



融合就业社会组织服务手册



handicap
international
humanity & inclusion
国际助残



北京朋辈社会工作发展中心
Beijing Peer Social Work Development Center

前言

本手册用于指导“残障人士融合就业项目”社会组织如何为雇主提供融合就业咨询服务。

“残障人士融合就业项目”是由国际助残联盟（法国）北京代表处（简称国际助残）与北京朋辈社会工作发展中心（简称朋辈中心）共同发起，由国际劳工组织全球商业与残障网络中国分支（简称 **GBDN** 中国）为雇主融合就业服务提供部分技术支持的国际合作项目。项目旨在通过对北京、长沙、大连、合肥、西安五地有意于开展融合就业服务的社会组织（包括自我认定为残障自组织）的能力建设和地方资源链接，为实现残障者的平等就业权、促进中国残障者的融合就业做出贡献。

作为社会组织能力建设的内容之一，同时也为开展雇主咨询服务提供指南，本项目开发了《融合就业社会组织服务手册》用于指导、支持社会组织开展残障者融合就业活动。手册在对残障融合就业的背景、残障融合发展进行系统性梳理的基础上，从服务雇主端角度，详细介绍了融合就业服务链上的关键步骤，包括资源筹备、雇主接洽以及雇主咨询服务，并为各个关键步骤的实施提供了操作工具包。该手册的雇主咨询服务部分是以国际助残现有的 **A-IATAC**（融合评估-提高意识-持续指导）方法论为基础，从五个维度为雇主提供技术支持，包括融合用工政策、无障碍环境建设、人力资源管理、融合的企业与员工文化、可持续的合作伙伴关系。社会组织可参照相应的服务模块和工具包为雇主提供融合就业咨询服务。

在此，感谢国际助残和朋辈中心的大量编写工作，感谢 **GBDN** 中国的宝贵意见，感谢北京、长沙、大连、合肥、西安五地残联与社会组织（融合就业服务机构）的支持。

本手册中涉及到的工具如需外部使用，请与项目组联系。欢迎社会组织在使用过程中与项目组随时沟通使用情况并提出建议。希望本手册的开发最终能为广大致力于融合就业的服务机构提供具有很强实用性的操作指南。

残障人士融合就业项目项目组

2023年7月

目录

第一部分：背景	4
第一章 国际背景	5
第一节 联合国《残疾人权利公约》.....	5
第二节 可持续发展目标.....	7
第二章 残障融合发展	9
第一节 融合的定义.....	9
第二节 排斥产生的问题.....	10
第三节 双轨制.....	13
第三章 国内背景	16
第一节 国内法律法规.....	16
第二节 按比例就业.....	17
第三节 我国残障者数据统计.....	20
第二部分：在社群中促进就业权益	22
第四章 绘制社群资源图	23
第一节 引言.....	23
第二节 在社群中识别融合专家.....	24
第三节 在社群中识别残障求职者.....	26
第三部分：为雇主提供融合就业技术支持	35
第五章 雇用单位接洽	39
第一节 接洽前的准备.....	39
第二节 接洽流程.....	41
第三节 接洽的回顾与反思.....	43
第四节 企业接洽注意事项.....	44
第六章 评估企业需求	52
第一节 融合评估.....	52
第二节 企业融合评估框架设计.....	53
第三节 企业融合评估的方法和分析.....	55
第四节 评估报告.....	57
第五节 评估注意事项.....	58

第七章 制定融合行动计划	63
第一节 融合行动计划.....	63
第二节 融合行动计划制订流程.....	64
第三节 融合行动计划注意事项.....	68
第八章 服务协议	72
第一节 服务协议.....	72
第二节 服务协议内容.....	72
第九章 企业政策	81
第一节 引言.....	81
第二节 公司章程.....	82
第三节 部门政策.....	84
第四节 雇主咨询程序.....	85
第十章 工作场所无障碍	97
第一节 引言.....	97
第二节 初步的无障碍检查.....	100
第三节 支持动员外部无障碍专家.....	101
第十一章 工作文化	128
第一节 引言.....	128
第二节 面向高管和经理.....	131
第三节 面向普通员工.....	133
第十二章 人力资源管理	140
第一节 人力资源管理介绍.....	140
第二节 招聘活动.....	142
第三节 管理行动.....	147
第四节 服务内容.....	153
第五节 人力资源管理注意事项.....	154
第十三章 可持续发展的伙伴关系	158
第一节 伙伴关系.....	158
第二节 发展可持续性伙伴关系的流程.....	159
第三节 注意事项.....	159
第十四章 跟进和持续改进	162
第一节 融合就业服务的后续跟踪.....	162
第二节 就业服务机构自我评估.....	163

第一部分：背景



第一章 国际背景

本章介绍对全球残障融合工作具有广泛影响的国际指引框架，联合国《残疾人权利公约》和可持续发展目标。

第一节 联合国《残疾人权利公约》

本节介绍联合国《残疾人权利公约》的内容、意义和关键概念。

1. 《残疾人权利公约》

《残疾人权利公约》（以下简称《公约》）是联合国历史上第一个全面保护残障者权利的国际公约。该公约于 2008 年由联合国大会通过，截至 2018 年 7 月，已有 177 个国家批准了该公约。

《公约》由序言和 50 项条款组成，包括宗旨、定义和一般原则。《公约》的宗旨是促进、保护和确保所有残障者充分和平等地享有一切人权和基本自由，并促进对残障者固有尊严的尊重。《公约》核心是确保残障者享有与非残障者相同的权利，并以真正的公民的身份生活，从而在获得同等机会的情况下，为社会作出宝贵贡献。《公约》涵括了残障者应享的各项权利，如享有平等、不受歧视和在法律面前人人平等的权利；享有健康、就业、受教育和无障碍环境的权利；享有参与政治和文化生活的权利等。

《公约》第一次将残障者权利全面地写进了有约束力的国际文书之中。它是联合国历史上第一部全面保护残障者权利的国际法律文件，也是国际社会在 21 世纪通过的第一个综合性人权公约。

2. 公约中的重要概念

《公约》承认“残疾是一个演变中的概念，残疾是伤残者和阻碍他们在与其他人平等的基础上充分和切实地参与社会的各种态度和环境障碍相互作用所产生的结果。”明确提出“态度和环境障碍”是影响“残疾”的因素之一，打破了“残疾”等同于“身体功能局限性”这一传统思维。

《公约》第一条规定：

残疾人包括肢体、精神、智力或感官有长期损伤的人，这些损伤与各种障碍相互作用，可能阻碍残疾人在与他人平等的基础上充分和切实地参与社会。

术语“损伤”是指特定功能和能力的部分或全部丧失，如行动、视力、听力、记忆力、注意力和交流等。

术语“障碍”是指任何基于个体的损伤而妨碍其充分参与到社会各个方面的事物。障碍可以包括物理环境、社会或经济往来中常用的工具和设备、社会或经济往来中常用的沟通过程、社区中其他人的态度以及组织社会和社区生活的法律或政策。

从这一角度看，残障者参与社会受到限制或排斥（如工作、上学、就医），并不是因为他们身体有伤残，而是因为生活中有各式各样的障碍，这些障碍可能是有形的（如台阶），也可能是无形的（如他人的态度、立法和政策上的障碍）。限制残障者参与社会的障碍包括：

- 物理和环境障碍** 指建筑物、交通服务、城市基础设施（如人行道和街道交叉口）、设备、卫生设施（包括厕所）等的无障碍或可用性。
- 态度障碍** 指社会非残障者对残障者的负面成见和行为。
- 沟通障碍** 指与听力障碍、视力障碍和言语障碍相关的信息可及障碍。
- 政策障碍** 指专门禁止残障者参与社会生活（担任公职、成为学校教师等）的政策。

《公约》对“禁止基于残疾的歧视”作出了明确的定义。

《公约》第二条规定：

“基于残疾的歧视”是指基于残疾而作出的任何区别、排斥或限制，其目的或效果是在政治、经济、社会、文化、公民或任何其他领域，损害或取消在与其他人平等的基础上，对一切人权和基本自由的认可、享有或行使。基于残疾的歧视包括一切形式的歧视，包括拒绝提供合理便利。

任何主体进行的所有区别、排斥和限制残障者的行为，都可能导致歧视性行为的发生或后果。例如，银行以一名残障女性无法管理自身钱财为由拒绝其开户，就被视为是基于残障的歧视。

《公约》将拒绝提供“合理便利”明确为“基于残疾的歧视”的一种重要形式。

《公约》第二条规定：

“合理便利”是指根据具体需要，在不造成过度或不当负担的情况下，进行必要和适当的修改和调整，以确保残疾人在与其他人平等的基础上享有或行使一切人权和基本自由。

合理便利中的“便利”是指对规则、做法、条件或要求进行调整，照顾到残障者的特殊需要，目的是让残障者能全面平等地参与社会生活。在工作场所，合理便利可能包括：

- 为视力障碍者提供盲文键盘、读屏软件等辅助设备和技术
- 为肢体障碍者提供合适的桌椅
- 为听力障碍者或言语障碍者提供通讯辅助设备

- 调整工作时间，让残障员工有时间获得康复服务

3.中国批准《残疾人权利公约》

中国于**2008年6月26日**批准了联合国《残疾人权利公约》。**2008年8月31日**，《公约》在中国生效，适用于香港和澳门。

《残疾人权利公约》是我国迄今签署的最完整的国际人权公约。《公约》对我国的残障事业产生了巨大的积极影响。我国于**2008年**修订的《中华人民共和国残疾人保障法》首次明确了“禁止基于残疾的歧视”。自批准《公约》和修订《残疾人保障法》以来，我国还颁布了许多其他保护残障者权利的法律法规。

第二节 可持续发展目标

本节介绍联合国可持续发展目标(SDGs)的历史和主要条款，以及我国对落实可持续发展目标的承诺。

1.可持续发展目标简介

2012年，联合国会员国同意启动一项进程，制定一系列可持续发展目标，以接替于**2015年**到期的千年发展目标。可持续发展目标于**2015年9月**在联合国可持续发展峰会上获得通过，包含**17项目标**和**169个具体目标**，解决环境、经济和社会三个维度的发展问题。可持续发展目标的时间范围为**2015年至2030年**。

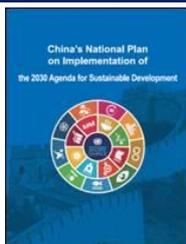
残障问题在可持续发展目标的各个部分都有提及，特别是在与教育、经济增长和就业、不平等、人居环境的无障碍性、可持续发展目标的数据收集和监测有关的部分，例如：



可持续发展目标 8

持续和包容的经济增长可以推动进步，为所有人创造体面的就业机会，并改善生活水平。国际社会的目标是，所有男女，包括青年和残疾人实现充分和生产性就业，有体面工作，并做到同工同酬。

2.中国 2030 年可持续发展议程



为确保实现可持续发展目标，中国制定了《中国落实**2030年**可持续发展议程国别方案》。《国别方案》借鉴中国发展的成就和经验，分析了实施**2030年**可持续发展议程面临的挑战和机遇，提出了实施**2030年**议程的指导思想、总体原则和途径，以及实施**17项**可持续发展目标和**169个**具体目标的具体计划。

2016年3月，中国第十二届人大第四次会议审议通过了“十三五”规划，“十三五”规划将2030年议程与国内中长期发展战略规划联系起来。

在中国为实施2030年可持续发展议程确定的总体原则中，其中一条是“包容开放原则”，即“各国应致力于实现包容性经济增长，构建包容性社会，推动人人共享发展成果，不让任何一个人掉队。”

中国2030年可持续发展议程目标 8.5:

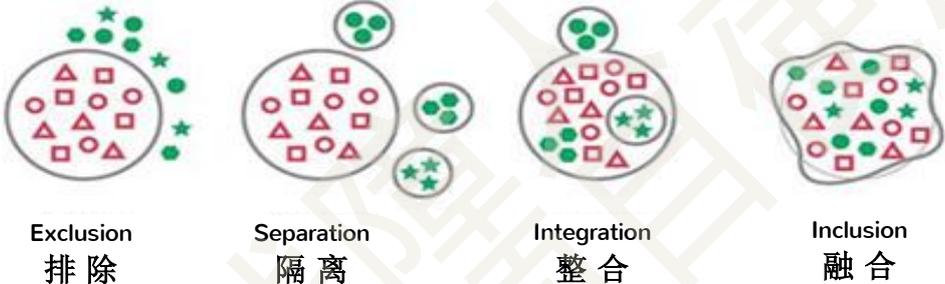
到2030年，所有男女，包括青年和残疾人实现充分和生产性就业，有体面工作，并做到同工同酬。

第二章 残障融合发展

本章介绍了设计和实施残障融合发展项目的进程与发展，提高实施残障融合项目的人员对融合概念和实现融合的整体策略方法的理解。

第一节 融合的定义

“融合”一词的定义是“为那些本来可能被排斥或边缘化的人，例如肢体或精神障碍者和其他少数群体成员，提供平等机会和资源的实践或政策”¹。借鉴在其他国家的经验教训，我们知道通向残障融合的道路会经过排斥（排除）、隔离、整合和融合四个关键阶段。

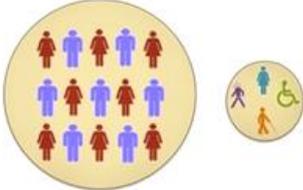


排斥（排除）

在被排斥的情况下，残障者不参与社区的医疗卫生、教育、就业或社会其他服务和活动。常常只是待在家中，社交网络仅限于家庭成员和邻居。

隔离

在隔离的情况下，为残障者开发医疗卫生、教育、就业和社会服务，但这些服务与社区中其他人使用的服务地点相分离。这是向前迈出的关键一步，但隔离严重限制了残障者的社交能力，这种能力对他们的社会和职业发展至关重要。



¹ 定义见《牛津词典》

² Leonard Cheshire, UK

整合



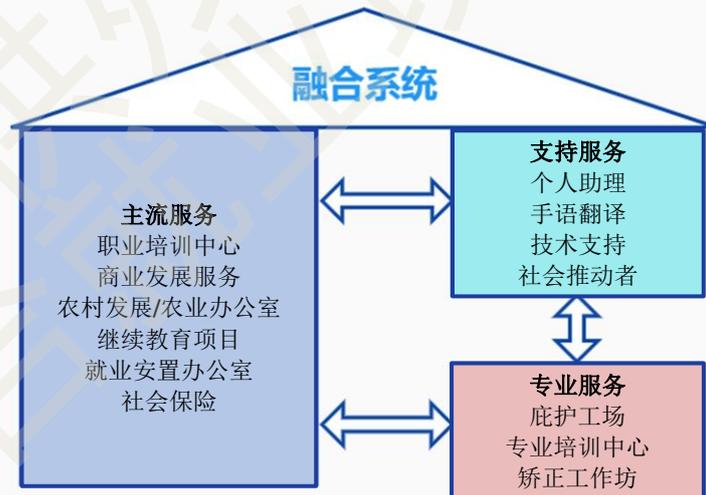
在整合的情况下，为残障者提供与其他人使用地点相邻的医疗卫生、教育、就业和社会服务。在这种情况下，残障者开始与社区成员进行更多的互动，但互动仅限于在公共场合中简单的擦肩而过。

融合

融合的目标是残障者的生活经历与社会其他人的生活经历相同。他们可以去同一所学校，共有同一个老师和医生，在同一家公司并肩工作。他们与来自不同背景的人建立社交网络。



要确保残障者平等地享有社区的机会和资源，就要让残障者在社区享有同样的机会和资源。终极目标是让残障者在与其他人相同的基础上获得普通或主流服务。在此之外，在个人层面，人们还可以根据自己的需要获得专业服务或支持服务，如手语翻译、就业指导、专业就业服务等。这个理念是确保在专业服务和主流服务之间建立通路。

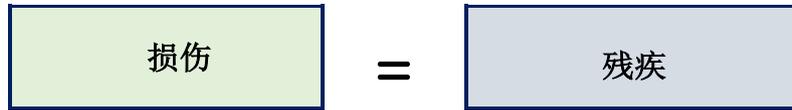


第二节 排斥产生的问题

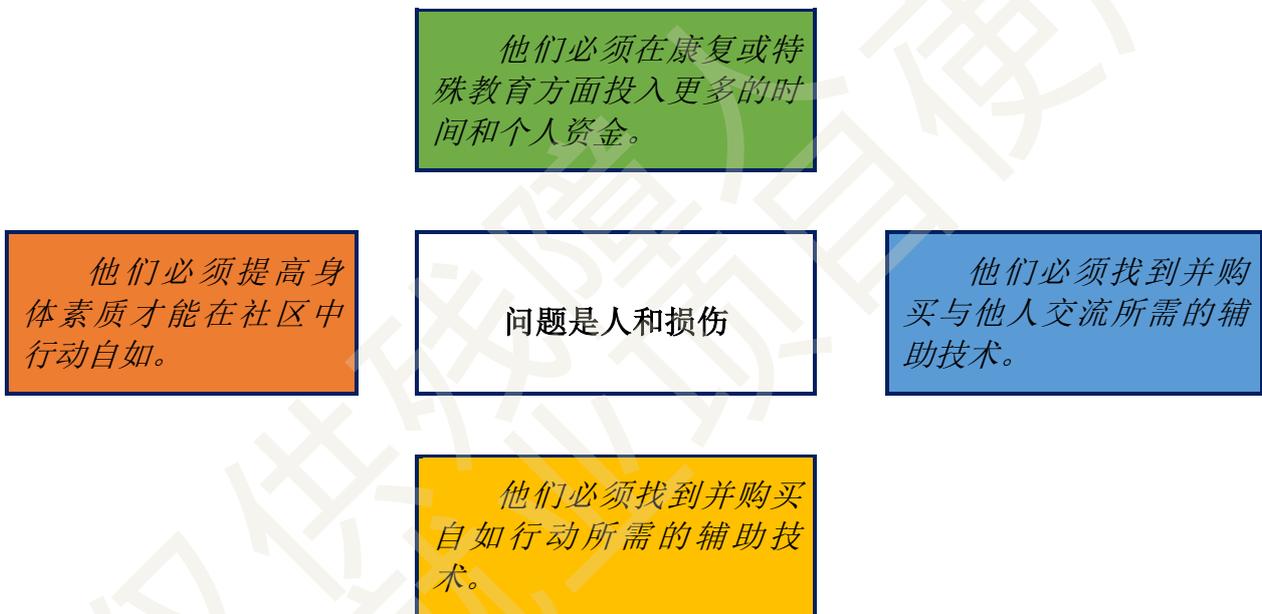
设计促进残障者融合的项目和服务必须从正确理解歧视和排斥的根源开始。本节介绍了基于残障排斥问题的正确辨别方法。

1. 残疾的传统模式

在《残疾人权利公约》之前，残疾的定义一般是：“任何使人更难从事某些活动（活动受限）的身心状况（损伤）。”



残疾的“问题”是个人的状况。因此，为促进残障者融入社会而发展的服务仅限于那些旨在支持个体在社会中变得更像其他人的康复服务。这种考虑残障融合的方式将融合的责任全部放在残障者个人身上。残障者需要投入时间和金钱来发展其平等参与社会所需的技能。



对残障问题的传统思维助长了对残障者的污名化。它认为残障者个人有责任克服在社会中遇到的障碍。当社会对残障问题持有传统的理解时，其后果包括：

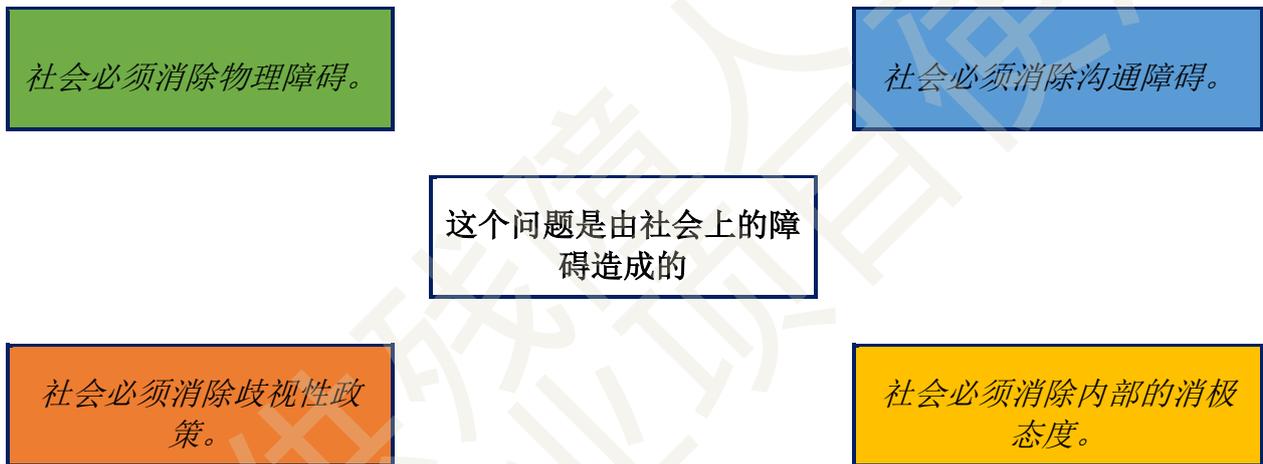
- 残障者因歧视无法发展参与社会所需的技能。
- 残障者感到“融入”的压力，并因此产生自恨。高比例的残障者患有抑郁症。
- 由于在教育、康复和辅助技术方面的高额支出，残障者往往面临经济困难。
- 残障者害怕给别人添麻烦，试图掩盖自己的残疾，不寻求能够支持他们的健康和康复服务。
- 社会投入大量资金，为残障者发展特殊或单独服务，而不是确保残障者能够平等地获得社会上其他人使用的服务。

2. 残疾的社会模式

《残疾人权利公约》将残障者定义为“长期存在身体、心理、智力或感官损伤的人，这些损伤与各种障碍相互作用，可能阻碍他们在与其他人平等的基础上充分和切实地参与社会”。



《残疾人权利公约》的创新和重要之处在于，它认识到了社会 and 物理障碍才是残障者遇到问题的根源。一旦认识到了社会 and 物理障碍是问题的组成部分，就需要找到新的解决办法。



残障的社会模式要求决策者、服务提供者、雇主和不同部门承担责任，消除残障者所遇到的物理和社会障碍。社会模式还认为每个人都有责任改变对残障者的传统消极态度，并尊重和接受每个人的不同。

3. 通用设计

通用设计是指一个环境的设计和组成，使得所有人都能最大限度地访问、理解和使用它，无论其年龄、体型、能力或残障。环境（或该环境中的任何建筑、产品或服务）的设计应满足所有希望使用它的人的需求。这不是一项为了少数人利益的特殊要求，而是良好设计的基本条件。如果一个环境是无障碍的，可用的，方便的和让人愉快使用的，每个人都将受益。通过在整个设计过程中考虑所有人不同的需求和能力，通用设计创造出满足所有人需求的产品、服务和环境。

第三节 双轨制

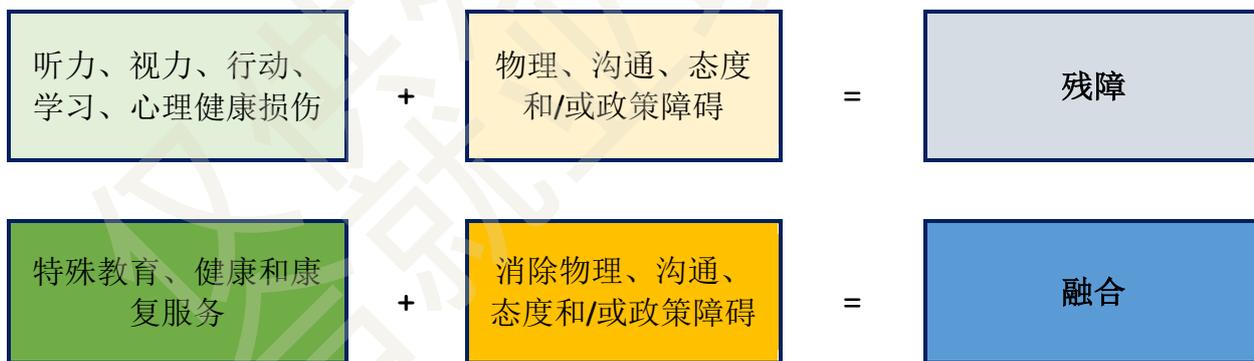
双轨制已被广泛应用于国际发展和人道主义项目，作为一种基本方法，它确保国际发展和人道主义活动对残障者是融合且可及的。双轨制被用于促进边缘化人群的权利，也适用于促进残障融合发展。残障融合发展要求发展过程中的所有阶段都具有包容性，并是无障碍的。它要求所有人平等地获得教育、卫生保健服务、工作和就业以及社会保护。

双轨制与基于残障权利的方法是一样的。这意味着所有人都是具有法律权利的积极主体，残障者必须与其他人平等地参与社会的各个方面。双轨制和基于权利的方法的共同目标是实现和保障所有残障者的平等权利和机会。

联合国提倡采用双轨制推进残障融合的发展，将残障敏感的措施纳入到所有发展政策和项目的设计、执行、监测和评估中。这一方法也被称为“主流化”。同时，针对残障的政策、项目和倡议往往对于确保残障者充分就业是必要的。将残障纳入主流，同时采取针对性的措施，是促进残障融合发展的“双轨制”。二者的目标是一致的：在发展的各个方面保障残障者的权利，实现残障融合。

采用双轨制方法需要通过消除障碍、促进可及性，确保所有服务对残障者是无障碍的来实现。成功则需同时强调这两个轨道，它们是相辅相成的。在国际发展中，比起主流化，天平往往倾向于针对残障者的服务，导致残障融合的倡议不可持续，也无法消除障碍，这些障碍阻碍了残障者切实参与和充分享受其获得所需服务的权利。

要实现一个融合的社会就必须解决造成残障状况的两个根本因素。促进残障融合的“双轨制”方法要求：（1）提供特殊的教育、医疗卫生和康复服务，提高残障者参与社会的能力；（2）消除限制残障者参与社会的物理和社会障碍。



实施双轨制以促进残障者的就业权利，需要（1）提供特殊的医疗、教育、康复和社会服务，使人们具备雇主所要求的技能和能力；（2）消除阻碍就业的物理、沟通、态度、政策障碍。

<p style="text-align: center;"><u>轨道一</u></p> <p style="text-align: center;">为残障者赋能的专门服务</p>	<p style="text-align: center;"><u>轨道二</u></p> <p style="text-align: center;">确保消除障碍</p>
<p>包括职业培训在内的特殊教育服务</p> <p>特殊医疗卫生服务</p> <p>辅助设备</p> <p>辅助通信技术</p> <p>康复服务</p> <p>(物理、职业、言语和职业治疗)</p>	<p>无障碍工作环境和设备</p> <p>无障碍信息、通信和技术</p> <p>融合的文化和态度</p> <p>无障碍和包容的人力资源管理政策和程序</p> <p>为残障员工提供合理便利的机制</p>

- 对员工的支持**
- 分享招聘信息
 - 求职和就业准备培训
 - 辅助设备支持
 - 合理便利
 - 实习和学徒制
 - 同辈支持、配对工作
 - 辅导和跟进



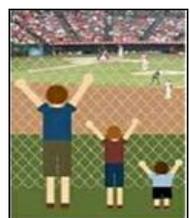
- 对雇主的支持**
- 招聘中的包容性，如职位描述、广告和面试流程
 - 残障意识工作坊
 - 无障碍评估
 - 关于工作场所改造的咨询
 - 对人力资源部门进行残障融合培训



我们的社会和工作环境的方式设计造成了一些障碍，
这些障碍阻碍了一些人充分和平等的参与。



提供合理便利有助于更多人能够参与和融入到社会和工作活动中。



消除障碍有助于大家共同参与和融入到社会和工作活动中。

第三章 国内背景

本章介绍与残障者就业相关的国内法律法规，重点介绍残障者按比例就业和我国残疾人就业保障金的计算方法与我国残障者数据以及就业面临的挑战。

第一节 国内法律法规

《残疾人权利公约》对我国的残疾事业产生了巨大的积极影响。在 2008 年修订的《残疾人保障法》中首次引入了“禁止基于残疾的歧视”。自批准《公约》和修订《残疾人保障法》以来，我国还颁布了许多保护残障者权利的法律法规。

- 2007 中华人民共和国就业促进法
- 2007 残疾人就业条例
- 2012 无障碍环境建设条例
- 2012 中华人民共和国精神卫生法
- 2017 残疾预防和残疾人康复条例
- 2017 修订了《中华人民共和国残疾人教育条例》
- 2019 信息技术 互联网内容无障碍可访问性技术要求与测试方法

1. 《中华人民共和国残疾人保障法》

我国第七届全国人大常委会于 1990 年 12 月 28 日通过《残疾人保障法》，自 1991 年 5 月 15 日起施行。《残疾人保障法》是我国在社会法领域通过的第一部保护特殊群体的专门法律，对于其他特殊群体权利立法具有借鉴意义。

2008 年 4 月 24 日第十一届全国人民代表大会常务委员会第二次会议修订了《残疾人保障法》，修订后的《残疾人保障法》共 9 章 68 条，涵盖了康复、教育、劳动就业、文化生活、社会保障、无障碍环境、法律责任等领域。

《残疾人保障法》第四章劳动就业部分规定了我国残障者就业的三种形式：集中就业、按比例就业和自主创业。并规定国家机关、社会团体、企业事业单位、民办非企业单位应当按照规定的比例安排残障者就业。

- 第三十二条** 政府和社会举办残疾人福利企业、盲人按摩机构和其他福利性单位，集中安排残疾人就业。

国家实行按比例安排残疾人就业制度。

第三十三条

国家机关、社会团体、企业事业单位、民办非企业单位应当按照规定的比例安排残疾人就业，并为其选择适当的工种和岗位。达不到规定比例的，按照国家有关规定履行保障残疾人就业义务。国家鼓励用人单位超过规定比例安排残疾人就业。

残疾人就业的具体办法由国务院规定。

第三十四条

国家鼓励和扶持残疾人自主择业、自主创业。

2. 《残疾人就业条例》

《残疾人就业条例》（以下简称《条例》）于2007年2月14日国务院第169次常务会议通过，自2007年5月1日起施行。《条例》共六章三十条，内容涵盖了权利保障、指导方针、政府职责、工作机制、用人单位责任、优惠政策、扶持保护措施、援助服务、法律责任等。《条例》贯彻了《残疾人保障法》的精神，并对如何保障残疾人就业权益、改善残疾人就业状况作了进一步规定。《条例》既是对《残疾人保障法》的细化，又客观上宣传了《残疾人保障法》和国家的残疾人就业政策，同时对各级政府提出了更高的要求，更具可操作性。

《条例》明确规定用人单位安排残疾人就业的比例不得低于本单位在职职工总数的1.5%，达不到规定比例的应当缴纳残疾人就业保障金。

第三条

机关、团体、企业、事业单位和民办非企业单位（以下统称用人单位）应当依照有关法律、本条例和其他有关行政法规的规定，履行扶持残疾人就业的责任和义务。

用人单位应当按照一定比例安排残疾人就业，并根据残疾人才能特色为其提供适当的工种、岗位。

第八条

用人单位安排残疾人就业的比例不得低于本单位在职职工总数的1.5%。具体比例由省、自治区、直辖市人民政府根据本地区的实际情况规定。

用人单位跨地区招用残疾人的，应当计入所安排的残疾人职工人数之内。

第九条

用人单位安排残疾人就业达不到其所在地省、自治区、直辖市人民政府规定比例的，应当缴纳残疾人就业保障金。

第二节 按比例就业

本节介绍按比例就业的起源、相关政策，以及残疾人就业保障金的计算方法。

1.按比例就业的起源以及在我国的发展

“按比例就业”也称“配额制度”(quota)，它要求私人或公共部门的雇主按照配额立法的要求，在雇用时间确保一定比例的员工是残疾人。西方国家配额制度的起源可以追溯到第一次世界大战时期，最早是为了解决在德国和奥地利参加战争的受伤士兵的就业问题而出现的。1920年，各国政府在联合会议上讨论通过了针对伤残退伍军人配额工作的建议，强制公共和私营部门的雇主依照法律聘用残疾退伍士兵。在第二次世界大战后，配额制度进入了第二个发展期，范围扩展到了残疾士兵外的普通民众，成为了一般性的福利政策。

与配额制度相配合的是征税制度(levy systems)。1923年，国际劳工组织建议法律应规定雇主所雇用的残疾退伍士兵员工的数量，没有完成雇用比例的雇主有义务为此支付一定的费用或罚款，这就是征税制度的原型。征税制度是利用专项基金代替雇用目标所规定的残疾人比例。从雇主处所征收的税款通常都汇集到一个特殊的康复基金，然后再把康复基金划拨给雇用残疾人的雇主、残疾人工作机构或残疾人服务提供商。康复基金作为对公共部门提供的残疾人公共资助的补充，用以促进残疾人的培训和就业。

我国在20世纪90年代早期也建立了配额征税制度，我们将其称为按比例就业制度，而将用人单位未能完成雇用配额所缴纳的费用称为残疾人就业保障金。

1992年，国家计委、劳动部、民政部和残联联合下发文件，开展按比例安排残疾人就业试点工作。1995年，财政部制定了《残疾人就业保障金管理暂行规定》，对规范残疾人就业保障金的收缴、使用和管理，对按比例就业工作的开展起到了积极的推动作用。2007年2月，国务院制定《残疾人就业条例》，对用人单位安排残疾人就业比例进行了明确规定。2015年9月9日，财政部、国家税务总局、中国残疾人联合会以财税〔2015〕72号印发《残疾人就业保障金征收使用管理办法》，进一步规范了残疾人就业保障金的征收使用管理。

2.残疾人就业保障金征收相关政策及计算公式

根据《残疾人就业保障金征收使用管理办法》（以下简称《管理办法》）第八条：

保障金按上年用人单位安排残疾人就业未达到规定比例的差额人数和本单位在职职工年平均工资之积计算缴纳。计算公式如下：

保障金年缴纳额=（上年用人单位在职职工人数×所在地省、自治区、直辖市人民政府规定的安排残疾人就业比例-上年用人单位实际安排的残疾人就业人数）×上年用人单位在职职工年平均工资

根据《管理办法》，用人单位安排残疾人就业时应注意：

- 对象必须是持有《中华人民共和国残疾人证》的残疾人。
- 雇佣的残疾人必须在就业年龄段内。
- 用人单位须与残疾人签订1年以上（含1年）劳动合同（服务协议）。
- 用人单位实际支付的工资不低于当地最低工资标准，并足额缴纳社会保险费。

- 用人单位安排 1 名持有《中华人民共和国残疾人证》（1 至 2 级）或《中华人民共和国残疾军人证》（1 至 3 级）的人员就业的，按照安排 2 名残疾人就业计算。
- 用人单位跨地区招用残疾人的，应当计入所安排的残疾人就业人数。
- 季节性用工应当折算为年平均用工人数。
- 以劳务派遣用工的，计入派遣单位在职职工人数。
- 用人单位安排残疾人就业未达到规定比例的差额人数，以公式计算结果为准，可以不是整数。
- 上年用人单位在职职工年平均工资，按用人单位上年在职职工工资总额除以用人单位在职职工人数计算（注：计算工资总额时应不仅包括职工工资，还包括发给职工的补助、津贴、奖金等）。

2018 年 4 月 13 日，财政部发布《关于降低部分政府性基金征收标准的通知》，规定：计算残疾人就业保障金时，用人单位在职职工平均工资未超过当地社会平均工资 2 倍（含）的，按用人单位在职职工年平均工资计征残疾人就业保障金；超过当地社会平均工资 2 倍的，按当地社会平均工资 2 倍计征残疾人就业保障金。

2019 年底，国家发展改革委、财政部、民政部、人力资源社会保障部、税务总局、中国残联印发《关于完善残疾人就业保证金制度更好促进残疾人就业的总体方案》（发改价格规[2019]2015 号），规定：

- 实行分档征收。将残保金由单一标准征收调整为分档征收，用人单位安排残疾人就业比例 1%（含）以上但低于本省（区、市）规定比例的，三年内按应缴费额 50%征收；1%以下的，三年内按应缴费额 90%征收。
- 暂免征收小微企业残保金。对在职职工总数 30 人（含）以下的企业，暂免征收残保金。
- 明确社会平均工资口径。残保金征收标准上限仍按当地社会平均工资的 2 倍执行，社会平均工资的口径为城镇私营单位和非私营单位就业人员加权平均工资。

3.残疾人就业保障金计算示例

案例 1：A 公司员工总数 1000 人，B 公司员工总数 700 人，A、B 公司所在地规定企业安排残疾人就业比例均为 1.5%。问，A、B 公司要雇佣至少多少名残疾员工才能免缴残疾人就业保障金？

答：A 公司， $1000 \times 1.5\% = 15$ 人。即 A 公司只需要雇佣 15 名残疾员工就可以免缴残疾人就业保障金。

B 公司， $700 \times 1.5\% = 10.5$ 人。即 B 公司至少要雇佣 10.5 名残疾员工。由于实际雇佣人数不能为非整数，所以 B 公司至少要雇佣 11 名残疾员工才可以免缴残疾人就业保障金。

案例 2：A 公司员工总数 1000 名，上年度安排 5 名残疾人就业，公司平均工资 5000 元/月，其所在地规定企业安排残疾人就业比例为 1.5%，上年该地全口径城镇单位就业人员平均工资为 9000 元/月。问 1，A 公司上年度应缴纳残疾人就业保障金金额为多

少？问 2，如上年度为 2020-2022 年期间，A 公司应缴纳残疾人就业保障金金额为多少？

答 1：由于 A 公司年平均工资（ 5000×12 ）低于当地全口径城镇单位就业人员平均工资的 2 倍（ $9000 \times 12 \times 2$ ），所以按照公司平均工资计算：

$(1,000 \times 1.5\% - 5) \times (5,000 \times 12) = 600,000$ 元。即，A 公司应缴纳残疾人就业保障金 600,000 元

计算公式中，1000 为 A 公司员工总数，1.5% 为当地规定企业安排残疾人就业比例，5 为 A 公司雇佣的残疾员工数量，（ 5000×12 ）为 A 公司上年度年平均工资。

答 2：由于 A 公司雇佣的残疾员工数量未达到公司员工总数的 1%（ $1000 \times 1.5\% = 15$ 人），在 2020-2022 年按照应缴费额的 90% 征收。

$(1,000 \times 1.5\% - 5) \times (5,000 \times 12) \times 90\% = 540,000$ 元。即，在 2020-2022 年期间，A 公司应缴纳残疾人就业保障金 540,000 元。

案例 3：B 公司员工总数 700 名，上年度安排 9 名残疾人就业，公司平均工资 20000 元/月，其所在地规定企业安排残疾人就业比例为 1.5%，上年该地全口径城镇单位就业人员平均工资为 9000 元/月。问 1，B 公司上年度应缴纳残疾人就业保障金金额为多少？问 2，如上年度为 2020-2022 年期间，B 公司应缴纳残疾人就业保障金金额为多少？

答 1：由于 B 公司年平均工资（ 20000×12 ）高于当地全口径城镇单位就业人员平均工资的 2 倍（ $9000 \times 12 \times 2$ ），所以按照当地全口径城镇单位就业人员平均工资 2 倍上限计算：

$(700 \times 1.5\% - 9) \times (9000 \times 12 \times 2) = 324,000$ 元。即，B 公司应缴纳残疾人就业保障金 324,000 元。

其中，700 为 B 公司员工总数，1.5% 为当地规定企业安排残疾人就业比例，9 为 B 公司已雇佣的残疾员工数量，（ $9000 \times 12 \times 2$ ）为当地全口径城镇单位就业人员平均工资 2 倍上限。

答 2：由于 B 公司雇佣的残疾员工数量（9 人）达到公司员工总数的 1%（ $700 \times 1\% = 7$ 人），但未达到当地规定企业安排残疾人数量（ $700 \times 1.5\% = 10.5$ 人），在 2020-2022 年期间应按照应缴费额的 50% 征收计算：

$(700 \times 1.5\% - 9) \times (9000 \times 12 \times 2) \times 50\% = 162,000$ 元。即在 2020-2022 年，B 公司应缴纳残疾人就业保障金为 162,000 元。

第三节 我国残障者数据统计

本节介绍我国残障数据以及就业相关挑战。

1. 我国对残疾的定义

《中华人民共和国残疾人保障法》第二条规定了残疾的官方定义。

第二条：

残疾人是指在心理、生理、人体结构上，某种组织、功能丧失或者不正常，全部或者部分丧失以正常方式从事某种活动能力的人。

残疾人包括视力残疾、听力残疾、言语残疾、肢体残疾、智力残疾、精神残疾、多重残疾和其他残疾的人。

虽然在此定义中没有提及物理环境、沟通和社会障碍在造成残障中的作用，但通过法规，如《无障碍环境建设条例》和《信息技术 互联网内容无障碍可访问性技术要求与测试方法》，消除物理、通信和社会障碍。

2.我国残疾人口比例

2011 年世界卫生组织的《世界残疾报告》估计，全球大约有 **15%**的人口带有某种形式的残疾。

2006 年第二次全国残疾人抽样调查 **6.34%**的比例推算，我国有 **8502** 万人带有某种形式的残疾。

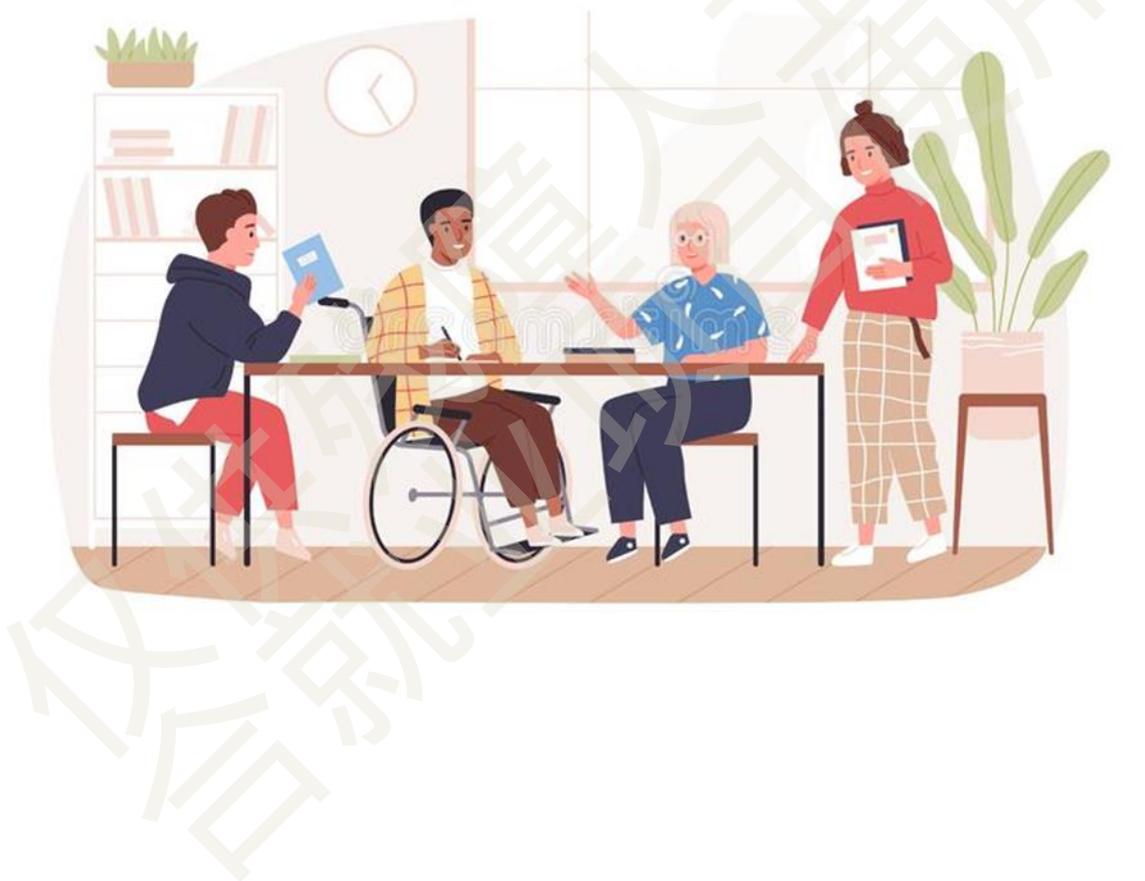


由于人口老龄化带来的残疾化等原因，我国至少有 **8%**的老年人口未被残疾比例统计。另有一些残障者可能因不了解残障的定义而无法确定自己的身份，也可能因为害怕社会污名化和歧视而选择不表明自己的身份。

本章结语

《残疾人权利公约》和我国残障者就业相关法律法规，是就业服务机构进行融合就业工作的理念与方向指导，同时也是推进融合就业的有力工具。就业服务机构只有完全掌握《公约》和我国残障者就业相关法律知识，才能更好地为企业服务。

第二部分： 在社群中促进就业权益

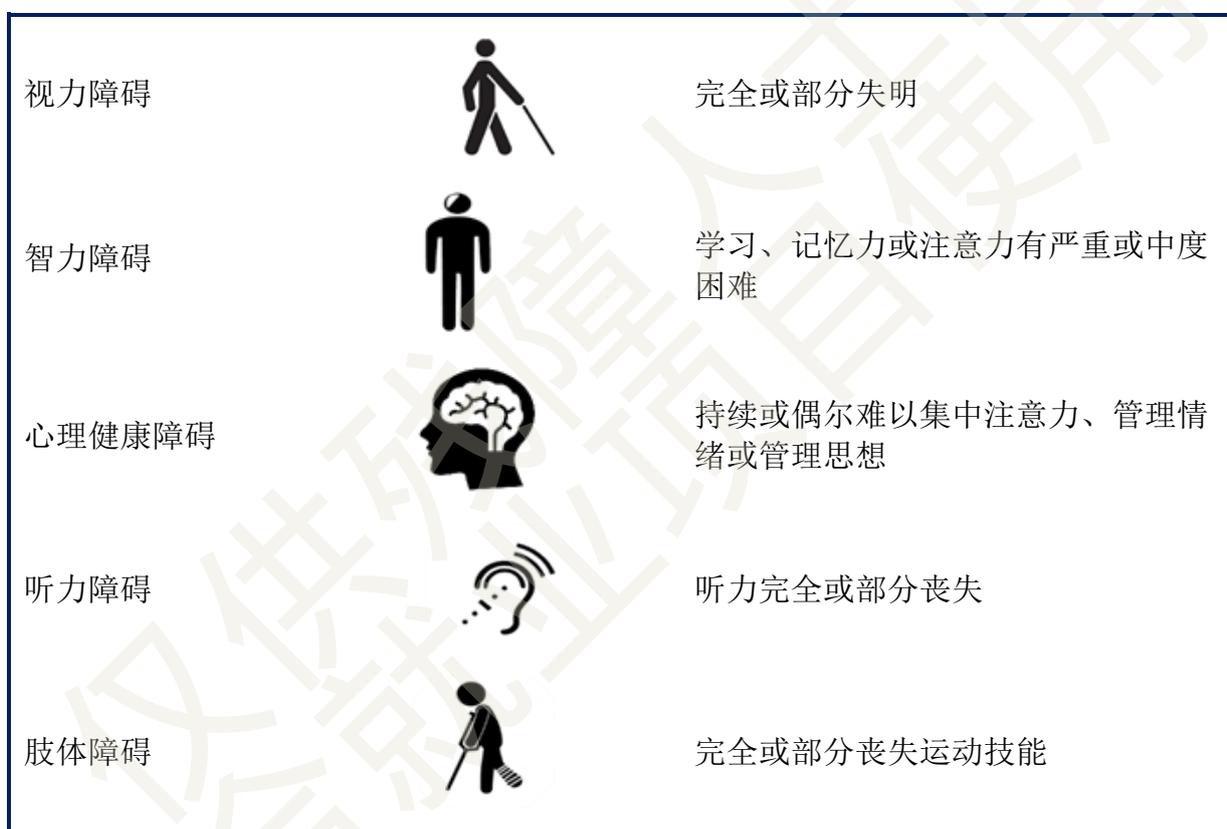


第四章 绘制社群资源图

本章介绍残障的定义、类型以及残障者面临的障碍，以及融合就业服务机构可能需要链接的其他专业支持与服务。本章的目的是提供有关可能参与残障融合就业的社群服务和相关主题专家的信息。

第一节 引言

“残障”一词涵盖了各种各样的经历。导致残障的健康状况可能是永久性的，也可能是暂时性的。残障的程度也有很大差异。



残障不一定是完全和永久的功能丧失。

残障者面临的各种障碍，可能限制其完成日常生活和工作活动的的能力。



通常，残障者遇到的障碍根据残障类型、残障持续时间和残障严重程度的不同而有所区别。



促进残障者融合的就业服务机构和更具包容性的雇主，要掌握必要的知识技能，帮助消除限制残障者充分平等就业的各种障碍。



残障者的有效和可持续就业需要更多了解残障社群的就业服务机构，将雇主与各领域的专家联系起来，以支持消除残障员工面临的障碍。

第二节 在社群中识别融合专家

不同领域的残障融合，包括就业服务，要与社群利益相关者合作，残障者和相关支持者具有支持实现融合目标的专业知识。在融合就业的背景下，关键的利益相关者与支持者包括：

- 支持改善无障碍工作环境的人员或组织
- 能够提供所需的医疗卫生和康复服务，提高残障者功能的个人或组织
- 能够将企业与残障求职者联系起来的个人或组织
- 能够参与提高工作环境中对残障的认识，减少职场歧视的个人或组织

无障碍专家

无障碍是促进残障者就业的必要先决条件。“无障碍”一词是指：

- 能够到达或进入
- 容易获取或使用
- 易被理解或领会

无障碍专家通常研究物理无障碍和信息通信技术无障碍两个方面。

物理无障碍是指交通服务、行人通道、建筑物入口、门口、走廊、厕所和其他设施的可达性。物理环境无障碍还考虑了照明、用于方位和导航标志的可达性。最后，物理环境可达性是指使用日常生活和职业工作中所需的工具和设备的能能力。*物理环境的无障碍专家包括建筑师、工程师和残障融合专家等。*

信息和通信技术无障碍是指计算机、办公设备、电话和其他通信系统等技术硬件的可达性。在 ICT 无障碍类别中，数字无障碍具体指网站、移动应用程序、电子文档和其他计算机软件的可达性。*信息和通信技术无障碍专家包括信息技术专家、通信专家和残障融合专家等。*

2012 年，我国国务院颁布了《无障碍环境建设条例》。为配合国务院法规的实施，住房和城乡建设部发布并正式实施《无障碍设计规范》。

2019 年，国家市场监督管理总局和中国国家标准化管理委员会出台了《信息技术 互联网内容无障碍可访问性技术要求与测试方法》。该标准由中国残疾人联合会 (CDPF) 和浙江大学等联合开发。该标准改编自万维网联盟 (W3C) 定义的国际互联网内容可访问性指南 2.1 版 (WCAG)。

无障碍专家通常来自政府部门、大学、专业机构或专门的社会组织。在寻找无障碍专家时，首先联系负责无障碍标准的政府部门办公室，询问是否可以分享一份认证专家的名单，这些专家可以作为顾问来进行无障碍检查工作。

医疗卫生和康复服务提供者

医疗卫生和康复服务提供者包括各种各样的组织，每个组织都有具有残障相关知识的专业技术人员。我国卫健委联合残联等部门提供以下医疗卫生和康复服务：

功能康复中心	功能康复中心在物理康复、语言治疗、职业治疗和辅助技术方面拥有专业知识。
眼科医院	眼科医院在视力评估、眼损伤或疾病的治疗以及眼镜等辅助技术的提供方面拥有专业知识。
耳鼻喉医院	耳鼻喉科医院在听力学、听力评估、听力损失治疗以及助听器等助听设备的提供方面拥有专业知识。
精神病院	精神医院在诊断精神健康障碍、提供治疗精神健康障碍的药物和心理咨询方面具有专长。

通常企业不需要向员工提供健康和康复机构的信息及介绍。但是，了解社区医疗卫生和康复服务的企业可以更好地为员工提供支持，包括：

- 减少因反复的身体或情绪压力导致的工作场所相关伤害和残障
 - 与工作环境和工作方法有关的身体压力会导致肌肉疼痛、关节疼痛、听力丧失、视力丧失
 - 与工作环境相关的情绪压力会导致抑郁和焦虑加剧
- 向员工推荐提高生产力的服务，包括工作场所的适应和改造
- 对于生病或受伤的员工，促进早日康复重返工作岗位

提高企业对医疗卫生和康复服务的了解，将对用人单位提高生产力和工作人员留用以及员工改善功能和生活质量都有很多好处。提高企业和员工对社区内现有医疗卫生和康复服务的了解包括：

- 从当地服务机构收集健康教育资料，并确保在工作场所展示和提供这些材料。
- 邀请医疗卫生和康复服务机构向员工提供非正式的信息会议。
- 与医疗卫生和康复服务机构签约，为员工提供健康检查计划。
- 与医疗卫生和康复服务机构签订合同，对工作环境和工作方法进行职业健康和安全评分。



工具箱

- 工具1 健康与康复服务信息收集表
- 工具2 健康和康复服务数据库

第三节 在社群中识别残障求职者

致力于残障融合的企业，在招聘残障者填补现有空缺职位时往往面临挑战。确保残障求职者能够从有动机雇用他们的雇主那里获得招聘通知，是融合就业项目的一个关键部分。通过建立渠道，传播有关积极招聘残障者的企业的就业机会信息，将大大增加向申请职位的残障者人数。



可以在哪里刊登招聘广告，让残障求职者看到？



融合就业服务机构必须确定现有的，残障者获取和分享信息渠道。包括学校和残障青年职业培训项目，以及与残障融合有关的社会组织。

2017年《残疾人教育条例》加强保障和促进了残障者受教育的权利。虽然国家正在逐步建立一个包容的教育体系，使残障者与非残障者上同一所学校，但仍有一些残障者专门学校，包括听力障碍者、视力障碍者学校，以及各种为残障者开办的职业培训学校。

残障者学校

就业服务机构应该与学校，包括成人职业培训学校建立联系。向学校行政管理部门介绍项目目标，开展合作，在学校的学生网络中宣传企业的招聘启事。

- 询问学校是否有就业援助项目
- 询问学校是否为毕业生提供就业支持服务
- 询问学校是否有线上招聘公告栏
- 询问学校是否可以通过电子邮件或社交媒体发布招聘启事

普通学校

“普通”学校是指所有公立和私立学校。大多数残障者就读于普校，包括职业培训学校和大学。就业服务机构应与当地职业培训学校和大学建立联系，并让他们知道项目的目标。

- 询问学校是否提供就业援助服务
- 询问他们是否组织招聘会来支持工作安排
- 询问他们是否有具体的服务来支持残障学生就业
- 询问他们是否能够分享招聘残障者的企业发布的招聘启事，以及当前和 或以前残障学生的邮件列表

社会服务提供者

主要的社会服务提供者包括当地残疾人联合会和以残障者为服务重点的社会组织，这些都是残障求职者可以利用的重要网络。与这些网络共享有关职位空缺的信息对于融合就业项目的成功至关重要。

残疾人联合会

残疾人联合会(DPF)负责辖区所有残障者的注册登记。在当地的残联中有多个部门可以支持和动员残障求职者。残联内有残障者代表协会、教育就业部门、职业教育部门和康复部门。

与这些残联部门和协会建立联系非常重要，包括与来自区、市和省残联办公室的多个工作人员保持联络，让他们知道项目的目标。

- 询问协会或部门是否有支持就业安置计划与活动
- 询问他们是否能够通过特定的邮件组、公众号或其他现有渠道分享残障招聘启事
- 询问当地是否有社会组织可以支持项目的实施

社会组织

该项目所面向的地区都有致力于在社区残障者提供服务的社会组织。这些组织可能由于政府采购的支持与当地残疾人联合会有联系，或为当地残疾人联合会所知。在发展与当地残联的关系时，要询问他们是否可以分享这些组织的信息。一些地方组织有支持残障者就业的项目，另一些可以提供其他社会或康复服务。所有人都能够分享有关职位空缺的信息。

- 询问他们的项目和服务，他们能否提供就业服务
- 询问他们是否能够通过特定的邮件组、微信群或其他现有渠道分享残障招聘启事
- 询问当地是否有社会组织可以支持项目的实施



工具箱

- 工具3 求职者服务信息收集表
- 工具4 求职者服务数据库

4-1 社区融合和康复服务信息收集表

社区融合和康复服务信息收集表

一、基本信息

机构名称	
所在省市	
覆盖区域	
联络人	
邮箱	
电话	
微信	

二、残障融合专业能力

机构是否在以下领域有专业能力?	<input type="checkbox"/> 残障权益意识提升 <input type="checkbox"/> 无障碍-物理环境 <input type="checkbox"/> 无障碍-信息、IT（如，为视障者） <input type="checkbox"/> 辅助技术-座椅、桌子、工具、设备 <input type="checkbox"/> 辅助技术-IT、信息 <input type="checkbox"/> 手语翻译 <input type="checkbox"/> 心理健康意识提升 <input type="checkbox"/> 心理健康-支持小组、咨询等 <input type="checkbox"/> 其他
请具体描述	
您是否有兴趣向为促进残障就业而寻求帮助的企业提供技术支持?	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否

三、其他

<p>您是否知道该领域的其他专家或专业机构？如果是，请列出。</p>	
<p>机构中是否有人可以，就机构所能提供的服务向一些人力资源经理开展一次简短的介绍会议？</p>	
<p>您是否有其他意见或需要我们澄清的问题？</p>	

工具 4-3 求职者服务信息收集表

社区教育和就业服务提供者信息收集表

一、基本信息

机构名称	
所在省市	
覆盖区域	
联络人	
邮箱	
电话	
微信	

二、残障融合专业能力

<p>贵机构是否向残障求职者提供以下支持服务？</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 职业培训 <input type="checkbox"/> 作业治疗 <input type="checkbox"/> 社交能力培训 <input type="checkbox"/> 就职准备培训 <input type="checkbox"/> 就业安置/工作匹配 <input type="checkbox"/> 工作教练 <input type="checkbox"/> 其他
<p>请具体描述。</p>	
<p>当企业有兴趣为残障者开放一些就业岗位时，贵机构是否愿意通过自身的网络向残障者分享这些工作机会？</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 是，我们可以通过社交网络账号分享 <input type="checkbox"/> 是，我们可以通过邮件组分享 <input type="checkbox"/> 是，我们可以允许对方在信息公告栏张贴一些材料 <input type="checkbox"/> 是，我们可以在办公室张贴海报或其他材料 <input type="checkbox"/> 不
<p>您是否知道其他为残障者提供就职准备服务的机构？如果是，请列出。</p>	

三、其他

<p>贵机构中是否有人可以就机构所能提供的服务向一些人力资源经理开展一次简短的介绍会议？</p>	
<p>您是否有其他意见或需要我们澄清的问题？</p>	

工具 4-4 求职者服务数据库

可以传播残障者就业机会信息的组织						
机构名称	覆盖区域	服务类型	机构联络人	邮箱	电话	微信

注：

服务类型包括：

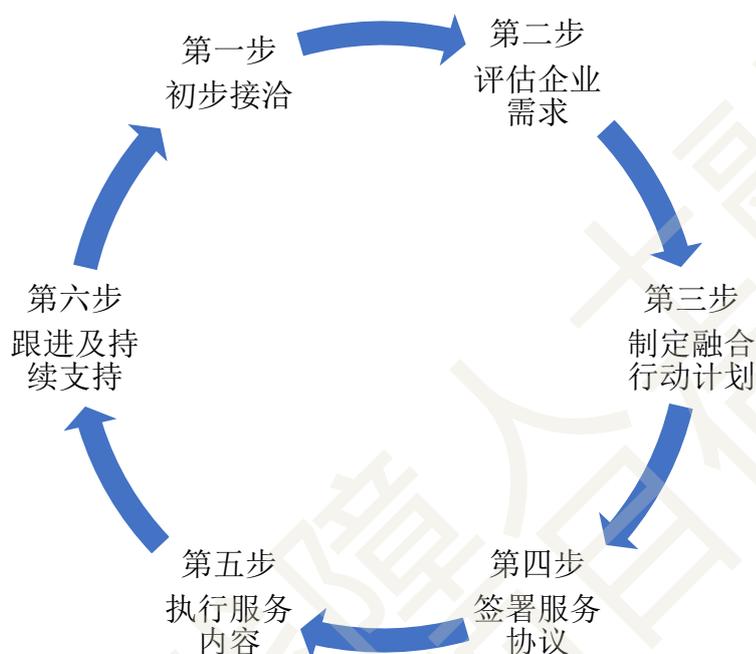
- 职业培训
- 康复
- 社交技巧
- 求职/求职准备
- 工作安置/工作匹配
- 工作教练
- 其他

第三部分： 为雇主提供融合就业 技术支持



向企业提供技术支持的流程

本节介绍就业服务机构为雇主和企业提供服务的流程和步骤。各步骤将在后续章节中详细说明。



1.初步接洽

整个过程首先应与企业进行讨论，确定他们的需求和优先事项。在这步，就业服务机构发起与企业的互动，承担合作伙伴的角色，提高企业的包容性。这是一个了解企业在残障融合方面面临的挑战并分享就业服务机构服务信息的机会（参见第五章用人单位接洽）。

2.评估企业需求

进行融合度评估包括适当地调查已确定的需求，了解公司面临的挑战。这一过程可以包括查阅文件、焦点小组访谈、调查和采访当前员工。收集的信息将被用于重新评估公司在第一步中确定的需求，有助于服务机构和公司确定适合公司需求的服务（参见第六章评估企业需求）。

3.制定融合行动计划

企业将使用五维度融合评估结果来制定融合行动计划。该计划明确了被认为适合企业需求和目标的步骤和任务（参见第七章制定融合行动计划）。通常，行动计划包括培训、宣传活动和无障碍检查。这些活动从五个维度，使残障融合在企业主流化，并概述了服务机构将提供的服务。此外，定义预期结果的可衡量目标也是计划的组成部分。

4. 签署服务协议

一旦制定了行动计划，就业服务机构和企业之间的接洽将通过签署服务协议进行。当确定的优先行动或活动和服务得到公司批准和同意，就可以签订服务协议或合同（参见第八章服务协议）。理论上，就业服务机构只有在签订服务合同后才能开始提供服务。

5. 执行服务内容

这一步的内容是执行上一步制定的行动计划。根据企业需求，此时涉及执行服务协议中提及的服务。

6. 跟进及持续支持

除了企业确定的成功指标外，就业服务机构还必须评估他们为企业提供的培训和支持。服务机构应检查其为企业提供的服务，以提高其效率。

接洽的关键原则

本节介绍就业服务机构向雇主企业介绍就业服务时应遵循的关键原则。这些原则应贯穿整个雇主咨询过程。

1. 合法合规原则

就业服务机构所提供的融合就业服务应以联合国《残疾人权利公约》为基础，遵循我国相关法律法规（如《中华人民共和国残疾人保障法》、《残疾人就业条例》、《残疾人就业保障金征收使用管理办法》等）的相关规定。

2. 平等非歧视原则

在融合就业中，就业服务机构和企业可能使用不同的策略和方法实现残障者的就业。如果企业在融合就业理念和实践上有缺失，那么正是就业服务机构提供服务的契机，就业服务机构应秉持非歧视的态度看待企业在融合就业理解与实践上的不足。另一方面，作为与企业开展融合就业合作过程中的服务提供者，就业服务机构也应坚持以平等、自信的态度与企业开展洽谈和交流。

3. 诚信为本原则

融合就业服务是包含多个主题、多内容模块、多个层面的系统性服务。在与企业洽谈融合就业服务的过程中，就业服务机构应秉持诚信为本的原则，向企业客观地介绍机构所提供服务的內容以及可能的成效，不做超出自身服务范围 and 能力的承诺。

4. 合作共赢原则

合作共赢原则是指在融合就业服务的合作对就业服务机构和企业都是有利的。企业寻求与就业服务机构在融合就业方面的合作，不仅仅是“做好事，做善事”，合作也可以为企业带来好处，包括经济利益。就业服务机构在向企业介绍融合就业服务时，除了介绍相关服务的內容、特点外，还应着重向企业介绍融合就业服务可能给企业带来的效

益。例如，与企业接洽时，找准企业在人力资源管理上的痛点，并呈现融合就业对解决企业在人力资源管理上的困难的可能性，会增加与企业接洽成功的可能性。

5.信息保护原则

在与企业接洽推广融合就业服务的过程中也会涉及与残障求职者的沟通。除必要的求职者岗位分析、入职试岗和相关需要，就业服务机构要妥善保护求职者个人信息（如姓名、身份证号码、残障类型及等级、残疾证编号、照片等）和家庭成员信息。如就业服务机构相关融合就业的宣传或培训材料中有涉及到个人信息或照片的部分，应征得本人及其法定监护人的同意。

与此同时，与雇主的咨询服务将包括查阅内部政策、工作方法、雇员经验和态度。未经公司相关管理团队同意，不在企业内部拍照摄像，不公开任何公司内部工作情况的细节。

第五章 用人单位接洽

本章介绍就业服务机构就融合就业相关事宜与企业进行接洽过程中应遵循的原则、接洽前的准备、接洽的流程和接洽后的反思。本章的目的是向就业服务机构提供有助于促进与潜在公司初步讨论的实践信息。

第一节 接洽前的准备

在准备与企业就融合就业服务进行接洽前，就业服务机构要做好相关的准备工作。接洽前的准备工作包括搜集和分析预备接洽的企业相关资料、准备本机构融合就业相关的资料和指定人员、确定接洽的目标、接洽方式、接洽地点等。

1. 与企业相关的准备

联系企业和雇主

就业服务机构可以通过多个路径获得有融合就业服务需求的企业。

方法	渠道
中间机构	国际组织，如国际劳工组织、其他国际非政府组织和商会
	本地机构
	残联或其他就业服务机构和企业协会推荐介绍
社交媒体	有大量企业和雇主的社交媒体平台
人际关系网	商业活动、企业展会、人力资源论坛 这一渠道需要了解年度商业活动。
委员会	经济区和产业集群
电话营销	邮件、订阅通讯、电话
采购/价值链	企业对其子公司或供应商强制要求



小贴士

就业服务机构必须研究最有可能很快招聘，并且与求职者的技能、资质和抱负相匹配的行业和企业。

搜集企业信息

就业服务机构在接洽前需要搜集企业的基本信息和与融合就业需求的相关信息，在进行接洽前一定要对这些信息进行分析。信息包括：

- 企业的产品和服务类型是什么？
- 企业正在寻找哪些工作职位 技能（尤其是入门职位），哪些职位短缺？
- 企业有多少办公室和办公设施？
- 企业有多少员工？
- 企业的管理架构是什么？
- 谁是关键联系人？
- 企业采取了哪些措施来改善残障就业？
- 企业目前是否与其他就业服务机构有联系？

企业的类型和规模不同，了解企业开展融合就业状况的途径也有所不同。一些跨国企业，可在其网站、公众号等平台发布的企业社会责任报告中了解其开展融合就业的情况。在后期，就业服务机构应该能够了解公司的人力资源政策，以及其是否符合劳动法和平等就业的理念。

就业服务机构应根据企业经营管理情况、融合就业现状及自身资源进行综合分析，选择接洽企业、制定接洽计划，并按计划与企业开展接洽工作。



工具箱

工具 1 目标企业背景信息

2.与就业服务机构相关的准备

就业服务机构首先应确定联络和接洽企业的目标和计划。一个接洽计划可以包括：

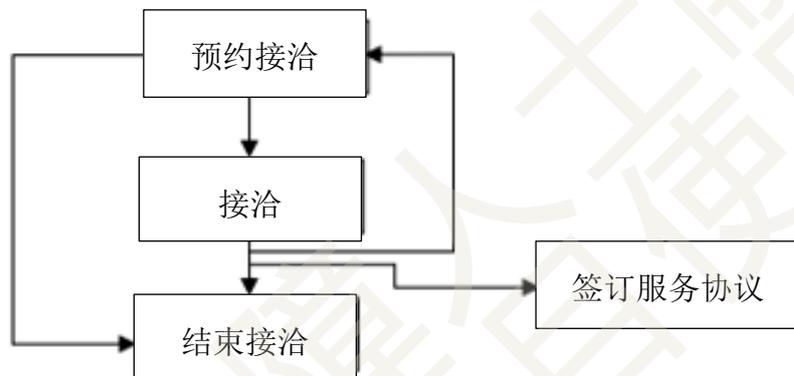
- 就业服务机构可根据公司潜在需求（如支持招聘、无障碍或意识提升）来提供服务。
- 就业服务机构可向企业推荐或链接合作伙伴名单，如相关招聘机构。
- 与融合就业相关的信息、教育和传播（IEC）材料、常见问题、良好实践、商业案例、劳动和残障法律。
- 有助于确定优先考虑哪家企业的简单标准包括：
 - 企业有雇用残障员工的经验
 - 有关于残障和多样性的现行政策
 - 当前员工、残障员工数量
- 企业内部信息：

- 帮助活动实施的关键人员
- 成功实施活动所需的关键人员的支持

负责接洽公司的就业服务机构人员应当熟悉与接洽相关的资源，最好是有与企业接洽的经验、技能。负责接洽的同事要有能力介绍机构的目标、所能提供的服务，并理解和分析企业的目标。通常状况下，公司已经面临紧迫的挑战或有迫切的问题，他们会想在最初的会议上就可以讨论这些，所以要为这种情况做好准备。

第二节 接洽流程

就业服务机构与企业就融合就业服务进行接洽的流程包括以下几个步骤：预约接洽，接洽和结束接洽。图示如下：



1. 预约接洽

就业服务机构可通过面对面的方式预约洽谈，也可通过电话、邮件的方式预约接洽。在预约接洽时，要向企业说明接洽的目的、预计时长以及就业服务机构参与接洽的人员姓名与职务。最终预约的日程应包括时间、接洽方式，面对面或通过在线平台（如腾讯会议）。

面谈的优势在于便于说明复杂的问题，能够及时澄清问题和补充信息；表情、语调帮助信息的传达和理解，沟通效率高。线上会议的优势是节约成本，包括时间成本、空间成本（不需要使用实体会议室）和交通成本，也可不受地域限制。

不论接洽会议以何种方式、在哪里进行，就业服务机构都应考虑到各种因素，确保会议无障碍、安全、安静、无干扰。



工具箱

工具 2 无障碍会议清单

2. 接洽

在接洽过程中，有几个关键步骤。

首先，就业服务机构团队介绍自己和机构，按照接洽计划向企业介绍融合就业服务的内容、服务方式等。通过提出正确的问题，团队可以进一步收集企业信息，比如企业的目的、目标、参会动力。



小贴士：企业会认为什么样的服务和支持是有吸引力的、相关的？

要记住，向别人询问建议比告诉他们做什么要简单得多，这也是建立关系的好方法。与其规定或建议他们应该接受什么样的服务，不如询问他们的想法：“怎么样可以让公司更容易雇用更多残障者，我们能帮什么忙？”

为了与企业建立牢固的关系，就业服务机构除了使用面向商业的语言，还可以成为企业在业务领域有价值的合作伙伴。就业服务机构必须从服务客户的角度看待自身业务，要花时间了解客户的需求，并根据需求调整所提供的服务。机构了解企业员工的感受、认知以及相关的个人经历，有利于与其就融合就业进行更深入的讨论。通过积极倾听可以揭示出人们对包容性工作场所和雇用残障者普遍存在的焦虑、担忧和误解。在与雇主建立强有力的沟通时要考虑的其他因素有：

- 在企业内部建立稳定的联络方式与对接渠道；
- 相比关注就业服务机构的目标，更要知道企业希望从合作关系中得到什么；
- 提前预测可能会提出的问题，准备示例，减少担忧；
- 避免使用特定服务的首字母缩略词和行话（另一方面，就业服务机构应努力掌握与特定行业就业相关的常用术语；
- 为了解决企业的担忧，建议强调就业服务机构可以提供哪些支持；

就业服务机构和企业之间关于融合就业服务的协议不可能一蹴而就。在大多数情况下，企业的承诺需要在多个级别上进行协商。例如，可以先和人力资源经理，再和高级管理团队见面。就业服务机构也必须考虑到，即使双方一再努力，也有可能无法达成协议。

其次，一旦企业表示有兴趣合作，就业服务机构应详细解释之后的步骤，尤其是融合度评估、制定行动计划和完善服务协议。

最后，企业的任何问题和需要澄清的地方都应得到解决，并且要讨论下一步的时间表和日程。在这一点上，与协助后续步骤的关键人员进行协调也会有所帮助。



工具箱

工具 3 解决企业常见的顾虑

3. 结束接洽

结束接洽是指就业服务机构和企业达成某种共识，比如暂时不开展融合就业的合作。但是，结束接洽并不意味着就业服务机构与企业沟通的结束。在双方决定暂不合作时，就业服务机构可征求企业方的意见，即企业是否愿意继续接收就业服务机构的年度报告、项目活动等方面的信息，是否愿意加入就业服务机构建立融合就业讨论微信群/邮件组等。以此为契机，就业服务机构与企业保持定期/不定期的联系，能够在更大程度上宣传融合就业的知识和理念，提升未来合作的可能性。

第三节 接洽的回顾与反思

无论与企业的接洽是否以成功签订服务协议为结束，就业服务机构都应该对接洽工作开展回顾和反思。对接洽开展回顾和反思的范围包含接洽整个流程的活动；即接洽前的准备、预约接洽、接洽和结束接洽。对接洽的回顾和反思应包括可以改进的地方，以及后续可以帮助就业服务机构更有效地开展接洽的经验教训。

尽可能向所接洽的企业工作人员征询建议和意见，能够更加全面重现接洽的全貌并获得改进措施。

对接洽进行回顾和反思后，就业服务机构可以列出若干改进措施并应用于之后的接洽工作中。



要点：

对接洽进行回顾和反思，可以通过提出问题、回答问题的方式进行。比如，就业服务机构可以自问接洽达成了哪些目的，哪些目的没达成，没有达成的原因是什么，如何才能达成。

就业服务机构可以思考以下问题：

- a.通过接洽达成了什么目标？什么目标没有达成？
- b.没有实现目标的原因是什么？
- c.如何可以实现这些目标？



工具箱

工具 4 回顾与反思报告模板

第四节 企业接洽注意事项

为了确保最高层的支持和签署服务协议，很重要的是与企业内合适的人进行沟通和讨论。例如，多元化和包容性经理是一个专门的岗位，负责提升工作场所多样性。这些岗位通常设立在人力资源部门。这些个体以及高级管理层可以做出决策并建立合作伙伴关系。当开启对话时，请尝试针对个体，如 **CEO**、人力资源部门主管或多元化与包容性经理等。

就业服务机构与企业就融合就业服务进行接洽的过程，是不断地向企业“渗透”融合就业理念的过程，也是一个十分艰难的过程。与企业打过交道的就业服务机构会很快意识到，对于残障者群体的就业，就业服务机构与企业有着完全不同的思考角度和话语体系。就业服务机构只有通过积极地探索和尝试，不断地拉近与企业之间的距离，才有达成合作的可能。

在接洽过程中，就业服务机构也需要引导企业的需求，不要盲目承诺机构无法提供的服务。就业服务机构应当根据自身能力和专长提供服务，必要时获得专家和其他合作伙伴的支持。

工具 5-1 目标企业背景信息

目标企业背景信息收集表

一、基本信息

企业名称	
类别	<input type="checkbox"/> 跨国企业 <input type="checkbox"/> 本土企业
地点（城市）	
覆盖区域	
联系人	
邮箱	
电话	
微信	

二、公司简介

企业提供哪些产品或服务？	<input type="checkbox"/> 金融服务 <input type="checkbox"/> 保险 <input type="checkbox"/> 酒店服务 <input type="checkbox"/> 销售、营销、广告 <input type="checkbox"/> IT 支持服务 <input type="checkbox"/> 制造业 - IT <input type="checkbox"/> 制造业-汽车 <input type="checkbox"/> 制造业-医药 <input type="checkbox"/> 其他（请注明）
对主要工作环境的描述	<input type="checkbox"/> 一般办公楼 <input type="checkbox"/> 电话客服中心 <input type="checkbox"/> 工厂 <input type="checkbox"/> 仓库 <input type="checkbox"/> 酒店服务 <input type="checkbox"/> 其他（请注明）

该企业在中国员工总数？	
该企业项目目标分支机构或地点的员工总数？	
企业正在积极招聘的岗位	

三、企业融合政策

该企业制度中有涉及到残障融合的内容吗？	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 涉及残障融合的政策名称：
该企业有社会责任部吗？	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 该部门之前支持过哪些活动？
该企业的（以往或者现在）招聘广告中是否包含对残障者就业的承诺声明？	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
目标企业（办公楼、工厂或仓库）所在的位置是否靠近无障碍的公共交通点？	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
该企业的营销和广告等宣传中是否有关于残障者的描述？	<input type="checkbox"/> 是，残障者被描绘为企业产品或服务的用户。 <input type="checkbox"/> 是，残障者被描绘为企业员工。 <input type="checkbox"/> 否
该企业是否与助残社会组织或与融合就业相关的协会/网络有伙伴关系或密切联系？	

工具 5-2 无障碍会议清单

无障碍的会议确保所有参与者/与会者，包括那些有不明显的残障和/或因为健康状况导致某些功能受限的人，所有年龄段和不同身体状况的人都能充分参与到会议中。

- 当你发送会议通知时，可以包含诸如下文的内容，让参会者知道他们可以向你沟通合理便利问题。

我们努力举办融合、无障碍的会议，使包括残障者在内的所有人都能充分参与。如果您需要合理便利或对无障碍设施有疑问，请与我们联系。

- 确保所有的申请都得到跟进。如果不能实现某个特别的申请，联络申请人，看是否可以做出其他替代安排。
- 提前检查会场：
 - 清晰的标识（指明位置和方向）；会议室和周边区域照明良好；从所有座位均可看到投影屏幕（如使用投影仪）。
 - 公共广播系统；可流动的麦克风；限制不必要的背景音乐；演讲者附近有座位，以便唇读；无障碍辅助收听设备。如需要，是否有可供翻译使用，照明充足的空间？
 - 会场附近的无障碍停车场；靠近公交车展台；有坡道和/或电梯；无障碍卫生间；无障碍通道；轮椅/滑板车可以通过的宽敞的门道和过道；行走区域地面无松动的电线；
 - 在无障碍座位区内，安装设备、手提电脑等可以使用的电源插座；额外的空间或工作台。
- 提前检查你要使用的在线会议平台。访问相关设备的官网寻找帮助，确保使用无障碍。
- 如果可能：
 - 提前上传材料，以便将其转发给无法观看屏幕或图片的人。
 - 口头描述视觉材料(例如，幻灯片，图表等)或提供打印件(用更大的字体)。
 - 在讲演中避免使用从远处看不见的小字。
 - 确保所有视频中都有字幕或同步使用速记说明文字。

工具 5-3 解决企业常见的顾虑

顾虑 1：雇用残障者成本很高。	
“为残障员工提供便利，使他们达到与非残障员工同样的生产力水平很费钱。”	合理便利的“花费”更多体现在与创造力、灵活性和适当的知识方面，而不是昂贵的设施或专业技术。如调整工作时间、提供书面工作指导、改变执行工作任务的方式和时间、额外休息、设备调整等。
“因为健康原因，残障员工的流动率和缺勤率比非残障员工更高。”	<p>残障与疾病不同。残障者可能是身体健康的。</p> <p>残障员工是可靠的，许多人都会努力工作，向他们的主管和同事证明他们可以和其他人一样履行工作职责。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 可靠性和持续性等于更高的生产率。 • 为残障员工提供合理便利比寻找和培训不久就会跳槽的非残障新员工要更划算。 • 如果公司的离职率很高，雇用残障者是一个很好的解决方案。
“残障员工可能无法履行重要的工作职能。其主管和同事可能需要花时间去帮助他们。”	<p>一个无法履行重要工作职能的残障员工，无论是否有合理便利，都不是该职位的“合格”人选。残障者是有能力的人，他们可能比你想象中更独立。尽管面临许多挑战，他们已经学会如何生活，完成各种日常任务。</p> <p>与当前或潜在的残障员工公开讨论工作要求，有利于公司评估协助需求。</p> <p>无论是否残障，都不应该对他们的工作能力进行预先判断。无论是否残障，每个人都有长处和短处，正是这些多样性造就了多元化的劳动力队伍，从而带来更高的工作满意度、生产力和创新。应该重视和利用不同的思维和工作方式。</p>
“为了雇用残障者，我首先要确保办公室是无障碍的，这是很贵的！”	一个完全无障碍的工作环境是理想状态，但这不应妨碍企业雇用残障者。许多障碍可以在不进行重大建筑改造的情况下克服。
顾虑 2：残障者无法胜任工作。	
“我们提供的工作不能由残障者或有某些类型残障的人来完成。”	企业通常认为有听力障碍的人不能胜任主管的工作，因为这项工作需要与他人沟通的能力（面对面或通过电话）。但对于一个能读唇语，并能通过电子邮件和短信与他人有效沟通的听障者来说，这是不正确的。

	人不是由其残障所定义的。同一种残障类型的人也有不同的能力、兴趣和需求。提供工作场所便利和改变态度是为公司招聘能够胜任工作的残障员工的两个关键因素。
“残障者只能做一些简单、重复性的工作，或者轻体力工作。他们不具备必要的技能和经验。”	不是所有残障者都是贫困、没有受过教育的。有一些残障者拥有必要的技能和经验来承担各种工作，包括管理职位。由于雇主的消极态度，一些有技能和高技能的残障人才可能缺乏专业经验。
“我很少见到残障者来公司求职。” “我不知道在哪能找到合格的残障候选人。”	企业没有收到残障者求职申请的原因有很多： <ul style="list-style-type: none"> • 求职程序可能不是无障碍的。例如，视障者（低视力、盲）可能无法使用线上申请。或者，听力障碍者可能无法获取通过广播分享的信息。 • 残障不一定是公开的，也不是所有残障都是可以看见的。一些求职者 员工可能因为缺乏便利而在一些工作任务中遇到困难，并担心公开其残障情况后遭到歧视。 <p>有一些很简单的方法来鼓励残障者申请，例如，可以通过不同的媒体渠道，在职位描述上添加“鼓励残障者申请”这样的话语。</p>
“我们提供的工作岗位对残障者而言不安全。”	如果认为工作程序和环境不安全，这对没有残障的员工也是一个问题。随着时间的推移，他们可能会患上与工作相关的疾病，可能会导致受伤或残障。这会对业务产生负面影响，即人员流动率的增加，招聘、雇用和培训新员工的成本，保险成本等。评估工作环境，识别危害和风险，并采取预防措施是值得的。
顾虑 3: “我不知道如何支持加入团队的残障者。”	
“我不知道如何处理残障员工的合理便利需求。”	合理便利更多是与创造力、灵活性和适当的知识有关，而不是昂贵的结构调整或专业技术。
“我不知道如何评估残障候选人的工作执行能力。”	包含重要和非重要的职能、最低资质和技能，以及身体要求等信息的职位描述会很有帮助。这样，残障者可以判断岗位是否合适，招聘者则可以关注候选者的技能和经验，双方讨论执行关键职能可能需要的合理便利。我们可以帮助你制作残障友好的工作岗位描述。 在面试中，要重点关注残障者的技能、资质和经验，以及他们是如何符合工作的要求。重要的是要问问题，而不是假设残障可能会影响其工作表现。

<p>“同事可能会对残障员工有消极反应，从而影响业务。”</p>	<p>最开始，同事们可能确实会感到尴尬、不舒服，对新聘用的残障员工因同情而感到有压力。这些反应是自然的，根源在于缺乏知识、缺少与残障者的联系和接触。</p> <p>为了避免这些消极反应，企业可以采取一些非常简单、低成本的措施。例如，在午餐或茶歇时间提高对残障的敏感度，促进残障与非残障员工在工作间隙或工作外的互动，人力资源部门向新员工介绍残障员工，请残障员工在会议上介绍自己的残障情况（当然要本人愿意），等等。</p> <p>随着对残障的接触和个人体验的增加，同事们与残障员工互动时会更轻松愉快，从而在工作场所创造出一种包容的文化。这种多样性提高了士气，并在公司内实现了良好的职业道德促进。</p>
<p>“客户可能会对残障员工有消极反应，从而导致销售额降低”</p>	<p>公开交流传播企业的价值观和对雇用残障者的承诺有利于提升企业公众形象。</p> <p>而且，在客户和顾客中也有残障者。要知道，全世界 15% 的人口都有某种残障，再加上老龄化，以及进步的医疗技术可以帮助患有慢性疾病和受伤的人生活，这是一个被忽视，但在不断扩张的市场。</p>

工具 5-4 回顾与反思报告模板

<p>接洽概述（接洽企业的名称、时间、地点，参与者，过程描述）</p>	
<p>报告撰写人</p>	
<p>团队接洽人员</p>	
<p>接洽总结</p>	
<p>哪里做得不错？</p>	
<p>我们应该保持哪些做法？有什么是可以改进的？</p>	
<p>影响企业决策的动机/潜在原因/信念是什么？</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 如果企业接受了... 我们如何在未来与其他企业的接洽中复制这一点？ 2. 如果企业拒绝了... 我们如何在未来的接洽中解决这个问题？
<p>根据接洽中学习到的，推进的方法是什么？</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 我们需要在接洽计划上做哪些改变？ 2. 需要提前收集和准备哪些其他材料？ 3. 如何澄清介绍我们的服务？ 4. 如何提升未来的接洽？

第六章 评估企业需求

本章介绍融合度评估的重要性、评估企业需求的过程与方法。

第一节 融合评估

1. 评估的益处

融合度评估是企业实现融合就业的关键一步。在评估期间收集的数据可以帮助企业客观地了解企业状态与所需解决的问题。

企业也可以更好地了解组织内部关于融合的政策、文化、员工态度，以及物理环境和通信信息的无障碍性。

评估结果可以帮助融合就业服务机构决定干预或服务的类型。

2. 融合评估的价值标准

企业融合度评估是一个衡量企业对融合就业理念的理解、认知和实施程度的过程。融合就业的理念以残障权利模式为中心，并且至少包含以下要素：

- 对企业来说，每个员工（无论是否有残障）都是有价值的。
- 企业应该为每一位员工提供强有力的支持，激发他们的潜力和创造力。
- 企业公平公正地对待每一位员工，不会因为员工的个人因素（如是否残障）而剥夺他们发展和晋升的机会。
- 公司实行同工同酬，不因员工个人因素（如是否残障）而歧视或区别对待。
- 不论哪个人群，应当视为有消费潜力的群体。多元化的团队（如不同性别、不同背景、有无残障的员工一起工作）可以为企业设计出更具包容性和市场亲和力的产品，从而保证企业的利益。

小贴士

残障融合的企业

要做到残障融合，需要认识到残障会如何影响企业和业务的各个方面。确保在运营中考虑到残障者的经验，使他们有信心和非残障者一起为企业做出充分的贡献。

残障融合的企业或商务的表现为：

- 服务或产品对所有人完全无障碍。
- 重视和促进多元化，在内部任务、政策、服务和产品中积极打击歧视，公平地满足大家的需求。



- 确保和促进在整个业务和业务运营中的代表多元化。如，在服务或产品的设计或创造、运营、评定和评估，招聘和管理员工时。
- 保障和促进所有员工、服务和产品的使用者及客户的安全和尊严。
- 拥有足够的技术、资金和人力资源，通过运营和管理确保融合，为与融合和排斥相关问题的交流和讨论提供足够的空间。
- 以包容性的方式预先识别风险和需求，并尽可能减轻风险。

第二节 企业融合评估框架设计

国际助残制定的评估框架包含了五个相互关联的维度，为了提升融合度，企业可以从以下几个维度努力：公司政策、人力资源管理、内部文化、工作中的物理环境和数字无障碍，以及公司与外界的伙伴关系。



融合政策

高级管理人员一定要展示出对多元化的承诺，并在内部和外部促进多元化。这些承诺必须反映在企业的残障融合政策和非歧视性决策过程中。这意味着，为了实现全球的承诺和变革，所有的机构数据、公司政策和流程都必须关注到残障问题，并进行执行监测。

可持续发展的伙伴关系

残障领域有许多机构可以帮助企业成为更具包容性的雇主。与当地的残障自组织建立关系将使企业能够更好地评估残障者的需求，并找到响应方案。让残障者代表也参与方案的讨论是很好的方式。

无障碍

无障碍不是简单的消除物理阻碍，它还包括确保所有求职者和员工都可以访问官方网站，关注文件中使用的字体是否清晰，视频中是否带有字幕等信息的可及性。

人力资源管理

这一维度包括对整个人力资源流程进行改变，从寻找人才、招聘、入职、留用到职业发展，确保包容性的人力资源和管理实践。这也包括合理便利、平等机会和对管理实践的反思，使其更具包容性，并尊重所有员工的情况和需要。

工作文化

歧视是残障者在就业时所面临的最严重的障碍之一。通过变革文化，企业将为残障者创造一个更有利的环境，使招聘更加便利，工作场所的舒适度得到提高。因此，这一维度涉及公司关于残障、员工态度和行为、沟通工具和空间的信息。

国际助残的五维度框架包含了融合度的衡量标准。在评估中使用这个框架的总目标是确定企业在各个维度中的需求。

维度	主要表现
融合政策	高层承诺 残障融合政策 政策的实践、监测和评估 残障数据
可持续发展的伙伴关系	与残障相关机构的关系 与康复服务机构的关系 与残障领域专家的关系
无障碍	物理环境无障碍 信息和通信技术无障碍 数字无障碍 应急程序
人力资源管理	招聘实践 合理便利 残障者岗位

工作文化	就高层对残障融合的承诺的交流与传播 残障员工支持机制 员工残障意识
------	---

融合就业服务机构可以在企业有需要时对员工的知识和态度进行调研，用以衡量企业文化维度中的员工残障意识。调研的目的是了解员工对残障的概念、与残障者就业相关的法律法规、国际框架（如《残疾人权利公约》）等方面的知识和认知的水平，还可以深入了解员工与残障者一起工作的总体态度。

第三节 企业融合评估的方法和分析

小贴士



无障碍、参与和非歧视

进行融合评估时，一定要牢记无障碍、参与和非歧视的理念。

非歧视是指残障者在与他人平等的基础上工作的权利。

无障碍是指残障者有权使用无障碍的工作环境，识别和消除阻碍残障者与他人平等开展工作的障碍。

参与对于使所有个体充分发挥潜力，为其所在组织或企业做出贡献非常重要。

评估前

在开始评估之前，企业和就业服务机构必须就活动目标和范围达成一致。例如，一个拥有大量残障员工的企业却没有体现残障融合的公司政策，企业可能希望了解融合政策和人力资源管理方面的关联问题，根据评估结果制订必要的行动计划，而这些计划的最初就让最高管理层参与其中是很重要的。

就业服务机构可以对企业提出融合度评估的总体目标，即确定公司每个融合维度的现状与需求，了解企业在实现融合上面临哪些挑战，以及服务机构可以做些什么来协助企业应对这些挑战。开始评估前要介绍评估的方法、工具、过程，确定开展融合度评估的过程中不涉及企业需要保密的地方（如有必要）。

评估方法

理想情况下，可以通过高层管理人员、中层管理人员、人力资源部门以及残障员工和非残障员工处获得支持，共同参与完成评估。

高层管理人员的决策和行动将决定行动计划是否会带来真正的变化。将中层管理人员和员工纳进来也很重要，因为他们将被行动计划所带来的变化影响。

人力资源部门的员工应参与到数据收集过程中，因为他们不仅反映了对残障者就业的知识、态度和行为，而且他们在残障和非残障员工的招聘和留用中发挥着重要的作用。

残障员工的意见和反馈将有助于公司实施融合政策。就业服务机构还可以与残障员工的经理或主管进行面谈，了解残障员工的需求，如培训和辅导，从而在工作场所取得成功。

在进行评估时，就业服务机构可以采用不同的方法收集数据，包括访谈、问卷调查、文献检索和实地调查。

方法	描述	优点
文献检索	分析企业提供的信息	获取信息的方式不引人注目
访谈	与受访者进行一对一的讨论（面对面、电话、邮件）	参与者可以直接分享信息；可以结构的或非结构的
焦点小组讨论	和 5-12 个关键受访者进行小组讨论	可以一次从多个受访者处得到信息
观察	从个体的行为和活动收集数据	信息可在发生时就获取
调研	从人群样本中获取数据；目的是将样本结果推广到总体	用定量或数字描述态度和观点

通过使用不同的方法，就业服务机构可以交叉检查数据，增加评估的广度和深度。基于国际助残的五维度评估框架，评估计划可以如下所示：

维度	信息来源	可能的信息收集方式
融合政策	最高管理层（如现场主管）	访谈 融合政策/员工手册文件查阅
可持续发展的伙伴关系	企业的合作关系团队 目前残障组织和康复合作伙伴（如有）和/或残障专家	访谈
无障碍	大楼管理经理 紧急联络人 筛选残障和非残障员工	观察残障员工如何根据无障碍初步测评工具 RECU （见附件）原则在工作场所活动 访谈
人力资源管理实践	人力资源主管 人力资源员工 员工	焦点小组 访谈

企业文化	残障和非残障员工	知识、态度和行为的线上调查，重点关注对中国残障的知识和员工的知识与态度 焦点小组 访谈
------	----------	---

分析结果

在分析调查数据时，可以使用显示频率、百分比和方法的简单描述性统计。通常，定性数据要先将资料转录，如访谈、观察、和文献检索，然后再分析。

在分析数据收集结果时，必须使用五维度框架中的衡量标准(见第 4 节)。为了理解数据，可以对参与者的回答按五维度分类。

然后，就业服务机构可以进行融合度情况评级打分，并用具体的例子辅证。

如对融合度评估表有需求，请与国际助残区域办公室联系。



工具箱

工具 1 企业员工内部文化调研模板

第四节 评估报告

在评估活动后，就业服务机构必须准备一份报告，其中包括：

对就业和残障信息的介绍，包括总体的残障数据、与残障者及融合相关的法律信息和概念。

评估背景、目标和目的，以及对评估方法和框架的描述。

使用五维度框架收集的数据的调查和分析结果。对员工的知识 and 态度的调查结果可以在企业文化维度下呈现。

对企业融合度（分数）的结论和建议，以及对每个维度的建议。

在就业服务机构完成报告后，必须将评估结果提交给企业进行核实。服务机构可以先与最高管理层交流，然后与其他人员进行会议。交流评估结果是评估过程中非常重要的一步。对结果进行反馈，有利于提高企业对其在融合方面所面临问题的认识，还可以为人们提供一个验证和接受信息的空间，有助于确定和建立优先级，推动企业向前发展。

将评估结果提交给团队其他成员之前，必须先将报告交给管理人员并得到批准。通过一对一的会议引导管理人员了解评估过程中的发现，并请他们标记出不想向企业其他成员展示的内容。关键是要使呈现给员工的信息是有效的。整个流程可以根据企业的偏好而调整。企业其他员工可以根据评估结果提供反馈或提出疑问。

建议以 **PPT** 的形式展示评估结果，用易于理解的方式呈现数据。数据应该是可被核实的，企业成员必须认可数据是有效、准确的。

就业服务机构要保持开放的心态，并准备好接受来自参与者的反馈、澄清和问题。将这些宝贵的反馈信息添加到最终的评估报告里。在提交最终的评估报告后，告知公司下一步要制订融合就业行动计划。

第五节 评估注意事项

就业服务机构在为企业提供服务的过程中，尤其是在开展企业融合评估的过程中，企业的参与尤为重要。相对于就业服务机构来说，企业是自己的“专家”。因此，开展评估从开始到结束的过程，就业服务机构都要拉着企业参与进来。企业的参与，不仅能够保证评估过程的顺利和服务质量，更重要的是提升企业的拥有感和成就感，有利于后续融合就业服务的开展。

就业服务机构在开展融合度评估的过程中，也要考虑测评对象抽样、测评方法、测评过程的包容性；也就是说，就业服务机构为企业提供的融合度测评服务要有包容性。要筛选尽可能多样化背景（从年龄、性别、职务/职责、在企业的工作年限等多个角度）的企业人员接受访谈，选择多种不同的方法，将测评材料以多样化的方式进行呈现等。

由于每个企业的情况都是不同的，就业服务机构可以根据企业的具体情况，提供更个性化的支持与需求评估方式。

工具 6-1 企业员工内部文化调研模板

1. 你的年龄是？
2. 你的性别是？
 - 女性
 - 男性
 - 不想回答
3. 你在[企业名称]工作多久了？
4. 请选择你目前的岗位类型。
 - 总监
 - 经理或团队领导
 - 员工
 - 合同工
 - 其他：
5. 以下问题涉及到你可能因为健康问题而遭遇的潜在困难。
 - a. 你是否在视力上有困难，即使戴着眼镜？
 - i. 否，没有困难
 - ii. 是，一些困难
 - iii. 是，许多困难
 - iv. 我根本做不到
 - b. 你是否在听力上有困难，即使戴着助听器？
 - i. 否，没有困难
 - ii. 是，一些困难
 - iii. 是，许多困难
 - iv. 我根本做不到
 - c. 你是否在走路或者爬楼梯时有困难？
 - i. 否，没有困难
 - ii. 是，一些困难
 - iii. 是，许多困难
 - iv. 我根本做不到
 - d. 你是否在记忆或专注上有困难？
 - i. 否，没有困难
 - ii. 是，一些困难
 - iii. 是，许多困难
 - iv. 我根本做不到
 - e. 你在日常生活中是否有困难，例如洗澡或穿衣？
 - i. 否，没有困难
 - ii. 是，一些困难
 - iii. 是，许多困难
 - iv. 我根本做不到
 - f. 你是否在使用通用/日常语言交流时有困难（如理解或被同事理解）？
 - i. 否，没有困难

- ii. 是，一些困难
 - iii. 是，许多困难
 - iv. 我根本做不到
6. 你是否曾向公司透露了个人的残障情况？
- 是
 - 否
 - 不想回答
7. 如果你对上述问题回答为“是”，你是否得到过任何调整或调节来改善工作条件？哪些类型的调整（可多选）？
- a) 否，因为我不需要任何调整就可以完成工作的基本任务
 - b) 否，没有
 - c) 培训（职业再培训、文凭培训）
 - d) 组织或工作流程（如，灵活的工作时间、任务重组）
 - e) 环境的、工具或人力相关（如专门改造的设备等）
 - f) 其他
8. 你是否每天都与残障者接触（家人、朋友、同事等）？
- a) 是
 - b) 否
 - c) 不确定
 - d) 不想回答
9. 你觉得世界上哪一类残障者数量最多？
- a) 有运动障碍的人
 - b) 低视力或者全盲的人
 - c) 有听力障碍的人
 - d) 有言语障碍的人
 - e) 有精神障碍的人
 - f) 有智力障碍的人
10. 你觉得以下哪种疾病或病痛可能会导致残障（可多选）？
- a) 糖尿病
 - b) 抑郁
 - c) 听力障碍
 - d) 癌症
 - e) 慢性背痛
11. 你觉得在中国，残障者占总人口比例是多少？
12. 你觉得具有各种能力的非残障者和残障者是否都可以申请【企业名称】的工作？
- a) 是
 - b) 否
 - c) 我不知道
13. 如果愿意，请详细说明上述答案。
14. 如果技能和经验一样，在【企业名称】，残障员工和其他员工是否同酬？
- a) 是
 - b) 否
 - c) 我不确定

- d) 其他
15. 你知道/认识[企业名称]的残障事务联络员吗?
- a) 是
 - b) 否
 - c) 可能
16. 你认为多重残障者或重度残障者能在[企业名称]工作吗?
- a) 有
 - b) 没有
 - c) 不确定
17. 你愿意与残障者一起工作吗?
- a) 愿意
 - b) 不愿意
 - c) 不确定
 - d) 其他:
18. 你听说一个残障者将会加入你的团队。你会如何反应（可多选）?
- a) 我会尽力让其在积极、良好的条件下工作
 - b) 我会像对待其他同事一样对待他/她
 - c) 如果他/她遇到问题，我会提供帮助
 - d) 我会监督他/她的表现，如果有问题会告知其经理
 - e) 我会告诉他/她，如果有需要，我是有空的
 - f) 我会拒绝与他/她一起工作
 - g) 我不在乎
 - h) 我不会有何改变，会像往常一样工作
19. 请至少用一个形容词来完成这句话：残障者是_____（如守时的、坚定的、有破坏性的、无生产力的、聪明的、友好的、懒惰的，等等）。
20. 请选择你认为最好的答案来完成每句话。可以有多个回答。
- a) 视障员工
 - 在[企业名称]的当前工作条件下，会在团队内产生沟通问题。
 - 会很好地适应[企业名称]的工作条件和组织机构。
 - 与非视障员工相比生产力更低。
 - 会在[企业名称]得到其同事的认可和重视。
 - 其他:
 - b) 有癫痫的员工
 - 在[企业名称]的当前工作条件下，会在团队内产生问题。
 - 会很好地适应[企业名称]的工作条件和组织机构。
 - 与没有癫痫的员工相比生产力更低。
 - 会在[企业名称]得到其同事的认可和重视。
 - 其他:
 - c) 有糖尿病的员工
 - 在[企业名称]的当前工作条件下，会在团队内产生问题。
 - 会很好地适应[企业名称]的工作条件和组织机构。
 - 与没有糖尿病的员工相比生产力更低。

- 会在【企业名称】得到其同事的认可和重视。
 - 其他：
 - d) 有抑郁的员工
 - 在【企业名称】的当前工作条件下，会在团队内产生问题。
 - 会很好地适应【企业名称】的工作条件和组织机构。
 - 与没有抑郁的员工相比生产力更低。
 - 会在【企业名称】得到其同事的认可和重视。
 - 其他：
 - e) 有哮喘的员工
 - 在【企业名称】的当前工作条件下，会在团队内产生问题。
 - 会很好地适应【企业名称】的工作条件和组织机构。
 - 与没有哮喘的员工相比生产力更低。
 - 会在【企业名称】得到其同事的认可和重视。
 - 其他：
 - f) 听障员工
 - 在【企业名称】的当前工作条件下，会在团队内产生沟通问题。
 - 会很好地适应【企业名称】的工作条件和组织机构。
 - 与非听障员工相比生产力更低。
 - 会在【企业名称】得到其同事的认可和重视。
 - 其他：
21. 关于【企业名称】的融合就业和此次调研，你是否有其他反馈？

第七章 制定融合行动计划

本章针对融合行动计划的重要性、内容和必要的流程，为就业服务机构提供所需的知识和技能。

第一节 融合行动计划

制订融合行动计划是帮助企业实现融合目标的关键一步。融合行动计划是一份清单，列出为达到企业所设定的目标必须要完成的步骤或任务。此外，融合行动计划可以帮助服务机构与企业就回应其需求所要提供的服务达成协议。

融合行动计划的优点	帮助相关人员，包括企业和就业服务机构，对残障融合这目标达成共识。
	帮助建立企业利益相关者内部以及与服务机构之间的工作关系，这些关系是行动计划成功的基础。
	帮助明确如何完成工作，包括角色和职责。
	提供适当分配资源（包括人员时间）所需的信息。
	为未来提供一个参照标准。
	更容易追踪进展。

在制订融合行动计划时，要考虑以下因素：参与、量身定制、可行性和可衡量性。

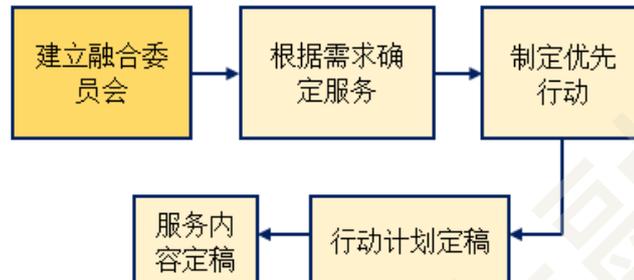
参与是指企业要积极参与到融合行动计划的制定中，这样可以增加他们的参与度、责任感和主人翁意识，确保服务与实际需求相符。企业不是只接收服务，他们也是整个过程的积极参与者。

行动计划必须是量身定制的，并反映企业在融合方面的实际需求。行动计划需要切合实际，与就业服务机构可以提供的支持相符。行动计划还应反映出对企业的支持，企业将在不花费太多时间和精力将支持转化具体和可见的结果，因为最终情况下服务机构将同时支持许多企业。服务机构的一揽子计划应反映基本活动（融合行动计划表），重点关注五维度所对应的融合政策、内部工作文化、人力资源管理、无障碍和伙伴关系。

行动计划要切合实际，反映公司的真实情况，是有效的、高效的、可行的和适当的。最后，行动计划必须是可衡量的，要包括有助于评价和评估服务有效性的可量化指标。

第二节 融合行动计划制订流程

制订融合行动计划的流程包括建立融合委员会，确定短期和中期目标、制定和行动计划。图示如下：



建立融合委员会

融合委员会将监督融合行动计划的制定和实施。委员会的成员可以由企业的管理人员任命，或由组织内部成员自愿担任。该委员会由 **4** 到 **6** 名来自最高管理层和每个部门的核心人员组成，优先考虑行政部(无障碍)、人力资源部(人力资源管理)和生产部门(安全相关问题)，还可以包括参与并帮助协调评估活动的企业人员。委员会中也应有残障员工代表。

融合委员的首要职责是监督、监测和审核融合行动计划。他们应根据评估建议确定优先目标和目的，并在就业服务机构的协助下制定融合行动计划。因此，委员会也应帮助解决在融合度评估和行动计划制定过程中出现的问题。

如果企业已经成立了融合委员会或者工会有相关职能，可以跳过这一步，重点是澄清当前的委员会的角色和他们对融合行动计划需要完成什么的期望。

根据企业需求确定服务

根据评估建议，就业服务机构应该很清楚可以提供哪些服务，并要对他们能和不能提供的服务持现实的态度。仔细检查评估建议，使其与机构所能提供的服务保持一致是非常重要的。

就业服务机构可以参考融合就业技术支持服务清单(ITAM)来确定要给企业提供的服务，服务必须与评估建议一致。

融合就业技术支持服务清单

行动计划	
	
融合政策	<p>根据需要提供政策建议报告：协助公司在关键战略文件、内部政策和公司公众信息中涵盖对残障融合的承诺。</p> <p>培训和指导包容性政策的实施：为公司提供量身定制的培训和辅导，支持公司制定和执行包容性政策。</p>
无障碍	<p>根据需要提供非正式的无障碍建议报告：除了最初的需求评估外，我们的团队还可以对工作场所进行非正式的评估，找出可优先改进完善的物理/环境、数字和通信无障碍。</p> <p>支持动员外部无障碍专家：我们的团队将协助国内外物理/环境无障碍专家的招聘工作。专家可以对工作场所进行正式的无障碍检查，提供详细的无障碍建议，并支持改善物理/环境、数字和/或通信无障碍。专家将从国际助残和前辈的知名专家网络中调动。专家咨询建议的成本将不由项目承担。</p>
企业文化变革	<p>针对公司管理团队的培训：培训内容将包括对行业融合就业情况的分析、残障和残障融合的理念、残障者的康复服务和融合就业的良好实践。</p> <p>针对公司员工的培训：展现员工间的自然支持，有利于提高团队凝聚力，减少人员流失。</p> <p>信息会议：邀请嘉宾讨论残障权利、当地康复服务、心理健康等议题。会议可以采取线上形式。</p> <p>意识提升资源印刷品：包括海报、公告板等。这些资料将提升人们对残障权利、融合文化、康复服务获取途径的认知，并促进企业内部合理便利申请程序的制定。</p> <p>数字意识提升资源：包括视频、数字简报、新闻故事、网站链接等。可以通过内部电子邮件、公司网站/内部网或社交媒体传播分享这些资源。</p>

人力资源管理	<p>根据需要提供融合招聘培训：包括在岗位描述和招聘启事中考虑到残障问题，确保残障求职者能够获得招聘启事，并为残障申请人制定笔试和面试程序。</p> <p>员工留用培训：包括工作场所损伤和残障的早期识别以及康复服务转介程序的制定。康复服务对预防长期失能、提高员工生产力和员工留用率至关重要。</p> <p>合理便利培训：包括合理便利原则、法律要求、建立合理便利申请的内部管理机制，以及在公司内推出合理便利的申请程序。</p> <p>人力资源管理实践指导：在培训后具体指导人力资源管理的实践。</p>
合作伙伴关系	<p>在实施包容性计划的整个过程中，与当地主要利益相关者建立可持续合作关系，包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> 志同道合的公司 为寻找残障求职者而建立的网络 无障碍改造专家 康复服务组织 残疾人联合会及其他代表组织

对于不能提供的服务，就业服务机构应该知道可以向谁转介。例如，企业急需网站无障碍建设，就业服务机构如果不能直接提供这类服务，可以与数字无障碍专家合作达成目标。根据企业的安排，就业服务机构可以作为顾问协调此类情况。服务机构应该只提供能力和专业知识范围内的服务，而不呈现无法提供的服务。

与融合委员会确定优先行动

根据评估建议，就业服务机构可以与融合委员会开会讨论企业的优先事项。这些优先事项构成了行动计划的基础。服务机构可以讨论根据这些优先事项，他们所能提供的服务和活动。总的来说，融合行动计划将包括融合委员会确认的优先行动和服务机构能够提供的支持。

会议开始前应该明确议程、目标和期待。就业服务机构要在会议结束时确定以下内容：

- 所有参与人员都理解评估的发现和和建议。
- 团队内部对企业的优先事项达成共识。
- 收集反馈，这些反馈将被纳入到融合行动计划中。

会议可以有一名主持人（协调者）和一名记录员。在会议的第一部分，主持人可以提出评估建议，并请大家对内容做出及时反馈。对之前内容的澄清、对评估分析的反馈或是否需要进一步审阅修改，都应在此时讨论。

在第二部分，可以组织一个关于优先事项的工作坊。参会者可以写下 **3 到 5** 个他们希望在公司中优先看到的速效方案，然后是 **3 到 5** 个中期目标。工作坊也可以包括对优先事项和提议的进一步讨论、澄清和建议。

在此之后，就业服务机构可以提交建议的服务，并由融合委员会批准。这样有助于确保服务机构设计的服务正是实现企业融合就业目标所需的服务。

制订融合行动计划

就业服务机构和企业确定了优先的行动和服务需求后，就可以制订融合行动计划了。为了确保企业的主人翁意识和责任感，应该由融合委员会在就业服务机构的协助下制订行动计划。

制订融合行动计划时，首先要确定每个维度的具体目标，这些目标直接与企业优先的行动和确定的需求直接相关。然后再确定行动。

根据企业的背景和提供的服务，活动可以包括培训、意识提升会议和无障碍检查。对每一项行动或活动，还需确定实施所需的资源，包括物资、人力和时间。

融合委员会确定每个活动或行动的时间表及负责人。因为他们是企业的成员，会更了解谁应该监督具体的行动，并根据他们所遵循的时间表和年度预算，知道什么时候更有可能实施活动。

融合行动计划内容		
目标	指要完成的可交付成果	企业制订融合 & 适宜的招聘 & 入职流程，确保人力资源维度的残障融合和多元。
指标	评估进展的措施	修改和更新招聘流程，确保残障求职者的无障碍和融合。
活动	为达到目标所需执行的任务/步骤	对招聘经理或人力资源部门其他相关人员进行如何在招聘过程中为残障求职者提供便利的培训。
方法/资源	完成任务/活动所需的资源	预算、设备、人力
负责人	每个任务的执行负责人	人力资源部指定的联络人
时间表	活动预期完成时间	2022 年 X 月之前

服务协议定稿

制订好行动计划后，企业必须批准就业机构所要提供的服务，并在服务协议中列出。这一步骤可以帮助企业更好地理解为了实现目标需要做什么。



工具箱

工具 1 融合委员会信息模板

工具 2 制订融合行动计划—活动模板

工具 3 融合行动计划模板

第三节 融合行动计划注意事项

我们建议在融合委员会中尽可能多的有不同背景的员工，特别是不同的年龄、性别、部门和工龄。委员会的委员应该熟悉残障和融合的基本概念，特别是无障碍、参与和非歧视，可以更多地参与到制订行动计划、识别企业需求中。建议在实际开展行动计划讨论会议之前组织意识提升会议，提供关于残障和融合就业的基本信息。

融合委员会应在制订行动计划中积极发挥作用。委员是代表企业，是企业的专家，核实行动计划可以确保计划的顺利实施，同时增强其企业的主人翁意识和成就感，有助于实现企业的长期目标。

每家企业的情况不同，就业服务机构应该根据企业的背景和评估结果，提供个性化的服务，协助制订适需的行动计划。

最后，计划之后一定要跟进必要的行动，推动企业实现融合就业目标。同时，平衡花费在计划活动上的时间和资源与实施活动所需的时间和资源是很重要的。

工具 7-1 融合委员会信息模板

融合委员会

企业名称:

融合委员会由 4-6 人组成，负责管理融合度评估和工作场所与政策的融合度提升。融合委员会的成员应包括：

- 决策者
- 中层管理者
- 员工代表

主要职责：

- 监督融合度评估和行动计划制定的不同步骤
- 制订行动建议，为残障员工消除障碍
- 在就业服务机构的协助下准备行动计划，确定提高融合度的行动
- 在将残障融合纳入到企业主流政策中发挥重要作用
- 监督融合行动计划的实施
- 如有需要，在内外部传播融合计划
- 协助解决在融合度评估和制定行动计划过程中出现的问题或冲突

成员：

姓名	职位	签名

工具 7-2 制订融合行动计划--活动模板

目标：确保所有利益相关方了解评估的初步结果，清楚企业的优先事项，对融合行动计划提出意见和建议。

讲解介绍评估结果后要跟进的关键问题：

所需物资：便利贴或纸、笔

口头讨论（如果工作人员只有一个人，可以自己记笔记。如果有多人，请一位同事记录）：

- 参与者对五维评估的结果反馈为？
- 是否有需要澄清或者有推测的地方？
- 需求分析准确吗？哪些需要修改或删除？是否有漏掉的内容或分析？
-

优先行动：使用便利贴，请每个人拿几张便利贴和一支笔，按以下提示进行。

- 请写 3-5 个企业改进优先事项。可以每张便利贴上写一个（给予参与者时间）。
- 请相关者分享他们的优先事项和建议。
-

制订行动计划：通过考虑以下问题来完成行动计划。

- 每个维度的可交付成果是什么？
- 我们如何衡量或评估进展？
- 为了实现目标，应该采取哪些步骤？
- 为了完成任务 活动，需要哪些资源？
- 每个活动的执行负责人是谁？
- 活动预期在什么时候完成？
- 收集便签，将其纳入到行动计划草稿中。
-

结束：感谢利益相关者小组开放企业信息，并向说明下一步行动事项。

工具 7-3 融合行动计划模板

维度	具体目标	指标	活动	优先级* (1/2/3)	资源/方法	负责人	时间表
1	目标 1	指标 1.1	A 1.1.1				
			A 1.1.2				
		指标 1.2	A 1.2.1				
			A 1.2.2				
	目标 2	指标 2.1	A 2.1.1				
			A 2.1.2				
		指标 2.2	A 2.2.1				
			A 2.2.2				
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							

*可选

第八章 服务协议

继企业融合行动计划后，本章讨论服务协议的制定，为服务机构在与企业签署服务协议方面提供实用的指南。

第一节 服务协议

就业服务机构与企业就融合就业相关事宜开展接洽，接洽成功的标志是签订服务协议。

服务协议是服务提供者和客户签订的书面合同，具有法律约束力，对服务提供者和客户两方都有保护。服务协议也被称为服务合同或一般服务协议。这种类型的合同规定了服务机构将提供的服务以及服务的持续时间等相关内容。

第二节 服务协议内容

与融合行动计划一样，服务协议也要取决于企业的特点以及双方同意的服务内容。一般服务协议应包括以下要素：

- 双方名称
- 协议签署日期
- 协议内所提供的服务开始的时间
- 协议约定
- 各方权利和义务
- 焦点人物或联系人
- 一方无法履约时的违规责任
- 退款条件
- 协议规定的收费服务
- 付款周期和条件
- 争议如何处理
- 签字人姓名

服务协议应根据融合行动计划概述各方的义务。例如，企业对雇用残障者和保持融合实践的承诺。在就业服务机构方面，可以包括向企业员工提供培训，在雇用期间提供指导支持等。

通常，企业会有自己的合同、服务协议模板。双方应确保清晰呈现约定的服务内容和所需的活动、服务费用、付款周期和条件。



工具箱

工具 1 服务协议模板

工具 2 三方服务协议模板

仅供残疾人项目使用

工具 8-1 服务协议模板

社会组织 Logo

企业 Logo

公益服务协议

甲方：公司名称	
统一社会信用代码	
法定代表人	
地址	
联系电话	

乙方：社会组织名称	
统一社会信用代码	
法定代表人	
地址	
联系电话	

第一条 协议背景

国际助残联盟（法国）北京代表处与北京朋辈社会工作发展中心发起的残障者融合就业项目，经主管单位中国残联批准，将在 2020 年 6 月至 2023 年 7 月期间向五地（大连、西安、长沙、合肥、北京）每地两家，共十家融合就业社会服务机构提供技术支持和能力建设（包括 XXX 社会服务机构），并提供小额赠款使其能够面向有意愿雇用（含已雇用）残障员工的雇主企业开展支持活动，共同促进融合就业发展。

在项目期通过本地社会组织从融合用工政策、无障碍环境建设、人力资源管理、融合的企业与员工文化、可持续的公益合作伙伴关系五个维度为目标企业进行需求评估，根据评估结果与企业管理者共同制订融合就业支持计划。北京朋辈社会工作发展中心对支持计划进行全程技术支持与监测。

为了确保双方顺利开展融合就业支持计划，特拟以下公益服务协议。

第二条 协议目的

该协议的目的是通过提高甲方残障员工招聘和留用的能力，增加其残障者雇用人数。

第三条 服务内容

经双方达成共识，服务内容由 xx 个活动构成。后附件支持计划。

第四条 协议期限

本协议有效期为 xx 个月，自 xx 年 x 月 x 日至 xx 年 x 月 x 日。

本协议所涉活动的乙方成本由北京朋辈社会工作发展中心提供。

第五条 双方权利和义务

1. 甲方同意

- 1.1. 甲方指派人员作为执行支持计划的协调人。
- 1.2. 甲方提供必要的人员支持活动的开展。
- 1.3. 甲方应提供活动场地和相应设施，以支持实施附件计划中的活动。
- 1.4. 甲方应根据活动需要提供电子材料或者印刷资料给活动参与者。
- 1.5. 甲方应及时向乙方传达任何可能会影响支持计划活动的事宜。
- 1.6. 甲方应向乙方分享本协议涉及的活动参与者人数及相关活动成效的信息。

2. 乙方同意

- 2.1. 乙方指派人员作为执行支持计划的协调人。
- 2.2. 乙方应根据支持计划中确定的时间表和条件开展活动。
- 2.3. 乙方应及时向甲方传达任何可能会影响执行支持计划的事宜。
- 2.4. 乙方应提供胜任的专业人员为甲方提供相应活动支持。
- 2.5. 乙方应就活动相关成效与甲方进行分享。
- 2.6. 乙方应对提供的支持报告与工具的知识产权负责。

3. 甲乙双方同意

- 3.1. 该协议没有创建任何新的法律身份。双方根据各自的内部政策对其内部财务和行政工作负责。
- 3.2. 双方根据《中华人民共和国劳动法》对其员工承担雇主责任。双方应独立管理其人力资源。
- 3.3. 如活动中涉及第三方，双方各自负责。任何一方不得单方面替另一方做出承诺。
- 3.4. 未经另一方事先批准，任意一方不得在任何公开交流中使用对方的名称和信息。
- 3.5. 双方同意遵守另一方的理念和道德原则，包括消除对弱势群体的一切形式的虐待和歧视，以及消除一切形式的欺诈和腐败。

第六条 保密义务

根据中华人民共和国相关法律法规，甲乙双方确保对协议涉及活动使用的非公开材料、工作内容进行保密。

在本协议有效期内及之后，对于根据本协议发生的所有文件、信息、成果、商业和财务数据，双方将严格保密。未经另一方事先书面同意，任意一方不得发布、传播或公开这些材料。

任意一方不得直接或间接披露在执行本协议期间获得的有关另一方运营程序的任何信息、知识或专有技术。

第七条 协议的终止和争议的解决

1. 本协议生效期间，任意一方可以随时终止协议。如需终止协议，应提前 **30** 天通过书面方式通知另一方。
2. 如有下列情形之一的，本协议可以立即终止：
 - 不可抗力，包括对任意一方构成重大安全风险的情况
 - 任意一方违反另一方的主要道德原则
 - 任意一方终止运营

3. 本协议适用中华人民共和国法律。针对本协议内容或在协议履行过程中发生争议的，双方应首先通过友好方式协商解决。协商解决不成，任何一方均可向甲方所在地有管辖权的人民法院起诉。

第八条 协议的变更

对本协议内容或有效期的任何变更均由双方另行协商，以签订的书面补充协议为准。

第九条 其他

1. 本协议一式两份，甲乙双方各执一份，自双方签字盖章后生效。
2. 本协议中约定的甲乙双方共同制定的融合就业行动计划是本协议不可分割的组成部分。

甲方：

乙方：

授权代表人（签字）

授权代表人（签字）

年 月 日

年 月 日

工具 8-2 三方服务协议模板

社会组织 Logo

企业 Logo

公益服务协议

甲方：公司名称	
统一社会信用代码	
法定代表人	
地址	
联系电话	

乙方：社会组织名称	
统一社会信用代码	
法定代表人	
地址	
联系电话	

丙方：社会组织名称	
统一社会信用代码	
法定代表人	
地址	
联系电话	

第一条 协议背景

国际助残联盟（法国）北京代表处与北京朋辈社会工作发展中心发起的残障者融合就业项目，经主管单位中国残联批准，将在 2020 年 6 月至 2023 年 7 月期间向五地（大连、西安、长沙、合肥、北京）每地两家，共十家融合就业社会服务机构提供技术支持和能力建设（包括 XXX 社会服务机构），并提供小额赠款使其能够面向有意愿雇用（含已雇用）残障员工的雇主企业开展支持活动，共同促进融合就业发展。

在项目期通过本地社会组织从融合用工政策、无障碍环境建设、人力资源管理、融合的企业与员工文化、可持续的公益合作伙伴关系五个维度为目标企业进行需求评估，根据评估结果与企业管理者共同制订融合就业支持计划。北京朋辈社会工作发展中心对支持计划进行全程技术支持与监测。

为了确保各方顺利开展融合就业支持计划，特拟以下公益服务协议。

第二条 协议目的

该协议的目的是通过乙方和丙方对甲方共同提供的支持服务，提高甲方残障员工招聘和留用的能力，增加其残障者雇用人数。

第三条 服务内容

经三方达成共识，服务内容由 xx 个活动构成。后附件支持计划。

第四条 协议期限

本协议有效期为 xx 个月，自 xx 年 x 月 x 日至 xx 年 x 月 x 日。

本协议所涉活动的乙方、丙方成本由北京朋辈社会工作发展中心提供。

第五条 各方权利和义务

1. 甲方同意

- 1.1. 甲方指派人员作为执行支持计划的协调人。
- 1.2. 甲方提供必要的人员支持活动的开展。
- 1.3. 甲方应提供活动场地和相应设施，以支持实施附件计划中的活动。
- 1.4. 甲方应根据活动需要提供电子材料或者印刷资料给活动参与者。
- 1.5. 甲方应及时向乙方传达任何可能会影响支持计划活动的事宜。
- 1.6. 甲方应向乙方分享本协议涉及的活动参与者人数及相关活动成效的信息。

2. 乙方、丙方同意

- 2.1. 乙方、丙方指派人员作为执行支持计划的协调人。
- 2.2. 乙方、丙方应根据支持计划中确定的时间表和条件开展活动。
- 2.3. 乙方、丙方应及时向甲方传达任何可能会影响执行支持计划的事宜。
- 2.4. 乙方、丙方应提供胜任的专业人员为甲方提供相应活动支持。
- 2.5. 乙方、丙方应就活动相关成效与甲方进行分享。
- 2.6. 乙方、丙方应对提供的支持报告与工具的知识产权负责。

3. 甲、乙、丙三方同意

- 3.1. 该协议没有创建任何新的法律身份。各方根据各自的内部政策对其内部财务和行政工作负责。
- 3.2. 三方根据《中华人民共和国劳动法》对其员工承担雇主责任。各方应独立管理其人力资源。
- 3.3. 如活动中涉及其他方，三方各自负责。任何一方不得单方面替另一方做出承诺。
- 3.4. 未经另一方事先批准，任意一方不得在任何公开交流中使用对方的名称和信息。
- 3.5. 三方同意遵守另一方的理念和道德原则，包括消除对弱势群体的一切形式的虐待和歧视，以及消除一切形式的欺诈和腐败。

第六条 保密义务

根据中华人民共和国相关法律法规，甲乙丙三方确保对协议涉及活动使用的非公开材料、工作进行保密。

在本协议有效期内及之后，对于根据本协议发生的所有文件、信息、成果、商业和财务数据，双方将严格保密。未经另一方事先书面同意，任意一方不得发布、传播或公开这些材料。

任意一方不得直接或间接披露在执行本协议期间获得的有关另一方运营程序的任何信息、知识或专有技术。

第七条 协议的终止和争议的解决

1. 本协议生效期间，任意一方可以随时终止协议。如需终止协议，应提前 **30** 天通过书面方式通知另一方。
2. 如有下列情形之一的，本协议可以立即终止：
 - 不可抗力，包括对任意一方构成重大安全风险的情况
 - 任意一方违反另一方的主要道德原则
 - 任意一方终止运营

3. 本协议适用中华人民共和国法律。针对本协议内容或在协议履行过程中发生争议的，双方应首先通过友好方式协商解决。协商解决不成，任何一方均可向甲方所在地有管辖权的人民法院起诉。

第八条 协议的变更

对本协议内容或有效期的任何变更均由三方另行协商，以签订的书面补充协议为准。

第九条 其他

1. 本协议一式三份，甲乙丙三方各执一份，自各方签字盖章后生效。
2. 本协议中约定的甲乙丙三方共同制定的融合就业行动计划是本协议不可分割的组成部分。

甲方：

乙方：

丙方：

授权代表人（签字）

授权代表人（签字）

授权代表人（签字）

年 月 日

年 月 日

年 月 日

仅供残疾人项目使用

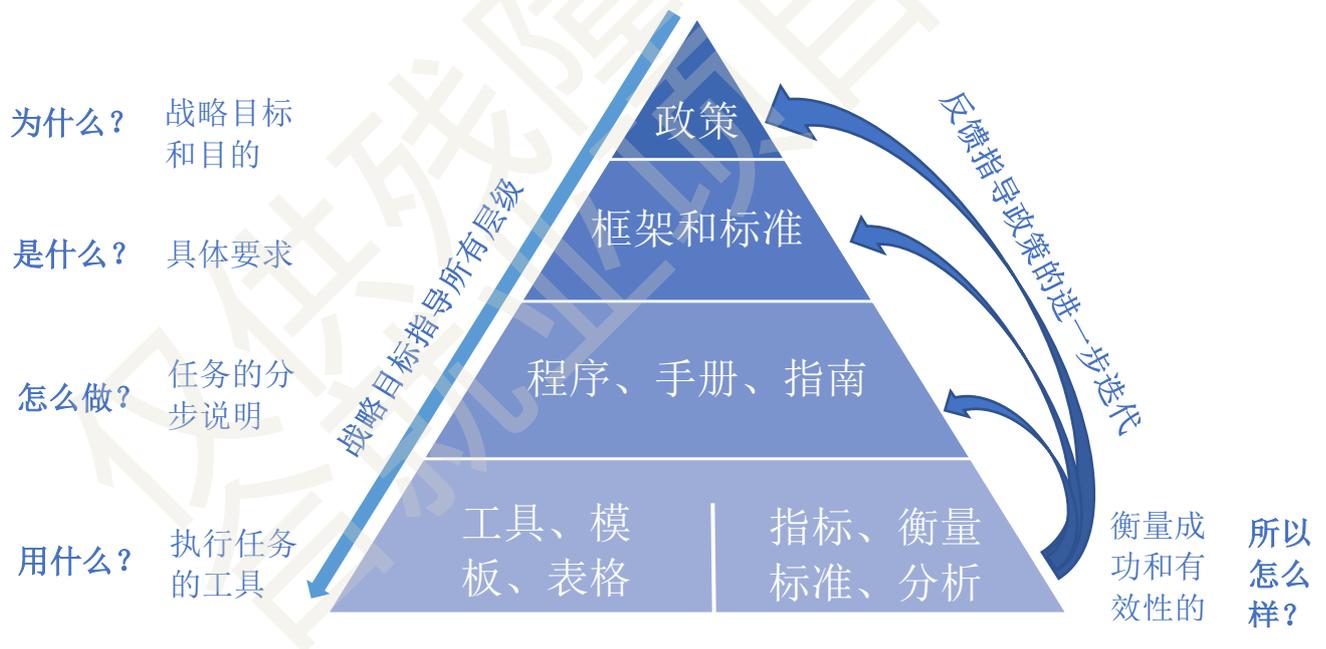
第九章 企业政策

第一节 引言

组织政策简介

一个组织，不论是社会服务机构还是企业，用到“政策”一词通常是经过决策者深思熟虑的，是可以用于指导决策的原则与治理体系。

在企业内部，政策往往用来指导员工行为，通常在每一个管理层级与行为面向的框架内都会有一系列政策体现。在企业政策框架顶端的是企业的使命和愿景。企业所有政策都将寻求有效和高效地实现企业使命和愿景。企业政策框架的第二级通常包括与人力资源管理、财务管理、产品和服务开发、产品和服务营销以及公共关系相关的政策。亦即，第二级是与企业内部特定部门相关的政策。在第二级政策之下，每个部门将制定许多程序性指导方针，以确保企业和部门政策的一致实施。



企业的所有政策都旨在实现企业的使命和愿景。为了有效地实施政策，必须得到以下支持：

- 告知或教育员工现有政策的流程
- 处理违规行为的严格流程

- 监控和评估政策执行的流程

在帮助企业梳理政策时，可能注意政策在框架中的位置。看看某一项政策是否经企业董事会、执行董事或部门主管的批准？评估是否已采取上述措施以确保政策的有效实施。

第二节 企业章程

在企业的政策层级框架内，由董事会或高管团队发布的政策可称为“企业章程”。这些规章制度适用于整个组织。企业章程向企业各部门的领导和管理者传达了在制定部门政策时应遵循的一般原则，如财务管理政策、人力资源管理政策、市场营销政策、社会责任政策等。

在认识到多元化和包容性对工作场所的重要和对企业的益处时，许多领先的跨国企业制定了促进多元化、公平性和包容性的企业章程。

多元化、公平性和包容性简介

多元化、公平性和包容性 (DEI) 不仅仅是一种趋势，更是被大多数跨国企业视为基本战略目标。全球企业领导者已经意识到了一个更加多元、公平和包容的工作场所所带来的益处。正如我们的融合就业的“商业案例”所示，其益处包括：

- 投资回报率提高
- 盈利能力提高
- 社区声誉提高
- 员工满意度提高

有才华的求职者希望为一个致力于多元化、公平和包容性的企业工作。同样，消费者更愿意购买那些致力于多元化、公平和包容性的企业的产品和服务。

工作场所多元化

工作场所多元化是指理解、接受和重视人与人之间的差异，包括：

- 不同的种族、民族、性别、年龄、宗教、残障和性取向
- 在教育、个性、技能、经验和知识背景上的差异

工作场所的多元化主要通过人力资源管理政策和流程来解决，包括招聘、培训、晋升和提供合理便利。

工作场所公平性

工作场所公平性旨在确保所有员工，特别是处于弱势或少数群体的员工，有权参与提供对企业政策的反馈，并参与制定新的企业政策。例如，如果一家企业有 **1000** 名员工，其中只有 **10** 名残障者，那么该企业应采取措施，确保这 **10** 名残障员工的声音能够被听到，即使他们只占员工总数的 **1%**。

工作场所公平性主要通过内部研究来解决，这些研究着眼于从目标员工群体（如残障员工）那里收集的数据和/或创建的员工资源小组。

工作场所包容性

具有包容性的工作场所是一个相互协作、相互支持和相互尊重的环境，可以增加员工的参与感和贡献动力。事实上，真正的包容应消除一切障碍、歧视和不包容。在职场上，每个人都会因包容性恰到好处的出现而感到融入和被支持。

工作场所包容性主要通过教育和提高员工意识、建设无障碍环境、通信和数字空间、与防止骚扰或歧视及与提供合理便利的人力资源相关政策来解决。



工具箱

工具1 企业多元化、公平性和包容性政策模板-英文版

工具2 企业多元化、公平性和包容性政策模板-中文版

与多元化、公平性和包容性相关的企业政策

全球商界领袖正在认识到多元化、公平性和包容性带来的益处。然而，尽管高级管理人员可能意识到良好的融合就业商业案例会为企业带来了积极的影响，但实施那些促进融合的政策对于大型企业的各级员工，尤其是那些每天要实施这些政策的员工来说，可能是一项重大的挑战。所以制定政策首先要让所有员工提高对与公平性和包容性相关的企业政策重要性的理解，以及与每个人的关联。

不同企业的内部政策会有不同的名称，不一定被称为“多元化、公平性和包容性政策”。但多元化、公平性和包容性的政策内容应包括：

- 对多元化、公平性和包容性原则的承诺声明
- 政策的发布者（即董事会、总裁、副总裁、人力资源总监或企业社会责任总监）
- 政策的目或目标的定义
- 政策的范围。该政策是否适用于每个部门和每个员工，还是仅适用于某些部门和某些员工？
- 具体说明该政策要防止的歧视形式（即基于年龄、性别、残障、族裔、经济背景、性别身份和性取向等的歧视）
- 明确政策实施的负责人



工具箱

工具3 多元化、公平性和包容性相关章程政策检查问题

第三节 部门政策

在促进多元化、公平性和包容性的企业章程的框架下，企业各部门负责人必须制定部门政策，指导企业章程在其部门内的执行。多元化、公平性和包容性不仅适用于就业，也适用于企业的各个部门。



请注意，制定包容性部门政策后，每个部门内不会自动创建全面实施政策所需的程序、手册、工具、模板等。本手册后面的章节中会介绍为制定必要的程序、手册、工具、模板等提供的技术援助。在这一阶段，我们只着眼于确保企业的部门政策包括具体承诺，并确保按照企业有关多元化、公平性和包容性的执行政策，将残障者纳入其中。

将残障纳入部门政策

当提到一家企业对残障融合的承诺时，我们通常只考虑到人力资源管理政策。人力资源管理部门在招聘、培训和残障员工职业发展方面发挥着重要的作用。然而，实现多元化、公平性和包容性的目标需要每个人都参与其中。因此，还需考虑以下企业部门以及他们对企业多元化、公平性和包容性政策的实施有何贡献。

财务部

财务管理政策应具体地提及其确保所有残障者都能使用财务管理的程序和工具。

行政或后勤部门

行政和后勤部门负责所有办公室、工作区和设备的运维，也负责保障员工的安全。与行政和后勤有关的政策必须涵盖确保残障者享有无障碍的环境的具体承诺。

信息技术（IT）部门

企业的信息技术政策还必须作出具体承诺，确保企业的计算机、网站、软件和其他相关设备可供残障员工使用。

市场与传播部

市场部和传播部负责建立企业内部和外部的传播交流。部门内的政策应包括承诺确保残障员工在企业内和社区内都能进行交流，以及将残障者纳入企业传播的具体承诺。

研发部门

负责产品研究、设计和开发的部门在任何大企业都是核心部门。在其部门政策中，应包括在设计产品和服务时考虑残障者无障碍的承诺。

部门一级的政策改进可能只需要添加或修改几句话，但如果不在部门政策中列入具体承诺，促进残障者融入社会的进展就会受阻。



工具箱

工具4 建议纳入部门政策的承诺

第四节 雇主咨询程序

前提条件

对企业政策的分析只有在完成评估并确定融合就业计划 (2IP) 后才能完成。在此过程中，企业将了解政策分析的目标和方法。项目团队应告知企业方，项目组将尊重企业的隐私，未经事先批准，不会与任何外部参与者分享其内部政策。

角色和职责

在项目团队中，包括国际助残、朋辈中心和当地就业服务机构，将根据具体情况分配企业政策改进的角色和责任。鼓励当地就业服务机构的工作人员对雇主政策改进工作进行独立支持，并参加管理会议，以确定最终的建议报告，在存在技术困难时可以申请项目技术组的支持，项目组人员将共同参与政策改进的过程。

咨询过程

- 第一步：** 项目组请企业共享希望纳入评估的所有内部政策文件。这可以通过简单的电子邮件完成。
- 第二步：** 被指派负责支持企业政策改进的项目工作人员应进行独立检查，确保企业将最终受益于分享的建议和反馈。
- 第三步：** 在项目组的案头工作完成之后，将组织管理小组会议，确定最终的改进建议并形成报告。
- 第四步：** 为了避免出现技术错误，在报告发送给企业之前，先发给项目组，并由负责人确认无误后才发给企业。
- 第五步：** 将建议报告分享给企业后，应至少安排一次电话或会议跟进，讨论下一步的工作，并询问企业是否需要澄清或进一步支持。



工具箱

工具5 政策改进建议报告模板

工具 9-1 Diversity, Equity, and Inclusion Policy Template – ENGLISH

1.- Background

The Board of Directors of [Company Name]. (Hereinafter, “the Company” or “the Organization”), has the responsibility of approving the Diversity, Equity, and Inclusion Policy.

In the exercise of these functions, the Board of Directors approves this policy and sets out the strategy for Diversity, Equity, and Inclusion and its commitment to the application of best practices in the countries in which the Company operates and based on international reference standards.

2.- Purpose and Scope

Purpose: This policy establishes the guidelines and lines of action in the areas of Diversity, Equity, and Inclusion that allow the materialization and consolidation of the concept of *Diversity* within the framework of the company, as well as its communication to stakeholders and implementation in all the companies’ operational locations.

Scope of Application: this policy applies to all the subsidiaries and offices of the company, and it is the responsibility of its entire human team. Stakeholders are engaged with the mutual goal of creating a work environment that fosters Diversity, Equity, and Inclusion.

This policy is aligned with and complemented with company’s corporate policies and internal regulations.

3.- Basic Principles

People are the most important asset of the company, for this reason the difference and plurality of people, equality of opportunities, non-discrimination and inclusion in the workplace are priority and strategic factors of the company. The company maintains a strong will to promote diversity, equity, and inclusion, through inclusive leadership as a lever change and business sustainability.

The company understands these concepts within the framework of its business strategy, culture and business values, defining them in a broad sense as:

- Connection and commitment between different human beings.
- Respect, equality of rights and opportunities, and justice.
- Accessibility, ease of use and absence of barriers and prejudices.

This policy focuses on creating a climate which allows diversity in all of the following areas: *gender, age, sexual orientation, culture, race, religion, thought, education, talent, social condition, individual quality, work style, disability, special needs or any other circumstance of employees*; and, at the same time, rejecting any type of

discrimination for said reasons which may prevent the growth of the Company or that affects selection, retention, development and well-being of its employees.

The Company is committed to Diversity, Equity, and Inclusion through the socially responsible, integrating, inclusive and transversal management of its human team, based on:

- the variety of different cultures, backgrounds, knowledge, skills and experiences to develop the full potential of the company;
- equal opportunities to promote equity in the workplace,
- non-discrimination, direct or indirect, on the basis of sex, age, race, religion, sexual orientation, thought, education, social condition, culture, work style, talent, individual quality or special needs such as illness, disability, accident or family situation, and
- inclusion to provide fair opportunities of work for people with disabilities, older people, or people from vulnerable situations.

4.- Axes, Commitments and Strategic Lines

Based on the above basic principles, the company defines the following lines of action, within which are framed the strategic lines developed by the Company to achieve its objectives in terms of Diversity, Equity, and Inclusion:

1. Gender diversity
2. Generational diversity
3. Affective-sexual diversity
4. Cultural diversity
5. Functional diversity

Likewise, a transversal axis to the above is defined in terms of communication and awareness-raising, with the aim of extending and making known the Diversity, Equity, and Inclusion Policy both within the Company and towards its stakeholders.

Based on the defined axes, and through the development of the strategic lines, the company defines the following commitments which, in turn, contribute to the achievement of various goals of United Nations Sustainable Development Goals (SDGs) 5, 8 and 10^[1]:

1. **Gender diversity:** Promote equal opportunities and foster gender equity at all levels.
 1. Encourage the presence of women at all levels, especially in leadership and senior management positions (SDG 5, target 5.5).

2. Promote a respectful and non-discriminatory environment which favors equal opportunities (SDG 5, target 5.2 and SDG 10, target 10.3).
 3. Reduce the wage gap between women and men in similar jobs (SDG 5, target 5.5 and SDG 8, target 8.5).
 4. Promote work-life balance for all employees (SDG 5, target 5.5).
2. **Generational diversity:** Contribute to the labor integration and coexistence of the different generations.
1. Promote labor integration among different generations (SDG 8, targets 8.5 and 8.6; and SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
 2. Ensure the management and use of multigenerational talent in the organization (SDG 8, targets 8.5 and 8.6; and SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
 3. Establish measures aimed at avoiding bias in recruitment, hiring and promotion processes based exclusively on age (SDG 8, targets 8.5 and 8.6; and SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
 4. Work actively in the management of the challenges associated with a multigenerational society (SDG 8, targets 8.5 and 8.6; and SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
3. **Affective-sexual diversity:** Ensure an inclusive environment for all employees, regardless of their sexual orientation or identity.
1. Make visible the commitment to non-discrimination of the LGBTQI collective and equal opportunities in this area (SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
 2. Promote an inclusive environment and the integration of the LGBTQI collective in the organization (SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
 3. Make employees aware of affective-sexual diversity (SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
 4. Eliminate any practice of harassment and discrimination against LGBTQI employees (SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
4. **Cultural diversity:** Value, respect and exploit cultural differences as a source of added value.
1. Foster respect for and value of cultural diversity in the company (SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
 2. Take advantage of cultural diversity as a source of knowledge and talent, creating added value in the company (SDG 10, targets 10.2 and 10.3).

3. Promote employee integration through intercultural awareness and understanding (SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
5. **Functional diversity:** Value the unique potential of people with different abilities and taking advantage of their talent.
 1. Ensure the labor integration of workers with different abilities (SDG 8, target 8.5; and SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
 2. Improve the integration of the group of people with different abilities at the time of incorporation into the workplace (SDG 8, target 8.5; and SDG 10, targets 10.2 and 10.3).
 3. Support the retention of talent of people with different abilities in the labor market (SDG 8, target 8.5; and ODS 10, targets 10.2 and 10.3).

5.- Approval, Monitoring and Control

One of the responsibilities of the company's Board of Directors is the approval of the Diversity, Equity, and Inclusion Policy, as well as any substantial modifications made to it.

To this end, the Management Team of the company undertakes to review the Diversity, Equity, and Inclusion Policy periodically, adapting it to new organizational, environmental or market requirements which may arise, as well as to communicate it to the Organization and to make it available to interested parties at all times.

Likewise, the Management Team of the company undertakes to carry out periodic monitoring of the degree of progress of all the strategic lines of action derived from the implementation of this Policy.

The objectives in terms of Diversity, Equity, and Inclusion defined by the company are consistent with this policy, aligned with the company's business model, reviewed annually by the Management Team and updated according to their evolution and environment.

6.- Contact

Any questions regarding this Diversity, Equity, and Inclusion Policy may be directed to the Human Resources team at each office of the company.

In addition, the company has an Ethics and Compliance Committee and an Ethics Channel, through which all employees and stakeholders can consult or communicate any issues related to the Code of Ethics and applicable rules of the Organization in general, and issues of Diversity, Equity, and Inclusion, in particular.

工具 9-2 企业多元化、公平性和包容性政策模板 中文版

一、 背景

[企业名称] 的董事会（以下简称“公司”或“组织”）负责批准公司的多元化、公平性和包容性政策。

在行使这一职能时，董事会批准本政策，并制定多元化、公平性和包容性战略，承诺在公司运营所在国家以国际参考标准为基础，应用最佳实践方式。

二、 目的和范围

目的：本政策确立了公司在多元化、公平性和包容性领域的指导和行动方针，使得在公司框架内，与利益相关者沟通时和在公司所有运营地点，实现和巩固多元化的概念。

适用范围：本政策适用于公司所有子公司和办事处，由其整个人力团队负责。利益相关者致力于创造一个促进多元化、公平和包容的工作环境。

该政策与公司政策和内部规定保持一致并与之相辅相成。

三、 基本原则

人是公司最宝贵的资产，因此人的差异性和多元化、机会均等、工作场所的非歧视性和包容性是公司的优先事项和战略要素。公司坚持通过包容性领导来促进多元化、公平性和包容性，以此作为业务变革和可持续性发展的手段。

公司在其业务战略、文化和价值观的框架内理解这些概念，将它们从广义上定义为：

- 不同人之间的联系和承诺。
- 尊重、权利和机会平等以及公正。
- 无障碍、易用性以及无阻碍和偏见。

本政策侧重于营造一种氛围，允许以下所有方面的多元化：性别、年龄、性取向、文化、种族、宗教、思想、教育、才能、社会条件、个人素质、工作方式、残障、特殊需求或任何其他情况；同时，拒绝基于上述因素的歧视，这些歧视可能阻碍公司的发展或影响员工的选拔、留用、发展和福祉。

公司通过对员工团队负有社会责任的、整合的、包容的和横向的管理，致力于实现多元化、公平和包容，基于：

- 各种不同的文化、背景、知识、技能和经验，以开发公司的全部潜力；
- 通过机会平等促进工作场所公平；
- 不基于性别、年龄、种族、宗教、性取向、思想、教育、社会条件、文化、工作方式、才能、个人素质或特殊需求（例如疾病、残障、事故）、直接或间接的或家庭情况而歧视，以及
- 包容，为残障者、老年人或弱势群体提供公平的工作机会。

四、 坐标轴、承诺和战略路线

基于上述基本原则，公司制定了以下行动方针，其中确定了为实现多元化、公平性和包容性目标而制定的战略路线：

1. 性别多元化
2. 代际多元化
3. 性取向多元化
4. 文化多元化
5. 功能多元化

同样，在沟通和意识提升方面确定了上述的横轴，目的是在公司内部及其利益相关者中推广和宣传多元化、公平性和包容性政策。

根据确定的坐标轴，并通过制定战略方针，公司制定了以下承诺。这些承诺有助于实现联合国可持续发展目标 (SDG)5、8 和 10[1]：

1. 性别多元化：在各层级促进机会平等和两性平等。
 - 1) 鼓励女性在各级任职，特别是担任领导和高级管理职务（目标 5，具体目标 5.5）。
 - 2) 促进有利于机会平等的尊重人的和非歧视的环境（目标 5，具体目标 5.2；目标 10，具体目标 10.3）。
 - 3) 缩小从事类似工作的男女员工间的工资差距（目标 5，具体目标 5.5；目标 8，具体目标 8.5）。
 - 4) 促进所有员工的工作与生活平衡（目标 5，具体目标 5.5）。
2. 代际多元化：有助于不同世代的劳工融合和共存。
 - 1) 促进不同世代之间的劳工融合（目标 8，具体目标 8.5 和 8.6；目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
 - 2) 确保组织内多代人才的管理和使用（目标 8，具体目标 8.5 和 8.6；目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
 - 3) 制定措施，避免在招聘、雇用和晋升过程中出现完全基于年龄的偏见（目标 8，具体目标 8.5 和 8.6；目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
 - 4) 积极应对与多代人社会有关的挑战（目标 8，具体目标 8.5 和 8.6；目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
3. 性取向多元化：确保为所有员工提供一个包容的环境，无论他们的性取向或性别身份如何。
 - 1) 明确承诺不歧视 **LGBTQI** 群体并促进实现机会平等（目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
 - 2) 促进包容性环境和 **LGBTQI** 群体融入组织（目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
 - 3) 让员工意识到性取向的多元化（目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。

- 4) 消除对 **LGBTQI** 员工的任何骚扰和歧视行为（目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
4. 文化多元化：重视、尊重和发挥文化差异，将其作为增值源。
 - 1) 培养公司对文化多元化的尊重和重视（目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
 - 2) 利用文化多元化作为知识和人才的来源，为公司创造附加值（目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
 - 3) 通过跨文化意识提升和理解促进员工融合（目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
 5. 功能多元化：重视具有不同能力的人的独特潜力，发挥他们的才能。
 - 1) 确保整合不同能力的劳动者（目标 8，具体目标 8.5；目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
 - 2) 提高不同能力的人融入工作场所的能力（目标 8，具体目标 8.5；目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。
 - 3) 支持在劳动力市场保留不同能力的人才（目标 8，具体目标 8.5；目标 10，具体目标 10.2 和 10.3）。

五、 批准、监督和管控

公司董事会的职责之一是批准多元化、公平性和包容性政策，以及对其进行的任何重大修改。

为此，公司的管理团队承诺定期审查多元化、公平性和包容性政策，使其适应可能出现的新的组织、环境或市场要求，并将其传达给整个组织，使感兴趣的各方可随时使用。

同样，公司的管理团队承诺定期监督对实施本政策所制定的所有战略行动方针的进展。

公司确定的多元化、公平性和包容性目标与本政策、与公司的商业模式一致，由管理团队每年审查一次，并根据其发展和环境进行更新。

六、 联系方式

有关此多元化、公平性和包容性政策的任何问题，都可以向公司人力资源团队提出。

此外，公司还设有一个道德与合规委员会和一个道德渠道，所有员工和利益相关者可通过该渠道就与道德规范和组织适用规则有关的任何问题，特别是有关多元化、公平性和包容性问题进行协商或交流。

工具 9-3 多元化、公平性和包容性相关章程政策的检查问题

评估问题	向雇主提出的相关建议
公司是否有促进多元化、公平性和包容性的政策？	根据国际上的良好实践，我们建议【公司名称】定义多样性、公平性和包容性，用以指导所有办公室和部门实现组织的使命和愿景。
公司的政策是否提倡多元化、公平性和包容性原则（或仅部分）？	根据国际上的良好实践，我们建议【公司名称】调整现有【政策名称】，将提倡多元化、公平性和包容性原则纳入政策中。
该政策是否具体提及消除（至少）基于残障、年龄和性别的歧视的目标？	根据国际上的良好实践，我们建议【公司名称】在【政策名称】中具体提及至少要消除基于残障、年龄和性别的歧视。
该政策是否由公司董事会或高级管理团队发布？	根据国际上的良好实践，我们建议将【公司名称】的【政策名称】提升为全公司范围内的政策，并由公司董事会或其他高级管理人员通过和实施。
该政策是否可执行？员工合同或签署的员工行为准则是否说明违反政策将导致纪律处分？	根据国际上的良好实践，我们建议【公司名称】采取措施确保【政策名称】的可执行性，在签署的员工合同或员工行为准则中增加条件，规定违反公司【政策名称】将受到纪律处分。
是否在入职培训期间向所有员工介绍了该政策，并至少每年向所有员工再传达一次？	根据国际上的良好实践，我们建议【公司名称】确保在所有新员工入职培训中涵盖【政策名称】，并每年向所有员工提供一次再培训。
是否有措施监督和评估政策的执行情况？	根据国际上的良好实践，我们建议【公司名称】建立适当机制，监督和评估【政策名称】的有效实施。
是否在政策的监测评估中至少特别考虑了女性、残障员工和不同年龄段雇员的反馈意见？	根据国际上的良好实践，我们建议【公司名称】确保对政策的监测评估数据进行分类，以便具体考虑女性、残障员工和不同年龄段员工的投入。

工具 9-4 建议纳入部门政策的承诺

部门	建议的政策承诺
财务部	根据【公司名称】的【公司章程名称】，财务部将采取合理措施，确保残障者能够使用本组织的财务工具和程序，包括本部门员工、更广泛的公司员工、供应商/承包商、金融服务提供者，以及其他任何可能与公司建立财务关系的利益相关者。
行政后勤部	根据【公司名称】的【公司章程名称】，【部门名称】将采取合理措施，确保残障员工能够进入公司的办公场所，使用部门负责的设备和材料。 根据【公司名称】的【公司章程名称】，【部门名称】将采取合理措施，确保保护和促进公司员工安全的程序将考虑到残障员工的无障碍和其他特别要求。
信息技术部	根据【公司名称】的【公司章程名称】，【部门名称】将采取合理措施，确保公司所使用的硬件和软件、数字和线上工作区、设备、工具和程序在该部门的负责下可供残障员工使用。
市场与传播部	根据【公司名称】的【公司章程名称】，【部门名称】将采取合理措施，确保公司的传播沟通（1）有助于在社会上塑造残障者的正面形象；（2）公司内部和社群内的残障者都可以使用。
研发部	根据【公司名称】的【公司章程名称】，【部门名称】将采取合理措施，确保公司开发的产品和服务（1）考虑到各类残障者的需求；（2）残障者的无障碍需求。
人力资源部	根据【公司名称】的【公司章程名称】，人力资源部将采取合理措施，确保残障者在招聘、入职、培训和晋升上享有平等的机会和渠道。 人力资源部将采取进一步措施，确保所有员工为创造包容和公平的工作环境作出贡献。

工具 9-5 企业政策改进建议报告模板

[日期]

[联系人姓名]

[联系人职位]

[企业名称]

回复：支持企业残障融合政策制定的建议

尊敬的*[联系人姓名]*,

我们代表国际助残联盟（法国）北京代表处项目组、北京朋辈社会工作发展中心和*[当地社会组织的名称]*，对*[公司名称]*对残障人士就业权利的承诺表示感谢。

请参阅随附的建议报告，该报告旨在支持公司章程和部门一级政策的制定，并有助于实现*[公司名称]*成为残障融合就业典范的目标。

根据需要我们可以提供进一步的澄清。

真诚地，

Ulla HATAVA

国家首席代表

国际助残联盟（法国）北京代表处

吕飞

理事长

北京朋辈社会工作发展中心

[当地 CSO 联系人]

关于在[企业名称]的政策中明确残障融合承诺的建议

[报告日期]

背景

以下报告由国际助残联盟（法国）北京代表处与北京朋辈社会工作发展中心和[当地民间社会组织名称]共同撰写，作为“残障人士融合就业”项目执行的一部分。以下简称“项目组”。

【企业名称】，以下简称“企业”，于**【与企业签订协议之日】**与项目组签订协议。在对公司内残障融合的现行标准和做法进行参与性评估后，公司与项目组协商制定了行动计划。以下建议是双方协议的产出之一。

方法

对企业内部政策的检查包括对以下政策的案头检查，这些政策已分享给项目组：

- 列表策略 1
- 列表策略 2
- 列表策略 3
- 列表策略 4

检查过程还包括与企业内以下员工的访谈和/或交流：

- 列出员工 1（姓名和职务）
- 列出员工 2（姓名和职务）
- 列出员工 3（姓名和职务）
- 列出员工 4（姓名和职务）

与[企业名称]的[与多元化、公平性和包容性相关的执行政策名称]中残障融合承诺相关的建议：

- 参考工具 3，包括相关建议清单

将残障融合纳入[企业名称]部门政策承诺的建议：

- 参考工具 4，包括相关建议清单

真诚地，

Ulla HATAVA

国家首席代表

国际助残联盟（法国）北京 北京朋辈社会工作发展中心
代表处

吕飞

理事长

[当地 CSO 联系人]

第十章 工作场所无障碍

第一节 引言

无障碍环境的国际和国家法律框架

联合国残疾人权利公约

第 9 条-无障碍

为了使残疾人能够独立生活和充分参与生活的各个方面，缔约国应当采取适当措施，确保残疾人在与其他人平等的基础上，无障碍地进出物质环境，使用交通工具，利用信息和通信，包括信息和通信技术和系统，以及享用在城市和农村地区向公众开放或提供的其他设施和服务。

我国通过以下政策和法规来促进残障者在社会中的无障碍生活。

创建无障碍社会条例

2012 年，国务院颁布《无障碍环境建设条例》。为配合国务院法规的实施，住房和城乡建设部颁布并正式实施了《无障碍设计规范》。

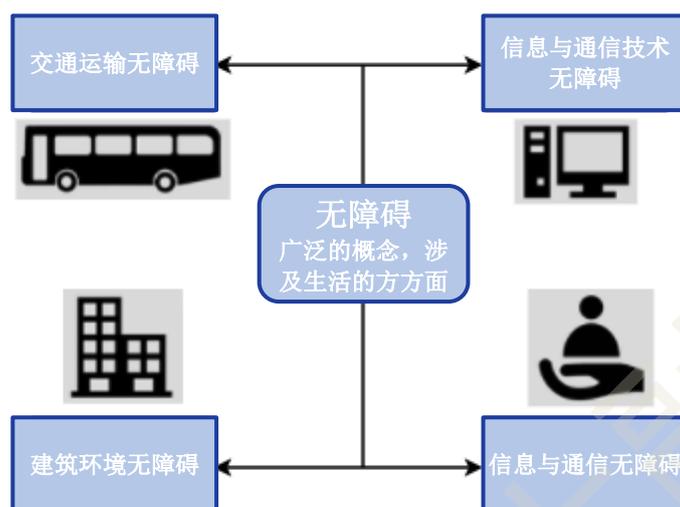
信息和通信无障碍条例

2019 年，中国国家标准化管理委员会审核通过了《信息技术 互联网内容无障碍可访问性技术要求与测试方法》。该标准由中国残疾人联合会和浙江大学联合等开发，改编自万维网联盟定义的国际 Web 内容可访问性指南 2.1 版（WCAG）。

无障碍维度

无障碍环境建设带来的可及性影响是指产品和服务可以被最多数量的人（包括残障者）有效使用的程度。建设和促进无障碍的社会环境需要从多个方面采取行动，包括：

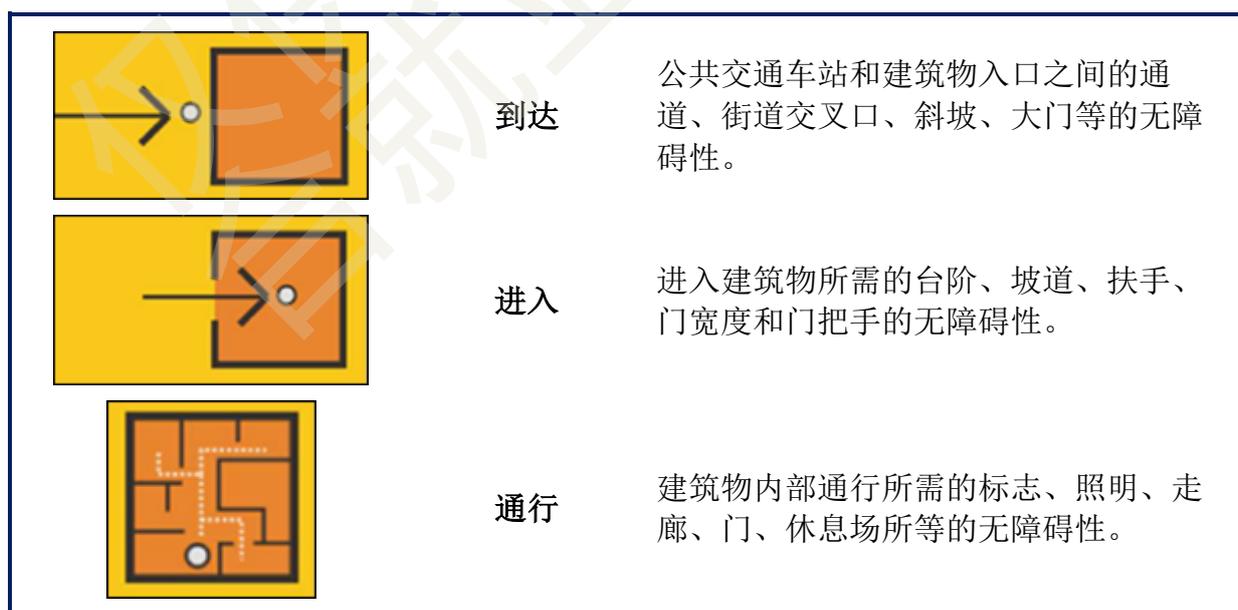
- 交通运输
- 城市道路、人行道和街道交叉口
- 建筑物
- 信息与通信技术
- 工作和日常生活中所需的工具和设备
- 信息与通信



无障碍是人们社会参与的必要权利。残障者能够独立生活，充分平等地参与到社会生活中，无障碍环境至关重要。残障者能够进入物理环境、使用公共交通工具才能行使其自由行动的权利。而获取信息和交流，对残障者行使见解和言论自由权来说非常重要。

为了确保无障碍，可以使用动态的无障碍环境测评工具对环境进行分析。测评应该保障人们在访问所有地方和服务时不受到阻碍或障碍。无障碍环境的路径是不间断的，如果只是开始和结束是无障碍的，中间任何一环有缺失，都不能成为抵达场所的测评使用工具。

RECU 原则可以用来指导动态的测评行动。到达(**Reach**)是指可以到达要使用的服务的所在地。进入(**Enter**)意味着个体能够进入想要去的建筑。通行(**Circulate**)指可以在建筑物内移动。使用(**Use**)是指能够使用服务和设施。



在与雇主讨论无障碍设施时，应定期讨论“什么是合理便利”。项目组有责任向雇主提供和推荐有关无障碍便利设施、合理便利费用和预期效益的明确信息。雇主就其现有资源做出最终决定。

第二节 初步的无障碍检查



全面的无障碍检查需要专业的建筑师、工程师、技术专家等的参与。初步的检查则是识别工作场所是否便利的第一步。项目组将用 **RECU**（到达、进入、通行和使用）无障碍检查框架为企业提供初步的无障碍检查。该活动的目的是向企业提供一份报告，其中包括工作场所当前状态的所有相关信息，以及关于如何继续消除已识别的不便利因素的重要建议和意见。这有利于，在高度依赖企业决策的基础上，确定当前最紧迫的无障碍问题和可能的解决方案。

初步无障碍检查清单是必要的工作文件，它可以帮助（但不能替代）以后由建筑师或工程师所完成的全面无障碍检查。初步的无障碍检查将包括以下方法：

办公室排查

通过使用无障碍检查清单，项目组将走遍业主的办公室和工作区，评估与到达、进入和通行的相关标准。

员工面谈

通过与员工的面谈或非正式小组讨论，项目组可以收集有关办公设施和设备使用的额外数据。

初步无障碍检查至少应由项目组的两名成员进行，以便交流想法和意见。为了保证检查过程的包容性，建议残障者也参与到其中。项目组可以邀请残障自组织的成员加入到无障碍测评团队中，借助其能力和资源支持，更好地反映用户体验，有助于发现潜在的需求。例如，如果在团队中有轮椅使用者，可以直接测试标准中的物理环境要素，并根据个人经验提供其他建议。从就业现场收集数据后，可与项目技术组专家讨论数据，以形成建议报告。



工具箱

工具1 执行初步无障碍检查的详细清单

工具2 员工面谈问卷

工具3 初步无障碍检查后向雇主提供的推荐报告模板

第三节 支持动员外部无障碍专家

初步的无障碍测评被认为是促进实现无障碍工作场所的第一步。因为它的低成本运作受到很多雇主的青睐。它有助于识别出限制工作场所明显的障碍。但是，还应认识到它的一些重大的局限性：

- 初步的无障碍测评工作组往往没有接受过无障碍标准方面的具体培训。
- 可能缺乏必要的技能、知识和设备，无法识别那些影响视力、听力、智力和精神障碍者的复杂的无障碍支持技术。
- 可能无法提供拆除障碍物和 或安装无障碍设施的详细方案。
- 可能无法提供拆除障碍物和 或安装无障碍设施的详细费用预算与施工指导

所以在初步的无障碍测评之后还要有全面的无障碍检查，由认证的专家进行。专家或有不同的专业背景，包括建筑师、工程师、数字无障碍专家、职业治疗师等，并且来自不同的机构，包括政府部门、大学、专业机构或专门的社会服务机构。

在一般情况下，需要多名专家对雇主的物理/环境无障碍、数字无障碍和通信无障碍进行测评。如果雇主以前没有这样做过，应鼓励他们与无障碍顾问或咨询机构签订合同，对需优先改善的无障碍领域进行测评。项目组可以通过以下方式支持雇主：

- 方案 1** 雇主可以与项目组签订合同，以管理无障碍测评的过程。项目组将负责协调所需的顾问或机构。项目组将协调检查的实施，并向雇主提交建议报告。
- 方案 2** 项目组将参与无障碍顾问或咨询机构的沟通，并为雇主提供推荐支持。项目组不参与无障碍测评的实施。

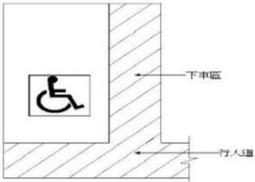
工具 10-1 工作场所无障碍评估量表

残障者融合就业项目工作场所评估 无障碍初步测评表	
评估日期：	评估地点：（如市区街道门牌楼层房间）
评估人姓名：（可有数人）	评估人职务：（对应评估人姓名）
评估执行机构：（可多机构）	被评估单位（目标企业全称）：
工作场所类型：（如工厂）	工作场所归属：（如租用）
<p>本表是为工作场所（包括职业训练中心或提供服务的任何场地）进行非正式的无障碍评估而编制。其目的是，在对组织机构、合作伙伴或国际助残自身场所进行无障碍评估时提供一个系统化的过程，并支持协调相关工作。</p> <p>使用本表收集的信息将有助于确定工作场所关键的无障碍需求，并可供企业对无障碍改善工程的成本进行估算。</p> <p>使用本表进行评估所需的设备包括：本表、相机、卷尺等。</p> <p>使用本表进行测量后可对被评估的区域进行拍照后放置于本表对应位置。</p> <hr/> <p>本表根据员工到达、进入、通行、使用划分测量结构。</p>	

1.到达工作场所

评估工作场所与周边公共环境相连的无障碍情况。

室外通道		是/否	评估数据/图片视频
街道 通道	<p>1.1 行动/视觉受限的人是否可以无障碍地进入工作场所?</p> <p>(从公交站/地铁站/主要街道到工作场所入口的道路是否平坦无障碍?)</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<p>描述道路状况，包括地面类型（水泥路/柏油路/土路等）、地面状态（道路凸起、下陷、沟坎等），是否存在可能给行人造成困难或危险的障碍物。</p> <p>从公交站/地铁站到工作场所入口之间的距离约： 米</p> <p>描述通往工作场所入口的道路情况，并测量道路宽度：</p> <p><input type="checkbox"/>宽度（最小处）： 米</p> <p><input type="checkbox"/>道路建设与通行状况：</p> <p>*通道应宽 1.2 米（至少 0.9 米，以便让轮椅通过）</p>
	<p>出入口的墙面深度大于 60 厘米时视为通道</p>		

停车位	1.2	<p>工作场所是否有停车场与无障碍停车位？</p>  <p>无障碍停车位数量参考值</p> <table border="1" data-bbox="421 512 965 831"> <thead> <tr> <th>停车位总数</th> <th>无障碍停车位最低数量</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1-25</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>26-50</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>51-75</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>76-100</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>101-150</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>	停车位总数	无障碍停车位最低数量	1-25	1	26-50	2	51-75	3	76-100	4	101-150	5	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<p>描述停车场状况：</p> <input type="checkbox"/> 无障碍停车位数量： 个
停车位总数	无障碍停车位最低数量															
1-25	1															
26-50	2															
51-75	3															
76-100	4															
101-150	5															
标识	1.3	<p>工作场所主要入口处是否有大字体且醒目的员工服务信息及无障碍标识？</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<p>描述出现的标识类型或在此处插入图片：</p>												
大门		是/否	评估数据/图片视频													
工作场所与外部连接的大门	1.4	<p>进入评估场所时，是否需要手动开启大门？</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<p>如果需要手动开启，大门是单开门、双开门还是折叠门？</p> <input type="checkbox"/> 单开门 <input type="checkbox"/> 双开门 <input type="checkbox"/> 折叠门 <input type="checkbox"/> 其他（请填写或图片视频）：												

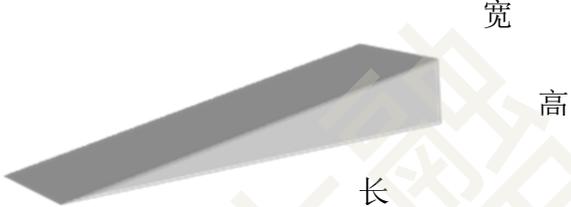
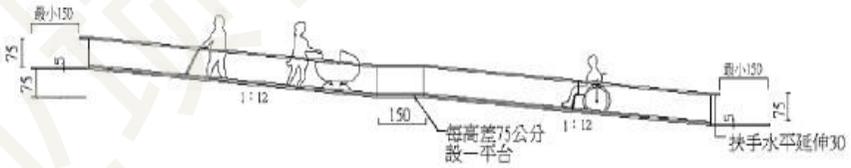
1.5	大门打开时，门的宽度是否达到 90 厘米 ？	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	门的准确宽度（打开时）： 厘米 *从门框内侧测量。
1.6	大门处地面是否有高低 （如门槛）？  门槛高度及门内外地面高差不应大于 1.5 厘米 ， 并以斜面过渡	差 <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	门槛/高低差： <input type="checkbox"/> 无高低差 <input type="checkbox"/> 高度小于 (<) 1.5 厘米 ，具体高度为： 厘米 <input type="checkbox"/> 有斜坡过渡 <input type="checkbox"/> 无斜坡过渡 <input type="checkbox"/> 高度大于 (>) 1.5 厘米 ，具体高度为： 厘米 <input type="checkbox"/> 有斜坡过渡 <input type="checkbox"/> 无斜坡过渡
1.7	门把手高度（从地板到门把手的距离）： 厘米 *平开门、推拉门、折叠门的门扇应设距地 0.9 米 的把手		
1.8	能用拳头把门打开吗？ 注意：通过“握拳”测试门把手和控制装置：试着将一只手握拳后打开门或操作控制装置。如果你能做到这一点，那么手部与上肢缺失的障碍者也能做到。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	描述/拍摄把手类型

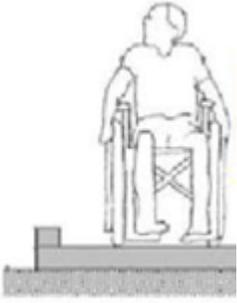
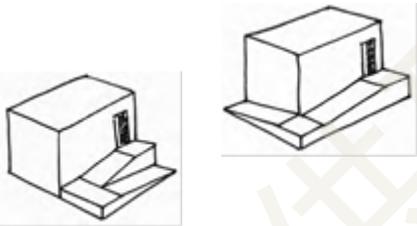
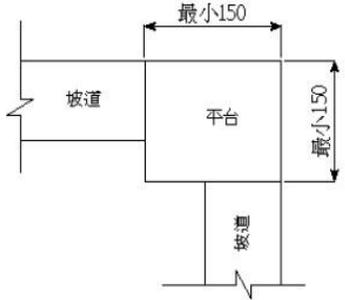
<p>进入工作场所第一道门的斜坡</p>	<p>1.9</p>	<p>工作场所大门外有坡道吗？</p> <p>出入口的地面应平整、防滑</p> <p>同时设置了台阶和升降平台的出入口宜只应用于受场地限制无法改造坡道的工程，并要符合相关的规定</p> <p>除平坡出入口外，在门完全开启的状态下，建筑物无障碍出入口的平台净深度不应小于 150 厘米</p> <p>坡面要平整、硬质地防滑、无反光。</p>	<p><input type="checkbox"/>是</p> <p><input type="checkbox"/>否</p>	<p>➤ 如有坡道，请测量尺寸：</p> <p><input type="checkbox"/>长度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>高度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>宽度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>坡度（高度与长度比，或度数）：</p> <p><input type="checkbox"/>备注：</p> <p>➤ 如有坡道，请填写坡道扶手信息</p> <p><input type="checkbox"/>无扶手</p> <p><input type="checkbox"/>单侧扶手</p> <p><input type="checkbox"/>双侧扶手</p> <p><input type="checkbox"/>上层扶手高度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>下层扶手高度（如有）： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>备注：</p>
<p>大门口的台阶</p>	<p>1.10</p>	<p>工作场所大门口只有台阶吗？</p>  <p>*可备便携式坡板</p>	<p><input type="checkbox"/>是</p> <p><input type="checkbox"/>否</p>	<p>➤ 如有楼梯，请测量尺寸：</p> <p><input type="checkbox"/>有几级台阶：</p> <p><input type="checkbox"/>每级台阶高度：厘米</p> <p><input type="checkbox"/>每级台阶深度：厘米</p> <p><input type="checkbox"/>每级台阶宽度：厘米</p> <p><input type="checkbox"/>台阶是等高的吗：</p> <p>➤ 如有多级台阶形成楼梯，且同时有坡道请注明：如有请填写坡道扶手信息</p> <p><input type="checkbox"/>无扶手</p> <p><input type="checkbox"/>单侧扶手</p> <p><input type="checkbox"/>双侧扶手</p> <p><input type="checkbox"/>上层扶手高度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>下层扶手高度（如有）： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>备注：</p>

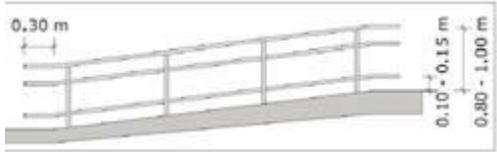
2.进入工作场所

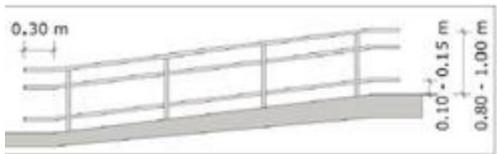
评估不同残障类型的员工进入工作场所建筑物到达工作地点的内部通行情况

入口		是/否	评估数据/图片视频
工作场所里面所有入口	2.1 工作场所所有无障碍入口吗 建筑物至少要有有一个入口是符合无障碍标准的	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	> 工作场所所有几个入口： > 其中有几入口符合无障碍标准： > 简略描述主要入口（是否有楼梯/坡道或其他无障碍相关信息）：
	坡道		是/否
坡道规格	2.2 工作场所入口是否有坡道	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	如无坡道，工作场所入口内的地面与室外地面之间的高度差是多少？ _____厘米高

<p>2.3</p>	<p>如有坡道，请以厘米为单位测量坡道的规格</p> <p><input type="checkbox"/>长度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>高度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>宽度： 厘米</p> <p>* 轮椅坡道的净宽度不应小于 1 米，无障碍出入口的轮椅坡道净宽度不应小于 1 米 2。</p>		
<p>2.4</p>	<p>坡道坡度是否小于 1:12? (通过测量坡道最大高度与水平长度计算, 相同高度下水平长度越长, 坡度越小)</p> <p>*无障碍坡道坡度最低标准为 1:12, 即坡道水平长度每增加 12 厘米, 高度增加 1 厘米</p> <p>1: 12 以下是紧急刹车时轮椅不会翻覆的安全斜率。</p>	<p><input type="checkbox"/>是</p> <p><input type="checkbox"/>否</p>	<p>请测量坡道状况并填写:</p> <p><input type="checkbox"/>单坡道高度: 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>单坡道长度: 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>坡度:</p>  <p>*如遇 L 型或折返型坡道, 只计算地面到休息平台 (或休息平台到休息平台、休息平台到入口) 的单段坡道情况</p>
<p>2.5</p>	<p>坡面平坦防滑吗?</p>	<p><input type="checkbox"/>是</p> <p><input type="checkbox"/>否</p>	<p>描述坡面状况:</p>

<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">坡道边缘保护</p>	<p>2.6 坡道临空侧是否有安全阻挡措施?</p>  <p>安全阻挡的高度应不小于 5 厘米</p>	<p><input type="checkbox"/>是 <input type="checkbox"/>否</p>	<p>如有, 安全阻挡措施(如左图左侧地台)高度为: _____ 厘米</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">坡道休息平台</p>	<p>2.7</p>  <p>坡道是否设置有休息平台?</p> <p>*1:20 坡道最高 1.2 米, 1:16 坡道最高 0.9 米, 1:12 坡道最高 0.75 米, 达到相应高度即应设置休息平台</p> <p>*休息平台水平长度不应小于 1.5 米</p>	<p><input type="checkbox"/>是 <input type="checkbox"/>否</p>	<p>如有, 请测量休息平台尺寸:</p> <p>坡道底部休息平台: _____ 厘米 X 厘米</p> <p>坡道中间休息平台: _____ 厘米 X 厘米</p> <p>坡道顶部休息平台: _____ 厘米 X 厘米</p> 

坡道扶手	2.8	坡道两侧是否有扶手?	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<input type="checkbox"/> 单边扶手 <input type="checkbox"/> 双边扶手
	2.9	是否为双层扶手? *上层距离地面 85-90 厘米, 下层 65-70 厘米 	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	请测量扶手距离地面的高度: <input type="checkbox"/> 上层扶手: 厘米 <input type="checkbox"/> 下层扶手 (如有): 厘米
楼梯			是/否	评估数据/图片视频
楼梯入口	2.10	工作场所中的建筑物正门有楼梯吗?	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	如无楼梯, 建筑物地面与道路路面是否齐平? <input type="checkbox"/> 是, 地面齐平 <input type="checkbox"/> 否, 请具体描述:
楼梯规格	2.11	如有楼梯, 请以厘米 (cm) 为单位测量楼梯规格: <input type="checkbox"/> 楼梯阶数: <input type="checkbox"/> 踏步高度: <input type="checkbox"/> 踏面深度: <input type="checkbox"/> 踏面宽度: *室内楼梯踏步高度不应大于 16 厘米, 宽度不应相遇 28 厘米。 *室外台阶踏步高度不宜大于 15 厘米, 不应小于 10 厘米, 宽度不宜小于		 <p>(a) 无圆面的踏步 (b) 凸缘为直角形的踏步</p> <p style="text-align: right;">30 厘米。</p>

	2.12	楼梯踏步是等高的吗?	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	
楼梯扶手	2.13	楼梯有扶手吗?	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<input type="checkbox"/> 单边扶手 <input type="checkbox"/> 双边扶手
	2.14	如有扶手, 是否为双层扶手? *上层 85-90 厘米, 下层 65-70 厘米 	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	请测量扶手高度: <input type="checkbox"/> 上层扶手: 厘米 <input type="checkbox"/> 下层扶手 (如有): 厘米
门 (入口/出口)			是/否	评估数据/图片视频
进入工作场所	2.15	入口是单开门还是双开门? <input type="checkbox"/> 单开门 <input type="checkbox"/> 双开门		
	2.16	门打开时, 通行宽度是否达到 90 厘米?	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	通行净宽度: 厘米

经过的所有门	2.17	<p>大门处是否有高低差（如门槛）？</p>  <p>门槛高度及门内外地面高差不应大于 1.5 厘米，并以斜面过渡；</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<p>门槛/高低差高度：</p> <input type="checkbox"/> 无高低差 <input type="checkbox"/> 高度小于 (<) 1.5 厘米，具体高度为： 厘米 <input type="checkbox"/> 有斜坡过渡 <input type="checkbox"/> 无斜坡过渡 <input type="checkbox"/> 高度大于 (>) 1.5 厘米，具体高度为： 厘米 <input type="checkbox"/> 有斜坡过渡 <input type="checkbox"/> 无斜坡过渡
	2.18	<p>门把手高度（从地面到把手的距离）： 厘米</p> <p>*平开门、推拉门、折叠门的门扇应设距地 0.9 米的把手</p>		
	2.19	<p>能用拳头把门打开吗？</p> <p>注意：通过“握拳”测试门把手和控制装置：试着将一只手握拳后打开门或操作控制装置。</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	描述/绘制手柄类型
标识		是/否	评估数据/图片视频	
标识	2.20	<p>入口处是否有无障碍引导标识？</p> <p>文字和标识的颜色应考虑环境、阅读距离、照明亮度。文字与标识牌的颜色应形成对比。</p> <p>使用无眩光表面。</p> <p>标识上字体字符宽高比范围为 1:6 至 1:10。</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	描述标识的位置、类型和特点：

3.工作场所内部

评估工作场所的内任何有边界限制的空间内移动的便利

岗位地点		是/否	评估数据/图片视频
岗位通行	3.1 是否有通道连接无障碍入口和工作楼层/大堂/电梯?	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<input type="checkbox"/> 有进入工作场所的通道 <input type="checkbox"/> 有通往大厅的通道 <input type="checkbox"/> 有通往电梯的通道
	3.2 岗位所在楼层或地点是否有无障碍厕所? 是否有问讯处/接待处? *问讯处/接待处应有一部分低位服务台,以确保轮椅使用者使用。 	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	请具体描述

走廊/通道		是/否	评估数据/图片视频
走廊与通道	<p>3.3 通道/走廊是否有会对轮椅使用者/拐杖使用者/视力障碍者通行造成障碍或危险的物品?</p> <p>墙上的挂物要牢固，尽量没有突出物，有突出物可能造成碰撞的要有警示。</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<p>轮椅使用者静止时所需空间为 76 厘米×120 厘米</p> <p>供轮椅使用者单向通行的道路净宽度需在 90 厘米以上</p> <p>供轮椅使用者双向通行的道路净宽度需在 150 厘米以上</p> <p>供轮椅使用者与行人双向通行的道路净宽度需在 120 厘米以上</p>
	<p>3.4 通往主要区域（接待处/工作区等）的通道是否方便轮椅使用者通行?</p> <p>*房间和建筑物内的通道至少 120 厘米宽（安检等位置轮椅通道不小于 90 厘米），有不小于直径 120 厘米的转弯空间</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<p>通道宽度： 厘米</p> <p>*测量的通道是必经的最窄处的宽度</p>

坡道/电梯		是/否	评估数据/图片视频
坡道/电梯	<p>3.5 是否有通往建筑物所有楼层的无障碍电梯或坡道？</p> <p>候梯厅深度不宜小于 1.5 米</p> <p>公共建筑及设置病床梯的候梯厅深度不宜小于 1.8 米</p> <p>呼叫按钮高度为 0.9 米-1.1 米</p> <p>电梯门洞的净宽度不宜小于 90 厘米</p> <p>电梯最小规格为深度不应小于 1.4 米，宽度不应小于 1.1 米</p> <p>电梯中型规格为深度不应小于 1.6 米，宽度不应小于 1.4 米</p> <p>轿厢门开启的净宽度不应小于 80 厘米</p> <p>在轿厢的侧壁上应设高 0.9 米-1.1 米的选层按钮</p> <p>轿厢地板面边缘与楼地板面之间的垂直间距需在 2 厘米以下，水平间距需在 3 厘米以下</p> <p>轿厢的三面壁上应设 85 厘米-90 厘米扶手，扶手应符合相关规定</p> <p>轿厢正面高 90 厘米处至顶部应安装镜子或采用有镜面效果的材料</p> <p>电梯位置应设无障碍标志，无障碍标志应符合相关规定</p>	<p>电梯:</p> <p><input type="checkbox"/>是</p> <p><input type="checkbox"/>否</p> <p>坡道:</p> <p><input type="checkbox"/>是</p> <p><input type="checkbox"/>否</p>	<p>➤ 如有电梯：请测量以下数据：</p> <p><input type="checkbox"/>电梯呼叫按钮高度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>电梯楼层按钮高度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>轿厢宽度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>轿厢深度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>电梯门宽度： 厘米</p> <p>➤ 如有坡道，请测量以下数据：</p> <p><input type="checkbox"/>坡道高度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>坡道长度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>坡道宽度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>坡度：</p> <p>➤ 如有坡道，请填写坡道扶手信息</p> <p><input type="checkbox"/>无扶手</p> <p><input type="checkbox"/>单侧扶手</p> <p><input type="checkbox"/>双侧扶手</p> <p><input type="checkbox"/>上层扶手高度： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>下层扶手高度（如有）： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>备注：</p>

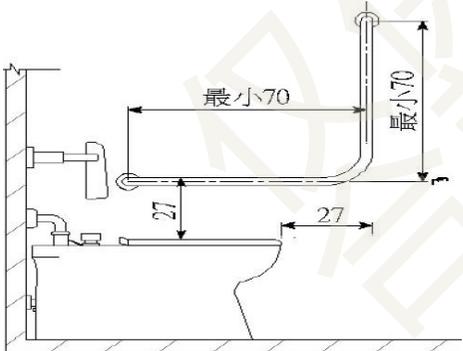
楼梯		是/否	评估数据/图片视频
楼梯规格	<p>3.6 是否有楼梯通往主要工作区？</p> <p>宜采用直线形楼梯</p> <p>踏步宽度不应小于 28 厘米，踏步高度不应大于 16 厘米，楼梯净宽度应在 120 厘米以上</p> <p>不应采用无踢面和直角形突缘的踏步</p> <p>宜在两侧均做扶手</p> <p>如采用栏杆式楼梯，在栏杆下方宜设置安全阻挡措施</p> <p>室内外台阶踏步宽度不宜小于 30 厘米，踏步高度不宜大于 15 厘米，并不应小于 10 厘米</p> <p>踏步应防滑</p> <p>三级及三级以上的台阶应在两侧设置扶手</p> <p>台阶上行及下行的第一阶宜在颜色或材质上与其他阶有明显区别</p> <p>楼梯上行及下行的第一阶宜在颜色或材质上与平台有明显区别</p> <p>楼梯垂直高度每 3 米应设置平台</p> <p>平台净深：楼梯平台净深度需大于楼梯宽度，且需在 120 厘米以上</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<p>➤ 描述楼梯的位置及连接区域：</p> <p>➤ 请测量楼梯数据：</p> <input type="checkbox"/> 楼梯级数： <input type="checkbox"/> 每级台阶高度：厘米 <input type="checkbox"/> 每级台阶深度：厘米 <input type="checkbox"/> 每级台阶宽度：厘米 <input type="checkbox"/> 楼梯是等高的吗： <p>➤ 请测量扶手信息：</p> <input type="checkbox"/> 无扶手 <input type="checkbox"/> 单侧扶手 <input type="checkbox"/> 双侧扶手 <input type="checkbox"/> 上层扶手高度： 厘米 <input type="checkbox"/> 下层扶手高度（如有）： 厘米 <input type="checkbox"/> 备注：
	照明		是/否
照明	<p>3.7 通道及房间重要区域（办公室、会议室等）照明是否充足？</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	描述照明情况

4. 岗位便利

评估不同类型的残障员工在工作中的便利情况

接待/工作区		是/否	评估数据/图片视频
座位	4.1	室内布置是否为轮椅使用者留出足够空间? <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	请描述房间布局
	4.2	等候室是否设置带有无障碍标识的休息区（有椅子）? <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	请具体描述
工作区	4.3	工作区的桌椅与工作工具（包括电脑用户程序）是否便利? <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 工作区域是否有明确的安全设备使用标志/说明（有助于智力或听力障碍者理解的安全标志，视力障碍者能通过声音接收到的及时安全警示。） <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	描述工作区的情况。 工作台高度： 厘米 工作台下方是否有轮椅移动空间： 拍摄工作区内相关标识。
厕所		是/否	评估数据/图片视频
	4.4	所有的厕所是否男女分开？（无障碍卫生间除外） <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	
	4.5	一楼是否有无障碍卫生间或带无障碍厕位的厕所？ <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	

厕所类型	<p>4.6 一楼无障碍卫生间及无障碍厕位数量?</p> <p><input type="checkbox"/>无障碍卫生间: 数量_____个</p> <p><input type="checkbox"/>无障碍厕位: 数量_____个</p> <p><input type="checkbox"/>无障碍小便池: 数量_____个</p>
厕所入口	<p>4.7 请提供以下测量值:</p> <p>➢ 厕所门类型: <input type="checkbox"/>滑动门 <input type="checkbox"/>折叠门 <input type="checkbox"/>平开门 <input type="checkbox"/>无门或长期开启</p> <p>➢ 摆动方向 (如为平开门): <input type="checkbox"/>向内<input type="checkbox"/>向外</p> <p>➢ 门宽: _____ 厘米</p> <p>➢ 门把手类型: _____</p> <p>➢ 门把手高度: _____ 厘米</p> <p>➢ 入口门槛: <input type="checkbox"/>有<input type="checkbox"/>无 (测量: 厘米)</p> <p>➢ 标识: <input type="checkbox"/>有厕所标识 <input type="checkbox"/>有无障碍厕所标识 <input type="checkbox"/>无</p>
无障碍厕位隔间/无障碍卫生间尺寸	<p>4.8</p> <p>➢ 无障碍厕位隔间的尺寸是多少 (如果每个隔间的规格都不同, 请说明所有隔间的规格)</p> <p>男厕所: _____ 厘米 X _____ 厘米</p> <p>女厕所: _____ 厘米 X _____ 厘米</p> <p>*无障碍厕位应方便乘轮椅者到达和进出, 尺寸宜做到 2 米×1.5 米, 不应小于 1.8 米×1 米</p> <p>➢ 无障碍卫生间的尺寸是多少 (如果多个无障碍卫生间规格都不同, 请说明所有无障碍卫生间规格)</p> <p>无障碍卫生间尺寸: _____ 厘米 X _____ 厘米</p> <p>*无障碍卫生间位置宜靠近公共厕所, 应方便乘轮椅者进入和进行回转, 回转直径不小于 1.5 米; 面积不应小于 4 平米。</p>

	<p>4.9 厕所和洗手池周围是否有足够的轮椅操作空间（150 厘米 x 150 厘米）？</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	请描述或绘制布局、拍摄
马桶座圈	<p>4.10</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 坐便器高度： 厘米 ➢ 坐便器距离： a) 相邻墙： 厘米 b) 对侧墙： 厘米 ➢ 坐便器与洗手池距离： 厘米 <p>需在开启后厕位内留有直径不小于 1.5 米的轮椅回转空间（无障碍马桶前），门的通行净宽度不应小于 80 厘米。</p> <p>无障碍厕位的斜率需在 1: 50 以下</p> <p>马桶座椅高度需在 38-45 厘米之间，方便轮椅使用者移位。</p>		
扶手杆	<p>4.11 坐便器临近墙面是否安装扶手（抓杆）？</p> <p>设置马桶时，马桶中心线至侧墙面（或扶手）的距离约 45 厘米（控制马桶与扶手间的距离，方便坐轮椅者使用扶手移位）</p> <p>马桶的冲水阀高度需在 110 厘米以下</p> <p>厕位平开门外侧应设高 90 厘米的横扶把手，在关闭的门扇里侧设高 90 厘米的关门拉手，并应采用门外可紧急开启的插销</p> <p>扶手直径：扶手握部直径需在 3.2-4.5 厘米之间</p> <p>设置于墙面的扶手，需与墙面距离 5 厘米以上</p> <p>侧面扶手：设置于侧墙面，型式为 L 型，与地面平行部分高度约为 70 厘米，长度约为 70 厘米，向上延伸部分约为 70 厘米</p> 	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<p>请勾选扶手（抓杆）类型并测量尺寸：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/>厕位单侧有抓杆 <input type="checkbox"/>厕位双侧有固定抓杆 <input type="checkbox"/>厕位一侧有固定抓杆，另一侧有活动抓杆 <p>抓杆一：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/>水平抓杆 <input type="checkbox"/>垂直抓杆 <input type="checkbox"/>水平加垂直抓杆 <p>抓杆高度： 厘米</p> <p>抓杆长度： 厘米</p>

			抓杆二（如有）： <input type="checkbox"/> 水平抓杆 <input type="checkbox"/> 垂直抓杆 <input type="checkbox"/> 水平加垂直抓杆 抓杆高度： 厘米 抓杆长度： 厘米
	4.12	如果是蹲式厕所，两边有扶手吗？	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 水平抓杆 <input type="checkbox"/> 垂直抓杆 <input type="checkbox"/> 水平加垂直抓杆 高度： 厘米
洗手池	4.13	<p>请测量洗手池尺寸：</p> <p>➢ 洗手池下方的空间： 厘米（长）x 厘米（宽）x 厘米（深）</p> <p>➢ 水龙头/把手类型： _____</p> <p>➢ 洗手池台面 高度： 厘米</p> <p>➢ 水龙头（水嘴）距墙距离： 厘米</p> <p>*无障碍洗手盆应安装扶手，扶手直径需在 3.2-4.5 厘米之间，与墙面距离需在 5 厘米以上。</p> <p>水龙头中心距侧墙应大于 55 厘米，其底部应留出宽 75 厘米、高 65 厘米、深 45 厘米供乘轮椅者膝部和足尖部的移动空间，并在洗手盆上方安装镜子，出水龙头宜采用杠杆式水龙头或感应式自动出水方式。</p>	



照明	4.14	灯光是否足够明亮，让视力受限的人可以看清厕所内部环境？	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	描述厕所里的照明情况
安全	4.15	<p>厕所是否配备了紧急报警（求助）系统？</p> <p>在坐便器旁的墙面上应设距离地面40厘米-50厘米的救助呼叫按钮</p> <p>厕所内应安装火警报警器，并带有视觉和听觉指示信号。</p>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<p>测量紧急报警按钮与坐便器距离与高度</p> <p><input type="checkbox"/>与坐便器距离： 厘米</p> <p><input type="checkbox"/>高度： 厘米</p>
地面	4.16	厕所地面是否防滑、无积水？	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	

工具 10-2 无障碍检查访谈问卷

一、建筑物

建筑物功能	
地点	
楼层数	
是否有电梯	
描述外部区域（如有）	
描述在建筑物内进行的活动	
建筑物内主要房间的清单及其功能的简要说明（如需要）	

1. 这栋建筑物是企业所有还是租赁而来？你是否想过楼内与残障相关的无障碍设施？
 - a. 如果是，请详细说明。
 - b. 如果回答者没有给出很多信息，跟进——你觉得这栋楼或办公室，哪里是真正无障碍的？哪里可以改善？
2. 据你所知，该建筑是否曾就残障融合的无障碍性进行过评估？
 - a. 如果是，能否分享一些评估结果？
3. 本企业如何处理或对待残障相关的合理便利申请？
 - a. 如果相关，你是如何参与到这个过程中的？
 - b. 是否曾因合理便利申请对这栋楼或工作环境进行过改造？
4. 如果你想要的对建筑进行改造，要遵循哪些流程或程序才能获得许可并成功完成？

二、交通

1. 大楼是否靠近公共交通设施？
2. 大楼是否靠近无障碍公共交通设施？
3. 大楼是否位于从城市中不同地方都可以轻松到达的区域？

4. 企业是否与交通运输公司（公、私）签订了特别协议来支持残障或其他弱势员工的通勤？

三、关于业务连续性计划/备灾/灾害风险管理

1. 企业的灾害风险管理（或运营弹性、业务连续性，根据公司使用的术语）是什么样的？
2. 在灾害风险管理计划中是否考虑过残障者的特殊需求？
 - a. 如果是，请展开介绍它是如何运行的。是考虑到目前或以前工作人员中个人的具体需要，还是全面考虑到各种残障类型的需要？
3. 你认为从无障碍角度，灾害风险管理计划哪里做得不错？哪里可以改进？

疏散程序	
------	--

四、设施设备

1. 企业是否使用或备有不同类型的设备供员工根据其特定需求进行选择？例如，椅子、桌子
 - a. 如果否，企业是否了解有不同需求或障碍的人可以使用的不同类型的设备？
2. 企业是否有一份能够在需要时快速提供设备改装的供应商清单？

五、通信交流和信息

1. 你将组织一场培训，一些参会人员是听力障碍者，但是聘请的手语翻译没有来。你要如何进行下去？
 - a. 另一名手语翻译（有联系方式，已确认有空）- 4
 - b. 知道基本手语的员工- 3
 - c. 我们总是提供两种或以上不同类型的支持，但在小组讨论中会遇到问题- 2
 - d. 什么都做不了- 1
2. 公司正在举办一场活动，一些智力障碍者组织的代表来参加：他们是否能够从活动中充分受益？
 - a. 关于敏感话题的文档易于阅读，地点在一个组织简单的空间，看台清晰可见，并且有一个安静的地方，可以在那里休息，远离人群。 - 4
 - b. 参会者在看台间熟悉定位会有一些困难，因为我们没想到用有序和有规的方式组织他们。 - 3
 - c. 我们知道这样不好，但我们不得不选择一个清晰、过度装饰，看台杂乱无章的空间。 - 2
 - d. 我们没有考虑到这类障碍者的无障碍性，无论是在信息交流方面，还是身心健康方面。 - 1
3. 公司希望为雇用残障者做好准备，你们讨论的问题之一是公司在辅具方面提供合理便利的能力：你将如何着手进行？

- a. 库存有不同类型的办公和通信技术辅助设备- 4
 - b. 供应商和不同辅具的价格清单- 3
 - c. 我们知道需要哪些设施设备，但不知道是否当地有售- 2
 - d. 不知道可能需要哪些设施设备，也不知道去哪里找。- 1
4. 公司希望开始制作无障碍资料用于内外部传播。实现这个改变容易吗？
- a. 我们知道如何自己制作无障碍传播资料（文档、纸质文件、网站）- 4
 - b. 在数字无障碍方面还没有准备好，但是我们知道如何制作纸质的无障碍资料- 3
 - c. 我们知道这个，但需要聘请一个顾问来培训我们- 2
 - d. 我们不知从何下手- 1
5. 一位不懂手语的听力障碍者来到办公室，走进接待处。他/她会很容易找到想要的东西吗？
- a. 接待处有打印好的办公室平面图（注明服务和员工位置）。办公室有很好的导路系统。- 4
 - b. 在接待处，他们会通过书面方式进行沟通- 3
 - c. 接待员会陪同访客到达目的地- 2
 - d. 没有接待处或导路系统，访客需要自己四处走动寻找目的地- 1

工具 10-3

对企业交通、物理环境和工作场所进行初步无障碍评估后所提交的建议报告模板

[日期]

[联系人姓名]

[联系人职位]

[公司名称]

回复：支持为员工改善无障碍的建议

尊敬的[联系人姓名]，

我们代表国际助残联盟（法国）北京代表处项目组、北京朋辈社会工作发展中心和[当地 CSO 的名称]，对[公司名称]对保障残障人士就业权利的承诺表示感谢。

请参阅随附的建议报告，该报告旨在支持改善工作环境的无障碍，并有助于实现[公司名称]成为残障融合就业典范的目标。

根据我们需要可以提供进一步的解释。

真诚地，

Ulla HATAVA

国家首席代表

国际助残联盟（法国）北京 北京朋辈社会工作发展中心
代表处

吕飞

理事长

[当地 CSO 联系人]

[公司名称]无障碍改善的建议

[报告日期]

背景

以下报告由国际助残联盟（法国）北京代表处与北京朋辈社会工作发展中心和[当地民间社会组织名称]共同撰写，作为“残障人士融合就业”项目执行的一部分。以下简称“项目组”。

【公司名称】，以下简称“公司”，于**【与公司签订协议之日】**与项目组签订协议。在对公司内残障融合的现行标准和做法进行参与性评估后，公司与项目组协商制定了一项行动计划。以下建议是双方协议的产出之一。

方法

在[日期]进行了非正式的无障碍检查。项目检查组成员包括

姓名、职务、组织

姓名、职务、组织

姓名、职务、组织

使用由国际助残制定，并经其国际技术部验证的标准化检查表进行检查。检查过程包括对公司办公室的简单排查：

列表位置 1

列表位置 2

列表位置 3

检查过程还包括与公司下列部门的雇员的访谈和/或交流：

列表部门 1

列表部门 2

列表部门 3

建议：

检查完成后，建议采取以下行动，以促进[公司名称]工作环境的无障碍。

建议 1：

建议 2:

建议 3:

真诚地,

Ulla HATAVA

国家首席代表

国际助残联盟（法国）北京
代表处

吕飞

理事长

北京朋辈社会工作发展中心

[当地 CSO 联系人]

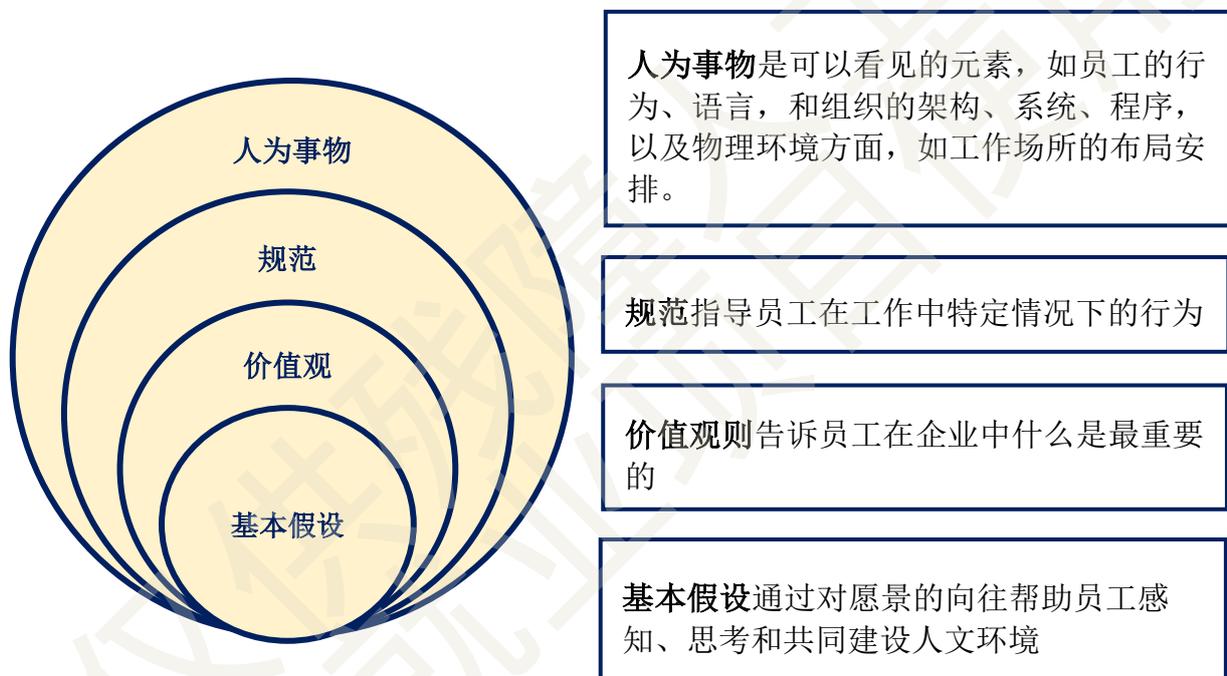
仅供残疾人项目使用

第十一章 工作文化

第一节 引言

什么是文化？

这里说的工作文化是企业文化，或称组织文化（**Corporate Culture** 或 **Organizational Culture**），由企业价值观、信念、仪式、符号、处事方式等组成的其特有的形象构成，是经营者在日常运行中所表现出的各个方面价值体现，工作中的文化也是企业治理方略与员工行为相对应的结果。



以上关键词代表的理念与行动可以帮助员工理解组织生活，知道如何解决问题、员工之间如何交流，以及如何与重要人员（如客户、供应商和政府部门）进行文化交流。

文化是一个社会学习过程，作为企业形象与内核的变革基础，它可以帮助或阻碍组织的变革。许多企业的文化深深植根于企业的发端，高层管理人员和企业的成功强化了这些以企业家发心为基础的工作文化。

什么是包容性的文化？

不论企业的现状如何，我们希望将来企业的文化都变革为包容性的文化，也就是基于无障碍、非歧视和参与的理念，残障融合的认识深入到企业和业务的各个方面，确保消除来自环境、制度与员工行为等各方面影响残障员工发展的阻碍和障碍。

包容性文化重视并促进多样性，在企业内部政策、服务和产品范围内积极打击歧视。它还确保并促进在整个组织及其运作中的代表多样化。包容性文化营造的环境使残障员工感到受欢迎、被接受，并参与到企业所有正式/非正式活动中。

要支持企业促进包容性文化，以下要素不可缺少：

要素	定义	示例
清晰的愿景	企业想要实现的目标的清晰愿景、使其发挥作用所需的共同价值观和行为应该是文化变革的起点。	融合声明
高层承诺	文化变革必须由组织的最高层来管理。高级管理人员和行政人员坚定地致力于新的价值观，并不断为变革施加压力。	最高管理层支持残障融合、推动无障碍
传播交流	高级管理者需要传播交流先进的文化与理念。	全企业范围内传播交流融合
支持变革的体系	文化变革需要在组织结构、人力资源系统、信息和控制系统以及管理风格方面进行调整。	对经理的培训、合理便利程序
成员的社会化和参与	成员必须学习企业想要推广的价值观和规范，并有机会参与和促进文化变革。	员工入职、残障意识培训、提升残障融合意识的项目
法律敏感性	文化变革可能会在企业内部引起严重的紧张关系，而熟悉劳动法和员工的权利可以缓解这种紧张。	熟悉国家和国际残障相关立法框架，加入商业与残障网络

需要记住的重点：从高层管理人员到一般员工，包括残障者，每个人都可以在创造包容性的文化方面发挥作用。

什么是残障意识？

残障意识是残障融合文化的核心。联合国《残疾人权利公约》第八条强调了要在全社会提高对残障者的认识，促进对残障者权利和尊严的尊重，在生活中各个方面消除对残障者的偏见和有害做法，包括基于性别和年龄的偏见和有害做法，提高对残障者的能力和贡献的认识。有效的公共意识提升活动可以促进对残障者权利的接受，提高对残障

者的积极认识和更高的社会意识，并促进对残障者技能、优点和能力，以及他们对工作场所和劳动力市场的贡献的认识。

意识提升活动解决态度障碍。缺少对残障的认识和包容会形成对残障者的负面看法、刻板印象、歧视，导致不平等。

刻板印象是一种一般化的观点或先入为主的观念，在这种观念中，个人被划分为特定的群体，并被任意地赋予特征和角色，这些特征和角色由他们的能力决定和限制。当某一印象被用于歧视残障者时，问题就会出现。例如，残障者经常被定型为无法自己决定或被怀疑工作效率低下。刻板造成消极态度，从而削弱了残障者在工作中的权利，例如主管对残障同事的期望很低。因此，消除消极的残障刻板印象对于实现平等和残障者赋权至关重要。

不平等的环境是不为残障者提供便利、妨碍残障者自主生活和参与社会的环境。信息、交通、服务或建筑环境的障碍性、歧视性立法以及消极态度所造成的不友好的环境。为了解决这一问题，意识提升活动发挥着至关重要的作用。

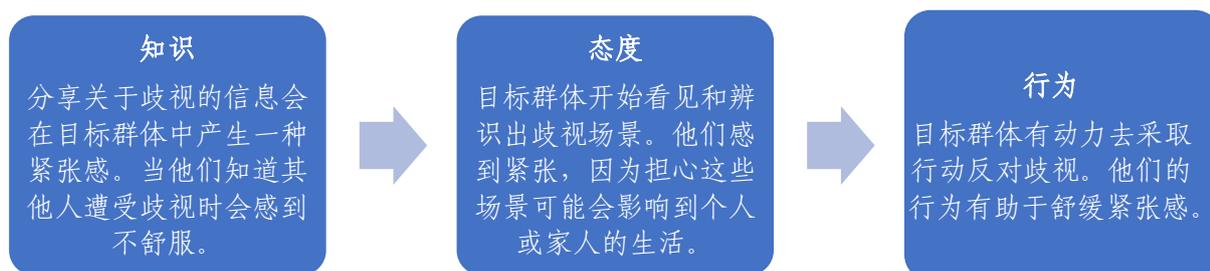
什么是有效的意识提升活动？

有效的意识提升活动可以定义为，为实现特定目标，在规定的时间内进行的一系列活动。意识提升是每个融合就业项目的关键组成部分，旨在提高知识，改变态度，并最终改变行为。融合就业的意识提升活动的目标是：（1）为促进融合和融合环境而制定政策和投入资源的高级管理人员；（2）作为企业同事并为工作场所的融合文化做出贡献的所有其他员工。

知识	提高对需求的理解 提高对解决方案的理解 提高对融合益处的理解
态度	增强变革的动力 增强对变革是可以实现的信心
行为	实施有助于融合的行动

改变别人的行为是困难的。人们不喜欢改变自己的行为，因此，有效的意识提升活动需要时间。通常情况下，企业会组织一次性的意识工作坊。虽然这是一个很好的介绍残障议题的机会，但结束后人们会忘记相关信息，又回到了过去的行为。意识活动的关键信息必须以多种方式重复，包括培训或讲演、接触印刷材料或数字媒体上发布的信息，以及来自工作场所同事的资讯等。有效的意识提升活动应包括多种类型，随着时间的推移，提高目标群体参与支持变革的动机。

了解动机是成功的宣传活动的关键。是什么促使人们改变他们的行为？动机是一种内在的心理力量，它激励人们特定行为方式和/或达到一个目标时行为的强度（努力的程度）和持久性（努力的时间）。动力感是一种紧张或是需要做某事的感觉。意识提升活动通过提供信息来提高目标群体的知识和改变他们的态度来激励他们。



旨在增强对具体情况的了解的活动可包括：

- 通过社交媒体、海报、宣传册等媒体传播信息
- 通过培训传播信息
- 通过与康复服务机构和社会组织的信息会议传播信息

旨在改变态度的活动可能包括：

- 分享残障者的感言或案例研究
- 分享促进融合的雇主的良好做法
- 组织实地考察或参访，观察融合的工作环境
- 与代表残障者的组织、医疗卫生和康复服务机构或其他雇主召开信息会议

在计划意识提升活动时，另一个需要考虑的因素是公开讨论残障问题的意愿，以及事实上人们与残障者的个人接触往往是有限的。因此，很重要的是要考虑如何改变组织行为——偏见、消极态度，甚至是恐惧——并促进包容性文化，推动业务增长。

当目标群体相信活动目标的实现将对其近期或长期的生活产生积极的影响时，意识提升活动最为成功。

第二节 面向高管和经理

高管和经理是企业的关键决策者。他们决定政策的更新、资金的投入和组织文化的发展。当面对高级管理人员和管理人员时，交流的信息要针对性做出调整，因为他们的担忧与一般社会成员或企业其他员工不一样。高管团队和管理者的主要动机是有机会提高企业的成功率和盈利能力，这是他们的职责所在。他们也可能出于个人或道德原因致力于社会融合，但实践证明，激励高管和管理人员的关键信息中，以融合的“商业案例”为最有效。管理者可以通过不同企业的融合实践找到适合自己的动力方向。

针对高管和管理人员的意识提升活动的目标和成果

旨在改变高级管理人员和经理的行为的宣传活动目标必须（1）提高对融合商业案例的认识；（2）改变态度，即如果企业采取行动促进融合，那有可能获得与案例类似的成效。这两个成果将有助于实现行为改变。

成果 1 (知识增加)	高管和经理对基本的残障理念、残障者的就业权利、国内外残障相关立法框架、融合就业“商业案例”以及支持融合就业的现有良好做法有了更深入的了解。
成果 2 (态度改变)	高管和经理有更强的动力来促进融合，并对于提升融合度将有利于企业这一点更有信心。
目标 (行为改变)	高管和经理制订并实施融合行动计划。

融合就业“商业案例”的关键信息

融合就业的商业案例得到了研究和许多全球领先企业的支持。《融合就业商业案例》认为，融合就业的好处包括：投资回报率、盈利能力、社会声誉以及员工满意度和忠诚度的提高。

投资回报率提升	提高残障员工的留用率，从而（1）降低招聘和培训成本，以及（2）提高生产力，因为残障员工在同一家企业工作的时间更长。
盈利能力提高	创新：多元的劳动力带来多样的思维和创造力，从而带来创新。残障员工独特的经验和解决问题的能力，可以改变工作场所，改进产品和服务，提高整体生产力。
声誉提高	顾客更喜欢从有强烈价值观和道德观的企业购买产品和服务 投资者也认可那些致力于融合的企业 雇用残障者吸引残障客户=新客户
员工满意度和忠诚度提高	一个融合的工作场所能让员工产生自豪感和归属感。员工会有更强的感激之情。

主管和经理的意识提升活动

商业案例的关键信息必须通过各种活动反复传达给高管和经理。活动应产出以下关键成果：（1）增强知识（2）改变态度。针对高管和经理的意识活动必须始终尊重该目标群体的可用时间。活动尽量简短。

残障融合培训

可以通过组织残障融合培训，分享残障和融合的基本理念、国内外残障框架、融合企业的要素、残障融合商业案例、残障融合就业五维度以及同类企业良好做法。培训的持续时间应与企业管理团队协商，确保有最多的人参加。

分享研究和良好做法

越来越多的研究证明了融合就业的好处。分享当前研究的主要发现是提高高管和经理意识的有效途径。同样，对采取行动促进融合就业的企业的良好案例也可以记录下来，并与目标高管和经理分享。良好实践案例研究应侧重于企业实施的包容性行动计划，并分享体验、经验教训相关的信息。

组织与同类企业的交流

高管和经理受同行业从业者的影响。组织交流访问或研讨会，与类似的企业分享信息，有助于提高他们对可以采取的行動的了解，并增强对能够实现融合的信心。



工具箱

工具1残障融合培训议程

工具2企业融合就业良好实践的案例研究模板

工具3与融合就业益处相关的主要研究结果摘要

第三节 面向普通员工

尽管高管和经理是企业的关键决策者，但在创造融合工作环境的过程中，企业的其他员工同样重要。同事和共事者在大多数人的生活中都是一个重要的社交网络。如果他们不友好或不受欢迎，生活会变得困难。

一个企业的普通员工不会被那些用来激励高管和管理者行为改变的关键信息所激励。企业员工想知道残障者的加入会对他们产生怎样的影响。他们要更努力地工作吗？有残障的同事会影响团队的生产力吗？

企业员工的动力还来自于企业高管和经理对待其他员工的方式。一家企业的员工希望他们的高管和经理能给予大家公平和尊重的待遇。许多员工害怕或担心，如果他们受伤、怀孕或生病，雇主会有什么反应。许多员工忧心随着年龄的增长自己会受到怎样的对待。在这种情况下，他们能否继续工作？

针对普通员工的意识提升活动的目标和成果

为企业普通员工开展的意识活动应设法（1）减轻他们对与残障者合作的担忧；（2）促进企业将融合作为对公平和尊重对待所有员工的承诺。

企业其他员工

成果 1 (知识增多)	雇员对残障者的就业权利、融合就业对他人和自身的好处以及支持融合就业的现有良好做法有了更深入的了解。
成果 2 (态度改变)	员工有更大的动力促进融合，并同意他们可以采取行动，使残障者在其组织中的雇用和留用成为可能。
目标 (行为改变)	员工分享他们在日常工作中遇到的挑战或困难。 员工相互支持和鼓励。

企业普通员工意识活动的关键信息

残障融合商业案例的一些要素仍然需要与企业的普通员工分享，提高他们对残障融合可以减少员工流动率、提高生产力的认识。企业生产力的提高可以减轻他们对与残障者共事的担忧。

在针对普通员工的活动中，“人人受益于融合环境”的信息也很重要。改善无障碍环境将使每个人的工作任务更容易。申请合理便利的程序将适用于每个人，而不仅仅是残障同事。员工流动率的降低会让企业内部网络更紧密，从而使所有员工受益。

提高员工对高残疾率的认识，特别是考虑到因事故或疾病导致的暂时性致残和与年龄相关的致残时，会激励他们欢迎和支持残障同事，因为他们会开始意识到自己或自己关心的人，也可能从未来包容性的环境中受益。

普通员工意识活动

意识活动的关键信息必须通过各种活动反复传达给企业的所有员工。活动应旨在实现以下关键成果：（1）提高知识（2）改变态度。

残障融合培训

可以组织残障融合培训，分享有关残疾率、融合工作场所的好处以及所有员工如何为创造融合工作环境和文化做出贡献的信息，如与残障者交往的必要礼仪。

分享成功残障者的案例研究

企业员工希望知道残障者的工作效率很高，在他们的团队中招募残障者不会影响他们的日常工作任务。分享成功残障者的案例研究是改变普通员工态度的一种非常有效的方法。

与医疗卫生和康复服务机构组织信息会议

许多人在日常工作和生活中会遇到困难。他们可能有视力障碍、听力障碍、身体疼痛或不适，由此限制了行动能力、产生压力或焦虑。对大多数人来说，他们不会自我认定为残障者，只会认为自己在某些任务上有困难。邀请医疗卫生和康复专业人士就他们的服务做简短的介绍有很多好处，包括：

- 鼓励在日常生活或工作中遇到困难的人谈论他们受到的挑战，寻求康复。
- 在遇到轻度或中度挑战的人和有较严重残障的人之间建立同理心。

组织与残障者代表组织的信息交流会

残障者代表组织往往由成功的残障者和经历过歧视的残障者领导。邀请他们向企业员工做简短的介绍，可以让员工看到一个成功而自信的残障者的形象。残障者组织的代表还可以分享关于融合的良好做法和支持融合、克服障碍限制的现代技术。

印刷和数字媒体信息

印刷海报、小册子、传单等和社交媒体帖子是加强关键信息的有效途径。定期接触印刷品和数字媒体分享的关键信息将促使员工重新思考自己的态度和行为。

将残障意识纳入员工入职培训

正式的入职流程可以帮助新员工获得必要的知识、技能和行为，使他们成为组织中有作用的成员。这也是一个完美的机会，可以让新员工了解企业与残障融合相关的政策和实践——从合理便利程序到平等就业机会的承诺。这会促使新员工对他们所服务的组织感觉良好，并可能鼓励隐形残障者的自我认同。

部门内部小型会议

通常，员工不想问太多问题，因为他们不想显得敏感、不了解或不支持。为有残障的同事和员工提供机会，让他们在较小的团体中，如团队会议，公开讨论他们的残障。



工具箱

工具4：成功就业的残障者案例研究问题

工具 11-1 残障融合培训议程

主题	描述	高管	经理	员工
残障与融合的一般概念	本主题将概述残障模型和 UNCRPD 对残障的定义，讨论阻碍融合的障碍，以及各种类型的残障。它还将涵盖关于残障的常见迷思和误解、与残障者一起工作、以及当地和国际残障框架。本主题的目标是让参与者熟悉残障的概念，并消除对残障的消极观念。	是，不过是简短的版本	是	是
残障融合的商业案例	商业案例证明，致力于残障融合和聘用合格的残障者会产生深远的影响，而不仅仅是填补一个工作岗位。这一主题强调残障者如何通过如提高生产力、更大的市场份额和更低的离职率等好处来帮助企业提高整体竞争力。	是	是	
残障融合五维度	本主题将介绍国际助残的融合就业框架，它包括五个维度:政策、无障碍、文化、人力资源和管理，以及伙伴关系。它还将讨论残障融合的商业意味着什么。本主题的目的是提供关于企业可以做些什么来快速启动或改进其融合实践的信息。	是	是	是，不过是简短的版本
在工作场所倡导融合	本主题将介绍以人为本的语言和如何与残障者互动。本节还将包括残障礼节和包容性的交流。本主题旨在改变员工与残障者互动和交流的态度和心态，给予员工与他们互动的信心和技能。			是
将残障融合纳入主流的下一步	本主题旨在讨论根据企业的背景，接下来可以如何启动融合之旅。下一步包括无障碍、招聘、可持续性的伙伴关系和政策。	是	是	

工具 11-2 企业融合就业良好实践的案例研究模板

什么是良好实践？

- 项目的一个特定方面或在项目期间测试的新方法。
- 已产生明显的积极影响。
- 在其他背景下哪些可以被复制，包括实用建议。
- 被证明是可持续的。
- 可以是创新的（但不是必须的）。
- 不只关注发生了什么，也关注如何实现的。
- 包括最显著的改变、促进因素、障碍或挑战。

我们在寻找哪些类型的良好实践？

- 帮助企业更加融合的良好实践和 或工具，如一个融合政策的例本。
- 重点关注已经开始融合就业雇用实践的企业。
- 可以使用照片和 或信息图表对具体工作进行说明，如无障碍改造的前后对比。
- 至少展示了企业走向融合五个维度中的一个维度：

融合维度	人力资源管理、文化、伙伴关系、无障碍、政策
问题或需求	这个良好实践解决了什么问题或者需要解决什么问题?(最多 40 个字)
良好实践	(最多 150 字)
解决方案	具体的执行过程，如有可能，一步一步地进行描述
成果	这些解决方案有哪些具体的、积极的成果？是否有确切的数字或示例？
必要方法和成果因素	要使这个良好实践成功，需要提前准备的或可使用的人力、方法和资源等都有哪些？
其他建议	如有

工具 11-3 与融合就业益处相关的主要研究结果摘要

微软称，包容性设计不仅让更多人更容易获得其产品和服务，还反映了人们在现实生活中的样子。微软寻找人们被排除在外的情况，并将其转化为新想法、包容和创新的设计和机会。<https://www.microsoft.com/design/inclusive/>

根据埃森哲的一项研究，那些最致力于残障融合的企业，其收入平均将增长 **28%**，净利润翻倍，利润率比其他公司高出 **30%**。此外，该研究还提到了融合的诸多好处，包括增强创新力、提高股东价值、提高生产率、进入供应商生态系统、提高市场份额和提高声誉。https://www.accenture.com/t20181108t081959z_w_us-en_acnmedia/pdf-89/accenture-disability-inclusion-research-report.pdf

对于国际商业机器公司（IBM），无障碍不仅是一种实践，更是一种文化和心态。像无障碍专家那样进行设计、构建和启动，可以帮助构建无障碍环境。他们还致力于雇用、支持、教育和接纳有各种能力的人。

<https://www.ibm.com/impact/be-equal/communities/diversability/>

谷歌创造了任何人可以在任何情况下使用的产品，这些产品运行良好，并适合所有人。谷歌表示，每个人都应该参与到让事物变得触手可及的工作中来。在无障碍团队之外，他们在产品工作中融入了残障人才，从事各种与无障碍相关的工作，无论是用户体验设计师、工程师还是研究人员。

<https://diversity.google/annual-report/workplace-accessibility-disability-inclusion/>

工具 11-4 成功就业的残障者案例研究问题

半结构化访谈：案例研究引导问题

1. 你在这个项目之前的生活是什么样的？
2. 你生活的哪方面改变了？有什么变化？可能是以下的一点或两点：
 - 收入方面、生活方面
 - 个人能力方面、就业准备和求职方面
 - 残障组织方面、社会参与方面
 - 自述其他
3. 哪些关键促成了以上改变？可能是以下的一点或两点，为什么（经讲述人许可，可以记录这些发生改变的个人故事）？
 - 家人、社区、朋友、同事
 - 工作场所同事、经理、程序性支持
 - 辅助设备、工作场所改造
 - 网络社交平台、更适合求职的方式
 - 自述其他
4. 你生活和工作的哪些方面仍需要改善？

第十二章 人力资源管理

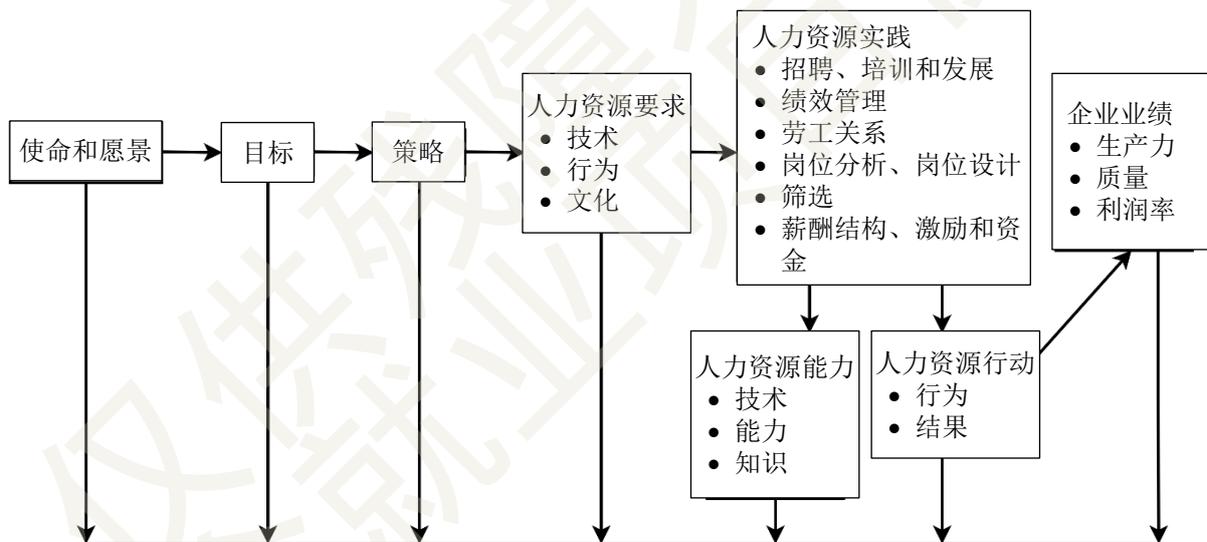
本章介绍融合就业五维度中的人力资源管理维度，涵盖人力资源管理的范围和过程，分为招聘活动和管理行动两部分，为协助企业开展融合招聘和管理实践的就业服务机构提供实用的支持改进建议。

第一节 人力资源管理介绍

招聘、雇用、部署和管理组织员工的实践过程称为人力资源管理。如果执行得当，可以使员工高效和有成效地为实现公司的整体方向和组织目标做出贡献。员工价值作为企业的价值体现，也被称为人力资源或人力资本。人力资源管理的战略作用见下图。

人力资源管理的关键词通常包括：员工结构计划、招聘和选拔、社会化、绩效管理、培训、学习和发展、职业发展、薪酬和奖励以及员工福利和生产率。

1. 资源和管理参照标准



五维度中人力资源管理维度的改进方向与内容可参考以下标准：

- 招聘实践：指企业从职位分析、招聘到员工入职的流程，可参考以下要点：
 - 鼓励残障者申请职位的平等机会声明
 - 在残障网络中传播招聘简章
 - 人力资源团队知道如何在面试过程中提供需要的合理便利
 - 开展实习或招聘会与残障求职者建立联系
 - 入职流程是包容且无障碍的

- 培训和发展是包容且无障碍的
- 有衡量融合招聘实践进展的内部指标
- 合理便利：指当员工申请时，企业有提供合理便利的能力。可参考以下要点：
 - 有提供合理便利的政策
 - 已定义相关政策，并广泛传播，鼓励员工讨论自己的困难、申请合理便利。
 - 人力资源员工、主管和经理可以使员工参与其中，并回答有关合理便利的问题
 - 通常通过标准流程提供合理便利，并有专业支持，如康复专家、职业治疗师等
 - 企业或组织有针对合理便利的预算
- 残障者职位：指残障者在企业或组织内的各个级别，从初级到高级管理岗位都有任职。

2. 人力资源管理角色

作为战略伙伴、变革推动者、行政管理专家和员工支持者，人力资源管理在加强工作场所实践的包容性上发挥着重要作用。下表分别描述了每个角色。

人力资源部门角色	描述
战略伙伴	人力资源部门协调人力资源战略和实践，为业务做出切实的贡献。例如，制定、实施和监督员工及企业与员工关系的政策。
变革推动者	人力资源部门识别和发展改进，建立可以保持公司竞争力的转型能力。例如，提供必要的知识、工具、培训、行政服务、辅导、法律和管理建议以及人才管理监督。
行政管理专家	人力资源部门致力于设计和提供基础设施，以实现高效的人力资源流程。例如，确保招聘程序是包容的。
员工支持者	人力资源部门处理日常问题、需求，提升员工福祉，建设员工能力，增强工作积极性。例如，人力资源员工通常是导师和员工团队成员，负责员工参与活动、社群建设和员工健康计划。

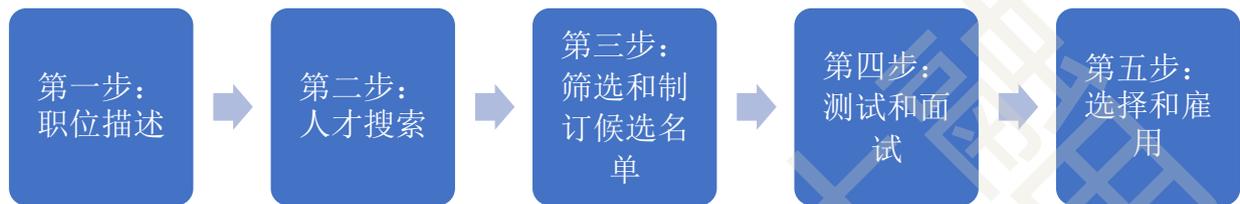
人力资源部门在平衡员工与雇主利益的同时，也要兼顾不同的利益相关方获得相应的服务，如客户、股东、合作伙伴等。

直线经理直接负责报告员工的敬业度、贡献和生产力，也履行着人力资源管理职能。经理在招聘过程中发挥着重要的作用，承担人才的全面整合和管理，对员工的持续发展和留用负责。

第二节 招聘活动

想要雇用残障者的企业通常面临三大挑战。一是不知道去哪里找合格的残障候选人。二是企业缺少与残障候选人面试所需的知识、技能和经验。三是企业不确定如何评估残障候选者的工作能力。

为了解决这些问题，重要的是要检查和分析企业或组织的整个招聘流程，确保它是包容的，每个步骤中出现的障碍都已得到解决。招聘流程如下表所示。



1. 职位描述

在开始招聘程序之前，就业服务机构需要了解岗位或职位的要求，以及胜任职位所需的知识、技能和能力，识别出有助于工作的个人优势也很重要。为了让招聘过程具有包容性，对于工作要求的思维方式需要从简单的硬性要求（如学历），转变为相信残障者可能以不同的方式处理工作任务，用其他资格或经验代替成为检验工作能力的依据。

职位描述确定了成功执行工作所需的最低要求。它必须非常清晰，使残障者和其他的合格候选人可以评估是否与该岗位匹配。就业服务机构可以提供指导，确保职位描述中并没有加入不适用的条件。

清晰的职位描述也可以让招聘经理评估候选人的工作能力，并在必要时讨论潜在的合理便利。工作描述必须简洁，使用前后一致的非技术性语言。措辞一定要简单易懂，避免误解。

一份包容性的职位描述应包含以下要素：主要职责、其他职责（非主要）、最低资质和技能要求、身体条件和融合声明。

要素	描述	示例
基本信息	职位名称、部门、地点、工作时间、工作简要描述	我们正在寻找一位熟练的厨师来根据菜单准备美味的饭菜。
主要职责	必须有或必须做的，最重要的职责或任务	为服务准备食物（如切菜、切肉或准备酱汁）。
其他职责或非主要职责	如有或能做则很好，不太重要的职责或任务	在高峰期协助其他厨师。
最低资质和技能要求	完成工作所需的学习、经验和能力、证书、必备条件、学历	餐饮服务或相关领域的证书或学位。

身体条件	身体和环境要求，开展工作所需的设备和工具。	能够在厨房和储存用品的地下室行动。
融合声明	企业承诺雇用多元候选者的声明也可以呈现在职位描述中。	我们倡导建立包容、欢迎和重视所有人的独特贡献的工作环境。我们非常鼓励残障女性和男性申请这一岗位。

主要和非主要职责（次重要）

员工的工作职责或任务分为重要和次重要的作用有助于分析员工贡献，如果员工次要的工作做得很好，但主要工作职责不能实现，可能会丢失工作的机会或者改变职务角色。所以分析员工胜任与否优先看主要职责是否实现。

应尽可能提供职责和任务的具体示例。每句话应以动词开始，如：移动重型设备。可以适当提供如何执行具体任务的描述，如：及时且友好地处理客户投诉。关注预期的成果和结果，保持开放和灵活的措辞也同样重要，由此员工可以运用他们独特的技能来实现特定的成果。当某个任务对工作非常重要，残障者可以以不同的方式完成它。如果允许使用不同的技巧、能力和方式来达到预期结果，残障者有能力满足工作的必要要求。

在记录工作要求时，必须使用适当的术语和包容性的语言。有时，企业对工作任务描述会为一些申请表带来潜在的阻力。以下表为例，参考使用类似的描述会帮助企业更快招聘到合格的胜任员工。

与其说	不如说
需要手动将重型包裹从库房搬运至其他办公室	需要将重型包裹从库房搬运至其他办公室。 允许背部受伤或行动不便的人使用辅助设备达成工作任务。
阅读并按菜谱做菜	学习菜谱并熟练掌握做菜 允许有学习或视觉障碍的人使用计算机软件或其他技术来执行参考菜谱做菜的任务。
撰写交流信件	沟通所有外发信件 更灵活的措辞可以让残障者寻找一种新的方式来处理这一任务

最低资质要求

这一部分描述了完成工作所需要的知识、经验和能力，也包括证书、必备条件和学历资质。它还可能包含员工应具备的工作品质或特点，如领导力或解决问题的技能。但一定要确保没有使用歧视性的语言。

此外，就业服务机构必须确保职位描述中不包含工作不需要的资格证书或特定要求。许多雇主把大学或其他学历证书作为岗位的标准要求，但他们忽略了技能或知识可以在工作中或者通过其他途径习得。对于残障者或其他有潜力但可能没有机会接受专业培训或技能发展的人而言，这些过高的要求对就业造成了巨大的阻碍。另一方面，在某些情况下，对专业名称、从业执照或其他证书的要求是合情合理的，必须包含在职位描述中。

身体条件

工作对身体和环境要求、风险因素，都在身体条件部分描述。仅使用电脑的工作活动量较低，而需要搬运重包裹的工作活动量较高。身体需求分析可以由残障专家或就业机构服务进行，由此可以客观地确定该岗对身体条件的要求。通过概述对工作的预期，这种方法可以分析工作本身而非个体。

融合声明

就业服务机构可以建议企业在职位描述中包含对融合和平等就业机会的声明，并说明空缺职位对所有合格的申请者开放。



工具箱

工具 1 职位描述模板

2.人才搜索

在检查并确保职位描述的包容性后，下一步是考虑人才搜索计划。企业所采用的招聘和搜索方法将决定所吸引来的候选人类型。如，如果企业没有收到残障者的申请，可能是因为招聘战略未能触及到残障者，或没有鼓励来自不同背景的申请人。服务机构可以帮助企业提升招聘策略的可及性，并在考虑其他招聘渠道和链接合作伙伴方面提供指导。

线上招聘

现在许多企业在线上发布空缺岗位。多元化招聘的很大一部分是了解申请者在线上申请工作时所面临的困难。随着越来越多的组织转向线上招聘，了解残障者如何使用技术找到工作，以及他们面临的挑战是很重要的。以下是就业服务机构可以和企业参考的一些内容。

	描述	解决方案
发布工作的网站是否是无障碍的？	许多求职网站不是无障碍的，残障人才无法完成申请。如超过时间限制无法提交简历、不能替换成文本文件格式所以不能放大阅读、复杂的导航——这些都让使用辅助技术	就业服务机构可以建议列出电话号码或电子邮件地址，供申请人在在线申请遇到问题时联系。虽然这不能完全解决企业线上申请的无障碍问题，但作为一个快速

	的申请者可能无法获取关于工作的所有信息或填写申请。	解决方案，这样可以确保合格的候选人能提交他们的申请。
企业在哪里发布招聘启事？是否是无障碍的？	许多企业专门使用社交媒体网站，这些网站对使用辅助技术的候选人的可访问性有所不同。如果只在一个平台或社交媒体上发布，候选人可能永远都不会知道这一信息。	就业服务机构可以建议企业使用多样化的平台，尤其是那些残障群体聚集的交流平台，吸引更广泛的受众。

与利益相关方的合作和活动

就业服务机构可以给企业在拓展招聘渠道上提供一些指导。与简单地发布广告相比，搜索高校或职业学校等残障人才聚集的平台和建立残障人才库是找到更多合格残障候选者的有效办法。

就业服务机构可以促进企业与其他服务提供者、残障者组织和学术机构的联系，提升企业作为残障者首选雇主的声誉。合作组织一些活动，例如专门的招聘会、实习或学徒项目。

工作申请

求职申请表，从格式到问题类型，都可能会给合格的候选人带来很大的问题。为使申请流程更加具有包容性，就业服务机构应该建议企业尽可能提供各种无障碍形式的申请表，如大字体、电子文本和音频文件。申请表中还必须包含欢迎残障者申请的声明以及合理便利申请的联系信息。申请表越清楚地表明企业对包容性工作场所的承诺，越可以吸引到来自不同背景的申请者。

就业服务机构应提醒企业，求职申请表只能要求申请者提供与工作相关的信息，如资质、技术技能、学历资格和工作经验。申请表不应要求申请者提供个人信息，如性别、种族、宗教信仰、移民身份或政治观点。与残障直接或间接相关的问题也不应包括在内，如健康状况、病史或疾病、药物。申请者也无需提交照片。

3. 筛选和确定候选名单

就业服务机构必须确保招聘经理在筛选和确定候选者名单时，对包括披露了残障状况的申请者，使用一致的标准，关注其资质、技能和经验。残障者不应以其残障状况而被匹配到某一岗位，也不应因受限于某些刻板工作。例如，在一些地方，视障者被鼓励成为按摩师，而听障者在嘈杂的环境工作。他们的工作分配是基于其残障状况而非自身能力。

就业服务机构应鼓励招聘经理在查看申请时保持开放的心态，在提供合理便利的框架内考虑申请者，发生选择疑问时可以自问：“如果企业可以更灵活，可以合理调整，这个人可以胜任这份工作吗？”

同时，就业服务机构应提醒招聘经理无需将不合格的人列入名单。筛选的人应符合对技能、教育、经验、培训和资质，以及其他工作相关条件的要求。进入名单的候选人必须能够完成工作主要职能，无论是否需要合理便利。

4.测试和面试

测试

大多数企业会采取某种形式的测试或评估，以便对候选人的技能做出准确客观的判断。为了让测试过程更加具有包容性，就业服务机构必须考察测试与工作岗位间的相关性，以及为测试所提供的合理便利。评估工具必须公平、包容、客观，只测试履行工作主要职能所需的相关技能。如，阅读和写作测试是典型的标准化评估方式。但如果应聘者将要从从事的工作不需要阅读和写作技巧，企业可能会无意中淘汰那些有工作资质但缺乏完成测试所需技巧的人。

如果需要将测试作为企业招聘程序的一部分，就业服务机构必须提醒招聘经理，不应为残障申请者免除这一环节。如果他们要求所有申请人在测试中达到及格分数，残障申请人也必须满足相同的要求。与此同时，服务机构必须为招聘经理提供培训，以便在测试过程中有效地提供合理便利，使候选人能够达到该标准。以下是在测试中提供的合理便利示例。

测试（笔试）合理便利示例：

- 延长完成考试、回答问题、切换测试的时间。
- 提供大号字体或电子版的测试题。
- 为读题提供阅读器。
- 安排一名抄写员写下应聘者的回答。
- 提供人力助手，如工作教练、手语翻译或个人助理。
- 在无阻碍且安静的地方进行测试。
- 提供专门的辅助设备、软件，如 、 、盲文键盘。

面试

面试是招聘中很重要的一个环节。就业服务机构必须对招聘经理进行培训，使其能够做出适当安排，让残障求职者可以平等地参加面试。当对候选人发出面试邀请时，招聘经理必须询问他们是否需要合理便利。以下是面试中所能提供的合理便利的示例。

面试合理便利示例：

- 延长回答问题时间。
- 提供人力助手，如工作教练、手语翻译或个人助理。
- 在无阻碍且安静的地方面试。

就业服务机构必须确保招聘经理已准备好，能够遵循基本的残障礼节，提出适当的问题，让他们更有信心开展面试。第一次面试残障者时，招聘经理通常会关注到他们的残障状况而非能力水平。服务机构必须确保招聘经理专注于候选者个体以及他们将如何

完成工作，而不是关注其残障情况。下表显示了如何通过重设问题来重点关注任务而不是残障。

与其问	不如问
你可以跟得上快节奏的工作环境吗？	你能否举一个具体的例子，说明在截止日期非常紧迫的情况下你是如何处理的？
因为我们会经常开会，你能解释一下雇用手语翻译的流程吗？	为了保持进度，我们团队每周都会有例会。你能否描述一下你将如何参会，以及之前的雇主为你提供了什么？
使用轮椅出行是否不便？	你可以说一些自己的旅行/出差经历吗？
你在工作中是否需要很多合理便利？	你介意解释一下你需要的合理便利吗？

5.选择 and 雇用

最后，一旦残障候选人被选中，就业服务机构必须确保成功入职的残障候选人获得与非残障同事同等的薪酬待遇、员工福利和职业前景。聘用书、相关沟通和劳动合同必须以无障碍的形式提供，确保候选人理解所有内容。

就业服务机构确保各方对履行工作主要职能所需的合理便利进行了讨论并达成一致。服务机构还应向招聘经理提供与招聘和雇用残障者有关的国家法律法规信息。

第三节 管理行动

新员工入职后，就业服务机构必须提供持续的支持和必要的指导。服务机构要确保残障员工能够适应工作场所，与同事建立良好的人际关系，并可以在工作中得到同事的支持。服务机构还应确保新员工可以顺利通过试用期。

持续的支持应基于员工在履行工作职责中所产生的需求。同时，管理者也应得到持续的支持来管理员工的绩效。服务提供者在提供持续支持时必须遵循最小干预的原则。最小干预原则是指以员工独立完成工作任务为目标，服务机构逐渐淡化对员工的支持，直到员工能够独立完成。同时，最低限度的干预意味着经理的管理风格必须适用于残障和非残障的员工，只要它是基于包容性的工作场所的原则和实践。

1.入职和培训

一个精心设计的入职培训计划可以为残障员工提供一个良好的开端。就业服务机构可以通过确保入职和培训流程的包容性，协助企业为残障员工创造一种连接感和归属感。如果可以知道预期，残障员工会更加自信。如果残障员工知道企业对他们的期望，他们将在新的岗位上更加自信和富有成效。最重要的是，会感到受到欢迎和重视，并开始与同事和上司建立牢固的人际关系。

就业服务机构要确保新员工的入职和培训活动是无障碍的。会议和培训地点必须是无障碍的，管理层要为提高额外便利做好准备，如翻译、记录员或其他需要的适应性设备。

新员工入职培训中需要审阅的事项：

- 使命和价值观
- 组织架构
- 政策和程序、员工手册
- 福利、假期、补偿
- 安全、健康和安​​全职责和程序
- 工作描述、职责和绩效预期
- 监管和报告机制
- 紧急疏散程序
- 向同事、关键联系人及适当的高管做介绍

在新员工入职前，就业服务机构还须积极帮主管、经理做好准备。在某些情况下，同事可能会对欢迎新的残障成员感到不舒服或焦虑。主管和经理也可能对管理绩效和保持生产力有些担心。如果其他员工不知道该期待什么或如何行事，他们的担忧和不满可能会造成破坏，并可能对新员工产生负面影响。

在员工开始工作前，就业服务机构要考虑提供残障意识培训、会议和活动，讨论残障礼仪和包容性的沟通方式。通常这是消除顾虑的最佳方式，也有助于为新员工创造一种积极、友好的工作环境。将残障平等意识作为工作场所培训计划的一个常规部分也将大大有助于创造一种接纳和支持残障者的企业文化，它可以将注意力从个别员工的需求转移到遵循良好就业实践的重要性上。

在新员工入职时，就业服务机构要牢记包容性不仅体现在工作职责上，也要延伸到办公室的社交层面。在指导管理者时，服务机构应确保残障者参与到社交活动中。当员工透露其残障状况时，应该询问他们愿意与同事和主管分享多少信息，尤其是当残障是隐形的时​​候。管理者有责任尊重员工的隐私，并确保其他人也同样遵循。在向其他员工做介绍时，一定要关注其能力而非残障。

如果员工申请合理便利，相关安排必须提前讨论，在员工入职第一天就安排到位。随着员工逐渐适应日常工作，就业服务机构须协助进行额外的调整。即使提前安排了合理便利，可能还会存在一些障碍。因此，就业服务机构仍须继续协助进行调整，提升工作场所无障碍性。

2.绩效管理

绩效管理是提升员工留用率的过程。绩效管理系统通过建立明确的、一致的标准来设定绩效目标并进行绩效评估，有助于消除就业歧视和障碍。作为持续支持的一部分，管理者可能需要就业服务机构的指导来管理残障员工绩效。

绩效管理促进员工取得高成就，鼓励员工达到并超越目标。在绩效管理中，沟通是关键。与员工有关的，行为、态度、功能限制，或与公司有关的，沟通、工作流程、工作职责，与其他员工一样，残障员工应该定期能获得建设性的指导和辅导，以帮助他们发展和提高。

管理者须确保员工知道企业对他们的期望，并且他们有技能和能力满足这些期望。管理者还须支持和鼓励员工发展他们的知识和技能，对其表现给予建设性的反馈，使其有机会贡献自己独特的才能、能力和专业知识，实现个人、团队、部门和公司的目标。

持续的沟通和反馈是非常重要的，在此之外，许多企业会每年进行一次绩效评估。绩效评估使评估过程正式化，管理者和员工可以以结构化和互动的方式讨论目前存在的问题、绩效目标和未来业务计划。通常，绩效评估要回答四个问题。下表具体描述了每个问题。

问题	描述
做了哪些工作？	回顾工作职责，如工作描述中所述。
对工作做好的期待是什么？	回顾期待员工达到的绩效标准。
员工如何知道达成了绩效标准？	回顾已实施的绩效标准，如检查销售报告；如期完成生产计划。
如何提升绩效？	对员工表现的回顾，包括优点和需要改进的地方。

在进行绩效评估时，就业服务机构可以给管理者提供辅导和指导。下表显示了服务机构在支持管理者方面需要做些什么。

考虑因素	描述
绩效评估应该是管理者和员工之间的对话，明确双方的期望。	这是一个协作过程，用于评估过去的绩效、制定改进策略以及规划未来的成长和发展。如有必要，须提供工作辅导员、手语翻译等人工助手。
绩效评估使用的标准必须是与工作相关的。	对每个职位的基本要求必须是制定绩效评估标准的指南。
残障员工应与其他员工一样，对同样的工作基本要求达到相同的绩效标准。	不过，残障员工可能需要合理便利才能达到标准。绩效评估应该根据每个员工的能力单独进行评估，并考虑现有的便利安排。
必须使用与其能力相匹配的标准进行评估。	如，如果作为便利安排的一部分，一名员工定期提前下班，则不应因未能达到企业出勤政策标准而受处罚。

<p>当员工似乎有困难，但没有公开残障状况时，不应假定该行为是故意的。</p>	<p>在采取纪律惩罚之前，必须询问员工是否需要合理便利。一些简单的工作调整可能就可以帮助员工达到绩效目标。绩效评估是一个非常好的时机，可以与员工讨论当前的便利安排并确定是否需要额外支持或调整。</p>
---	--

制定和应用统一的绩效标准可以让管理人员在评估员工时前后一致，并随时发现和应对绩效问题。绩效问题的产生可能有很多原因，有时是因为残障受限而导致的，但在解决问题之前可能没有人意识到这一点。当人们知道残障相关的限制会导致绩效不佳时，合理便利可能可以帮助残障员工达到绩效标准。同时，合理便利是帮助残障员工达到当前绩效要求，而不是让他们逃避责任。

3. 职业发展

就业服务机构要考虑企业在促进员工（包括残障员工）职业发展的政策上是否反映了平等和非歧视的原则。要体现平等和非歧视的原则，政策应确保工作时长、工作任务和职责、休息时间、年假、职业安全和职业健康措施平等适用于所有员工。也不应存在基于障碍的歧视或差别对待。

企业还应为所有员工，包括残障员工，提供就业培训或其他个人发展机会，制定和实施正式的晋升政策和标准，并告知所有员工和管理者。员工培训、晋升、调岗和降职应遵循平等和非歧视的原则。最后，合理便利对残障员工的职业发展至关重要。提供合理便利将帮助残障员工以与同事同等的能力完成工作任务，通过试用期，成为合格的正式员工。

4. 合理便利



要点：

消除就业障碍是一个持续的过程，需要时间、奉献和努力。

合理便利是通过改变工作环境或常规的做事方法，使得残障员工可以有平等的就业机会。如果雇主、残障员工和其同事对便利安排都满意，则被认为是合理的。如果便利对任何一方造成不适当的困难，则是不合理的。更多关于合理便利的内容，参见第十章工作场所无障碍。

合理便利旨在为所有员工提供一个安全、健康和无障碍的工作环境，确保没有人因为残障而无法就业或得不到福利。合理便利消除了就业障碍，让工作候选人和员工都能充分参与工作。

合理便利类型

有三种调整工作职能的方式可以让残障员工履行工作主要职能：改造设备或工作空间、调整工作方式和机构性调整。下表描述了每种调整方式。

类型	描述	示例
设备或工作空间改造	对员工用于工作的设备或空间进行了改造	<ul style="list-style-type: none"> • 为不能操作脚踏板的员工给缝纫机增加手柄。 • 为低视力者设计的放大软件，可以帮助阅读邮件。 • 一个有身体障碍的员工在发廊里使用改造后的椅子来完成工作。
工作方式调整	对如何执行任务进行调整	<ul style="list-style-type: none"> • 在开会时，同事们和听障员工面对面交谈，这样他们可以读唇语。此外，会议纪要被同步转录和投屏，便于他们阅读讨论。 • 通过消息应用程序与听障者沟通。
机构性调整	对总体工作方式的调整	<ul style="list-style-type: none"> • 调整工作时间表，使肢体障碍者和视力障碍者可以避免在高峰期使用公共交通通勤。也可以包括延长午休时间和灵活休假。 <ul style="list-style-type: none"> ○ 适用于需要在工作时间内进行医疗治疗的人。 ○ 适用于因损伤等引起的疼痛/疲劳而需要休息的人。 • 远程工作而不用去办公室，以便从对与损伤相关的医学治疗中恢复。 • 工作重组或将残障者无法执行的非必要任务分配给同事，残障者执行另一项任务。例如，听障员工无法接听电话，但可以帮助同事归档。

就业服务机构可以通过任务分析来指导与残障员工的讨论，了解他们对履行工作基本职能所需的合理便利内容和类型。任务分析的目标是分解任务，以提供逐步执行特定工作任务的信息。任务分析有助于根据任务的实行方式来确定员工需要进行哪些调整。每个人都是不一样的：两个有相同损伤的人，可能有不同的能力或便利需求。因此，重点是要先询问员工本人。

员工通常需要申请便利安排，但不一定使用“合理便利”这一术语，甚至“便利”一词。反而，员工只需提出，因为健康状况，他们要求企业在工作中为其提供调整或改变就可以了。企业不必提供会造成过度负担的便利，即有很大的困难或高额的费用，包括取消工作的一个主要职能。



工具箱

工具 2 任务分析表

解决对合理便利的误解

就业服务机构在指导管理人员和员工提供合理便利方面发挥着重要作用。因此，服务机构应该熟悉与残障者合理便利相关的法律法规。因为对合理便利存在误解，一些企业在雇用残障者时犹豫不决。服务机构要清楚这些误解，与企业进行沟通。下表罗列了一些误解以及服务机构可以提出的解决建议。

误解	如何避免担忧
合理便利很费钱	合理便利通常是低成本且简单的。服务机构可以帮助企业创造性地考虑便利方式以及长期益处。有一些简单、便宜但有很大效果的方法来为残障者提供便利。此外，不是所有的残障者都需要合理便利。
对合理便利的花费会影响我的生意	除非企业能够证明，采取这些措施会从根本上改变产品、服务、设施、特权的性质，或会导致过度负担，否则服务机构可以强调这些便利能使所有员工受益，而不仅仅是残障员工。一家为新雇用的残障员工提供便利的企业也可能为后来因故/病致残的员工提供类似的便利安排，从而留住有技能和经验丰富的员工。 此外，工作便利也可以帮助到非残障员工。例如，调整工作时间表有助于需要照顾孩子的员工，暂时生病的员工可以远程工作。

研究数据表明，大多数残障者是后天致残，**80%**的残障都不是先天性的²。绝大多数人因为受伤、意外事故、心脏病发作、中风或其他类似情况而致残。因此，就业服务机构可以强调，一家为新雇用的残障员工提供工作便利的企业，也可能会为后来有需要的员工提供类似的便利。

此外，如果员工由于新的残障状况而无法履行其当前工作的基本职能，企业可以提供培训机会，将员工重新分配到空缺职位，而不是终止合同。与雇用和培训新员工的费用相比，留住这些员工，提供便利让他们继续工作，为此所产生的费用更有成效。

合理便利申请流程

就业服务机构可以通过多种方式协助提供合理便利。服务机构可以对员工所需的便利条件进行初步评估。为了提供这种支持，还需要将雇主与外部资源和服务链接起来，如医生、治疗师以及无障碍技术和设备服务提供商等。

合理便利申请需要个案评估，服务机构还可以协助公司制定合理便利的申请流程。员工、管理者和人力资源部门通常参与此过程。

² Leonard Cheshire, UK

此外，服务机构可以为企业提供服务，使其知道并理解企业有为潜在和现有员工提供合理便利的义务。下表描述了员工和雇主在合理便利申请流程中的角色。

员工角色	企业角色
<ul style="list-style-type: none"> 通过申请合理便利启动流程。 尽可能清楚地解释需求。 提供有关局限性的信息，包括卫生保健方的报告和建议。 参与到便利方案的制订中。 在合理便利过程中给予配合。 倾听并考虑合理便利是否合适。 一旦提供了合理便利，应达到商定的工作和绩效标准。 如果健康需求有变化或合理便利不再有效，告知雇主。 	<ul style="list-style-type: none"> 接受员工的合理便利申请，除非有充分的理由对其提出质疑。 如有需要，收集专家的意见和建议，如卫生保健专家、人力资源专家、人体工程学专家。 尽快提供合适的合理便利。这可能涉及在制定长期解决方案的同时提供临时便利。 探索可能提供给员工的便利选项，直到负担过重。 如果员工的需求有变化，或者方案不再有效，准备好核查和修改便利安排。 记录合理便利申请及所有相关行动和讨论。 尊重和维护员工的隐私、保密和尊严。 支付便利费用，包括医疗或其他专家建议费用。 如果不能提供便利，一定要告知员工原因以及为此所做的努力。

第四节 服务内容

就业服务机构可以根据企业的需要和服务的目标，以适当的方式来提供服务。在实施服务的过程中，就业服务机构还将需要其他合作伙伴的协助。下表总结了一些范例，包括服务内容和方法，以及需要其他合作伙伴提供的协助。

阶段	提供的服务	需要的支持
招聘活动 职位描述 人才搜索 筛选和确定候选名单 测试和面试 选择和雇用	<ul style="list-style-type: none"> 对招聘程序的评估和建议 包容性招聘培训和工作坊 辅导 融合就业倡导活动 推动校园招聘和专门的招聘会 	<ul style="list-style-type: none"> 就业支持机构 <ul style="list-style-type: none"> 工作分析，包括身体要求分析 工作发展 工作匹配 残障者组织 <ul style="list-style-type: none"> 搜寻积极求职的残障人才 学术机构 <ul style="list-style-type: none"> 搜寻积极求职的残障人才

<p>管理行动</p> <p>入职</p> <p>绩效管理</p> <p>合理便利</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 对管理者和同事的残障意识提升 ● 对管理者的绩效评估培训和辅导 ● 设置合理便利程序 ● 合理便利初步分析 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 残障毕业生的职业分析 ● 专家，如职业治疗师、无障碍技术和设备服务供应商 <ul style="list-style-type: none"> ○ 合理便利分析 ○ 跟进和咨询 ● 残障员工的职业辅导和个人助手 <ul style="list-style-type: none"> ○ 在试用期的前几个月内提高绩效 ○ 自然支持分析
---	--	--

第五节 人力资源管理注意事项

就业服务机构和企业应该共同努力，确保招聘的包容性。企业是其自身招聘流程的专家，而服务机构则拥有与残障服务相关的专业知识。企业还拥有人力资源管理的知识、技能和系统，包括招聘、面试、入职和绩效管理。

在给企业提供服务时，就业服务机构应该对企业的情况有全面的了解，与企业就服务目标、内容进行深度讨论，并在开始服务前签署协议。在服务过程中，服务机构要避免被应接不暇的挑战压倒。服务机构也不能忽视企业的实际情况，贸然开展服务。在考虑企业的想法，雇用残障员工之前，服务机构一定要先分析背景情况。

服务机构须牢记，公平、灵活的雇用实践承认雇主和雇员双方的权利，因此，应该采取一种平衡的，兼顾企业和员工的需求的方法。消除就业中的障碍是一个持续的过程，需要时间、奉献和努力。

如果企业已经制定了人力资源政策和程序，就业服务机构可以进行核查，是否有系统性的就业障碍。系统性障碍通常很微妙，难以察觉。尽管企业的政策和程序从未打算排除某一特定群体，但它们可能会无意中限制了某些现有员工或潜在员工的机会。对企业政策和程序的核查可以让所有员工受益。

薪资： 每月 XXX 元

我们倡导一个积极寻求包容、欢迎和重视所有人的独特贡献的工作场所。我们非常鼓励残障女性和男性申请这一岗位。我们将联系入围的候选者，如果您参加面试时需要合理便利，请随时通知我们。

仅供残障项目使用

第十三章 可持续发展的伙伴关系

为了使业务实践更具有包容性，企业与当地就业利益相关者合作的重要性，这就是五维度中所指的可持续的合作伙伴关系。本章为就业服务机构在协助企业争取社区利益相关者成为其长期可持续发展的伙伴方面提供实用的建议。

第一节 伙伴关系

融合不能独自实现。对于融合就业，与可以帮助企业实现融合目标的多元化社群利益相关方合作是至关重要的。就业服务机构在根据企业的行动计划，促进和优化有助于融合就业的伙伴关系方面发挥着重要作用。第四章绘制社群资源图中有更多关于寻找社群利益相关方并建立联系的信息。

在第六章介绍的融合就业框架中，**可持续性的伙伴关系**侧重于与残障组织、社区康复服务和残障专家的关系。

1. 残障组织

类残障组织可以协助企业开展持续的学习交流和意识提升活动，并在全国或国际残障日期间组织宣传活动。残障组织还可以作为人才渠道，成为残障人才的来源。一些组织可以在合理便利或无障碍、产品和服务的设计与营销方面提供专业意见。

地方残联和重点关注残障的社会服务机构发挥着重要的作用，可以为企业在这些方面提供支持。残联负责当地社区内残障者的登记，残联内的多个部门都可以支持动员残障求职者。

专注于为社区内残障者提供服务的社会组织也可以支持残障者的就业，并在其受益人网络内传播空缺职位信息。助残组织还可以帮助培训残障候选人，使他们具备企业所需的技能。某些组织通过建立信心、发展技能、模拟面试和其他类型的准备项目来确保求职者为工作做好准备。他们还可以根据企业的需要在工作场所为残障者提供日常指导和支持，并确保就业的残障者的家人和社交网络也充分参与进来。通过帮助残障者做好就业准备，并在他们过渡到新角色的过程中给予帮助，员工的保持率得以提高，同时可以帮助残障者充分发挥潜力，实现生产力的最大化。

残障者的教育机构可以作为人才渠道。如果有就业安置项目，给毕业生提供就业支持服务，企业也可以从中受益。大多数残障者在主流学校就读，包括职业培训学校和大学。就业服务机构可以促进与当地职业培训学校和大学的合作，提供培训和学徒机会。

2. 康复服务

康复服务组织雇用了具有与残障相关的特定专业知识的专业人士。与这些服务提供者建立合作伙伴关系可以帮助企业寻找合格的残障候选人，并为在职的残障员工提供后续支持。就业服务机构可以促进链接社区中这些服务提供者。

3.残障专家

残障事务专家可以从专门的残障服务机构中寻找资源，以满足如物理和信息通信技术无障碍、合理便利、职业健康和职业风险的预防。

无障碍专家通常分为两大类：物理无障碍或信息通信技术无障碍。无障碍专家可以来自政府机构、大学、专业组织和专门的组织。负责制定无障碍标准的政府机构（残联推荐）可以帮助寻找无障碍专家。如提供一份经过认证的专家名单，作为无障碍评估的顾问。

卫生和康复服务提供者可以帮助减少因反复的身体或情绪压力而导致的与工作场所相关的伤害或残障。残障专家通过对工作场所的改造建议和改进来帮助员工提高生产力，提供对工作环境和工作方法的职业健康和安全评分，并向员工提供非正式的信息会议。

第二节 发展可持续性伙伴关系的流程

就业服务机构可以识别适合且多元的专业知识，在链接企业与残障组织，促进建立广泛的伙伴关系方面发挥着关键作用。这些伙伴关系应基于对企业的融合度评估结果和与企业制订的融合就业行动计划。

就业服务机构可以帮助确定应参与到行动计划中的社群利益相关方。服务机构可以就应该让谁参与特定活动向企业提出建议。寻找和联系在残障和融合就业领域的在地组织和经验丰富的专家是一个关键的活动，就业服务机构必须提前完成。在第四章“绘制社群资源图”中有更详细的介绍。

必须在制订公司行动计划的同时，制定与每个外部组织和所选的经验丰富的个人的合作战略。为了建立正式的合作关系，企业和利益相关方可以起草一份协议或意向书。该文件应概述商定的角色和责任，以及需要合作伙伴参与的活动。

这些个人和团体必须代表不同的残障类型和专业领域。最后，为确保所有伙伴的行动保持一致，须定期协调开展伙伴关系会议。



工具箱

工具 1 意向书模板

第三节 注意事项

就业服务机构可以帮助企业与不同的残障群体以及合法的残障自助组织建立密切的关系，参与一系列持续的非正式、半结构化的对话，从而发展与潜在合作伙伴的关系。企业必须对其合作目标保持透明，以促进相互理解。例如，目标可以包括通过对话提高员工对残障的信心，并探索潜在的合作机会。最重要的是，企业对合作伙伴关系的发展

应当是主动且有主导权的，就业服务机构仅提供建议，是否需要和需要哪些合作伙伴最终要由企业决定。

建立任何关系都要相互尊重和信任，都需要承诺、耐心和领导力，但对可持续发展的合作伙伴而言其结果应是具有残障融合的变革性的。在利益相关方之间分享技能、知识和经验，可以促进创新、改进技术解决方案，从而促进残障融合，同时也有助于提高组织的效率、促成成功。这些进步可以帮助企业树立多元化和包容性领导者的声誉。随着对残障融合就业需求的增加，实施融合举措的成功企业越来越强调，与社群合作伙伴和利益相关方的共享经验是一种最佳实践，为将工作场所转变为残障融合的环境创造了宝贵的模式。

工具 13-1 意向书模板

意向书

关于就业服务机构名称和企业名称之间的的支持与合作，以通过残障人士融合就业项目促进残障融合就业。

此意向书阐明了就业服务机构和企业通过残障人士融合就业项目合作促进企业残障融合就业的意向。

就业服务机构和企业愿真诚合作，共同推动中国的残障融合及融合就业。企业视就业服务机构为融合就业的技术支持伙伴。

- 根据企业的需求，就业服务机构将会在以下领域提供技术支持：**XX** 活动。
- 就业服务机构和企业共同制定了行动计划，描述了此合作关系的目的是和活动。企业指派专人在内部进行融合倡导并支持行动计划的实施。
- 就业服务机构和企业共同支持行动计划的实施，包括 **XX** 活动。

就业服务机构

企业

行动计划：活动/日期

活动	日期	进展

第十四章 跟进和持续改进

本章介绍就业服务机构就为企业提供的服务后续跟踪与改进程序，帮助就业服务机构改善服务以便更能响应企业的需求。

第一节 融合就业服务的后续跟踪

在为企业提供量身定制的服务时，就业服务机构必须努力确定服务的有效性及其干预所产生的影响。同时，服务机构应进行自我能力评估，以便提升其在未来开展服务的质量。

1. 跟进行动计划

就业服务机构必须确保融合委员会按要求定期举行会议。在会议期间，委员会审核行动计划的执行情况，并在必要时提出改进措施。会议的持续时间可能会有所不同。最初，这些会议可以每周一次，促使行动计划尽快启动，或在重大活动之前进行；也可以根据参与者的时间，每月组织一次会议。这些会议也应欢迎服务机构参加，以便确定企业需要哪些额外支持。定期会议也可以作为融合委员会与就业服务机构进行咨商的讨论会。

2. 评估服务

除了企业确定的进展跟踪指标外，就业服务机构可以开发自己的指标。虽然企业的招聘指标可能是成功招聘了十名残障员工，但服务机构的内部指标可能是招聘经理对他们所得到的培训和支持的满意度。

服务机构可以对他们为企业提供的支持服务开展综合性的调研，也可以针对某一项服务进行具体的满意度调查。如，综合性的满意度调查包括针对企业不同的利益相关者/不同的部门开展满意度调查；如果涉及到残障者的招募等服务内容，还可以针对残障者及其家庭成员开展满意度调查。开展满意度调查所用的工具包括问卷、访谈（包括个别访谈、小组访谈）等。

评估就业服务的效果，可以从服务执行和完成情况，企业效益和社会效益三个方面来进行。就业服务机构在进行服务效果评估时，可参考以下框架。

	一级指标	二级指标	备注（示例）
就业服务效果评估	服务执行和完成情况	服务进度计划及完成情况	
		计划服务次数及完成服务次数	
		计划服务市场及完成服务时长	

		计划服务人次及完成服务人次	
企业效益		服务满意度和服务关系变化	企业不同层面相关者满意度；是否有就业服务机构人员的联系方式；联系次数；企业人员主动联系次数；
		企业增能	企业文化的描述修订；企业政策和制度的修订；人力资源实践的变化；
社会效益		就业服务机构发展	机构专业人员力量的壮大；机构规章制度的修订；机构服务能力的提升；
		资源的链接与整合	与其他机构的合作；志愿者的链接；政策资源的链接；
		机构知晓度	服务对象群体中的知晓度；大众知晓度；
		服务项目知晓度	服务对象群体中的知晓度；大众知晓度；

就业服务机构也可以将服务项目的效果评估打造成机构的一项服务产品，即为企业或其他同行机构提供第三方就业服务项目的评估。

第二节 就业服务机构自我评估

就业服务机构可以通过自我评估，发现机构自身的优势和劣势，并通过能力建设活动和实践中改善的方式弥补劣势，持续提升机构服务能力。

从有关残障的知识、态度和实践的角度进行自我评估。首先，就业服务机构可以通过以下几个问题对机构服务进行简单回顾：机构所提供的服务或开展的活动，描述服务对象的特征，筛选服务对象的标准，机构的服务方式（如机构服务，社区服务或外展服务），机构服务的地域范围，每年大致的服务量（即每年大致服务多少人）。其次，是就业服务机构关于知识，态度，实践，机构规章制度、流程和策略，监测以及挑战的自我评估。如下表。

维度	内容
知识	了解《联合国残疾人权利公约》和其他保护残疾人权利的法律吗？
	了解可以在残障领域提供建议的机构吗？
	机构员工有关于不同残障类型的知识吗？
	对于不同的残障/困难类型，是否有明确的识别标准？

态度	目前机构的服务对象中是否有残障者？
	在条件允许的情况下，机构是否愿意为残障者提供合理便利？（如调整开始和结束时间，调整座位安排，提供额外的支持）
	机构的员工是否曾接受过残障意识培训？
	当考虑有残障员工或服务对象中有残障者时，你有何感受？
实践：支持残障融合服务的提供	机构是否积极邀请残障者作为服务对象参与项目？
	机构是否有能力回应残障服务对象的需求？
	机构是否提供任何特殊便利，以支持残障者受益于机构的项目/服务？
	机构如何引导残障者进入机构（的办公地点）？
	机构的员工是否曾接受有关如何与残障者进行沟通的培训？
	机构的宣传材料是否有不同的版本/形式？如大字版本，盲文版本，音频等
机构规章制度、流程和策略	机构是否欢迎残障者申请空缺职位？
	是否有推动残障者社会参与的项目？
	对于残障者，机构是否有特别的筛选流程？
	机构通过何种途径广而告之招聘残障者或为项目筛选残障者作为服务对象？
	机构是否有针对残障者群体的服务/产品？
监测	机构是否记录/统计服务对象的相关数据？如果有，是否按性别分类统计？
	机构是否记录/统计残障员工的相关数据？如果有，是否按性别分类统计？
	机构是否使用数据库管理收集的数据？
挑战	机构认为招聘残障员工最大的挑战是什么？
	机构觉得最能帮助机构留用残障员工的事情是什么？
	关于机构/公司的残障融合事务，是否有其他愿意分享的信息？

提供融合就业服务的能力，就业服务机构自评时可以参考下表。

	事实部分	材料部分	自我感受部分
对一般工作过程的掌握	是否接洽过企业？ 接洽的次数？ 接洽目标是什么？ 接洽目标是否达成？ 如果曾为企业提供过服务，是哪个主题相关的服务？	是否有介绍机构的单页？ 是否有融合就业服务单页？产品说明？定价？PPT？ 是否有“包容性商业案例”的介绍？或者	对与企业接洽的一般过程的了解程度？ 对与企业接洽时应遵循的原则的了解程度？ 对与企业接洽时的注

	企业对服务的满意度如何？是否与相关企业有后续的合作？	是否准备好融合就业的案例/最佳实践？	意事项的了解程度？
对融合就业服务方法的掌握	<p>是否为企业开展过与融合就业相关的调查评估？次数？主题？企业满意度？</p> <p>是否为企业提供过融合就业相关的培训？次数？主题？企业满意度？</p> <p>是否为企业组织开办过融合就业相关的工作坊？次数？主题？企业满意度？</p> <p>是否在企业内部/针对企业开展过融合就业相关的倡导活动？次数？主题？企业满意度</p>	<p>机构是否有调查评估所需的工具（如访谈提纲、调查问卷，等等）</p> <p>机构是否有针对企业开展融合就业培训的课程（教材、讲义、PPT）？培训师？</p> <p>机构是否有针对企业开展融合就业工作坊的方案？培训师？</p> <p>机构是否有针对企业开展融合就业倡导活动的方案？</p>	<p>开展访谈、开展问卷调查的能力？</p> <p>针对特定的调查评估目标，自主开发访谈提纲、设计问卷的能力？</p> <p>对已经培训课程的掌握程度？</p> <p>开展培训的能力？</p> <p>开发新课程的能力？</p> <p>.....</p>
对融合就业服务内容的理解与掌握	<p>是否接受过有关企业融合度测评的培训？或自学过？</p> <p>是否接受过无障碍工作场所建设和合理便利提供相关的培训？或自学过？</p> <p>是否接受过岗位开发，岗位分析和岗位匹配相关的培训？或自学过？</p> <p>是否接受过残障者招聘、面试、入职和在岗管理相关的培训？或自学过？</p>	<p>机构是否开发或已经有适用的企业融合度测评的工具/表格？</p> <p>机构是否开发或已经有适用的无障碍工作场所检查清单/工具？</p> <p>机构是否开发或已经有适用的进行岗位开发、岗位分析和岗位匹配的工具/表格？</p> <p>机构是否开发或已经有适用的用于残障者招聘、面试、入职和在岗管理的工具/表格？</p>	<p>是否掌握有关企业融合度测评的相关知识？技能？掌握程度？</p> <p>是否掌握无障碍工作场所建设和合理便利提供相关的知识？技能？掌握程度？</p> <p>是否掌握岗位开发，岗位分析和岗位匹配相关的知识？技能？掌握程度？</p> <p>是否掌握残障者招聘、面试、入职和在岗管理相关的知识？技能？掌握程度？</p>

残障人士融合就业项目

中国残障者总数已超过 8500 万，根据中残联的数据，2019 年全国城乡持证残疾人就业人数仅为 855.2 万人（核减已注销和超年龄段残疾人）。我国政府积极推动残障者事业发展，先后出台《中华人民共和国残疾人保障法》、《残疾人就业条例》等法律法规，建立残障者就业政策支持体系。

根据联合国《残疾人权利公约》第二十七条和国内相关法律法规，为实现残障人士的平等就业权、促进融合就业，国际助残联盟（法国）北京代表处与北京朋辈社会工作发展中心共同发起了为期三年的国际合作项目“残障人士融合就业”项目，国际劳工组织全球商业与残障网络中国分支为雇主融合就业服务提供部分技术支持。项目将在 2020 年 6 月至 2023 年 7 月通过对五地（北京、大连、西安、长沙、合肥）融合就业服务机构的地方支持和能力建设，由其面向用人单位和残障者开展融合就业支持活动，共同促进中国残障者融合就业的可持续发展。推动残障者真正成为权利主体，成为经济社会发展的参与者、贡献者和享有者。

国际助残

国际助残 1982 年成立于法国，是在中国公安部注册的国际组织，由中国残联任主管单位，致力于促进残障者全面的社会融合。目前在全球 61 个国家开展项目。1997 年，作为国际反杀伤性地雷运动 (ICBL) 的发起者之一，获得诺贝尔和平奖。2018 年，在非政府组织顾问组织排名中，位于世界 500 强非政府组织第 8 名。

联系邮箱：s.xiao@hi.org

朋辈

朋辈中心是 2017 年在北京市民政局市级直登的社会组织，通过朋辈社会工作方法帮助处于困境中的人们摆脱困境，致力于社会组织能力建设、就业促进等发展工作。

联系邮箱：peercenter@163.com