать (особенно это актуально для Ирландии, Норвегии и Финляндии, где службы ПТ входят в государственную реабилитационную систему).

Можно предложить, что соискатель получает направление в службу, потому что хочет работать. В этом случае мотивация не важна, однако многие кураторы утверждают, что большое значение

имеет связь между пенсией и работой. Ведь многие соискатели не уверены в том, кем они могут работать, и как это на них повлияет. Они не уверены, что справятся с работой, и что их примут в коллектив сотрудников.

Некоторые соискатели «излишне мотивированы: они нетерпеливы и «хотят быстро получить работу». Это также может быть проблемой, но чаще бывает наоборот.

Во всех странах участники программ ПТ имеют сложные потребности, им необходима широкая поддержка, чтобы найти и удержать работу. Во всех европейских странах, развивающих службы ПТ, соискатели с психическими расстройствами составляют наибольшую часть участников. В Норвегии их более 30%. Норвежские кураторы (как, впрочем, и кураторы из других стран) считают психические расстройства, физическую инвалидность и отсутствие образования самыми основными препятствиями к получению работы. Инструкторы из Голландии и Шотландии имеют возможность избегать клиентов со сложными потребностями. В Финляндии, наоборот, считается, что люди, нуждающиеся в ПТ, имеют множество проблем, и естественно, что многие из них и не смогут получить постоянную работу.

Альтернативы работе на открытом рынке труда — специализированные предприятия для инвалидов, программы обучения или просто получение пенсии. Соискателям нужна работа, но важно сделать так, чтобы социальная часть их жизни позволила им работать. Важно отталкиваться от полученного ими в ходе работы опыта и надеяться, что в результате сложится успешное трудоустройство. Работа на специализированном предприятии — один из вариантов, но участники ПТ редко пользуются такой возможностью. Если они не готовы, и у них не получается трудоустроиться на открытом рынке труда, то, как правило, они возвращаются на пенсию.

Ирландские кураторы считают, что государственная программа накладывает слишком много ограничений: «18 часов работы в неделю — слишком много. Если бы уровень был ниже, это бы многим помогло. Работодателям такие работники обычно не нужны, но иногда люди работают всего по 3 часа в неделю, и это может изменить их жизнь».

В большинстве стран соискатель может совмещать пенсию и заработную плату. В отдельных странах это сложно. Например в Португалии такое запрещено, а в Испании комбинация возможна, но обычно часть пенсии не выплачивается, пока человек работает, в зависимости от количества рабочих часов и заработной платы.

Многие участники программ служб ПТ попадают в «ловушку льгот». Иногда возможность заработать больше денег — это стимул, однако в некоторых странах люди боятся потерять в финансах. В Португалии выплата пенсии приостанавливается на время работы независимо от размера заработной платы. Некоторые получают пособие, если не работают, в размере минимальной зарплаты (374€ в месяц). Если клиент ранее работал, он может получать пособие по безработице, что составляет 70% от средней зарплаты или минимальную зарплату. Но у молодых людей с инвалидностью нет альтернативного источника дохода.

Рассказывает португальский куратор службы ПТ: «Один клиент 3 года работал без договора и зарплаты, чтобы получить навыки. По окончании программы он продолжает ходить на работу, но зарплату не получает (желая сохранить пособие), семья оплачивает транспорт, а на работе его кормят. Для этого человека и его семьи это успех. Для нас это проблема. Если человек начнёт получать зарплату, он потеряет пособие».

В Ирландии человек, получающий пособие по инвалидности может, не влияя на размер пособия, заработать до 120€ в неделю. За каждые 2€, заработанные сверх этой суммы, из пенсии вычитается 1€. Минимальная зарплата в Ирландии составляет 8,65€ в час, значит, некоторые участники могут работать по 16-17 часов в неделю, сохраняя пенсию. Однако минимальная заработная плата регулярно повышается, а предел в 120€ не меняется, так что некоторые инвалиды уменьшают количество рабочих часов, желая сохранить пенсию в полном объёме. Подобная ситуация с недельной зарплатой и пособием существует и в Шотландии.

В Норвегии, как и в Ирландии, соискатели берут максимально возможное для пенсионера число часов, позволяющее сохранить 100% пенсии. Тем самым невольно у многих соискателей уничтожается стимул к работе и поощряется уменьшение количества рабочих часов.

В Голландии альтернатива зарплате — это пособие в размере 70% от минимальной заработной платы плюс возможные льготы на оплату жилья. Один из факторов мотивации в Голландии: если соискатель работает более 20 часов в неделю, то его зарплата получается больше пособия. Минимальный доход гарантирован каждому, но иногда сложно убедить человека работать, если он не заработает больше суммы пособия. Если существует проблема с мотивацией, то клиента направляют в другое агентство, которое осуществляет подготовку к работе.

Большинство соискателей в Норвегии получает пособие по инвалидности, что даёт им те же финансовые возможности, что и соискателям в Голландии или Ирландии. В Норвегии клиенты служб ПТ часто удовлетворяются пенсией по инвалидности, не стремясь получать заработную плату.

#### **4.3. Трудовая история соискателей и поддержка других компонентов системы**

Трудовой опыт участников программ ПТ разнообразен, но у большинства нет вообще никакого опыта работы. В Португалии существуют службы, которые занимаются людьми, ищущими первую в своей жизни работу. Одна из шотландских служб сообщила, что как минимум 50% из их 400 соискателей не работали, по меньшей мере, последние 3 года. В Голландии почти все соискатели службы вообще не обладают трудовым опытом. В Финляндии многие бросили школу в раннем возрасте. В Норвегии у соискателей практически или совсем нет опыта работы. Большинство норвежских соискателей имеют среднее образование, лишь у немногих есть высшее образование или опыт работы.

В Ирландии ситуация немного иная, многие участники программы раньше работали на специализированных предприятиях или проходили какое-либо обучение. Многие участники жили в специализированных учреждениях, другие бросили школу. У некоторых была работа, но потом они приобрели инвалидность.

В Испании и Португалии программы ПТ проводят тренинги по подготовке к трудовой жизни. В Шотландии соискатели могут принять участие в курсе «Путь вперёд», разработанном для людей с психическими расстройствами. Голландские кураторы обычно не

проводят предварительную подготовку, и способность соискателей к работе определяется на месте. При помощи практики кураторы проверяют, может ли соискатель встать рано утром и прийти на работу. Некоторые соискатели могут оставаться на работе месяцами, только чтобы учиться. В случае неуспеха всегда есть возможность передать участника в другой компонент системы реабилитации. Для этого проходят ежемесячные собрания, где кураторы (иногда целый консилиум) общаются с соискателями. Может быть принято решение отказать соискателю в услуге ПТ. Тогда его переводят в службу, которая специализируется на подготовке к работе.

Многие службы ПТ зависят от сети организаций-партнёров, которые помогают оказать соискателю целостную услугу. Сюда входят социальные службы, службы здравоохранения, советники по пособиям и организации инвалидов. Эти организации помогают провести клиента от состояния пассивности к работе. Некоторым соискателям может понадобиться специальное оборудование, переводчики, адаптация рабочего места и т.д. Другим требуется поддержка на рабочем месте. Работодатель может быть привлечён субсидированием зарплаты соискателя со стороны государства. Все эти виды поддержки доступны, однако служба ПТ играет роль посредника в ситуациях, которые зачастую кажутся запутанными и соискателям, и работодателям.

Большинство служб ПТ поддерживают связь с другими компонентами системы реабилитации. В Испании и Голландии соискатели (прежде всего с психическими расстройствами) должны документально подтвердить, что получают необходимое лечение. В Финляндии соискатели часто принимают участие в параллельных социальных программах. Финские кураторы говорят, что у многих из их соискателей такое количество проблем, что нельзя ожидать, что они получат работу без участия в других программах. В Португалии поддержка со стороны других служб обычно недоступна, так что соискатель должен рассчитывать, в основном, на собственные силы и поддержку семьи.

В Шотландии одна из служб создала сеть, включающую профессиональных врачей, преподавателей вузов, социальных работников, организации инвалидов и тренеров-консультантов.

Шотландские кураторы утверждают, что эта сеть позволяет воспользоваться широкой поддержкой и привлекать специалистов, что помогает соискателю более успешно найти работу. В Шотландии, где на местном и национальном уровне почти отсутствует профессиональная реабилитация, поднимается вопрос по поводу того, что правительство должно тратить больше средств на первоначальную подготовку соискателей (до того, как они начнут искать работу). И только тогда их можно направлять к работодателям.

Норвежские кураторы часто не могут привлечь другие заинтересованные стороны к сотрудничеству во благо соискателя. Эта же проблема присутствует в Ирландии. Отчасти это связано с тем, что в Ирландии и Норвегии государственная реабилитационная политика осуществляется государственными органами, которые довольно инертны и не склонны заниматься чем-то, не связанным напрямую с их служебными обязанностями.

Надо отметить, что во всех странах сложно с использованием служб ПТ найти работу, требующую высшего образования.

Многие проекты считают большой проблемой то, что другие стороны, например психиатры, не рассматривают трудоустройство как признак прогресса клиента.

#### **4.4. Выводы**

Службы ПТ получают информацию от направляющей организации, из документов, собеседований, государственных органов, агентств по трудоустройству, из школы, от семьи и т.д. Если направляет государственная организация, как в Ирландии, то она и решает, какой вид услуги является наиболее подходящим для соискателя и при помощи медиков принимает решение пригодности соискателя к работе. Некоторые службы требуют доказательств инвалидности, например справку или результаты психиатрического обследования. Некоторые проекты требуют письменного подтверждения врача о том, что человек может работать.

Альтернативы для соискателя — специализированные предприятия, программы обучения, пособие по инвалидности. Мотивация клиента может зависеть и от того, как возможное

трудоустройство повлияет на пособие по инвалидности. Мотивация может исчезнуть в случае угрозы потери пособия из-за поступления на работу. Соискатели, в большинстве своём, не уверены в том, что могут полноценно работать и опасаются, как это скажется на них, и как их примут в коллективе сотрудников.

Трудовой опыт участников программ ПТ разнообразен, но у большинства нет вообще никакого опыта работы. Многие службы ПТ зависят от сети организаций-партнёров, которые помогают оказать соискателю целостную услугу. Многие проекты считают большой проблемой то, что другие стороны, например психиатры, не рассматривают трудоустройство как признак прогресса соискателя.

Все службы ПТ стараются поощрять соискателей к активному участию в поиске работы. Повышение мотивации соискателей можно увидеть и в деятельности «клубов ищущих работу».

## **Глава 5. Подход к работодателям**

В вопросах трудоустройства людей с инвалидностью область, требующая особого внимания, — отношения с работодателями и деловым сообществом. Чтобы понять, как действуют службы ПТ, важно знать, как данные проекты поддерживают связь с работодателями, есть ли у них особые партнёрские соглашения и договорённости (как проекты находят подход к работодателям и какие услуги предлагают?)

В данной главе рассматривается поиск рабочих мест службами ПТ и используемые при этом методики. Мы также рассмотрим роль соискателей в поиске работы и увидим, какие виды работ легко найти, и как долго соискатели задерживаются на рабочем месте.

### **5.1. Контакты с работодателями**

Всеслужбы ПТ поддерживают контакты с работодателями, однако суть и глубина этих контактов может быть различной. Некоторые кураторы ищут вакансии и общаются с работодателями согласно желаниям соискателей, другие постоянно работают с одной и той же группой работодателей. В любом случае выходит, что к одному и тому же работодателю обращаются по несколько раз. Кураторы стараются поддерживать связь с сообществами работодателей, информировать их о поддерживаемом трудоустройстве, углублять отношения.

Голландские службы ПТ выделили отдельную должность «охотника за вакансиями». Специалисты из Голландии предпочитают работать через посредников, которые затем сами предлагают трудоустройство инвалидов руководителям высшего звена.

В Шотландии стараются предлагать широкий диапазон важных для работодателей услуг по поддержке, выстраиваются партнёрские отношения с местными работодателями частного и публичного сектора. Так легче находить вакансии и организовывать производственную практику.

В Португалии у каждой службы ПТ есть список контактов, состоящий из нескольких сотен компаний.



Несмотря на примеры служб трудоустройства, работающих с крупными транснациональными компаниями, как в Голландии, службы ПТ в целом более склонны работать с мелкими, местными фирмами, что видно на примере Португалии, Финляндии и Испании. Многие кураторы считают, что такие фирмы «человечнее», лучше интегрированы в местное сообщество, менее формальны, так что там проще организовать поддержку соискателей во время практики.

## **5.2. Поиск работы**

Службы ПТ работают в основном через неформальные и, в меньшей степени, через формальные каналы. Как правило, сначала налаживается контакт с работодателем по телефону, затем происходит встреча. Кураторы считают такую работу сложной: «самое сложное — это поговорить с десятью работодателями, прежде чем сумеете найти того, кто заинтересуется», «сложнее всего заставить работодателей изменить своё отношение и перестроить планы».

Финские кураторы ищут вакансии параллельно с работой с соискателями, и это доставляет им дополнительные трудности. У них считается наиболее правильной стратегией говорить работодателям правду о соискателях, но это не исключает предварительной договорённости с соискателем о том, что тому следует говорить на собеседовании. Работодателей интересуют возможностями поддержки соискателей со стороны службы и финансовыми моментами. Кроме того, работодателю не надо заботиться о страховке соискателя, потому что тот уже застрахован за счёт государства.

Чтобы поиск вакансий был более эффективным, некоторые службы, например в Голландии, выделяют специального сотрудника, который звонит в фирмы и ездит в них. Такие специалисты, как правило, менее «ориентированы на клиента», и у них меньше комплексов по поводу обращения к работодателям. Они не концентрируются на инвалидности соискателей, для них главное — просто попасть внутрь компании и начать работу. При этом отмечается, что сложнее всего убедить начальников, а обычные сотрудники более дружелюбны и гибки.

По словам кураторов из Испании и Ирландии, «создание вакансий» — обычный способ установки отношений: «Мы не торопимся, рассказываем работодателям о наших услугах, посещаем их, смотрим, как у них дела. Важно застать работодателя вовремя. Надо понимать, как он думает. Мы не смотрим на объявления о вакансиях. Выискиваем возможные вакансии, «части вакансий», то, что видим на рабочем месте. Для этого мы должны бывать непосредственно там. Это работает».

Наиболее часто применяющаяся стратегия — достижение договорённости о производственной практике. По словам кураторов, такая практика часто приводит к положительным результатам: «с формальной точки зрения, мы отвечаем на объявления, высылаем резюме, готовим соискателя к собеседованию. Неформально мы договариваемся с работодателем о практике, что, во многих случаях, ведёт к предложению рабочего места». Бывает, что соискатели проходят подобную практику в течение нескольких лет.

Испанские кураторы говорят, что вполне нормально договариваться о срочных договорах или о работе на неполный рабочий день, а потом переходить к постоянному трудоустройству: «Так работодатель может окончательно решить, нужен ли ему такой работник». Испанские кураторы рассказывают, что практику назначают только тогда, когда есть возможность получить постоянное место. Практика длится до 4 месяцев, клиент работает по 4 часа в день.

В других странах кураторы считают, что 1-3 месяца для практики нормально, в третьих — что возможны сроки и до 9 месяцев. Португальские кураторы сообщили, что в их работе с соискателями приемлемо, «если постоянное место появляется после полутора лет практики». В Финляндии многие из опрошенных кураторов положительно оценивают практику соискателя на рабочем месте, однако её продолжительность широко варьируется: «Некоторые участники могут месяцами оставаться на рабочем месте, чтобы научиться. Нашим соискателям нужно время, чтобы привыкнуть к работе, распорядку дня, просто к обычному обществу».

Часто во время практики работодатель не платит зарплату и иногда даже не заключает договор. Обычно в это время у соискателя сохраняется пенсия по инвалидности.

По данным службы ПТ в Голландии, полученный соискателями рабочий опыт очень важен и, в большинстве случаев, приводит к заключению постоянного контракта с работодателем. Однако во многих службах практика используется не очень широко. Кураторы объясняют, что в системе «нет работы — нет денег» не так просто договориться о практике, потому что финансирование выделяется на обучение и зависит от количества проработанных соискателем часов, в которые практика не засчитывается.

В Ирландии человек, проходящий практику, но не получающий заработной платы, считается «безработным». В других странах с этим не настолько ясно. В испанской и португальской системах соискателю во время обучения должна быть предоставлена возможность практики.

80% норвежских клиентов ПТ принимают участие в пробной работе или практике, но только (или целых – в зависимости от позиции) 35% после этого получают оплачиваемую работу.

Некоторые службы трудоустройства считают такой вид практики дискриминацией или эксплуатацией, потому что труд человека не оплачивается, однако он может помочь человеку в итоге получить работу. Согласно мнению голландских кураторов, практика даёт работодателю возможность лучше узнать человека. Но во время практики соискатель не имеет страховки, что может вызвать проблемы. С другой стороны, страховка может распространяться на соискателей, проходящих обучение, так что кураторы пытаются воспользоваться этим.

В Испании и Финляндии применяют и гораздо более короткие практические занятия. Их цель не приобретение работы, а помощь в планировании дальнейших действий. Так можно выявить способности соискателя или его предпочтения. Ирландские специалисты хотели бы иметь возможность с лёгкостью организовывать подобные «пробные» занятия, но во время их проведения соискатель не застрахован, а работодатель не готов взять риск на себя.

### **5.3. Кто и как находит работу**

В подавляющем большинстве случаев находит работу не сам соискатель, а либо куратор, либо человек, ответственный за поиск вакансий. Вот как комментируют этот процесс сами кураторы:

«Я просматриваю объявления в газетах, смотрю список работодателей, с которыми мы раньше сотрудничали, связываюсь с фирмами. К каждому я подхожу индивидуально. И всё зависит от вида инвалидности соискателя»;

«Работодатель выбирает моего соискателя, потому что я на него давлу, или работодатель хочет помочь обществу, или соискатель на самом деле справляется с работой».

Некоторые службы по ПТ не рекомендуют соискателям напрямую общаться с работодателями, потому что это может негативно повлиять на выстраиваемые отношения. Но многие, наоборот, убеждены, что соискатель должен сам искать возможную работу и работодателей через собственную социальную сеть. Некоторые службы, например, в Голландии, Испании и Шотландии, используют «клубы ищущих работу» для того, чтобы поощрять самостоятельность соискателей. В Шотландии соискатели могут воспользоваться таким клубом для самостоятельного поиска работы. Те соискатели, кто не уверен в себе, обеспечиваются персональной поддержкой: инструктор, как правило, берёт на себя обязанности по связям с работодателями.

Во всех странах основной целью является активное участие и соискателя, и службы в процессе поиска работы. Некоторые кураторы стремятся предварительно убедиться, что соискатели обладают необходимыми навыками. Вот высказывания кураторов из Ирландии:

«Я стараюсь поощрять соискателя. Мы отработываем собеседования, написание резюме и т.д. Я хочу, чтобы у него всё это хорошо получалось»;

«Я прошу соискателя самого выбирать себе рабочие места, смотреть вакансии в местной газете, подумать, какой работой он хочет заниматься. Помогаю ему обращаться к потенциальным работодателям, поощряю его сделать первый шаг самому».

В Голландии ответственный за поиск работы ищет вакансии, которые удовлетворяют требованиям соискателя. Однако с точки зрения такого специалиста «найти работу» – значит «удовлетворить потребности работодателя тем соискателем, который сможет эту работу выполнять». Испанские кураторы говорят, что они предпочитают, чтобы соискатель сам нашёл работу. Но, в большинстве случаев, это делает специалист.

Норвежские кураторы проводят больше времени с соискателями, а не с работодателями. Это сильно отличается от голландского и шотландского методов, но напоминает услуги в Финляндии, Испании и Португалии. В Норвегии кураторы самостоятельно ищут вакансии для соискателей. Практически отсутствуют свидетельства о прочных связях с работодателями, а те редко сами обращаются в службы ПТ в поисках работников. Во многом поэтому норвежские и ирландские кураторы выражают желание проводить больше времени с работодателями.

#### **5.4. Виды работы**

Как правило, рабочие места для участников программ служб ПТ находятся в частном секторе. В Португалии в государственном и общественном секторах находится приблизительно только 20% рабочих мест для соискателей ПТ. В Испании и Ирландии для организаций государственного сектора существует квота в 3% на трудоустройство инвалидов. В обеих странах кураторы говорят, что квота не помогает, потому что руководители отказывают инвалидам в приёме на работу, если квота заполнена. Многие испанские службы считают, что производительность их клиентов слишком низка, чтобы соискатели могли претендовать на должности в государственном секторе.

В государственном секторе Норвегии, как и в других странах, неадекватный контроль над расходом бюджетных средств ведёт к уменьшению числа принятых на работу инвалидов.

Большинство вакансий, найдённых в программах ПТ, не требует квалифицированного труда. Кураторы в Голландии и Финляндии говорят, что сложно найти вакансии, требующие квалифицированного труда. В то же время трудоустройство соискателей зависит в основном от их квалификации.

В Норвегии инструкторы работают с небольшими компаниями. Как правило, к одной и той же фирме обращаются по несколько раз. Соискатели обычно получают простую, неквалифицированную работу. Работодатели иногда совместно с инструктором определяют должностные обязанности нового сотрудника.

Основная цель — поиск постоянного места работы для соискателей. Хотя, по словам кураторов, в Португалии многие

получают постоянную работу, считаются успехом и годовые трудовые договоры. Финские кураторы говорят, что часто соискатели не добиваются постоянного трудового договора. Отметим также, что бессрочный контракт не всегда означает, что соискателю будут выплачивать заработную плату (многие предпочитают пенсию по инвалидности).

Обычно участники программ ПТ получают работу на неполный рабочий день независимо от срока действия договора. В Ирландии лишь малая часть соискателей работают полный рабочий день. Многие соискатели могли бы работать и больше, но низкопрофильной, неквалифицированной работы (заправочные станции, фабрики, кафе, розница) для этого явно недостаточно. В Испании большинство найденных мест неквалифицированы, требуют неполный рабочий день (обычно 20 часов в неделю). Находятся они в основном в супермаркетах, офисах, на кухнях и в гостиницах.

По данным одной из шотландских служб, 75% их клиентов работают полный рабочий день и не получают пособия, а другие 25% — работают 16 часов и получают пособие по инвалидности. Службы трудоустройства в Шотландии также отмечают, что большинство их клиентов ищет неквалифицированную работу.

### **5.5. Мониторинг и удержание работы**

Норвежские правила ограничивают участие клиента в программе 3 годами. В других странах тоже есть временные ограничения, хотя и не настолько строгие. Но некоторым из соискателей требуется значительная поддержка в течение более длительного периода времени. Как правило, это необходимо людям с проблемами психического здоровья. Вот что об этом говорит один из ирландских кураторов: «Соискатель может просто «выпасть из жизни». Причина — психическое заболевание или просто плохое самочувствие». Если такие соискатели не получают необходимой поддержки, то в долгосрочной перспективе результаты службы могут оказаться не очень хороши.

Как правило, после трудоустройства остаётся возможность обратиться в службу ПТ. Это может сделать как сам соискатель, так и его работодатель в случае необходимости.

В Испании такая поддержка доступна всегда, даже в отсутствие финансирования. В Португалии нет единого мнения по этому вопросу. Одни службы готовы оказывать долгосрочную поддержку (до 4 лет), другие ограничивают время поддержки одним годом.

В Шотландии поддержка редко длится дольше 3-4 месяцев: считается, что потом она не нужна. Однако при необходимости она доступна в любое время.

В Голландии между работодателем и службой трудоустройства заключается соглашение о поддержке в случае возникновения проблем. Затем два раза в год происходит мониторинг. Так как в Голландии основные участники программ поддерживаемого трудоустройства – молодые люди, младше 25 лет, то они часто меняют решения и место работы. Соискатели работают от 2 месяцев до 5 лет на одном месте. Средний срок — 3 года.

В Ирландии из служб ПТ сообщают, что люди, как правило, задерживаются на найденных рабочих местах. Одна из ирландских служб отслеживает своих клиентов и информирует, что, примерно, половина остаётся на работе:

«Некоторые из клиентов обслуживаются у нас уже 5 лет, потому что мы никому не отказываем. Может, поддержка и не такая хорошая, но всегда приятно осознавать, что мы, в случае чего, поддержим»;

«Мы снижаем уровень нашего присутствия, но продолжаем поддерживать связь через работодателей и сотрудников».

Шотландская служба: «Нет никаких данных о том, как долго человек остаётся на работе, потому что, как правило, длительная поддержка не требуется, но, по слухам, более 60% остаются на работе спустя год».

## **5.6. Финансовая поддержка**

Во многих странах есть финансовые стимулы для работодателей. Службы ПТ часто их используют. Практика на рабочем месте и «пробная» работа — также популярные инструменты.

Финансовая поддержка в виде субсидирования заработной платы присутствует во всех описанных нами странах, однако не все службы трудоустройства ей пользуются. Хотя это и явный стимул, но к нему прибегают лишь в последнем случае и на короткий срок,

от 4 до 6 месяцев. На вопрос о субсидировании заработной платы кураторы рассказывают о бюрократических барьерах, которые затрудняют использование этого стимула.

В большинстве португальских служб субсидирование используется в первые 3 месяца. В Голландии субсидии назначаются на основе продуктивности, например, если человек работает 38 часов, но его производительность составляет 50%, то только 50% заработной платы субсидируется от UWV.

В Голландии важным инструментом убеждения работодателей является законодательство с мощными финансовыми стимулами. Например, если компания берет на работу молодого инвалида, то на всю его жизнь освобождается от выплат по его больничным листам. Для других инвалидов этот срок равен 5 годам. Голландские службы ПТ считают, что существующих стимулов достаточно, проблема в том, что работодатели не всегда о них знают:

В Финляндии использование субсидий зависит от степени инвалидности и периода, во время которого соискатель был без работы. В целом субсидирование заработной платы доступно и инвалидам, и не инвалидам. Заработные платы инвалидов обычно субсидируются в течение двух лет с возможностью продления ещё на два года.

В Ирландии для компенсации работодателю потерь производительности труда применялась Схема поддержки трудоустройства (ESS). ESS часто использовалась в трудоустройстве, но в 2005 г. она была отменена и превратилась в Систему субсидирования зарплат (WSS). Службы ПТ недовольны такой заменой. Клиенты при ESS могли сохранить свои пособия. А с WSS человек должен полностью отказаться от финансовой поддержки и работать как минимум 21 час в неделю. Кураторы считают, что многие соискатели не получили бы работу без ESS. Они работают на «особых» местах, существующих благодаря компенсации потери производительности труда. Возникают и другие сложности, которые запутывают работодателей. Например человек, получающий пенсию по инвалидности, может работать только 20 часов в неделю, однако, если работодатель получает субсидию на заработную плату, то человеку надо работать не менее 21 часа.



## 5.7. Выводы

Всё службы ПТ поддерживают контакты с работодателями, однако суть и глубина этих контактов может быть различной. Многие службы стараются сотрудничать с объединениями работодателей.

Кураторы предпочитают работать с местным небольшим бизнесом. Он воспринимается более человечным и подходящим для соискателей.

Службы ПТ работают через неформальные и, в меньшей степени, формальные каналы. Как правило, сначала происходит контакт с работодателем по телефону, за ним идёт встреча.

Поощряется, когда активное участие в процессе поиска работы принимает сам соискатель, однако зачастую именно куратор находит вакансии.

Часто применяется стратегия по организации практики на рабочем месте. «Пробная работа» — это значительно более короткая по времени практика, во время которой проверяются способности клиента и выявляются его предпочтения.

Финансовые стимулы существуют во всех странах, но бюрократические барьеры мешают их применению. Работодателю, тем не менее, обычно выплачивается некая компенсация за меньшую производительность труда инвалида, иногда работодатель вообще не выплачивает заработную плату, за это берётся государство.

Основная цель — поиск постоянного места работы для соискателя, но обычно участники программ трудоустройства получают работу на неполный рабочий день независимо от срока действия. Бессрочный трудовой договор ещё не подразумевает заработной платы, как например в государственном секторе, где зарплата не выплачивается, а соискатель продолжает получать пенсию или пособие.

Все кураторы говорят, что стабильность на рабочих местах высока, но полноценно такая статистика не ведётся. В любом случае для всех соискателей возможна долгосрочная поддержка на рабочем месте, хотя бы и по телефону.

## Глава 6. Результаты работы

Для того, чтобы понять как работают службы ПТ в Европе, важно определить число успешных результатов. Общепринятым мнением считается, что их число достигает 35%, что многими оценивается, как недостаточный уровень. Есть противоположное мнение, что этот результат высок, если учитывать специфику соискателей (в основном, людей с психическими расстройствами).

В данной главе мы постараемся сравнить результаты ПТ в различных европейских странах. Мы рассмотрим, как производится оценка результатов, и есть ли различия в толковании понятия «работа».

Также в этой главе мы изложим обязанности трудового куратора и определим, сколько соискателей приходится на одного куратора, а также выясним поставленные куратором цели. В каждом случае мы разберём, скольких соискателей куратор поддерживает в процессе поиска работы, а скольких — уже после трудоустройства. Мы попытаемся выяснить, как проводится мониторинг и оценка результатов проектов.

### 6.1. Как измеряются результаты

Не все службы ПТ в Европе ведут статистику, и поэтому собрать подобную информацию бывает сложно. Одна из служб смогла документально подтвердить, что за 2006 г., при персонале в 5 человек, обеспечила постоянной занятостью 69 клиентов, но в целом такие службы нечасто отслеживают такие результаты своей работы

Кураторы и руководители указывают, что обычно качество услуги оценивается по количеству трудоустройств на выходе. Однако службы в Финляндии не зависят от количества успешных результатов: «эта служба не центр обучения, не центр трудоустройства, мы только сопровождаем». Хотя все кураторы соглашались с тем, что основная цель их работы — трудоустройство клиента, финские финансодатели не требуют никакой оценки результатов. В одной из финских служб сообщили, что договора есть у 50% из 170-ти соискателей, но только 5 человек получают заработную плату. Причина в том, что государственные работодатели просто не платят соискателям.

Службы ПТ в Голландии оцениваются следующим образом: минимум 35% направленных к ним соискателей должны получить работу. Из этого количества половина, в норме, устраивается на постоянную, а другая половина – на временную работу.

В Португалии службы ПТ получают финансирование на проведение учебного курса, который обычно длится 4 года и включает в себя практику на рабочем месте. Если соискатели уходят с курса, служба рискует потерей средств. Смета расходов для финансирования должны предоставляться в качестве отчёта каждые 6 месяцев. Две службы сообщили о ежегодных инспекциях Департамента трудоустройства. Ни одна из организаций ещё не оказывалась в тяжёлой финансовой ситуации. Существует чёткое различие между «работой» и «настоящей работой». В течение 4 лет на практике соискатели имеют «работу». «Настоящая работа» начинается вместе с трудовым договором.

В Ирландии службы ПТ ежемесячно отчитываются о своей работе с соискателями. В Шотландии оценка работы зависит от источника финансирования и сопутствующего соглашения. Некоторые считают, что возможен и «мягкий результат», т.е. повышение мотивированности соискателя или улучшение характеристик его социального поведения. Те, кто получает пособие, могут продолжать его получать, если работают не более 16 часов в неделю.

В Испании положительные результаты работы служб ПТ составляет около 60 %. Но надо учитывать, что в Испании основное финансирование связано с курсом повышения квалификации, где индикатором успеха является практика, а не трудоустройство. Поэтому испанские службы говорят не только о количестве трудоустройств, но и о количестве человек, прошедших практику. Кураторы сообщили, что обычно перед практикой соискателя проходит 3 месяца, а перед трудоустройством — 12 месяцев, а иногда и до двух лет.

Большинство участников норвежских программ, хоть в малой степени, но появляются на открытом рынке труда, в основном на «пробных работах» и практиках, реже они получают постоянные места. В других странах, таких как Финляндия, Португалия и

Испания, окончательный результат для многих клиентов — это практика, временная работа и, в меньшей степени, возвращение к жизни на пособие.

Согласно норвежской статистике 2001-2002 гг., 35% участников программ ПТ получили работу на полный или неполный рабочий день. Но, в отличие от Голландии, примерно половина трудоустроившихся в рамках инициативы, не получают заработной платы, 26% получают обычную зарплату, а 23% получают зарплату, эквивалентную минимальной пенсии на одного человека в Норвегии. Люди в Норвегии чаще, чем в других странах, удовлетворяются пособием по инвалидности.

## **6.2. Обязанности кураторов**

Во всех странах, за исключением Финляндии, кураторы часть своей работы посвящают бюрократическим аспектам, т.е. отчётам и заполнению форм на получение финансирования.

Повсеместно распространены формальные оценки работы кураторов, в некоторых местах они проводятся ежегодно, и происходят общие встречи, иногда ежемесячно.

В службах в Голландии каждый куратор работает с 20-22 соискателями. Минимум 35% из них должны получить работу, но отдельным кураторам не задаются плановые показатели. Оценивается деятельность всей команды, и куратор, работающий с очень сложными соискателями, может взять всего 10-12 человек. Для поиска работы специалисту отводится один год, однако, в среднем, на поиск уходит 3-4 месяца, хотя это будет не обязательно постоянная работа. У соискателя может быть до 3 срочных соглашений (обычно на 6 месяцев, но бывает и на год), однако для того, чтобы работа считалась постоянной, соискатель должен проработать на одном месте 3 года.

Португальский куратор может потратить до 4 лет на то, чтобы добиться постоянного договора для своего соискателя, а пятый год потратить на мониторинг. Португальские кураторы говорят, что для получения контракта необходимо от 1 недели до 4 лет, в зависимости от соискателя и доступности работодателей.

В Ирландии нет никаких стандартов на количество соискателей для одного куратора. Обычно они ведут от 20 до 40 соискателей в год. Это не считается большой нагрузкой, так как «некоторые звонят раз в три месяца». Самый долгий срок поиска работы для соискателя — 12 месяцев. Всё зависит от вида работы. Самый короткий срок — 2 месяца. Однако ирландские кураторы считают, что важно не время, а соответствие работы соискателю.

В Шотландии считается, что нормальная нагрузка куратора - это трудоустроить 6-10 человек в год и организовать 12-18 практических сессий. Таким образом, в конкретный момент времени нагрузка на куратора меняется от 10 до 16 соискателей.

Нагрузка на куратора в Испании не стандартизирована. Но, в среднем, каждый куратор ведёт до 20 соискателей одновременно. В Финляндии количество соискателей на куратора не установлено. У многих по 10-12, но встречается и по 40. Согласно нормативам, у норвежского куратора в любой момент времени должно быть 12 соискателей.

### **6.3. Выводы**

За несколькими исключениями, информация о количественных результатах деятельности программ ПТ очень расплывчата. В Финляндии нет инструментов оценки результатов, хотя очевидная цель — трудоустройство. Только в Голландии существует контракт, согласно которому 35% соискателей должны получить работу. Службы в Испании и Португалии регулярно отчитываются в расходах и результатах, но это отчёты об участии клиентов в программах профессионального обучения. В Ирландии службы подают ежемесячные отчёты, но не установлено метрик оценки результатов. В Шотландии оценка зависит от того, кто финансирует работу, и какое соглашение с ним было достигнуто.

Сообщая о результатах, кураторы могут иметь в виду, как реальное трудоустройство, так и практику на рабочем месте. Во многих странах, особенно в Испании, Португалии и Финляндии, очень мало стимулов, подобных «бонусам» в голландской системе. В Испании и Португалии множество соискателей проходят практику на рабочих местах, и лишь малое число служб ПТ может дать ответ на вопрос, сколько соискателей после прохождения практики получают работу.

Нагрузка на кураторов в разных странах зависит от типа соискателей, продолжительности поддержки и вида оказываемой поддержки.

В Норвегии финансирование программ ПТ финансируется государством через NAV, чтобы обеспечивать инвалидов работой. Однако результаты работы норвежских служб менее впечатляющи, чем в Голландии. Норвегия, таким образом, ближе к Финляндии, Португалии и Испании, где поддерживаемое трудоустройство не обязательно приводит к получению работы. Как только финансирующие органы соглашаются с тем, что трудоустройство — не обязательный результат, вопросы готовности к работе и мотивации становятся нерелевантными. Куратор сможет тратить больше времени на другие аспекты жизни соискателя, которые не связаны с работой. А это может иметь как положительные, так и отрицательные последствия.

## Глава 7. Заключение

В разных европейских странах существует огромное количество разнообразных организаций и схем финансирования служб ПТ, чьё разнообразие оказывает влияние как на практические аспекты деятельности, так и на конечные результаты. Основопологающим различием можно признать то, что в разных европейских странах нет чёткого согласия по вопросу того, что такое ПТ: нечто, направленное на трудоустройство, или социальное явление? Отсюда вытекают и практические различия в формах и методах работы служб поддерживаемого трудоустройства:

1. существуют различия в методах и подходах к поддерживаемому трудоустройству;
2. участники служб поддерживаемого трудоустройства достаточно разнообразны;
3. нет общепринятого определения различий между «практикой», «пробной работой» и «обычной работой»;
4. существуют неясности и разногласия по поводу готовности к трудоустройству, а также определения мотивации и эффективности соискателя;
5. по-разному понимаются фразы «получить и удержать работу» и «долгосрочное отслеживание».

В этой главе мы используем собранную информацию для выражения позитивной точки зрения на то, что считаем ключевыми вопросами поддерживаемого трудоустройства.

### 7.1. Вопросы финансирования

Воплощение программ ПТ в разных странах разнообразно, как и формы их финансирования. Разные источники финансирования во многом объясняют несходство реализации ПТ в разных странах. Безусловно, каждая служба зависима от собственного государства и должна соответствовать его требованиям в области финансирования.

Хотя целью услуг ПТ является поиск рабочего места, практически нет никаких причин, способствующих ускорению поиска. Финансирование, как правило, не зависит от скорости

достижения результатов. Тем не менее, если поставщик услуг может найти работу для обратившегося соискателя в более короткие сроки, это может повысить его авторитет в глазах финансирующей стороны. В тех странах, где не существует программ государственного финансирования, доступ к средствам осложнён. Но, если работа ведётся в рамках национальной (государственной) программы ПТ, то приходится следовать более строгим требованиям в области достигаемых результатов и отчётности.

Разница в желании и мотивации соискателей также напрямую зависит от разных финансовых схем и возможностей, как на местном, так и на государственном уровне. Эти службы сложно сравнивать, потому что мы сопоставляем разноплановые вещи.

## **7.2. Цели и задачи**

Цель поддерживаемого трудоустройства — помощь отдельному человеку в поиске и удержании оплачиваемой работы на обычном рынке труда. Но на практике иногда этот принцип не занимает центральное место.

С появлением ПТ в Европе количество поставщиков этих услуг значительно возросло. Более того, на практике группа соискателей оказалась значительно шире той группы, на которую изначально предполагалось нацелить работу по ПТ. Это можно признать позитивными изменениями, так как иллюстрирует распространение ПТ среди большего количества людей с инвалидностью.

Если вернуться к истокам ПТ, то оно основано на той идее, что каждый может работать, что действителен подход «поставить, научить и поддерживать», и что верны три основных принципа:

1. Людям, испытывающим трудности с обучением, не требуется дополнительной учёбы в полном понимании этого слова, а получить профессиональную подготовку они могут непосредственно на рабочем месте.
2. Немедленная интеграция на открытом рынке труда.
3. Куратор уделяет основное внимание обычному трудоустройству.



Но все люди разные, и данный подход может не быть оптимальным для всех, особенно сейчас, когда область применения ПТ настолько расширилась. Соискатели должны получить социальные и поведенческие навыки, прежде чем столкнуться с рабочим местом, работодателем и коллегами.

### **7.3. Направление участников**

Соискатели могут обращаться в службы трудоустройства по разным причинам, однако наиболее часто их направляют государственные организации. Участники служб ПТ считают, что их возможности выше, чем те, которые требуются для работы на специализированных предприятиях. Это ясно из того, что они стремятся получить работу на открытом рынке труда. Существует набор ограничений для тех, кто может воспользоваться услугами ПТ. Эти ограничения могут накладываться как поставщиками услуг, так и государственными информационными службами. Например, одним из наиболее распространённых требований является «достаточная стабильность» соискателя. Мотивация и способности соискателей варьируются в широком диапазоне.

Службы ПТ получают информацию о соискателе от организации-посредника или другой организации. Если существует государственная система посредников, то именно сотрудники этой системы и принимают решение о том, какой вид услуг больше подходит соискателю. Службы, в принципе, должны принимать направляемых к ним соискателей, однако организации-посредники более гибки. В целом, участники программ служб ПТ стремятся устроиться работать, однако могут возникнуть и проблемы с мотивацией, как например в том случае, если трудоустройство повлияет на размер финансовой помощи. Соискатель может выбирать между работой на специализированном предприятии, обучением, получением пенсии и отказом от трудоустройства. Участники программ служб ПТ обладают разным опытом работы, у многих из них этот опыт небольшой или вообще отсутствует.

#### **7.4. Дополнительные услуги**

Сами службы ПТ редко предоставляют возможность предварительного профессионального обучения. При необходимости обучение проводится другими службами. Многие службы ПТ зависят от нескольких организаций, чтобы иметь возможность использовать по отношению к соискателям целостный подход. Частой проблемой является то, что остальные участники системы реабилитации не считают трудоустройство признаком прогресса, а специалисты по трудоустройству ощущают нехватку поддержки со стороны других участников процесса реабилитации. Необходимо, чтобы у специалистов было достаточно навыков, которые помогли бы активизировать деятельность ищущих работу, если последние не привыкли к тому, чтобы принимать самостоятельные решения.

#### **7.5. Взаимодействие с работодателями**

Хотя все службы трудоустройства поддерживают контакты с работодателями, глубина этих контактов различна. Отдельные специалисты по трудоустройству предпочитают работать с небольшими местными предприятиями. Возможно, это происходит потому, что контакты с ними носят более личный характер, вследствие чего проще помочь соискателю. Службы ПТ используют неформальные и, в меньшей степени, формальные каналы трудоустройства, но, в любом случае, информация об открытых вакансиях или непосредственное участие в собеседованиях используется редко. Обычно трудоустройство происходит после телефонного разговора с представителями фирмы, после чего, в случае положительной реакции, проходит посещение фирмы. Хотя «выбивание рабочего места» — обычный способ трудоустройства соискателей, наиболее эффективен метод обучения на рабочем месте.

Продолжительность, цель и содержания договоренностей об обучении на рабочем месте различна. Во всех странах существуют поощрения в виде субсидирования заработной платы, хотя специалисты по трудоустройству часто жалуются

на бюрократические барьеры, которые мешают воспользоваться субсидиями. До сих пор часто встречается компенсирование более низкой производительности работника, например в некоторых случаях государство и работодатель разделяют сумму заработной платы и выплат в пенсионный фонд, иногда работодатель вообще не платит заработной платы.

Неформальный подход ведёт к созданию «особых» рабочих мест. В этом подходе есть свои положительные стороны, однако такие рабочие места не имеют долгосрочной перспективы и невыгодны работодателю. С другой стороны, запись о временной работе в резюме соискателя – всё-таки лучше, чем её отсутствие.

Часто участники программ ПТ работают неполный рабочий день. Это может происходить по желанию соискателей, однако кураторы часто указывают на системные барьеры, которые не позволяют людям с инвалидностью отрабатывать полное время. Большинство участников служб ПТ находят работу в частном секторе, обычно на тех местах, где требуется неквалифицированный труд. Конечная цель — нахождение постоянной работы для соискателя, однако часто соискатели соглашались на срочные контракты, которые не ведут к постоянному трудоустройству. При этом постоянная работа не всегда означает труд за деньги, особенно в государственном секторе, так как работодатель не платит заработной платы, а сам соискатель продолжает получать полную пенсию и пользоваться льготами. Все службы трудоустройства отмечают, что многим соискателям для удержания рабочего места требуется долгосрочная поддержка. Несмотря на то, что примеров такой формализованной поддержки мало, всё же после заключения трудового договора поддержка остаётся, хотя бы в виде помощи добровольцев, лично и по телефону.

Кураторы в ПТ снимают риски и неопределённость, с которыми часто сталкиваются работодатели, которым предлагают взять на работу инвалида. Необходимо улучшать и формальные, и неформальные отношения с работодателями, однако всегда следует понимать проблемы и потребности работодателей. Недостаточно обратиться и предложить безработного инвалида. Нужно видеть общую картину, понимать, что работодатели — это тоже потребители,

их потребности тоже важны. Вряд ли наём инвалидов с проблемами обучения будет в списке приоритетов работодателя. Однако замена больного работника, вопросы законодательства, поддержка равных возможностей — всё это может иметь более высокий приоритет. Нужды и проблемы работодателей — это новые возможности для ПТ.

Кураторы должны иметь навыки поиска работы для своих подопечных. Хороший трудовой куратор не определяется учебными успехами или преданностью людям с инвалидностью, о нём можно судить только по количеству инвалидов получивших с его помощью работу. А для этого нет «единого пути», нужно использовать широкий диапазон методов и приёмов.

Улучшение отношений с работодателями ведёт к большему успеху в поиске работы для соискателей и в маркетинге услуг для служб ПТ.

### **7.6. Трудовая практика для соискателей**

В большинстве служб ПТ практика на рабочем месте — основной инструмент, позволяющий избавить работодателя от опасений и выявить качества соискателя. Однако, часто разница между пробной работой и практикой может стать незаметна.

Использование пробной работы и практики может быть как положительным, так и отрицательным моментом. Хорошо, что инвалиды сталкиваются со обычным трудом и могут выработать навыки, определить свои сильные стороны, недостатки, профессиональные предпочтения. Однако, если постоянно предлагать такой вариант, работодатели привыкнут к тому, что будут «получать нечто за «так», за «бесплатно». Существует риск, что рабочая практика станет конечным результатом, заменив собой трудоустройство. Необходимо разработать концепцию трудовой практики в ПТ так, чтобы она была выгодна всем сторонам.

Если человек давно не работал или не работал никогда, ему необходимо выявить свои слабые и сильные стороны, а также определиться с предпочтениями. Для этого не нужны длительные программы обучения, Трудовая практика поможет быстро понять, что нравится, а что нет, на конкретном рабочем месте. Трудовая практика позволит человеку добавить запись в резюме, даст тему

для обсуждения во время собеседования, повысит вероятность трудоустройства в будущем и улучшит самооценку. Трудовая практика поможет оценить, что такое настоящая работа и определить свои силы. Практика даст возможность выработать новые навыки. Работодатель может задуматься о принятии человека на работу на постоянной основе.

Практика может быть выгодна и работодателям. Она позволяет преодолеть барьеры и стереотипы по отношению к инвалидам. Она также позволит работодателю увидеть, какая поддержка необходима претенденту. Это хорошая проверка способностей и надёжности службы ПТ.

Трудовая практика — ценный инструмент при разработке профессионального профиля и плана профессионального развития. Она помогает куратору определить, какая поддержка и в каком количестве необходима, оценить способности и навыки обучения клиента. Организация практики — маркетинговый инструмент, потому что позволяет установить контакт с работодателем. Более того, прохождение практики повысит возможности клиента и его конкурентоспособность на открытом рынке труда.

Трудовая практика стала важным инструментом ПТ. Именно поэтому важно определить практику как деятельность, которую человек соглашается выполнить на открытом рынке труда в организации или подразделении. Практика должна быть ограничена по времени (8-12 недель), во время неё должна оказываться та же самая поддержка, что и во время обычной работы. Все заинтересованные стороны (работодатель, соискатель и куратор) должны подписать соглашение, в котором прописаны цели практики, оказываемая поддержка, обязанности, ограничения, страховка, процедуры отчётности и процесс оценки.

### **7.7. Обязанности кураторов**

Количество соискателей на одного специалиста в разных странах варьируется в широких пределах, что, скорее всего, зависит от типа соискателей, продолжительности оказываемой поддержки и её вида. Из-за различий в схемах финансирования и отчётности сложно сравнивать результаты. В некоторых странах не уделяется достаточного внимания реальному поиску работы, а результат процесса — не всегда постоянный трудовой договор на открытом рынке труда.

В последние годы вопрос «готовы ли участники к работе?» вызывал множество дебатов. Проблема возникает тогда, когда участник считается не готовым к работе. Конечно, невозможно полностью определить эту готовность, потому что в каждом случае сыграют роль свои слабые и сильные стороны, способности, привычки, личные проблемы. Стараясь определить «готовность к работе», необходимо сконцентрироваться на качествах, которые нужны работодателю в соискателе: вызывающий доверие, надёжный, гибкий, эффективный и, прежде всего мотивированный. Именно эти качества нужны работодателю, и если их нет, следует поставить под сомнение готовность соискателя к работе. Поддерживаемое трудоустройство неэффективно в этом случае.

В норвежских и ирландских программах введены стандартные формальные инструкции, которые уменьшают автономность трудовых кураторов. Опасность в том, что ПТ как метод основано на гибкости, поэтому государственные программы, например в Ирландии и Норвегии, могут полностью уничтожить этот подход. Кураторы в Ирландии и Норвегии чувствуют себя «как в клетке». Например, отдельным соискателям нужна долгосрочная поддержка, но государственные программы ограничивают её продолжительность. Наконец, сами службы ПТ практически не имеют права голоса относительно того, с кем им приходится работать.

Пока мало известно о долгосрочных эффектах профессиональной реабилитации при помощи ПТ, поэтому основной рекомендацией остаётся направленность поддержки на поиск и удержание работы. Однако это подразумевает финансирование подобных программ и после момента трудоустройства, по примеру программы «Work-step», которая действует в Великобритании.

Участники ПТ — это не просто люди, ищущие работу. Они принимают участие в программе, потому что у них особые потребности, которые могут включать адаптацию работы к их индивидуальным возможностям и потребностям, а также постоянную поддержку после трудоустройства. Это указывает на необходимость их поддержки в течение минимум года после трудоустройства.

## **7.8. Подготовка кураторов, обмен опытом и сотрудничество с другими службами**

Для того, чтобы система ПТ успешно работала, требуются программы профессиональной подготовки кураторов. Одним из эффективных способов обучения являются короткие курсы на практические темы, чтобы расширить навыки сотрудников. Вот примеры названий курсов: профессиональная оценка, поиск работы, установление партнерских отношений, принципы поддерживаемого трудоустройства.

Другим способом является обмен опытом между соответствующими агентствами и национальными ассоциациями. Следует однако помнить, что, прежде чем делиться передовым опытом, его надо разработать.

Для эффективной работы служб ПТ необходимо установить обширное сотрудничество между различными службами, чтобы не допустить соискателей с нерешёнными проблемами к трудоустройству.

Если службе ПТ необходим целостный подход для обеспечения стабильности участника на рабочем месте, то и здесь необходимо сотрудничество с другими структурами (здравоохранение, соцзащита). Конечно, такие связи не всегда легко установить, поэтому часто кураторы предпочитают самостоятельно заняться всем, что связано с соискателем.

Важный аспект ПТ – сделать так, чтобы соискатели были активными участниками процесса поиска работы. Участие соискателей из этой целевой группы не всегда легко достижимо, но надо рассматривать эту сложность как вызов всему поддерживаемому трудоустройству. Ключевые ценности ПТ включают в себя «самоопределение» и «осознанный выбор», и они не должны быть ограничены из-за непонимания или некомпетентности кураторов.

Обязательно необходимо увеличивать участие клиента в процессе поиска работы, особенно если у него нет интеллектуального расстройства. Куратор не должен сам, в одиночестве, искать работу. Более того, важно, чтобы все стороны были вовлечены на всех стадиях процесса. Вообще, участия соискателя надо добиться до направления его в службу ПТ. В Ирландии, Норвегии и Финляндии

социальные службы иногда направляют людей в службы ПТ не для поиска работы. В Норвегии часто просто для проведения оценки. Это неэффективно и по отношению к соискателям, и по отношению к службам ПТ.

### **7.9. Политическое влияние**

В настоящее время во всех описанных странах службы ПТ не обладают политическим влиянием. Сами службы находятся в хороших отношениях с муниципалитетами (местными властями), но те слабы для того, чтобы оказывать влияние на государственную политику в области инвалидности, трудоустройства и инклюзии. Многие проекты зависят от крупных, иногда зонтичных, организаций, которые проводят переговоры и работают на государственном уровне. Для этого создаются национальные (или даже межнациональные в рамках Европейского союза) ассоциации поддерживаемого трудоустройства, так как именно эти организации идеальны для лоббирования на местном и государственном уровнях.

### **7.10. Рекомендации**

Для того, чтобы эффективно развивать поддерживающее трудоустройство необходимо следовать следующим рекомендациям:

#### *Рекомендация 1:*

Использовать 5-ступенчатую модель EUSE в качестве основы процесса ПТ.

#### *Рекомендация 2:*

Следует признать, расширить и применять ценности и принципы ПТ как процесса, направленного на получение и удержание работы для людей с инвалидностью на открытом рынке труда.

#### *Рекомендация 3:*

Поставщики услуг ПТ должны уделять внимание подготовке отчётов о своей деятельности (желательно это делать в соответствии со стандартами и методологией EUSE в едином формате, чтобы способствовать единообразию развития ПТ в Европе).



*Рекомендация 4:*

Добиваться понимания со стороны финансовых доноров того, что после трудоустройства людей с инвалидностью необходима их долгосрочная поддержка.

*Рекомендация 5:*

Постоянное выявление и использование передовых методик ПТ.

*Рекомендация 6:*

Разработка обучающих курсов по различным теоретическим и практическим темам для подготовки кураторов.

*Рекомендация 7:*

Рассмотрение схемы «клуба ищущих работу» в качестве модели процесса поиска работы для участников служб ПТ.

*Рекомендация 8:*

Разработка методов, улучшающих консультативные способности специалистов по трудоустройству, что помогло бы соискателям принимать активное участие в процессе собственной профессиональной реабилитации.

*Рекомендация 9:*

Достижение значимого уровня мотивации и вовлечённости соискателей до направления в службу ПТ.

*Рекомендация 10:*

Наладить сотрудничество программ ПТ и других социальных служб во избежание ситуации, когда проблемы другого рода (например, непригодность жилищных условий или транспортные трудности) становятся препятствием на пути к трудоустройству соискателя.

*Рекомендация 11:*

Службы ПТ должны разрабатывать обучающие программы, которые помогут специалистам улучшить навыки поиска работы для соискателей, навыки общения и поддержки работодателей.

*Рекомендация 12:*

В рамках ПТ необходимо выработать чёткое определение того, что такое «обучение на месте работы», «пробная работа» и «трудовая практика».

*Рекомендация 13:*

Развитие национальных и региональных ассоциаций ПТ как инструментов влияния на государственную политику.

*Рекомендация 14:*

Лоббирование на государственном уровне в части внедрения и финансирования программ ПТ.

Пособие выпущено в рамках проекта «Представление и апробация ведущего зарубежного опыта в области трудоустройства людей с инвалидностью», реализованного при финансовой поддержке программы малых проектов Посольства Королевства Нидерландов (Matra/KAP)



**Региональная общественная организация инвалидов  
“ПЕРСПЕКТИВА”**

119146 г. Москва, ул.2-я Фрунзенская, д. 8  
тел/факс: (495)245-68-79, (495)363-08-39, (499)242-50-94  
e-mail: [rabota@perspektiva-inva.ru](mailto:rabota@perspektiva-inva.ru)  
<http://perspektiva-inva.ru>

ISBN 978-5-904117-01-6



9 785904 117016