



Впровадження інклюзивних проєктів у бізнесі: від ідеї до масштабування

PRIVATBANK
Business Platform



Впровадження інклюзивних проєктів у бізнесі



Анастасія Глущенко

- Бізнес-консультант, коуч, тренер зі сталого розвитку бізнесу
- Засновниця ГО “Світ Незламних”
- CEO Агентства стратегічного маркетингу Stasy Passion



**Чому інклюзія стала
стратегічною темою
для бізнесу?**

Три фактори, які змінили правила гри:

Повномасштабна війна — це мільйони людей, які опинилися в нових, часто вразливих ролях:

- Ветерани з бойовим досвідом і ПТСР
- Переселенці без житла, але з фахом
- Жінки, які перейняли на себе повну відповідальність за родини
- Люди з інвалідністю внаслідок обстрілів
- Підлітки, які змушені працювати

Кадровий голод — компанії зіштовхуються з нестачею робочої сили.

Традиційні групи вже не заповнюють вакансії.

Інклюзія — це **доступ до нових, недооцінених категорій** кандидатів.

Глобальні стандарти та вимоги донорів, партнерів, споживачів.

Якщо ви експортуєте, залучаєте інвестиції чи просто хочете масштабуватись — без DEI-політик вас навіть не запросять на тендер.

**Бізнес, який не вбудовує інклюзивність
у свою систему, втрачає не тільки ринки,
але й майбутнє.**



Що ми маємо
на практиці: українська
ситуація?

За дослідженнями MZ Hub + Biasless
індекс інклюзивності
в українському бізнесі
64 із 100

Лише 14% компаній мають
D&I-програму. Але **76% заявляють**
про важливість теми
(дані *MZ Hub, Biasless*)

Менше ніж 10% компаній реально
вимірюють ефект своїх ініціатив

У 80% випадків тема інклюзії в компанії = **ініціатива однієї людини**, зазвичай HR.



Що таке інклюзивність
у бізнесі на практиці?

Як це виглядає у бізнесі:

- 1 Доступ до роботи і кар'єри для тих, хто раніше був виключений** — ветерани, люди з інвалідністю, ВПО, батьки-одиначки, молодь без досвіду, ЛГБТ+, 50+.
- 2 Оновлення внутрішніх політик, процесів і комунікацій** — без “галочок” і піару, а з вимірюваним ефектом.
- 3 Інфраструктуру:** не тільки фізичну (офіс), а й комунікаційну, цифрову, управлінську.

Ferrexpo



Що впровадили:

- Провели **гендерний аудит** у компанії
- Створили **внутрішню школу жіночого лідерства — Fe_munity**, яка працює з потенційними керівницями
- Запровадили **освітні програми для middle-management** щодо гендерної рівності, упереджень, партнерських підходів

Результат:

- Зростання жінок у менеджменті з **12% до 19% за два роки**
- Підвищення залученості жінок у внутрішні стратегічні проєкти

Висновок для бізнесу:

Інклюзивність дає кадровий резерв з тих, кого система довго “не бачила”.
Це — вирішення проблеми внутрішнього лідерського дефіциту.

METRO Cash and Carry Україна



Що впровадили:

- Провели **внутрішній аудит інклюзивності** — опитування, фокус-групи, аналіз політик
- Виявили “сліпі зони”: відсутність адаптацій для людей з інвалідністю, нестача антидискримінаційної політики
- Створили **Diversity, Equity & Inclusion комітет**, що працює як постійна структура
- Почали працювати з ГО для впровадження практик

Результат:

- Почалась трансформація робочого середовища, HR-процесів та обслуговування клієнтів
- DEI включено в стратегічну комунікацію на рівні CEO

Висновок:

Аудит — це не звіт “для галочки”. Це тригер системної трансформації, коли є воля діяти після результатів.

SoftServe / Grammarly / Intellias

Що впровадили:

- Виділили **повноцінні функції або департаменти Diversity & Inclusion**
- Працюють із системною аналітикою: гендерний баланс, утримання, інклюзивність середовища
- Створили **Employee Resource Groups (ERG)**:
 - жінки в IT
 - батьки
 - ЛГБТ+
 - люди з інвалідністю
- Регулярні кампанії проти упереджень, внутрішні події



Результат:

- Зростання рівня залученості (engagement) у команді
- Покращення HR-бренду: компанії входять до міжнародних рейтингів інклюзивності

Висновок:

Інклюзія = управлінська функція, а не іміджева активність. Бізнес створює середовище, де кожен має місце, незалежно від “фонового шуму”.

Nova Poshta

Що впровадили:

- Створили **посади координаторів для підтримки мобілізованих працівників та ветеранів**
- Адаптували офіси до **стандартів безбар'єрності**:
 - Вхідні групи
 - Навігація
 - Просторові рішення (пандуси, дверні прорізи, зонування)
- Впроваджують гнучкі графіки для працівників, які повернулись з фронту



Результат:

- Високий рівень лояльності ветеранів і сімей мобілізованих
- Створено систему “м'якого повернення” до роботи після стресу/поранення

Висновок:

Безбар'єрність — не лише про інвалідність, а про **емоційну та операційну підтримку людей у кризі**.

Uklon

Що впровадили:

- Додали у застосунок опцію **“інклюзивний клас”** — водії, які пройшли навчання щодо перевезення людей з інвалідністю
- Розробили **адаптаційні протоколи** для водіїв-ветеранів
- Працюють над **освітніми матеріалами** для клієнтів та працівників, щоб уникати дискримінаційних ситуацій



Результат:

- Ріст лояльності з боку чутливих до інклюзії клієнтів
- Спокійне повернення працівників після служби без зниження ефективності

Висновок:

Продукт, орієнтований на різні групи, **розширює ринок**. А команда, яка бачить свою цінність — стабільна.



Як почати
впровадження?

**“Хто сьогодні в нашій компанії не має
голосу або рівних шансів?”**

Перші кроки:

- 1 Опитування персоналу** — анонімне, про досвід дискримінації, страхів, очікувань.
- 2 Аудит політик та процедур** — через фрейм “інклюзивність”.
Наприклад: чи доступні наші офіси? Чи можуть люди з ПТСР ефективно проходити співбесіди? Чи прописані антидискримінаційні правила?
- 3 Інструментальна оцінка** — індекс “Рівень” або Veza Inclusion Maturity Tool. Дають об'єктивну базу для дій.

Планування дій:

- 1 Формування стратегічної рамки інклюзії:** визначення пріоритетних векторів (гендерна рівність, робота з ветеранами, адаптація для ВПО тощо), вироблення ціннісного підходу, прив'язка до загальної стратегії компанії: HR, бренд, корпоративна культура.
- 2 Призначення відповідальних та створення функцій:** призначення D&I координатора або внутрішньої команди, створення кросфункціональної робочої групи або комітету, формування системи збору фідбеку від працівників.
- 3 Розробка політик та позиціонування компанії:** створення/оновлення політик (недискримінації, гнучких форматів роботи, антихарасменту), формулювання інклюзивного позиціонування бренду, визначення принципів зовнішньої комунікації.

Пілотний проєкт:

1 Принцип запуску пілотного проєкту:

- 1 проблема
- 1 команда
- 1 категорія
- 3 місяці

2 Конкретні та вимірювальні результати — необхідно визначити мету і структуру проєкту, створити проєктну команду та призначити відповідального.

3 Мета пілотного проєкту — перевірити гіпотезу, уникнути формалізму, зібрати зворотний зв'язок команди, побачити вплив і можливості масштабування ініціатив.

Як не зганьбити ініціативу !

X

“Фото з ветераном” для корпоративного Instagram — без запиту і сенсу

V

Залучайте людей з уразливих груп як консультантів або співавторів рішень.

X

Історії співробітників з інвалідністю в стилі “перемоги над життям”.

V

Дозволяйте героям самостійно вирішувати, чи готові вони публічно розповідати про свій досвід.

X

Маркетинг, що експлуатує образ жертви — замість партнерства.

V

Комунікуйте не про людей, а **разом з ними.**



Як систематизувати
інклюзію?

Впровадження інклюзивних процесів:

- 1 **Окрема функція або роль:** D&I менеджер, амбасадор рівності, координатор DEI
- 2 **Комітети та робочі групи,** які збирають фідбек, координують зміни
- 3 **Інтеграція в політики:** NDA, Code of Conduct, політики відпусток, рекрутингу, онбордингу
- 4 **Employee Resource Groups (ERG):** батьки, жінки в tech, ЛГБТ+ тощо.

**Культура — теж продукт,
який створює бізнес.**



Як сформувати
інклюзивну культуру?

Освітні ініціативи:

- 1 **Тренінги для керівників:** як говорити з ветераном? Як реагувати на тривожний стан співробітника? Як уникати мікроагресій?
- 2 **Мікронавчання:** короткі відео, кейси, розбори
- 3 **Внутрішні кампанії:** тиждень інклюзивності, день тиші, історії людей з команди

Управлінські ініціативи:

- 1 **Гнучкий графік** для людей з ПТСР, батьків, тих, хто реабілітується
- 2 **Адаптовані офіси** (тихі кімнати, ширші проходи, безпечне освітлення)
- 3 **Технічні рішення:** сурдопереклад, озвучення інтерфейсів, читабельність для людей з порушенням зору

Ветеранські політики:

- 1 Програми адаптації та менторства:** внутрішній супровід, гнучкі умови, розуміння контексту ПТСР
- 2 Психоедукація для менеджерів:** базові знання, як працювати з емоційними сплесками
- 3 Кар'єрна переорієнтація:** ветеран не завжди повертається в ту саму професію

За оцінками — понад **500 000** ветеранів повернуться до цивільного життя.
І більшість з них — у працездатному віці.



Ефект для бізнесу (дослідження Deloitte, Gallup, McKinsey):



+25–30% зростання
продуктивності в
командах із різними
підходами



+20% покращення
бренду роботодавця



+6.6X швидкість
адаптації до змін



+12X утримання талантів
у компаніях з високим
DEI-індексом

**Дані говорять:
інклюзивність — це рентабельність**

Як почати впроваджувати:

- 1 **Проведіть аудит:** опитування, скринінг процесів, інтерв'ю з командою
- 2 **Оберіть пілотний напрям:** наприклад, найм ветеранів, адаптація офісу, гендерна рівність
- 3 **Призначте відповідального:** D&I координатор, або хоча б внутрішній champion
- 4 **Запустіть освітню ініціативу:** тренінг, внутрішній подкаст, відео
- 5 **Підключіться до національних ініціатив:** платформа “Разом”, індекс “Рівень”, підтримка ГО

**“Хто сьогодні в вашій компанії
не має голосу”**

**Почніть створювати бізнес, у якому
місце є для кожного!**



Дякую за увагу!