

Инклюзия как элемент социальной ответственности бизнеса: вызовы и практики в России

Inclusion as an element of corporate social responsibility: challenges and practices in Russia

Воробьев И.С.

Студент 1 курса аспирантуры, Институт общественных наук, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Москва

e-mail: vorobiev.illya@yandex.ru

Vorobiev I.S.

1st - year Postgraduate Student, Institute of Social Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow

e-mail: vorobiev.illya@yandex.ru

Воротников А.М.

Канд. хим. наук, доцент кафедры государственного управления и публичной политики Института общественных наук, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», координатор, АНО «Экспертный центр-проектный офис развития Арктики (ЭЦ ПОРА)», г. Москва

e-mail: vdepl4@yandex.ru

Vorotnikov A.M.

Candidate of Chemical Sciences, Associate Professor of the Department of Public Administration and Public Policy of the Institute of Social Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, Coordinator, Expert Center-Project Office for Arctic Development (EC PORA), Moscow

e-mail: vdepl4@yandex.ru

Аннотация

Проблема социальной инклюзии занимает всё более важное место в ESG-повестке бизнеса. Рост числа людей с ограниченными возможностями здоровья, связанный как с демографическими изменениями, так и с последствиями вооружённого конфликта, формирует новые вызовы для рынка труда и социальной сферы. Отсутствие адаптированных рабочих мест, инфраструктурные и цифровые барьеры ограничивают вовлечённость миллионов граждан в экономику и усиливают социальное неравенство. В условиях трансформации корпоративной социальной ответственности компании вынуждены искать новые подходы к созданию безбарьерной среды, интеграции принципов разнообразия и инклюзии в HR-политику и адаптации бизнес-процессов. В статье рассмотрены ключевые нормативные рамки, подтверждающие значимость инклюзии, приведены результаты международных исследований, показывающих её влияние на вовлечённость сотрудников и прибыльность бизнеса.

Ключевые слова: устойчивое развитие, корпоративная социальная ответственность, инклюзия.

Abstract

The problem of social inclusion is becoming an increasingly important part of the ESG agenda for business. The growing number of people with disabilities, linked both to demographic changes

and the consequences of armed conflict, creates new challenges for the labor market and social sphere. The lack of adapted workplaces, as well as infrastructural and digital barriers, limits the participation of millions of citizens in the economy and exacerbates social inequality. As corporate social responsibility evolves, companies are required to develop new approaches to creating barrier-free environments, integrating diversity and inclusion principles into HR policies, and adapting business processes. This article examines the key regulatory frameworks confirming the importance of inclusion, presents international research demonstrating its impact on employee engagement and business profitability.

Keywords: sustainable development, corporate social responsibility, inclusion.

Инклюзия, понимаемая как обеспечение равных прав и возможностей для людей с особенностями здоровья, сегодня становится одним из центральных направлений социальной ответственности бизнеса. Она постепенно перестаёт быть факультативной практикой и превращается в стратегический элемент корпоративного управления. Это связано как с глобальными трендами в области устойчивого развития и ESG, так и с российской спецификой последних лет. Общество переживает глубокие социальные изменения: растёт число людей, нуждающихся в реабилитации и адаптации, усиливается внимание государства к вопросам социальной справедливости, а международные стандарты задают новые ориентиры для компаний. В этих условиях бизнес, который игнорирует инклюзивную повестку, рискует утратить доверие общества и инвесторов, столкнуться с проблемами удержания сотрудников и потерять часть человеческого капитала.

По данным Росстата, в 2023–2024 гг. в России зарегистрировано около 11 млн чел. с инвалидностью, что составляет порядка 7–8% населения [1]. При этом значительная часть этой группы находится в трудоспособном возрасте, однако их участие в экономике остаётся ограниченным. Барьеры формируются на разных уровнях - от инфраструктурных (отсутствие доступных маршрутов и транспорта) до цифровых (интерфейсы без адаптации для слабовидящих и слабослышащих пользователей) и культурных (неготовность работодателей и команд воспринимать коллег с особенностями здоровья как равных). Всё это приводит к недоиспользованию потенциала миллионов людей и формирует вызов, который бизнес обязан решать совместно с государством.

Люди с ОВЗ не представляют собой единую группу, и универсальных решений для всех не существует. Для разработки эффективных практик работодателям необходимо учитывать специфику разных категорий ограничений. Люди с опорно-двигательными нарушениями сталкиваются с барьерами в мобильности, и для них важна безбарьерная среда, использование регулируемой мебели, доступный транспорт и облегчённые инструменты. Люди с нарушением зрения нуждаются в крупных шрифтах, программном обеспечении для озвучивания текста, упаковке с маркировкой Брайля. Слабослышащие сотрудники требуют субтитров и альтернативных форм коммуникации. Люди с когнитивными и психоневрологическими особенностями нуждаются в структурированных задачах, снижении многозадачности и упрощённой коммуникации. Важным направлением являются и меры для людей с хроническими заболеваниями, которым необходим гибкий график, возможность удалённой работы и дополнительные меры поддержки здоровья [2]. Такая дифференциация не только повышает эффективность включения сотрудников, но и снижает вероятность дискриминации, так как демонстрирует, что компания учитывает индивидуальные потребности.

Современный российский контекст усиливает актуальность инклюзивной повестки. Последствия вооружённого конфликта привели к росту числа людей, нуждающихся в протезировании, реабилитации и адаптации к новым условиям жизни. По данным Минобороны РФ, в 2024 г. количество военнослужащих, которым потребовались протезы и медицинская поддержка, оказалось в несколько раз выше по сравнению с довоенным периодом [2]. Минтруд РФ сообщил, что объём предоставленных протезно-ортопедических изделий увеличился более чем на 50% в 2023–2024 гг. [3]. Эти цифры означают, что бизнес

в ближайшие годы столкнётся с ростом числа сотрудников и кандидатов, для которых адаптация рабочих мест и процессов будет необходимым условием занятости. Одновременно с этим увеличивается нагрузка на социальные службы, что делает участие бизнеса в решении задачи не просто желательным, а жизненно необходимым.

Международное право закрепляет право людей с инвалидностью на равные возможности. Конвенция ООН о правах инвалидов, ратифицированная Россией, требует устранять барьеры и обеспечивать равный доступ к занятости, образованию и услугам [4]. Дополнительно значимыми ориентирами выступают Цели устойчивого развития ООН, в частности ЦУР 8 «Достойная работа и экономический рост» и ЦУР 10 «Сокращение неравенства» [5]. В корпоративной практике активно применяется стандарт ISO 30415:2021 «Управление человеческими ресурсами - Разнообразие и инклюзия», описывающий механизмы внедрения D&I-повестки в стратегию, HR-процессы и систему метрик [6]. В России действует законодательство о квотировании рабочих мест для людей с инвалидностью, а также программы субсидирования, компенсирующие расходы на их адаптацию. В 2024 г. Минтруд сообщил о создании более 33 тыс. рабочих мест для людей с ОВЗ, где компенсация за каждое адаптированное место может достигать 200 тыс. руб. [3]. Таким образом, государство формирует систему стимулов, а бизнес получает возможность снизить затраты на внедрение практик.

Международные исследования демонстрируют прямую связь между развитием инклюзивной культуры и финансовыми результатами компаний. McKinsey указывает, что компании с высоким уровнем гендерного и социального разнообразия имеют на 25% больше шансов превысить показатели прибыльности по сравнению с конкурентами [7]. Deloitte фиксирует, что сотрудники в инклюзивных организациях демонстрируют выше уровень вовлечённости и удовлетворённости, что снижает текучесть кадров [8]. Gartner отмечает, что в таких компаниях вовлечённость выше на 15–20%, а вероятность увольнений ниже на 20–30% [9]. Для России эти выводы особенно актуальны, учитывая высокий уровень текучести кадров в отдельных секторах, например, в ритейле или сфере услуг. Таким образом, инвестиции в инклюзию обеспечивают бизнесу устойчивость, репутационные преимущества и доступ к капиталу, так как всё больше инвесторов учитывают ESG-рейтинги при принятии решений.

В России формируется значительный пул практик, подтверждающих возможность интеграции инклюзии в повседневную деятельность бизнеса. Один из заметных примеров - проект X5 Group «5inclusion». В рамках этой инициативы в магазинах «Пятёрочка» были увеличены шрифты на ценниках и чеках, внедрены продукты с маркировкой Брайля, реализован проект «Говорящий город» для слабовидящих клиентов. Дополнительно компания проводит внутренние аудиты доступности магазинов и запускает пилотные программы трудоустройства людей с инвалидностью [10]. В 2024 г. «Магнит» объявил о запуске масштабной программы по найму до 2500 сотрудников с инвалидностью, обеспечивая их наставничеством и адаптированными функциями [11]. В событийной индустрии VK Fest внедрил жестовый перевод, специальные зоны и адаптированную навигацию [12]. Финансовый сектор активно развивает инклюзивные практики: Сбер интегрировал принципы универсального дизайна в цифровые сервисы и оборудование, сделав их доступными для слабовидящих и слабослышащих пользователей [13]. Системным проектом стал Национальный инклюзивный договор, инициированный Агентством стратегических инициатив. К 2025 г. к нему присоединилось более 1500 компаний, включая Газпром-Медиа, Росконгресс, аэропорт «Тамбов» и ряд IT-компаний [14]. Эти организации обязались развивать доступную среду и фиксировать показатели инклюзии в своей деятельности.

Практика показывает, что наибольшую эффективность демонстрируют также и комплексные HR-решения. Физическая адаптация рабочих мест предполагает использование регулируемой мебели, безбарьерной навигации и ассистивных технологий. Цифровая доступность требует адаптации внутренних HR-систем, чтобы они поддерживали экранные дикторы и альтернативную навигацию. Всё чаще применяется «job carving» - выделение

определённых функций из роли, которые могут быть выполнены сотрудником с инвалидностью. Важными остаются гибкий график и удалённые форматы, которые позволяют людям с хроническими заболеваниями продолжать трудовую деятельность. Наставничество и обучение команд устраняют барьеры и способствуют культурной трансформации. Эффективность таких мер измеряется через показатели удержания и вовлечённости сотрудников. Государственные субсидии, компенсирующие до 200 тыс. руб. на одно рабочее место, становятся дополнительным стимулом для работодателей [3]. Такой подход позволяет совмещать социальную миссию и бизнес-эффективность, а также снижать риски дискриминации.

Инклюзия становится фундаментальной частью стратегии компаний, стремящихся к устойчивому развитию. Рост числа людей с инвалидностью в России, вызванный как демографическими изменениями, так и последствиями конфликта, делает этот вопрос особенно острым для рынка труда. Международные исследования подтверждают: компании, инвестирующие в инклюзию, получают конкурентное преимущество благодаря росту вовлечённости сотрудников, снижению текучести и укреплению репутации. Российские примеры X5 Group, «Магнита», Сбера и пр. показывают, что инклюзивные практики уже становятся новой нормой. Те компании, которые действуют сегодня, формируют не только социальную устойчивость, но и долгосрочное конкурентное преимущество, способное обеспечить им успех в будущем.

Литература

1. Forbes: Росстат: Данные по численности людей с инвалидностью в РФ (2023–2024) // 2024 [электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/>.
2. Medvestnik: В Минобороны сообщили о трёхкратном росте нуждающихся в протезировании участников СВО // 2024 [электронный ресурс]. – URL: <https://medvestnik.ru/content/news/V-Minoborony-soobshili-o-trehkratnom-roste-nujdaushihsva-v-protezirovanii-uchastnikov-SVO.html>.
3. Агентство стратегических инициатив (АСИ): Национальный инклюзивный договор. Проект «Открыто для всех» // 2025 [электронный ресурс]. – URL: <https://openforall.asi.ru/>.
4. Контур: Субсидии работодателям на создание рабочих мест для инвалидов // 2024 [электронный ресурс]. – URL: <https://kontur.ru/articles/4109>.
5. United Nations: Convention on the Rights of Persons with Disabilities // 2006 [электронный ресурс]. – URL: <https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-e.pdf>
6. United Nations: Sustainable Development Goals // 2015 [электронный ресурс]. – URL: <https://sdgs.un.org/goals>.
7. ISO: Human resource management — Diversity and inclusion. ISO 30415:2021 // 2021 [электронный ресурс]. – URL: <https://www.iso.org/standard/76560.html>.
8. McKinsey & Company: Diversity Wins: How inclusion matters // 2020 [электронный ресурс]. – URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>.
9. Deloitte: The Diversity and Inclusion Revolution // 2018 [электронный ресурс]. – URL: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/diversity-and-inclusion>.
10. Gartner: Diversity and Inclusion Impact on Employee Retention // 2022 [электронный ресурс]. – URL: <https://www.gartner.com/en/insights/human-resources/diversity-equity-inclusion>.
11. X5 Group: Проект «5inclusion» // 2024 [электронный ресурс]. – URL: <https://5inclusion.ru/>.
12. Магнит: Программа трудоустройства людей с инвалидностью // Пресс-релиз, 2024 [электронный ресурс]. – URL: <https://magnit.ru/press/>.
13. VK Fest: Информация о доступности мероприятий // 2023 [электронный ресурс]. – URL: <https://vkfest.ru/>.
14. Сбер: ESG-отчёты об устойчивом развитии // 2023–2024 [электронный ресурс]. – URL: <https://www.sberbank.com/ru/sustainability/reports>.