

Работа-1: как технологии помогают выпускникам детских домов найти свое место в жизни

Дата запуска

2011 год. Перезапуск в 2014 году.

География

Санкт-Петербург и Ленобласть.

Ключевые цифры

687 успешных трудоустройств. 2,5 тысячи кандидатов вовлечено. 50 компаний-работодателей, 360 наставников, больше 700 трудоустройств. Потенциальная аудитория до 15 тысяч человек: выпускники детских домов, коррекционных интернатов и молодые люди с инвалидностью до 30 лет.

Инновационность

Масштабируемая технология сопровождаемого трудоустройства для людей с низкими стартовыми возможностями, возможность тиражирования практики в любом регионе России.

Результаты

Разработали и запустили технологию жизненного цикла трудоустройства для компаний, заинтересованных в инклюзии. При активном участии «Работа-1» Санкт-Петербург стал лидером по трудоустройству людей с инвалидностью в России. Социальная франшиза «Всё получится!» успешно действует уже в 6 регионах, еще 5 будут запущены в ближайшее время.

Цель устойчивого развития

№ 8. Достойная работа и экономический рост.

Статус на 2022 год

Компания продолжает активно развиваться. Часть международных партнеров компании ушли из России, но их место заняли российские работодатели.

В детстве Миша Кривонос хотел стать врачом и помогать людям. Медицина, как помогающая профессия, казалась ему близкой. Но к выпускным стало понятно, что с химией и биологией у гуманитария из творческой семьи плохо складывается. А с языками, наоборот, хорошо. Карьера в международных компаниях, активно открывавших в России свои представительства в конце 90-х годов, казалась более здравым выбором.

Михаил поступил на скандинавскую кафедру филфака СПбГУ, начал учить шведский. Логика была простой — язык редкий, Швеция рядом. Через пару лет он уже сам посмеивался над своей наивностью — для бизнеса с северными соседями достаточно английского. Но о своем выборе ни разу не пожалел.

В студенческие годы Михаил подрабатывал переводами и репетиторством. Преподавание не бросил и после университета, но захотел попробовать себя в предпринимательстве и основал свое консалтинговое агентство для шведского бизнеса в России. В тучные «нулевые» от клиентов не было отбоя, и дела шли в гору. Михаила пригласили руководить проектами в России в штат крупной шведской компании на зарплату, которая была выше его дохода от бизнеса и подработок.

Параллельно с бизнесом Михаил волонтерил секретарем правления Шведского общества Санкт-Петербурга — оно объединяло шведов, живущих в северной столице. Занимался организацией праздников, встреч и мероприятий. Именно там, в недрах шведской общины, родилась идея, изменившая жизнь Михаила Кривоноса и сотен молодых людей в Петербурге и Ленинградской области.

The screenshot shows the 'Работа-И' HR system interface. At the top left, there is a logo 'ВСЁ ПОЛУЧИТСЯ' and 'СРМ-НRM сопровождение трудоустройства'. Below it is the 'Работа-И' logo and 'Центр по трудоустройству'. A navigation menu on the left includes: Кандидаты, Источники, Работодатели, Словари, Аккаунты, Местоположения, События, Рассылки, Аналитика, and Статистика и отчеты. The main content area is titled 'Кандидат' with a '+ Добавить событие' button. It features buttons for 'Закрыть', 'Редактировать', and 'Удалить'. The candidate's name is 'Кандидат Иванов Иван Иванович' with buttons for 'Аналитика' and 'Скачать резюме'. Below the name are tabs for 'Личные данные', 'Общие сведения', 'Дополнительные сведения', 'Мотивация', 'Образование', 'Опыт работы', and 'События'. The 'Личные данные' tab is active, showing: 'Фото: скачать', 'Добавлен: 08.12.2016 12:04', 'ФИО: Иванов Иван Иванович', 'Пол: Мужской', 'Дата рождения: 01.01.1995, лет: 25', 'Проживание: Санкт-Петербург, Ближайшая станция метро: Проспект Ветеранов', and 'Контактная информация: Теп. номер: Личный телефон 89219111213'.

Личный кабинет Работа-И

Чтобы придать встречам дополнительный социальный смысл, Шведское общество решило взять шефство над каким-нибудь областным детским домом. Так, весной 2009 года несколько волонтеров с мешком конфет, музыкальным центром и синтезатором появились на пороге Ефимовского детдома. В спрятанном в лесу коррекционном интернате почти в полной изоляции жили дети с особенностями развития.

— Я был первый раз в таком заведении и на меня это произвело сильное впечатление. Много детей разного возраста никогда не выезжают за пределы деревни. Весь досуг — маленький пузатый телевизор. Автобуса у интерната нет. Финансирование скудное. Мы стали собирать деньги, чтобы вывозить ребят в Петербург. Показать им зоопарк, театр, завод, транспорт — жизнь «за периметром», — рассказывает Кривонос.

Михаил ездил в детдом общаться с ребятами не меньше двенадцати раз. И все время расспрашивал персонал, что происходит с подростками после выпуска. Половину наиболее сложных переводят в ПНИ. Остальных отправляют в областные училища получать какие-нибудь профессии. Что происходит с воспитанниками дальше — уже вне зоны ответственности интерната. Молодых людей, выросших в закрытом учреждении, не знакомых с реальностью, по сути бросают на произвол судьбы.

Михаил ужаснулся, что никому нет дела, как ребята адаптируются после стольких лет изоляции. Формальное обучение в колледжах, которое получали выпускники коррекционной школы, явно не помогало самостоятельно устроиться в жизни. И тогда Михаил захотел разобраться, возможно ли своими силами изменить ситуацию. Придумать такое решение, в котором удастся состыковать образование, жилье и работу, чтобы «подхватить» ребят после выпуска.

Выпускников детдомов отправляли в разные училища Ленинградской области. Думая об этом, Михаил захотел построить собственное частное училище, но быстро понял, что частными взносами от пары десятков ребят такую утопию не потянуть. Тогда Михаил поставил себе срок в полтора года на то, чтобы изучить ситуацию лучше. Нужно было придумать, как и чему учить ребят, чтобы у них была реальная возможность зарабатывать себе на жизнь.

- **15 000 человек** — так оценивает «Работа-И» — целевую группу своего центра трудоустройства в Петербурге. Это люди с инвалидностью, выпускники детских домов и коррекционных школ в возрасте от 16 до 30 лет, не имеющие опыта постоянной работы.
- **22% людей с инвалидностью** работали более 4 месяцев, по данным Росстата за 2020 год.
- **86% выпускников коррекционных школ, молодых людей с инвалидностью и особенностями развития, после выпуска не работают.**
- **30% выпускников сиротских учреждений не работают и не учатся, лишь 2% поступили в вузы, 3% нашли работу, 65% учатся в учреждениях среднего профессионального образования.**

В Шведском обществе состояло много топ-менеджеров крупных предприятий, и Михаил пошел к ним с распросами. Взяли бы они на работу выпускников коррекционного интерната, если бы те прошли обучение по специальности, которая необходима производству? Недалеко от того самого детского дома в Тихвине как раз работало деревообрабатывающее производство «Икеа». Гото-

вилась к открытию сборочная линия грузовиков Scania. Но директора уверяли, что заработной платы неквалифицированного рабочего на аренду жилья и самостоятельную жизнь не хватит. Михаил не сдавался.

— Вам швеи не нужны? — с таким вопросом Кривонос обратился еще к одному члену Шведского общества Дэвиду Келлерману, сооснователю Melon Fashion Group (управляет брендами Zarina, Befree, Love Republic и Sela).

От швей Келлерман отказался, но сама идея Кривоноса ему понравилась. Он запросил план и бюджет проекта, который можно реализовать на базе их подшефного интерната. Четкого плана действий у Михаила не было, он объяснил, что пока изучает вопрос. Но Келлерман уже на второй встрече сказал, что готов выделить 4 млн рублей на первый год работы проекта, зарплаты тьюторам и соцработникам. И лучше начать действовать, изучать вопрос на практике, чем еще год тратить время на опросы.

В июне 2011 года в Санкт-Петербурге Михаил зарегистрировал благотворительный фонд «Рауль». Название придумали в честь Рауля Валленберга — шведского дипломата, который спас жизни десятков тысяч венгерских евреев в период Холокоста. Фонд был необходим, чтобы помочь выпускникам детских домов, коррекционных школ и молодым людям с особенностями развития найти работу, достичь большей независимости и реализовать свое право на полноценную жизнь.

Дорогая адаптация

На удачу «Рауля», в 2011 году Ленобласть подписала соглашение с администрацией Санкт-Петербурга об обучении областных сирот в мегаполисе. Так все десять выпускников года Ефимовского детского дома оказались в одном петербургском общежитии. Собирать ребят по районам не пришлось. В пилотную группу добавили еще пять ребят из другого учреждения.

Идея была в том, чтобы научить ребят не только профессии, но и обычным бытовым навыкам, без которых самостоятельная жизнь и трудоустройство будут невозможны. Например, как пользоваться городским транспортом, как покупать товары в магазине или записаться в поликлинику. Для проекта нашли трех тьюторов. Учить ребят профессиям стали в реальных мастерских, как говорит Михаил, часто выпускников коррекционных школ учат на маляра или штукатура только за партой.

В программе «Рауля» все было по настоящему. Будущие столяры, к примеру, даже участвовали в реставрации фрегата «Штандарт». Программу рассчитали на три года: два года активного обучения со специалистами, третий год – трудоустройство с пассивной поддержкой тьютора на рабочем месте по мере необходимости.

Но логичная в теории программа сбоила. Консультанты из фонда «Корчаковский центр» (специалисты по интеграции выпускников детских домов), которых привлек Кривонос, сказали, что в программе «Рауля» напрасно слиты два отдельных проекта – социально-бытовая адаптация и профобучение. Совместить их воедино уже про-

бовали не раз. Но у других фондов ничего не получилось даже с выпускниками обычных сиротских учреждений, а не коррекционных, как у «Рауля».

Вторым слабым местом эксперты считали длительность программы. Вместо четырех лет ненапряжного обучения на полном обеспечении, которое предоставляет государство, «Рауль» предлагает два года интенсивного обучения с трудоустройством на третий год, которое приведет к потере пособий. У консультантов возникли сомнения, что найдется достаточно желающих отказаться от двух лет под крылом гособеспечения.

К тому же проект получался очень дорогим. Сопровождение одного человека по программе стоило примерно 300 тысяч рублей в год. При таких затратах масштабировать и поставить на поток обучение было бы крайне сложно. А главный инвестор проекта Келлерман сразу поставил Кривоносу условие, что продлит финансирование, если через год-полтора к проекту присоединятся новые социальные инвесторы, которые поверят в эту идею.

— Мы поняли, что нужно придумывать какую-то другую модель. Наша слишком дорогая и эффективность ее под вопросом. Решили сосредоточиться на цели трудоустройства. Социальная адаптация очень важна, но ее как идею сложнее «продать» потенциальному инвестору. Трудоустройство — более понятная и измеримая история, — рассказывает Михаил Кривонос. — Эксперты уверяли нас, что таких сотрудников работодатели не берут. И я подумал, если наших ребят будут брать на работу на открытом рынке, это станет отличным показателем эффективности.

Бизнес в Петербурге оказался открыт к сотрудничеству. В социальные инвесторы компании не рвались, но предоставлять рабочие места и выделять наставников для подопечных «Рауля» были готовы. Конечно, при условии предварительного обучения и при поддержке тьюторов. Через год первого участника программы взяли помощником монтажника телекоммуникационного оборудования для крупного мобильного оператора. Двух человек взяли на фасовку картона на чаеразвесочную фабрику Unilever Kelly Services. Еще пару человек трудоустроили на сборочную линию производителя бытовой техники. Нашлись подходящие вакансии в офисе Melon Fashion Group .

Удалось привлечь и необходимые инвестиции. В 2012 году Михаил Кривонос подал заявку на конкурс стартапов фонда «Навстречу переменам» и получил на реализацию проекта 1,2 млн рублей. Условие Келлермана было выполнено, и он продлил финансирование от Kellermann Group, выделив еще 4 млн.

На тот момент в программе «Рауля» было уже 25 человек. Трех тьюторов уговорили взять под крыло еще по несколько участников. Фонд активно вовлекал в программу трудоустройства подопечных специализированных мастерских, с которыми сотрудничал. Они нуждались в свежих кандидатах. Первые 8 участников уже поработали несколько месяцев, устали и захотели попробовать что-то еще.

— Мы к этому не были готовы. Работодатель говорит: «Ваш уволился, давайте следующего». А у нас его нет! — расска-

зывает Михаил. — Мы потратили столько усилий, чтобы договориться с бизнесом об организации рабочих мест, а сами буксуем. Но именно это во многом помогло определиться, какой будет бизнес-модель центра трудоустройства «Работа-и».

В поисках модели

Проекту нужен был руководитель. Михаил Кривонос рассчитывал привлечь человека, уже имевшего менеджерский опыт в благотворительности, — инвесторы требовали профессионального директора, который не занят параллельно другими проектами.

Все это время Михаил занимался «Раулем» исключительно на волонтерских началах. Идти руководить самому Кривоносу не хотелось — ему претила идея получать зарплату в проекте, который он придумал исключительно для помощи другим. Он провел несколько собеседований, но подходящего человека не нашел. Когда стало понятно, что дело серьезное, вся затея под угрозой и инвесторы могут отозвать финансирование, Михаил уволился с наемной работы. Продал партнеру свою долю в консалтинговом агентстве, часть вырученных денег вложил в фонд и полностью сосредоточился на руководстве «Раулем» и запуске «Работа-и».

Михаил решил, что надо сфокусировать все усилия на каком-то одном направлении работы. Он выбрал трудоустройство выпускников детских домов и молодых людей с ОВЗ, которые уже принимают участие в различных программах социализации, но еще не нашли работу.

Подготовку, собеседования, тренинги и подбор вакансий как раз должен взять на себя центр трудоустройства «Работа-И». Дело оставалось за малым — претворить идею в жизнь.

— Все, что я представлял себе про благотворительность, оказалось полной ерундой, как только я стал вникать в операционную деятельность, — вспоминает Михаил Кривонос. — В бизнесе все понятно: есть чистая прибыль — хорошо. Нет прибыли — плохо. В благотворительности трудно понять, что правильно и что неправильно.

Михаил говорит, что все их с Дэвидом Келлерманом придумки на старте проекта оказались непригодными для НКО. Изучать опыт коллег поехали к соседям в Скандинавию, в некоммерческие организации, максимально похожие на то, что хотелось бы построить самим. К поездке позвали присоединиться представителей других петербургских НКО, вовлеченных в тему адаптации и социализации, и руководителя городского комитета по труду и занятости. Уже тогда Михаил понял, что успех их дела в синергии взаимодействия бизнеса, социальных организаций и государственных структур.

В итоге для разработки своей технологии по международной методике job coaching «Работа-И» взяла за образец опыт трех крупнейших скандинавских специализированных организаций — Samhall (Швеция), Vates (Финляндия), Klarjob (Дания).

Главное, что могло помешать построить похожую систему в России, — это отсутствие у социально ориентированных организаций наставников и денег на их работу. В Ев-

ропе отчасти или полностью их работа финансируется государством. В России такие опции в бюджете не были предусмотрены. Значит, социальному рекрутинговому агентству нужна бизнес-модель, которая будет финансировать наставников.

Выбрали кооперацию — несколько партнеров-доноров вкладывают по миллиону-полтора рублей. Деньги плотно увязываются с социальным воздействием. На каждый миллион «Работа-и» отберет, обучит и поддержит 100 человек, а 10 выведет на постоянную работу. Два донора — Kellermann group и грант «На встречу перемен» — уже были. Войти в проект согласилась IKEA и еще несколько компаний. Пул доноров, по словам Кривоноса, набрали очень быстро. Осталось набрать команду, наставников и начинать.

Наставниками в скандинавских проектах работают в основном управленцы, бывшие руководители, перешедшие в НКО. В России на такой карьерный транзит рассчитывать не приходилось. Управленцев в России мало, стоят они дорого.

У Кривоноса была гипотеза, что в России наставниками смогут быть студенты старших курсов. Но при первых же тестированиях пришлось отказаться от этой идеи: помогать тем, кто никогда не работал, должны люди с опытом. В итоге остановились на опытных HR: они знают, как устроен рынок труда, рекрутинг, знают психологию работодателя и кандидата.

Руководить «Работа-и» в октябре 2014 года пришел Илья Сметанин, специалист по рекрутингу и управлению пер-

соналом, гендиректор одной из ключевых компаний в области кадрового менеджмента в Петербурге. Переход из бизнеса в социальный сектор удивил его коллег и знакомых.

Илья объясняет свой интерес тем, что в его семье есть близкий человек с инвалидностью. В детстве Илья проводил с ним много времени, поэтому многие проблемы людей с ограниченными возможностями ему хорошо знакомы и понятны. Даже в аспирантуру университета он поступал с темой «Обучение детей с задержкой психического развития иностранным языкам». Все эти годы в компании Илью вдохновляют истории успеха их кандидатов, в возможности которых не верили даже самые близкие.

— Запомнилась история парня, выпускника детского дома, которого мы устроили разнорабочим в крупную сеть строительных материалов. За 4 года он вырос до замдиректора торговых секций, у него в подчинении 40 человек, — рассказывает Илья Сметанин. — Подобные истории греют. Их у нас много.

Технологии и инновации

Сложность социальных групп, с которыми работает «Работа-И», в том, что воспитанники детских домов, как и ребята с инвалидностью, выросшие в семьях, зачастую лишены навыков самостоятельной жизни. За них все решают. Лишь 7–10% выпускников детских домов, по данным «Работа-И», могут трудоустроиться и успешно интегрироваться в общество в первые три-четыре года после

выпуска. Остальные продолжают жить на пособия. Молодым людям с ограниченными возможностями сложно выбраться из-под гиперопеки родителей. Нередко на первое собеседование их приводят родители. В таком случае родителей всегда просят удалиться. Заполнять анкету и общаться с консультантом по трудоустройству кандидат должен самостоятельно. Важно выявить его личную мотивированность.

Большинство кандидатов в «Работа-И» приходят по рекомендации специалистов различных некоммерческих и государственных социальных организаций: колледжей, служб занятости, центров помощи семье и детям, специализированных мастерских и т. п. Для компании очень важно выстроить отношения не только с профильными специалистами, но и с бизнесом и госструктурами: открытость и сотрудничество идут на пользу всем участникам.

Городские власти Петербурга уже пытались решить проблему трудоустройства людей с инвалидностью. В начале «десятых» был создан ресурсный центр трудоустройства людей с инвалидностью, в который администрация собрала тематические НКО. «Работа-И» еще только создавалась и не принимала в этом участия. Из затеи, по словам Кривоноса, тогда ничего не вышло, но идея была именно такой, которую хотел он: аккумулировать в одном месте вакансии и тех, кому они нужны. В 2014 году он был одним из инициаторов создания в Петербурге Совета бизнеса по инвалидности — такой Совет, созданный РООИ «Перспектива», действует в Москве с 2008 года. В него,

помимо представителей бизнеса и НКО, сразу вошел городской Комитет по труду и занятости населения. Кривонос считает, что искренняя, а не формальная вовлеченность и заинтересованность чиновников, их поддержка и помощь в выстраивании отношений с городскими центрами занятости помогли их делу. Общие усилия привели к тому, что Санкт-Петербург по итогам 2021 года в очередной раз занял первую строчку по уровню трудоустройства людей с инвалидностью в РФ.

Но в 2014 году весь проект будущей «Работы-И» состоял из идеи и ориентиров по показателям на первый год, вспоминает Илья Сметанин. Руководить проектом он пришел в ноябре, и тогда команды не было вообще. Первые два сотрудника вышли на работу в марте 2015 года и работают в компании до сих пор. Задачей на первый год было вовлечь в проект 400 человек и минимум 50 трудоустроить. К концу 2015 года Илье Сметанину с коллегами удалось даже большее — они привлекли 550 человек и примерно 70 смогли трудоустроить.

«Работа-И» сразу начала работать по реферальной системе — не от потребностей кандидата, которому ищут работу, а от вакансий и работодателей. Это одна из инноваций для социального проекта, поясняет Илья Сметанин. Обычно социальные проекты работают со своей группой благополучателей и не идут дальше. Но когда из 500 человек успешно и долгосрочно устраиваются только 50, нужно что-то придумывать и для тех, кто в эти 50 не попадает.

Так появилась технология «жизненного цикла» трудоу-

стройства. В основе технологии лежит сопровождаемое трудоустройство в течение примерно полугода — и все это время кандидатов буквально сопровождают на рабочем месте. Консультант от «Работа-И» вместе с наставником в компании вырабатывает шаги, которые позволят кандидату выйти на необходимую эффективность. Шаги направлены на решение конкретных операционных задач: на восприятие сотрудником своего места в компании, на принятие сотрудника внутри коллектива, на вопросы, связанные с зарплатой и профессиональным развитием.

Цель технологии — подготовить кандидатов, которые без поддержки проработают на открытом рынке труда от 6 месяцев. Соискатели участвуют в экскурсиях, проходят тренинги и тренировочные собеседования, общаются с консультантами по трудоустройству, проходят краткосрочные стажировки и уже через пару месяцев выходят на первое рабочее место. Успешным опытом «Работа-И» считает трудоустройства от 1 месяца. Сметанин их называет английским рекрутинговым термином placement.

Именно с временной стажировки после собеседования и консультаций начинается путь кандидата к стабильной работе на открытом рынке. Возможности и ограничения у всех кандидатов разные. Кто-то стабилизируется и выходит на постоянную работу быстро. Кому-то для успешной адаптации требуется 5, а то и 10 краткосрочных placement в ритейле, в общепите, в клининге. Люди ищут себя и просто привыкают работать. Это называется «транзитное трудоустройство».

Сама технология жизненного цикла трудоустройства «Работа-И» — будь то краткосрочная стажировка, работа на защищенном рабочем месте, транзитное трудоустройство или работа в штате — всегда оплачивается. Никакой занятости ради занятости, как это часто бывает в социальных проектах, у центра нет.

Самые популярные профессии среди кандидатов — продавец одежды, помощник администратора, сотрудник клининговой компании, гардеробщик, вахтер, специалист по доставке, повар, столяр, ремонтник. Для ключевого партнера, компании Melon Fashion Group, придумали даже универсальную должность — помощник директора магазина или помощник менеджера склада. Она подходит всем, кто хочет начать карьеру в ритейле и легко адаптируется под сотрудника. Поначалу компания предлагала соискателям от «Работа-И» вакансию «контролер зала», но с ней у многих возникли трудности.

Для абсолютного большинства соискателей это первая работа, поясняет Илья Сметанин. Им сложно осознать и принять, что работа — это не абстрактная мечта быть фотографом или артистом, а рутинная. Но, в конечном счете, каждый день приходиться на работу, в коллектив, отработать 16–20 часов в неделю — это круто.

Многие к этому не готовы, говорит Сметанин. Но со временем выпускники программы начинают понимать смысл и ценность работы и выходят в штат на постоянное место. «Случается, что, попробовав раз-другой, кто-то решает, что не хочет работать совсем. Но таких меньшинство», — говорит Илья Сметанин. Помимо помощи

с трудоустройством «Работа-и» оказывает социально-психологические услуги ребятам, которым личные проблемы могут мешать закрепиться в коллективе. С ними работают профессиональные психологи и тьюторы.

За три года отработав технологию в Санкт-Петербурге и убедившись в ее эффективности, «Работа-и» задумалась о масштабировании и выходе за пределы своего региона. Нужен был новый толчок к развитию.

Выйти из тупика

В 2017 году у «Работы-и» должен был начаться новый этап развития — запуск центра трудоустройства в Москве. С предложением протестировать технологию на вакансиях Сбербанка на петербуржцев вышел благотворительный фонд Сбера «Вклад в будущее». Технология сработала. Вакансии, предложенные Сбером, удачно закрыли.

Но с открытием филиала в Москве не получилось. «Нам это оказалось не по компетенциям и не по деньгам», — честно признается Михаил Кривонос. В Москве не было команды, не удалось найти партнеров-инвесторов. «Работу-и» в городе не знали и к сотрудничеству не стремились. Сбер не был готов стать самым крупным партнером, таким как Kellermann Group в Петербурге. А других найти не получилось.

Стала сбоить и кооперативная модель развития. Все коммуникации с партнерами изначально были завязаны на Михаила Кривоноса. А он осознал, что полноценно поддерживать связь может максимум с шестью партнерами. Уже на седьмого его не хватает, и такой недоохва-

ченный партнер в итоге отваливается. Без новых партнеров компания не может расти.

Чтобы понять, как нужно пересобрать проект, Михаил Кривonos поступил на МВА Стокгольмской школы бизнеса. В процессе обучения Михаилу стало ясно — дело не только в нем. Доноры тоже устают. Год-два их греет история, что благодаря их участию люди с особенностями находят работу и меняют жизнь. Но со временем им хочется вложить свои деньги в какой-то другой интересный благотворительный проект. Получается замкнутый круг — «Работа-И» должна развиваться дальше, но она зависима от фандрайзинга. А партнерам-донорам интересно видеть заметный рост и масштабирование программы.

— Как-то на брейнсторме прозвучало «франшиза», — вспоминает Михаил. — Я сначала отверг идею. А потом подумал, если другие профильные НКО захотят нашу технологию, заведут своих доноров и сами будут с ними коммуницировать, то наш рост будет поддержан их ростом. Это будет региональная экосистема. Если регионов подключится много, этим может заинтересоваться и государство. А мы предложим системное решение, которое снимает острую проблему социализации и занятости людей с низкими стартовыми возможностями. Это ведь идеальный проект для государственного частного партнерства. В Европе это работает именно так.

Пятиступенчатую технологию сопровождаемого трудоустройства назвали «Всё получится!» Стратегическим партнером социальной франшизы выступил БФ Сбера

«Вклад в будущее». Протестировать франшизу предложили двум давним партнерам «Работы-и» — центру социально-трудовой адаптации «Мастер Ок» и организации «Детские деревни SOS» из Орловской области. Следом подключились Краснодар, Череповец, Сургут, Вологда. Готовится запуск в Калуге, Омске, Тюмени, Уфе и Москве.

Как работает франшиза

Третьей к проекту «Всё получится!» присоединилась Краснодарская благотворительная организация «Добрый юг». Организация поддерживает подростков и молодых людей с особенностями развития в регионе. Для них у «Доброго юга» есть специализированные трудовые мастерские.

Дана Руднева, руководитель «Доброго юга», говорит, что некоторые их подопечные могли бы найти и более сложную работу. Но как выводить ребят на открытый рынок, в «Добром юге» не знали, хотя и задумывались об этом. На одном из тренингов для некоммерческих организаций юга России Дана услышала выступление Ильи Сметанина про возможности трудоустройства людей с инвалидностью и заинтересовалась. Руднева съездила в Петербург посмотреть своими глазами, как работает команда «Рауля». И поняла, что нет смысла изобретать велосипед самим, когда есть социальная франшиза и возможность внедрить уже готовую технологию. В 2020 году «Добрый юг» получил грант Фонда президентских грантов на проект по сопровождаемому трудоустройству и приступил к работе.

На деле все оказалось сложнее. Полностью перенести

технологии в Краснодар так, как это работает в Санкт-Петербурге, невозможно — разные масштабы. В пятимиллионном мегаполисе больше запросов от потенциальных кандидатов. Больше компаний-работодателей, готовых принимать на работу особенных сотрудников. Краснодарский рынок труда пока не особенно готов к такому. К удивлению Рудневой, их сразу поддержал городской Центр занятости населения. Налаживание связей с профильными муниципальными структурами — одна из необходимых частей технологии. Сначала Руднева опасалась, что чиновники воспримут ее проект негативно — как конкурентов. Но уже два года ЦЗН исправно направляет к ним всех людей с инвалидностью, которым необходимо сопровождение в трудоустройстве, помощь в написании резюме, тренинг по прохождению собеседований и другие консультации.

«Технология „Всё получится!“ — отличная. Но у нас это все-таки индивидуальная работа, а не поточная, как в Петербурге. Появляется кандидат или заинтересованный работодатель, и мы работаем под их запрос», — поясняет Дана Руднева.

«Доброму югу» сложно придерживаться еще одного ключевого принципа технологии — даже краткосрочная стажировка должна быть оплачена и официально оформлена. У небольшой общественной организации просто не хватает ресурсов для такого документооборота, когда каждая пятичасовая или трехдневная стажировка должна быть оформлена как временная занятость согласно трудовому законодательству. На краткосрочные

оплачиваемые стажировки работодатели откликаются хуже всего. Здесь тоже приходится выкручиваться — направлять своих подопечных на неоплачиваемые стажировки в другие НКО, искать финансирование, фандрайзить непосредственно на оплату таких стажировок. Выручают давние партнеры «Работы-И», которые представлены и в Краснодаре, в частности, магазины Melon Fashion Group. Есть удачные трудоустройства у «Доброго юга» в бюджетные организации. Долгосрочное сотрудничество с компанией, привлекающей подопечных НКО на фасовку перед праздникам.

«В основном наши работодатели — это крупные компании, у которых есть программы КСО. Они более открытые», — считает Дана Руднева. Она полагает, что бизнес не хочет связываться с особыми сотрудниками, потому что опасается, что не сможет правильно организовать рабочее место или не сможет уволить такого сотрудника, если он не справится со своей работой, или его не примет коллектив, а все это может вызвать дополнительные проверки надзорных органов. За два года внедрения технологии «Всё получится!» «Добрый юг» вовлек около 70 кандидатов с ментальными особенностями, 35–40 человек прошли через оплачиваемые стажировки, 8 человек трудоустроились постоянно и работают на одном месте уже более 6 месяцев.

Закон в помощь

Возможно, ситуацию с трудоустройством людей с ОВЗ существенно улучшат изменения в федеральный закон о квотировании рабочих мест, который вступил в силу 1 сентября 2022 года.

По данным Минтруда, доля трудоустроенных граждан с инвалидностью по итогам 2021 года составила 25,5%, или 1,1 млн человек, плановый показатель (40%) не был достигнут. Всего на декабрь 2021 года работали более 1,1 млн людей с инвалидностью.

Лидером по трудоустройству людей с инвалидностью в России является Санкт-Петербург — 35,2%. Еще в шести регионах РФ были трудоустроены более трети инвалидов трудоспособного возраста. Это Белгородская, Курская, Московская области, Ненецкий, Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий АО. Проблема незанятости людей с инвалидностью особенно остро стоит в таких регионах, как Еврейская АО, Республика Бурятия и Республика Карелия. Показатель трудоустройства людей с инвалидностью в них составляет менее 20%. В 2021 году в России было размещено более 190 тысяч вакансий, на которые могут претендовать соискатели с ограниченными возможностями здоровья. 26% всех вакансий выложили работодатели из Петербурга.

То, что Петербург оказался в уверенных лидерах в трудоустройстве людей с инвалидностью, заслуга той самой кооперации государства, бизнеса и некоммерческого сектора, убежден основатель «Работы-и». «С самого начала, с 2013 года, мы не считали друг друга конку-

рентами, никто не перетягивал одеяло, работали вместе на одну цель, и это дало свои результаты»,— говорит Михаил Кривонос.

Новые поправки «о квотах» в северной столице начали действовать с осени 2018 года. Город стал пилотной площадкой для их апробации. «Работа-и» встретила нововведения во всеоружии. Технология сопровождаемого трудоустройства, которую компания использует с 2015 года, здесь оказалась очень кстати.

В Петербурге для организаций с численностью более 100 сотрудников действует квота по трудоустройству людей с инвалидностью. Размер квоты может меняться от региона к региону в интервале от 2 до 4%, в Петербурге это 2,5%. «Работа-и» помогает компаниям закрывать квоты. Берет на себя поиск, подбор и подготовку кандидатов. Работает с крупными компаниями: Melon Fashion Group, «Леруа Мерлен», «Улыбка радуги», «Полиметалл», фонд «Росконгресс» и другие.

До новых поправок компаниям достаточно было подать вакансию в службу занятости и считать, что требование по квотированию выполнено. Но законодательство ужесточили — отчитываться необходимо реальными трудовыми договорами, заключенными с сотрудниками с инвалидностью. Если компания по тем или иным причинам не может взять человека в свой штат (опасное производство, другие ограничения), закон позволяет финансировать прием на работу в другое место.

По факту чаще всего бизнес заключает договор с некоммерческой организацией, к примеру специализирован-

ными мастерскими, и оплачивают рабочие места. Например, у Ленэнерго соглашение с ВОИ, у «Газпром нефти» соглашение с благотворительным фондом «Кедр»: человек работает в «кедровских» мастерских — швейной, керамической, росписи по дереву, а зарплату и всевозможные отчисления в фонды берет на себя бизнес.

«Работа-и» в 2019 году получила лицензию частного агентства занятости и может выступать провайдером по договору об организации рабочих мест с бизнесом. Крупная компания закрывает квоты, а «Работа-и» предоставляет персонал малому, социальному и среднему бизнесу по низкой ставке. «Все довольны, — считает Илья Сметанин, — крупный бизнес делает хорошее дело и выполняет требования законодательства, малый бизнес получает дополнительные руки, люди с инвалидностью — стабильную работу, а мы — дополнительную финансовую устойчивость как социальный бизнес».

Нововведения привели в нишу «Работы-и» новые длинные деньги от бизнеса, с которыми в секторе всегда было сложно. Договоры заключаются минимум на 11 месяцев, и ни одно соглашение с 2019 года не было разорвано. Но вместе с деньгами пришли и новые вызовы на ближайшие годы — пока вакансий больше, чем людей, готовых их занимать.

Дорогу осилит идущий

Деньги, которые с обязательными квотами приходят в социальные проекты с защищенными рабочими местами, — это не только возможности, но и риски. И глав-

ный из них в том, что социальные проекты ухватятся за новую возможность и не будут отдавать людей с инвалидностью на открытый рынок труда, как это происходило в последние годы, опасается Илья Сметанин: «Это поставит под угрозу всю инклюзию в трудоустройстве, за которую мы боролись последние 7 лет». В социальных проектах с гарантированной оплатой от бизнеса будут неадаптированные люди с инвалидностью, от которых не станут требовать никакой производительности.

Возможно, стоило бы обозначить, в каких случаях и для людей с какими формами инвалидности допустимы замещенные рабочие места. Чтобы тех людей, которые могут работать инклюзивно, не загонять на специализированные предприятия. «Такой риск действительно есть», — разделяет опасения Ильи Сметанина Михаил Новиков, руководитель отдела трудоустройства людей с инвалидностью на открытом рынке труда РООИ «Перспектива». Эта организация — пионер инклюзивного трудоустройства в России.

Выстраивать общую инклюзивную инфраструктуру в новой реальности — это серьезный вызов для всего сектора, считают петербуржцы. С другой стороны, интерес бизнеса к трудоустройству людей с инвалидностью поможет отчасти компенсировать потерю рабочих мест в социально ориентированных компаниях, покинувших Россию после начала «специальной военной операции» в Украине.

Шведская IKEA — среди них. Компания была ключевым партнером «Работы-И» все 7 лет, в ней работало более 30

сотрудников, подготовленных командой Михаила Кривоноса. Вместе с IKEA запустили пилотный пилотный проект по трудоустройству выпускников детских домов, потом по трудоустройству людей с инвалидностью. «Мы помогли им выстроить внутри инклюзивные процессы. Проводили тренинги для IKEA в Уфе, Самаре, Екатеринбурге, Нижнем Новгороде...» — сокрушается Михаил.

Впрочем, дефицита рабочих мест для соискателей с уходом международных компаний не ждут — вакансий больше, чем тех, кто готов их занять. «У нас директора магазинов, входящих в Melon Fashion Group, в очереди стоят за нашими сотрудниками», — признается Илья Сметанин.

Вовлечь тех, кто не хочет работать, предпочитая жить за счет пособий и сдачи квартиры, для Ильи и Михаила не просто еще один вызов, но и боль. Сложнее всего вытащить выпускников детских домов старше 23 лет. И не потому, что все они трудоустроены и не нуждаются в поддержке. Просто те, кто младше, учатся в колледжах, приходят за пособиями в центры социальной помощи. До них еще могут достучаться специалисты социальных учреждений, а потом они пропадают со всех радаров. «Работа-и» даже запустила продвижение проекта «Всё получится!» онлайн, чтобы пробиться к ним через рекламу «ВКонтакте». «Но пока не выходит», — грустит Илья Сметанин.

В 2021 году соискатели от «Работы-и» работали в 46 организациях в Санкт-Петербурге. Это не только крупные компании — уже упомянутая IKEA, KFC или Melon Fashion Group, но и малый, средний бизнес. Особенных кандида-

тов от «Работы-и» готовы видеть в ритейле, в общепите, на производствах, в офисах. Можно стать помощником кондитера, офис-менеджером, пекарем или курьером. На конец лета 2022 года открыто 54 вакансии, для которых не требуется опыт, — только мотивация работать. Сопровождение и подготовку берут на себя специалисты «Работы-и» и наставники от компаний. 360 наставников работали с подопечными.

Сегодня существенная составляющая бюджета компании — гранты от инфраструктурных фондов, поддерживающих инклюзивное трудоустройство, таких как фонд «Абсолют банка», «Обнаженные сердца», «Вклад в будущее», Фонда президентских грантов. Второй источник финансирования — поддержка от крупного бизнеса. Специальные программы, пожертвования, оплата по договору за услуги, консультации. В перспективе, рассчитывают в «Работа-и», будет еще один стабильный источник заработка — социальный заказ от государства услуги сопровождаемого производства. Пока такой проект в Петербурге реализуется в пилотном режиме. Летом 2021 года власти города подсчитали, что одно сопровождаемое трудоустройство обойдется в 190 тысяч рублей. По оценке чиновников, такое сотрудничество городскому бюджету будет дешевле и эффективнее, чем все то, что они в этом направлении делали раньше. Пока на специальную субсидию от комитета фонд «Рауль» создал 5 рабочих мест для людей с ограниченными возможностями на базе завода «Надежда».

В команде центра «Работа-и» всего 13 человек. Операц-

онный директор и три подразделения: «Рекрутинг» — 3 человека, «Транзитное трудоустройство» — 5 человек и подразделение «Вывод в открытый рынок труда» — 4 человека. Михаил Кривонос и Илья Сметанин уже не занимаются «операционкой» — Илья тоже снял с себя эти задачи полтора года назад, сосредоточившись на стратегии развития. Всего же в проект вовлечено 360 наставников, 2358 кандидатов и 687 успешно трудоустроившихся молодых людей, чьи карьерные перспективы поначалу вызывали скепсис. «Показатели и цифры — это, конечно, важно. Но за цифрами — люди. Сопровождаемое трудоустройство реально помогает изменить жизненную траекторию сотен людей: человек просто сидел дома, но стал активным членом общества, самостоятельным человеком, налогоплательщиком, — рассказывает Илья. — Вот был у нас на транзитном трудоустройстве выпускник детского дома с ментальной инвалидностью. Не умел ни писать, ни читать. Даже на звонки телефонные отвечать боялся. Мы помогли ему сделать резюме на HeadHunter. Научили не бояться и отвечать на звонки с незнакомых номеров. В день, когда он ответил на телефонный звонок, его пригласили работать в пятизвездочном отеле. Парень работает там уже пять лет. Им довольны, и он доволен. Таких историй у нас накопились сотни! Ради них все и затевалось».

Автор: Римма Авшалумова