

**МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЦЕССА:
„ПРОГРАММА ПОДДЕРЖИВАЕМОГО ТРУДОУСТРОЙСТВА”**
(издание пересмотрено в 2019 году)

Данная информация была структурирована и согласована на основании ГИДА, составленного О.О. Keystone Moldova по просьбе Ассоциации «МОТИВАЦИЯ» из Молдовы (именуемая в дальнейшем АММ) в рамках проекта «Социально-экономические навыки и интеграция молодых людей на рынок труда» при финансовой поддержке ИМ „ Swedish Development Partner”.

Кишинэу, 2019 г.

ВВЕДЕНИЕ

Право на труд является наиболее важным социально-экономическим правом со сложным содержанием. В содержании права на труд в качестве определяющих элементов отмечаем: свобода выбора профессии; свобода выбора рабочего места, относительно возможности гражданина выполнять согласно его подготовке свободную выбранную или принятую работу в экономической, административной, правовой, социальной или культурной области, возможность, гарантированная государством; заработная плата за выполненную работу; помощь по безработице; безопасность и гигиена труда; особые меры охраны труда женщин и молодежи.

Модель «Поддерживаемое Трудоустройства» – это важное звено в будущем для обеспечения права на работу лиц с ограниченными возможностями и лиц из уязвимых групп, оказывающее значительное благотворное влияние на государственные политики в области, а также на лиц, нуждающихся в дополнительной помощи при осуществлении права на труд.

Согласно ЕСПТ (Европейский Союз по вопросам Поддерживаемого Трудоустройства) Помощь в трудоустройстве представляет собой метод работы с лицами с ограниченными возможностями и лицами из уязвимых групп с целью обеспечения доступа и сохранения оплачиваемой работы на свободном рынке труда. Этот метод работы является профилактической политикой, согласованной с положениями ЦПЛОВ.

В 2016 г. Ассоциация «МОТИВАЦИЯ» из Молдовы при финансовой поддержке IM Swedish Development Partner инициировала на центральном уровне продвижение концепции помощи в трудоустройстве путем внедрения проекта «Социально-экономические навыки и интеграция молодых людей на рынок труда». Эту инициативу поддерживают представители, ответственные в области, из Министерства здравоохранения, труда и социальной защиты (МЗТСЗ) и Национального агентства занятости населения (НАЗН). В результате деятельности многих рабочих групп, организованных с представителями этих учреждений, было предложено представить концепцию и четкое видение о помощи в трудоустройстве.

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ ОСНОВА «ПОДДЕРЖИВАЕМОГО ТРУДОУСТРОЙСТВА»

Концепция «Поддерживаемое Трудоустройства (ПТ)» была разработана в США и Канаде в период 1970-1980-х годов. Хотя первоначально ее целью была помощь лицам с интеллектуальными ограниченными возможностями с целью получения и сохранения оплачиваемой работы, впоследствии помощь в трудоустройстве показала эффективность и в помощи другим целевым группам, которые обычно сталкивались с трудностями в определении, получении и сохранении рабочего места.

С исторической точки зрения «Поддерживаемое Трудоустройства» определялась как *«интегрированные рабочие места в контексте сообщества, где у лиц из уязвимых групп есть шанс работать рядом, плечом к плечу, с другими лицами, предоставляя им личную поддержку с целью обеспечения долговременного успеха».*

Европейский союз по вопросам помощи в трудоустройстве (ЕСПТ)¹ продвигает концепцию помощи в трудоустройстве как методологию помощи лицам с ограниченными возможностями и лицам из уязвимых групп выполнять свое право на труд. У ЕСПТ есть набор четко определенных ценностей и принципов, а также четких этических инструкций для специалистов для обеспечения того, что на всех этапах процесса помощи в трудоустройстве потребности бенефициаров являются приоритетными.

Поддерживаемое Трудоустройства представляет собой метод работы с лицами с ограниченными возможностями и лицами из уязвимых групп с целью обеспечения доступа и сохранения оплачиваемой работы на свободном рынке труда.

Этот метод работы представляет собой упреждающую политику и основывается на потребностях и желаниях лиц с ограниченными возможностями и безработных, нуждающихся в дополнительной поддержке на свободном рынке труда, а также на их стремлениях к работе. Несмотря на то, что существует ряд различий и моделей концепции помощи в трудоустройстве на мировом уровне, мы выделяем три основных элемента европейской модели помощи в трудоустройстве:

- 1. *Оплачиваемая работа*** – лица должны получать оплату, соразмеримую с выполненной работой. Таким образом, лицо получит заработную плату, по крайней мере, минимальную в экономике по стране или на уровне официальной заработной платы соответствующей должности.
- 2. *Свободный рынок труда*** – лица являются простыми работниками, с теми же заработными платами, в тех же условиях, как и другие работники соответствующей должности, бизнеса, организации, общественного или частного сектора.
- 3. *Постоянная поддержка*** – этот аспект относится к помощи в трудоустройстве в широком смысле в случае оплачиваемой работы. Данная поддержка является персональной и предоставляется, при необходимости, как работнику, так и работодателю².

ПРИНЦИПЫ

Помощь в трудоустройстве безработных, нуждающихся в дополнительной поддержке на свободном рынке труда, основывается на концепциях социальной интеграции, достоинства и прав, автономии и требует соблюдение всех этапов и всех видов деятельности по вопросам помощи в трудоустройстве:

1) Индивидуализация

Помощь в трудоустройстве относится к каждому индивиду/лицу, как к отдельному лицу со своими интересами, предпочтениями, обстоятельствами и жизненным опытом.

2) Уважение

Деятельность по вопросам помощи в трудоустройстве всегда соответствуют возрасту, с уважением к достоинству, продвигает и поддерживает самопредставление и идентичность лица.

¹ Примечание: Европейский союз по вопросам Поддерживаемого Трудоустройства (ЕСПТ) был основан в 1993 году с целью содействия развитию помощи в трудоустройстве во всей Европе. ЕСПТ является членом Европейского форума по вопросам инвалидности (ЕФИ) и Европейской ассоциации поставщиков услуг для людей с ограниченными возможностями (ЕАПУЛОВ).

² Европейский союз по вопросам помощи в трудоустройстве. Набор методов и инструментов. стр. 11.

3) Самоопределение

Помощь в трудоустройстве помогает людям уважать собственные интересы и предпочтения, а также в выражении собственного выбора и разработки собственного плана жизни/карьеры в соответствии с индивидуальными обстоятельствами. Помощь в трудоустройстве продвигает принцип самопредставления среди бенефициаров профильных услуг.

4) Осознанный выбор

Помощь в трудоустройстве помогает людям полностью понять собственные возможности, чтобы они могли делать выбор в соответствии с собственными предпочтениями, и полностью осознавая последствия этого выбора.

5) Способность

Помощь в трудоустройстве помогает людям принимать решения о собственном образе жизни и социальной вовлеченности/участии. Бенефициарам отводится центральная роль в планировании, оценке и осуществлении соответствующей деятельности на протяжении всего процесса.

6) Конфиденциальность

Поставщик услуг считает информацию, предложенную бенефициарами, конфиденциальной. Пользователь услуг имеет доступ к информации, предоставленной поставщику, и любое разглашение осуществляется по его усмотрению и с его согласия.

7) Гибкость

Персонал и организационные структуры могут быть изменены/адаптированы в зависимости от потребностей пользователей услуг. Услуги являются гибкими и отзывчивыми, а также адаптируются для удовлетворения особых требований.

8) Доступность

Помощь в трудоустройстве, возможности и информация полностью доступны для лиц с ограниченными возможностями.

БЕНЕФИЦИАРЫ ПОМОЩИ В ТРУДОУСТРОЙСТВЕ

Бенефициарами Поддерживаемого Трудоустройства являются, с одной стороны, **безработные**, нуждающиеся в дополнительной поддержке на рынке труда, в помощи в определении, получении места работы или его сохранении, и с другой стороны, их возможные **работодатели**.

Согласно части (3) статьи 23 Закона № 105 о содействии занятости населения и страховании по безработице: к безработным, нуждающимся в дополнительной поддержке на рынке труда, относятся:

- a) молодые люди в возрасте 16–24 лет;
- b) лица, не имеющие профессии/ремесла;
- c) лица с ограниченными возможностями;
- d) долговременные безработные;
- e) лица в возрасте от 50 лет и старше;
- f) лица, освобожденные из мест лишения свободы;
- g) жертвы торговли людьми, после психологической и социальной реабилитации;
- h) лица, борющиеся с потреблением наркотических или психотропных веществ, после социальной и психологической реабилитации;
- i) жертвы насилия в семье;
- j) другие установленные законом или Правительством категории, подверженные риску социального исключения.

Процесс Поддерживаемого Трудоустройства должен учитывать все категории выше указанных бенефициаров, если предполагается, что трудоустройство будет долговременным и надежным для лиц, которым оказывается помощь. В этом смысле важно согласование лица с рабочим местом (индивидуальные способности и потребности, связанные с потребностями должности), поскольку, если соответствие правильное, то следует ситуация, в которой как работодатель, так и работник достигают свои цели.

МЕТОДОЛОГИЯ И ПРОЦЕДУРЫ ПОДДЕРЖИВАЕМОГО ТРУДОУСТРОЙСТВА

5.1 Общие положения о процессе Поддерживаемого Трудоустройства

Для единого подхода на европейском уровне по вопросам Поддерживаемого Трудоустройства, используется **модель пяти этапов**, широко описанная в Учебнике «Европейский союз по вопросам Поддерживаемого Трудоустройства Набор методов и инструментов».³ Эта модель начинается с идеи, что помощь в трудоустройстве является гибким процессом, направленным на потребности и способности лиц, и используется в качестве структурной основы для помощи в трудоустройстве.⁴

Этапы процесса Поддерживаемого Трудоустройства отражены на Рисунке 1.

Процесс Помощи в трудоустройстве определяется пятью ЭТАПАМИ:

Этап I – Установление контакта и вовлечение бенефициара

Этап II – Разработка Профессионального профиля

Этап III – Определение места работы

Этап IV – Вовлечение работодателя

Этап V – Помощь на рабочем месте и наблюдение / мониторинг после трудоустройства

На каждом этапе осуществляется широкий спектр видов деятельности, одни из которых являются единственными для безработных с ограниченными возможностями, другие более общими, применимыми для всех безработных, нуждающихся в дополнительной поддержке на рынке труда. В то же время, на каждом этапе поставщик услуг применяет различные методы, техники и инструменты, описанные в **Таблице 1**. Следует отметить, что представленные инструменты адаптированы к ситуации Республики Молдова, были протестированы и применены Ассоциацией «МОТИВАЦИЯ» из Молдовы в период 2013-2018 годов к безработным с ограниченными возможностями.

³ <http://www.euse.org/content/supported-employment-toolkit/EUSE-Toolkit-2010.pdf>

⁴ Смотри: Европейский союз по вопросам помощи в трудоустройстве. Набор методов и инструментов. стр. 59-97.

Таблица 1. Методология процесса Помощи в трудоустройстве

ПРОЦЕСС ПОДДЕРЖИВАЕМОГО ТРУДОУСТРОЙСТВА	ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ
Этап I. Установление контакта и вовлечение бенефициара (справочные материалы о помощи в трудоустройстве, предложенные бенефициару для правильного и осознанного выбора)	<ul style="list-style-type: none"> • Форма отказа и соотнесение случая к услугам (Приложение 1) • Заявление (Приложение 2) • Договор (Приложение 3) • Карта комплексной оценки (Приложение 4) • Заявление о согласии на обработку персональных данных (Приложение 5)
Этап II. Разработка профессионального профиля	<ul style="list-style-type: none"> • Индивидуальный план действий (Приложение 6) • Карта комплексной оценки (Приложение 4) • Форма свободного согласия (Приложение 7) • Образец резюме (Приложение 8)
Этап III. Определение места работы	<ul style="list-style-type: none"> • Карта постоянного наблюдения (Приложение 9) • Анализ компании и рабочего места (Приложение 10)
Этап IV. Вовлечение работодателя	<ul style="list-style-type: none"> • Анализ компании и рабочего места (Приложение 10)
Этап V. Помощь на рабочем месте и наблюдение после трудоустройства	<ul style="list-style-type: none"> • Карта наблюдения (мониторинг) за рабочим местом – заполняется ежеквартально (через 3 месяца после трудоустройства (Приложение 11) • Образец Протокола (Приложение 12) • Заявление о расторжении договора (Приложение 13).

Все 5 этапов процесса вовлечения бенефициара, представленных на Рис. 1, не обязательно должны выполняться в указанном порядке. В зависимости от потребностей потенциального (-ых) кандидата (-ов) порядок может быть изменен, а некоторые этапы исключены. Также, на любом этапе в зависимости от потребностей или запроса бенефициара может понадобиться направление на другие услуги. Поэтому специалист в области помощи в трудоустройстве будет эффективно сотрудничать и привлекать других специалистов (психолог, социальный ассистент, психопедагог и т.д.) в зависимости от потребностей лица.

Этап I. Установление контакта и вовлечение бенефициара

Установление контакта и вовлечение бенефициара представляют собой один из 5 ключевых этапов процесса «Поддерживаемого Трудоустройства».

Деятельность, осуществляемая на этом этапе, должна быть соответствующей, ориентированной на лицо, и иметь конечную цель – помочь лицу для интеграции на свободный рынок труда. Основными принципами этапа является предложение доступной, четкой и достоверной информации, а также поддержка лица при использовании информации и получении опыта для принятия осознанного выбора.

Первый контакт с поставщиком услуг должен быть безусловным, и может осуществляться несколькими способами связи: телефонный звонок, почта или непосредственный визит заявителя. Независимо от способа идеально рекомендуется, чтобы встреча проходила лицом к лицу, в непринужденной атмосфере, в доступной, уединенной и тихой обстановке. На встрече должна быть представлена общая информация о Помощи в трудоустройстве, а также о том, на каком уровне, какого типа и какими видами помощи можно пользоваться.

Структура первоначальной встречи (набор методов и инструментов «Поддерживаемого Трудоустройства, ЕСПТ»)

Во время встречи специалист по вопросам помощи в трудоустройстве предлагает информацию о помощи в трудоустройстве, о видах помощи, которыми можно пользоваться. Заявителю предлагается поделиться своими пожеланиями, предпочтениями, ожиданиями и переживаниями. Поставщик услуг подчеркивает сущность процесса помощи в трудоустройстве и убедиться, что заявитель понимает и согласен с деятельностью и ролями, которые вовлекает этот процесс. При необходимости, лицо может быть перенаправлено на другие услуги, наиболее подходящие, или ему будет предложена информация об альтернативных услугах помощи.

На этой встрече будет определено, желает ли заявитель (клиент) услуг работать или понимает ли, что означает работать.

В заключение встречи заявитель должен иметь четкое представление о существующих вариантах трудоустройства, а также их связь с социальными выплатами, предусмотренными положениями законодательства Республики Молдова, в том числе обо всех аспектах помощи в трудоустройстве. Если лицо не может пользоваться услугой Помощь в трудоустройстве, поставщик услуг заполняет форму отказа и соотнесение случая к другим услугам, к которым лицо может получить доступ (Приложение 1).

Чтобы получить помощь в трудоустройстве, лицо подает **письменное заявление** поставщику услуг (Приложение 2).

К заявлению прилагаются следующие документы:

- а) копия удостоверения личности заявителя;
- б) копия документов об образовании;
- в) социальная анкета, заполненная коммунитарным социальным ассистентом, подтверждающая принадлежность к категории социальной интеграции. Социальная анкета запрашивается в случае бенефициаров, о которых нам известно мало информации, или в случае если в процессе Поддерживаемого Трудоустройства нуждается в большей информации о бенефициаре.

На основании заявления бенефициара, утвержденного поставщиком услуг, **заключается договор между поставщиком услуг и бенефициаром** (Приложение 3). Договор содержит положения об обязанностях и правах поставщика и бенефициара, продолжительности и условиях прекращения договора.

На основании заявления и документов, представленных бенефициаром, поставщик услуг проводит **оценку бенефициара**. Оценка проводится на основании **карты первоначальной оценки**, представленной в (Приложении 4). На этом этапе собирается минимальный объем информации с акцентом на персональные данные, состояние здоровья (ограниченные возможности), материальное положение, восприятия бенефициара о проблемах, с которыми он сталкивается, и т.д.

Специалист по вопросам «Поддерживаемого Трудоустройства» документирует дело посредством составления личного дела бенефициара. На этом этапе подписывается **заявление о согласии на обработку персональных данных** (Приложение 5).

Этап II. Разработка профессионального профиля

Услуга поддерживаемого трудоустройства предоставляет лицам, находящимся в поиске рабочего места, шанс активно выбирать работу, соответствующую их интересам, стремлениям и потребностям. В этом смысле, на этапе разработки профессионального профиля будут определены мотивы, интересы и отношение заявителя к работе, источникам и потребностям помощи, с формулированием реалистичных целей по развитию карьеры в результате применения **Формы профессионального профиля**, интегрированной в **Карту комплексной оценки** (Приложение 4).

Предложения по установлению контакта и вовлечения бенефициара:

- Убедитесь, что переданная Вами информация, понятна заявителю.
- Убедитесь, что Вы поняли информацию, полученную от заявителя.
- Предоставьте информацию лично, а также в письменной форме (проспект).
- Используйте простой язык.
- Узнайте, какая атмосфера лучше всего подходит для встречи с заявителем.
- Учитывайте знаки и символы, которые могут повлиять на первую встречу с заявителем.
- После встречи сделайте вывод в нескольких словах о том, что было согласовано. При необходимости, предоставьте информацию в письменной форме заявителю.

Процесс профессионального профилирования должен быть сосредоточен на лице, что означает:

- Процесс управляется потребностями и пожеланиями бенефициара. Ролью поставщика услуг является поддержка и направление бенефициара в течение процесса профессионального профилирования.
- Бенефициар и поставщик услуг сотрудничают для определения, какая информация является соответствующей.
- Бенефициар принимает активное участие и решает, кто предоставит соответствующую информацию. Например, речь может идти о семье, друзьях, специалистах из разных областей, бывших начальников заявителя и т.д. Важно включить лишь лиц, которые могут предоставить соответствующую информацию, то есть конструктивную и связанную с работой информацию.

Профессиональный профиль основывается на постоянных разговорах между бенефициаром, поставщиком услуг, и при необходимости, другими заинтересованными лицами. Регистрация всех данных о заявителе осуществляется в одном документе, что обеспечит хранение всех данных в одном месте и простую передачу данных между поставщиками услуг.

В процессе профессионального профилирования поставщик услуг отвечает на следующие вопросы:

- 1) Каковы Ваши ожидания от рабочего места?
- 2) Какую рабочую обстановку желает бенефициар?
- 3) Насколько соответствующей для трудоустройства является информация о симптомах, заболеваниях и частной жизни заявителя?
- 4) Какие условия разумного приспособления необходимы на рабочем месте?
- 5) Каковы последствия незнания определенных аспектов жизни бенефициара? Есть ли у него резюме, опыт самопредставления на собеседовании, опыт работы?
- 6) Предварительное собеседование нуждается в подготовке?
- 7) Каковы страхи бенефициара и т.д.?

В зависимости от собранной информации, заявитель вместе с поставщиком услуг устанавливают следующие шаги. Они вместе решают, какие возможные места работы есть для бенефициара. После того, как они решили, какую должность хотел бы получить заявитель, Специалист по вопросам поддерживаемого трудоустройства, определяет в какой помощи нуждался бы бенефициар и/или потенциальный работодатель как на рабочем месте, так и за его пределами. Может понадобиться, чтобы поставщик услуг учитывал потребности помощи ряде ключевых областей, таких как:

- 1) Социальные навыки;
- 2) Способность передвигаться независимо (в случае лиц с ограниченными возможностями);
- 3) Стажировки/производственное обучение (стажировка, обучение, тренинги, профессиональная подготовка, посещения рабочих мест);
- 4) Укрепление (повышение) квалификации (курсы повышения квалификации);
- 5) Помощь семьи/социальной сети (социальной группы);

Помощь, оказанная на этом этапе, должна быть упреждающей; речь идет о перспективном планировании, необходимо стратегически предусмотреть возможные провокации на будущем рабочем месте. В то же время, речь идет об определении некоторых альтернативных решений по проблемам, а также накоплении опыта во время процесса.

После завершения первоначального варианта профессионального профиля организуется встреча для обсуждения и достижения соглашения о разработке индивидуального плана действий (Приложение 6).

В индивидуальном плане действий четко предусматриваются долгосрочные задачи (например, поиск места работы), а также непосредственные задачи, которые способствуют реализации этой цели. Для каждой задачи будет приниматься решение об аспектах, отраженных в Таблице 2.

Таблица 2. Ключевые вопросы при разработке индивидуального плана действий

ЧТО?	Чего именно хочет достигнуть бенефициар? Например, протестировать рабочее место.
КАК?	Как именно бенефициару удастся реализовать предложенное? Какие действия/деятельность должны быть реализованы или предприняты? Например, будет определено, какую работу хотел бы

	попробовать бенефициар.
КТО?	Кто несет ответственность за реализацию действий? Например, заявитель, поставщик услуг, члены семьи, социальный ассистент, другие специалисты и т.д.
КОГДА?	Каковы реалистичные сроки для реализации деятельности/действий? Когда будет проведен пересмотр и переоценка?
РЕАЛИЗАЦИИ	Регистрация осуществленной деятельности / учет (эти аспекты будут обсуждаться на этапе пересмотра плана).

Так же как и во время реализации профессионального профиля, при разработке индивидуального плана действий главная роль отводится бенефициару, рядом с поставщиком услуг.

Индивидуальный план действий имеет решающее значение для мониторинга, который гарантирует, что мы движемся в правильном направлении, и в то же время помогает при выборе некоторых альтернативных стратегий, при необходимости.

Также на этом этапе начинается разработка резюме (образец Приложение 8).

Этап III. Определение места работы

Поиск места работы – это важный этап процесса поддерживаемого трудоустройства. Как правило, этот этап осуществляется параллельно с 4 этапом, по вовлечению работодателя, в рамках которого заключается договор между бенефициарами и потенциальными работодателями. Важно, чтобы на этих этапах поставщик услуг рассматривал навыки и способности бенефициара с точки зрения их соответствия, и требования свободно рынка труда, и таким образом, чтобы они соответствовали потребностям трудоустройства бенефициара и потребностям работодателя.

Все действия, предпринятые поставщиком услуг, или которые будут предприняты, отмечаются в **карте постоянного наблюдения** (Приложение 9). Этот рабочий инструмент полезен и важен, чтобы не упустить ни одну деталь. Это эффективный источник постоянной информации для специалиста о развитии каждого случая.

Бенефициар подготовлен для собеседования (знает, что представляет собой собеседование, имитировал собеседование и т.д.) и резюме заявителя уже составлено или существует уже в окончательно версии. В этом контексте необходимо поддержать реалистичные задачи, в то же время сохранив фокусирование на индивидуальные пожелания бенефициара.

Предложения по эффективности процесса определения места работы

- Убедитесь, что Вы знаете заявителя и вовлекаете его.
- Чтобы следить за процессом на любом этапе, необходимо согласие заявителя.
- Заявитель должен всегда быть в центре процесса.
- Если заявитель согласен, вовлеките и его семью.
- Всегда сохраняйте профессиональное отношение и подход, используйте рекламные материалы, брошюры, визитные карточки и т.д. высокого качества.
- Будьте в курсе последних сведений о должности, которую Вы продвигаете/предлагаете.
- По возможности, поощряйте заявителя на самостоятельный поиск работы.

Поставщик услуг вместе с бенефициаром могут определить места работы или работодателей следующими способами:

- Интернет сайты по подбору персонала (www.job.md, www.rabota.md, www.piatamuncii.md и т.д.), отправляя резюме в качестве ответа на объявления с вакантными рабочими местами;
- Редактирование рекомендательных писем для работодателей;
- Установление/инициирование контактов с работодателями в разных общественных мероприятиях (например, Ярмарка рабочих мест, Ярмарка вакансий);
- Изучение рабочих мест или испытательных рабочих мест через прямой подход к работодателю;
- Использование уже существующих контактов и сетей работодателей у поставщика услуг и т.д.

Заявитель и поставщик услуг будут работать в команде, создавая четкое представление о стремлениях, способностях, желаниях и потребностях заявителя, а также о требованиях рынка труда.

После того как работа определена, к работодателю может обратиться как заявитель, так и поставщик услуг, а также оба. Если бенефициар не проявляет инициативу в поиске места работы, ответственность, не приходит на собеседование или не готов, избегает общения с поставщиком услуг, то последний имеет право/основания прекратить поставку услуг по инициативе поставщика услуг.

Во время 3 и 4 этапов поставщик услуг проводит **анализ фирмы и места работы** (Приложение 10).

Этап IV. Вовлечение работодателя

Работодателям отводится центральная роль в процессе Поддерживаемого трудоустройства, они обеспечивают возможность заявителю выйти на свободный рынок труда. Таким образом, работодатели должны рассматриваться как клиенты поставщиков услуг, а в результате их заботы, потребности и неопределенности должны эффективно разрешаться и управляться.

Процесс вовлечения работодателя обязывает поставщика услуг проявлять профессионализм и всегда осознавать потребности работодателя достигать свои деловые цели и максимально эффективно управлять своим бизнесом.

Встреча с работодателем может иметь место либо посредством поставщика услуг, который будет беседовать с работодателем от лица заявителя, либо посредством определения собеседования напрямую с работодателем, после отправки резюме, формы трудоустройства или письма.

Поставщик услуг предлагает персоналу обучение, а также консультации и рекомендации о возможных потребностях, особенностях безработного и трудоустройства. После определения соответствующей работы и

Предложения по эффективности процесса определения места работы и вовлечения работодателя

- Вы должны знать потенциальных работодателей.
- Поощряйте работодателя с опытом в помощи в трудоустройстве вести беседы с другими работодателями.
- Убедитесь, что каждое вовлеченное лицо имеет четкое представление о своей роли.
- Пробуйте узнать все меры поощрения и пользы для работодателей. В то же время, учитывайте их влияние на работодателя и заявителя.
- Будьте искренним и открытым как с заявителем, так и с работодателем в отношении необходимой степени помощи, а также уровня, на котором может быть предложена/доступна помощь.
- Всегда делайте то, что пообещали, и соблюдайте сроки.
- Убедитесь, что поддержка и помощь будет доступной, когда необходимо.
- Будьте в курсе последних сведений о должности, которую Вы продвигаете/предлагаете.

успешного прохождения собеседования проводится повторный анализ должностной инструкции лица (с места работы) на рабочем месте для определения необходимых навыков для его выполнения. Анализ рабочего места проводится на основании Приложения 10.

Чтобы определить, соответствует ли заявитель определенной работе, необходимо учитывать следующее:

- Может ли заявитель выполнять требуемые задачи или необходима корректировка, проведение обучения?
- Соответствует ли данная работа амбициям заявителя?
- Необходимы ли вспомогательные технологии / приспособления? Как можно их организовать/финансировать? (в случае лиц с ограниченными возможностями)
- Может ли заявитель работать в часы, требуемые работодателем?
- Есть ли у заявителя приемлемые условия работы?
- Каковы перспективы данной должности? Она краткосрочная/долгосрочная/постоянная?
- Соответствует ли заявитель потребностям и требованиям работодателя? Нужна ли стажировка, чтобы это проверить? В некоторых случаях период тестирования работы или стажировки были бы полезными и оправданными как для работодателя, так и для заявителя.
- Существуют ли нерешенные проблемы относительно доступности транспорта и рабочего места?

Следует запомнить! Период стажировки (стажировка, обучение) может длиться несколько недель, а **тестирование рабочего места** не должно превышать 2 дня. Их продолжительность, критерии оценки, а также обязанности заявителя, работодателя и поставщика услуг будут согласовываться до начала периода.

После согласования рабочего места будут согласованы следующие обязанности и ожидания:

- Рабочие часы и оплата труда;
- Предложение помощи (отправка наставника или наблюдателя на рабочее место) и поддержки, а также лицо, которое окажет помощь;
- Требуемая производительность (ожидания);
- Качество, которое ожидает работодатель;
- Обязанности работодателя, сотрудников и заявителя относительно требований и потребностей помощи.

Если соответствие рабочего места было выполнено неправильно, и должностные обязанности не могут быть изменены, поставщик услуг после консультации с работником попытается перевести его на другую работу, поменяет задания, предложит перевод в другое подразделение компании или, наконец, найдет другую работу.

Также работодатель, работник и поставщик услуг обсудят и объяснят четкими понятиями условия помощи, которая будет предложена.

Этап V. Помощь на рабочем месте и наблюдение / мониторинг после трудоустройства

Помощь на рабочем месте и наблюдение после трудоустройства представляет собой последний этап процесса помощи в трудоустройстве. Этот этап является решающим для лица с ограниченными возможностями или других лиц из неблагополучных категорий, перечисленных в части (3) статьи 23 Закона № 105 о содействии занятости населения и

страховании по безработице, в целях обеспечения/сохранения оплачиваемой работы на свободном рынке труда. Помощь на рабочем месте от поставщика услуг не должна превышать 6 месяцев с постепенным уменьшением предоставленного времени и вовлечения до получения независимости.

Предложенная поддержка зависит от индивидуальных потребностей работника. Чтобы определить тип и степень необходимой помощи, поставщик услуг консультирует работника, а также работодателя, его работников и определенных лиц из личной жизни работника. Это проводится регулярно для обеспечения эффективности помощи, а также что она является реализованной. Важно, чтобы роль поставщика услуг была четкой и прозрачной для всех вовлеченных лиц.

Поставщик услуг предлагает помощь лишь в случае, когда поддержки, доступной на рабочем месте или от референтной группы, недостаточно для удовлетворения потребностей работника. Это действует и в отношении помощи вне рабочего места и т.д.

Нижеприведенная модель (Рис. 2) представляет собой последовательность рекомендуемых шагов и действий в целях эффективной поддержки работника с ограниченными возможностями. Во время всего процесса поставщик услуг должен осознавать, что продолжительность и степень помощи зависит от работника, его сотрудников, работодателя, а также от потребностей всех указанных лиц.

2. Процесс оказания помощи на рабочем месте и наблюдение после трудоустройства

1. Инициирование и направление
2. Ознакомление с рабочим местом и культурой компании
3. Укрепление
4. Снижение поддержки
5. Наблюдение

1. ИНИЦИИРОВАНИЕ И НАПРАВЛЕНИЕ

Этот этап начинается с момента, когда работник начинает работать в компании. Целью этого этапа является представление работника коллегам и его наблюдателям. Работнику сообщаются задачи, которые он должен выполнять, и другие важные аспекты относительно деятельности компании.

Когда работник знает свои обязанности, а работодатель представляет объем поддержки/обучения, предложенного обычным образом работникам, поставщик услуг вместе с работником должны обсудить данные обязанности. Работник попытается объяснить как можно более подробно и исчерпывающе, в какой поддержке он нуждается в дополнение к помощи, обычно предоставляемой работникам компании.

2. ОЗНАКОМЛЕНИЕ С РАБОЧИМ МЕСТОМ И КУЛЬТУРОЙ КОМПАНИИ

На этом этапе акцент ставится на усвоение задач, установление эффективных рабочих отношений с коллегами и более лучшее понимание культуры компании. Одной из целей этого

этапа является достижение способности выполнять обязанности в соответствии со стандартами компании, а также на уровне способностей работника.

На начальном этапе поставщик услуг мог бы провести анализ задач, чтобы определить, кто является наиболее подходящим человеком для информирования и обучения работника в целях осуществления определенных обязанностей. В некоторых случаях именно поставщик услуг будет являться лицом, который будет работать рядом с работником на рабочем месте. В других ситуациях обязанность демонстрации служебных задач отводится наставнику/сотруднику компании, в зависимости от сложности обязанностей и от потребностей и особенностей лица.

Следующие вопросы важны для успешного проведения анализа задач:

- Каковы шаги/этапы выполнения задачи?
- Каков порядок этих шагов?
- Что представляет собой задача в процессе работы?
- Каковы точки соприкосновения/контакта с другими сотрудниками?
- Каков обычно срок выполнения задачи?
- Какие материалы необходимы для выполнения задачи?
- Существует ли идеальный (или личный) способ выполнения данной задачи в компании?
- Каковы потенциальные проблемы, которые могут появиться?
- Как мы узнаем, что задача была успешно осуществлена?

Наставник играет важную роль, являясь экспертом в выполнении задач, очень хорошо зная процедуры компании, а также возможности адаптации.

Также важна помощь работнику в отношении социальной интеграции. Это нужно делать неуловимо надлежащим образом как для работника, так и для организационной культуры компании. Там, где возможно, работник должен пользоваться обучением о социальных нормах, а также важных социальных компетенциях для выполнения должностных обязанностей.

Стратегии корректировки должностных обязанностей включают:

Моделирование рабочего места – должностные обязанности нового работника берутся из должностных инструкций других должностей, уже существующих в компании. Таким образом, создана новая должность, соответствующая способностям поддерживаемого работника. В результате, у других работников компании больше времени для выполнения задач, для которых они более квалифицированы или больше подходят.

Исключение некоторых обязанностей представляет собой исключение из обычной должностной инструкции некоторых задач, трудновыполнимых для нового работника из-за ограниченных возможностей/уязвимости, например, чтение или поднятие тяжелых предметов. А работник может взять на себя другие обязанности у своих коллег.

Расширение спектра обязанностей представляет собой добавление некоторых новых обязанностей в должностную инструкцию в соответствии со способностями работника или для обеспечения эффективной интеграции на рабочее место. Таким образом, например, в случае работы, предполагающей низкую степень взаимодействия с коллегами, добавление обязанностей по сбору корреспонденции позволит лицу узнать больше при общении со

своими сотрудниками.

В этом контексте, поставщику услуг отводится роль посредника между работником, работодателем и его сотрудниками. Проблемы, которые могут появляться, могут изменяться от случая к случаю, а поставщик услуг должен всегда проявлять свой высокий профессионализм.

Помощь на рабочем месте и за его пределами может оказываться несколькими формами. Поставщик услуг обязуется обеспечить, что вид выбранной помощи соответствует потребностям работника и доступен для работодателя.

Поставщик услуг поддерживает работника, так чтобы он сделал осознанный и реалистичный выбор относительно порядка, срока, когда будет оказана помощь, а также относительно лица, которое окажет ее. На этапе ознакомления бенефициара с рабочим местом поставщик услуг предлагает следующее:

Предложения по оказанию помощи на рабочем месте:

- Убедитесь, что каждый очень хорошо понимает свою роль и что у Вас есть очень четкое представление о собственной роли.
- Убедитесь, что работник и работодатель знают, как связаться с Вами, где Вас найти.
- Следите за тем, как Вы даете советы – задавайте вопросы и дайте работникам самим найти ответы.
- Уважайте рабочее место работника и заранее планируйте любую встречу.
- Проявляйте интерес к рабочему месту и к работающим там людям.
- Поддержка на рабочем месте и за его пределами – это не терапия. Убедитесь, что у работника есть другие источники поддержки в различных аспектах жизни.

- **Консультирование** – это форма более интенсивной и долговременной поддержки, чем консультация. Консультирование – это форма поддержки, которая часто предоставляется лицам, испытывающим эмоциональные или психические проблемы со здоровьем (психологические и психические). В процессе консультирования поставщик услуг помогает бенефициарию сосредоточиться на успехе и заново определить «неудачи», рассматривать их как возможности для обучения и развития.
- **Направление бенефициара на другие услуги** – это метод поддержки после трудоустройства для сохранения рабочего места работника, когда поставщик услуг направляет работника к специалистам в областях, где он не обладает достаточным опытом для получения ими наиболее соответствующей информации. Например, определение оценщика / эксперта для решения проблем доступности. Поддержка состоит из предложения имен контактных лиц, адресов, телефонных номеров некоторых экспертов. Кроме того, иногда поставщик услуг помогает работникам установить контакт с соответствующим экспертом и гарантирует, что эта мера помогла в решении проблем.
- **Обучение и тренинг для развития навыков у бенефициаров** в результате деятельности, осуществленной работником несколькими способами. Некоторые из них будут иметь полезные результаты, используя традиционные модели и методы обучения, предлагаемые работодателем. В то же время людям с выраженными или серьезными ограниченными возможностями обучения часто требуется индивидуальный, системный подход для изучения новых навыков и компетенций, необходимых для трудовой деятельности. Тренинг ведет к улучшению посредством постоянной оценки показателей, предложения обратной связи и внесения корректировок. Однако некоторые категории безработных не обладают достаточно развитыми навыками самооценки, чтобы

предложить существенную обратную связь для улучшений. В таких ситуациях оценка, предоставленная специалистом по вопросам помощи в трудоустройстве, может иметь решающее значение. Он должен оценить продукт, дать отзыв тому, что функционировало хорошо, а также об аспектах, которые требуют улучшения. В то же время специалист по вопросам Поддерживаемого трудоустройства будет следить за скоростью выполнения задачи.

- **Помощь, предложенная работнику** – это форма необходимой долговременной поддержки на рабочем месте для выполнения/овладения определенных задач (например, чтение или сопровождение лица с нарушениями зрения в поездках, устный переводчик на язык жестов для лиц с нарушениями слуха или личный помощник в случае лица с тяжелыми физическими ограниченными возможностями).
- **Адаптации и реструктуризации** иногда необходимы для того, чтобы заявитель мог успешно выполнять свои должностные обязанности. Таким образом, поставщик услуг должен быть способен определять соответствующие инструменты, технологии поддержки, устройства и соответствующие вспомогательные материалы, а также обязательные корректировки, необходимые работнику в силу его особых потребностей. В то время как некоторые адаптации могут предполагать специальное техническое оборудование, например, для людей с нарушениями зрения или слуха, то другие инструменты проще, но эффективнее.

Среди них можно отметить:

- ✓ Вспомогательные материалы для структурирования информации (символы, фотографии, цвета вместо текста);
- ✓ Материалы для облегчения ориентирования (блок-схемы задач, планы, карты/списки задач или деятельности и т.д.);
- ✓ Технические устройства (например, компьютер, говорящие часы, диктофон и т.д.);
- ✓ Памятки для напоминания некоторых сведений, информации;
- ✓ Инструменты самооценки (например, инструменты самоконтроля, контрольные списки и таблицы компетенций, журнал работ и т.д.).

Реструктуризация рабочего места может быть необходима в случае работников, которые не могут справиться с задачами самостоятельно, используя те же методы, что и остальные работники. Лиц с ограниченными физическими возможностями можно поддержать посредством адаптаций/корректировок задач. Это может быть достигнуто, например, путем изменения алгоритма (порядка этапов) выполнения задачи или путем введения новых шагов или используя специальные вспомогательные устройства.

3. УКРЕПЛЕНИЕ

Этот этап начинается, когда работник учится выполнять работу правильно. Целью этого этапа является дальнейшее развитие навыков работника, а также его трудовые отношения с коллегами. В то же время важно, чтобы потенциальные проблемы разрешались как можно скорее.

Необходимо проводить регулярные встречи и обсуждения между работником и работодателем (наблюдатель или лицо, делегированное работодателем). Обсуждения могут быть сосредоточены как на оценке текущих показателей, так и на постановке новых целей.

В этот период может быть полезной оценка рабочей деятельности поставщиком услуг. Это может включать следующие вопросы:

- а) Были ли стратегии поддержки полезны работнику и его сотрудникам/коллегам?
- б) Были ли достигнуты предложенные цели?
- в) Что следует изменить?
- г) Какие меры поддержки необходимы в дальнейшем?

4. СНИЖЕНИЕ ПОДДЕРЖКИ

Целью этого этапа является уменьшение поддержки. Опыт показывает, что потребности поддержки на рабочем месте работников чрезвычайно разнообразны.

Некоторым нужна поддержка в течение многих лет подряд, в то время как другие нуждаются в помощи только в течение начального периода на новом рабочем месте. В то же время важно планировать снижение, насколько это возможно, внешней поддержки на рабочем месте (семья, специалист по вопросам поддерживаемого трудоустройства). Это может быть достигнуто путем постоянного поощрения независимости работника, а также вовлечения коллег, например, в качестве наставников. Работнику должна быть предоставлена возможность развиваться, это необходимо оценивать в соответствии с его собственными навыками с самого начала трудовой деятельности.

По завершении этого этапа поставщик услуг и работодатель согласовывают форму и степень необходимой поддержки в дальнейшем, а также действия, которые необходимо предпринять в случае кризиса или возникновения проблем.

5. ДАЛЬНЕЙШЕЕ НАБЛЮДЕНИЕ

На этом этапе поставщик услуг должен быть доступен, при необходимости. В то же время важно активно поддерживать связь с работником и отслеживать любые соответствующие вопросы работника или компании согласно ранее согласованному сторонами.

Поставщик услуг в первый период (1 неделя – 2 месяца) проводит систематические посещения как для мониторинга, так и для оказания бенефициару необходимой поддержки. **В течение первых 3 месяцев с момента трудоустройства получающего помощь лица специалист будет ежемесячно проводить мониторинговые посещения на основании карты мониторинга и консультирования** (Приложение 11). После 3 месяцев трудоустройства поставщик услуг будет проводить **мониторинговые посещения, при необходимости, обновляя информацию на основании карты мониторинга на рабочем месте** до прекращения предоставления услуги в соответствии с положениями договора оказания услуг (Приложение 3).

Если на одном из этапов адаптации конфликтные ситуации возникают на рабочем месте, специалист в области Поддерживаемого трудоустройства привлекается в качестве посредника для урегулирования конфликтной ситуации. Все предпринятые действия будут записаны в протокол, который впоследствии будет подписан всеми участниками этого конфликта (образец Приложения 12).

Для информирования и привлечения как можно больше людей к важности трудоустройства лиц с ограниченными возможностями, важно, чтобы все успешные истории продвигались и распространялись. Поэтому на первых этапах работы с бенефициаром целесообразно подписать

соглашение (Приложение 7), согласно которому участник программы соглашается продвигать свою историю.

Если бенефициар требует расторжения договора оказания услуг, он/она пишет **заявление** на имя поставщика услуг (Приложение 13).