



РЕКОМЕНДАЦИИ

по разработке корпоративных программ
укрепления здоровья на рабочем месте





КОРПОРАТИВНАЯ ПРОГРАММА **ЗДОРОВЬЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ**

ВВЕДЕНИЕ

Здоровье работников является одним из ключевых факторов, определяющих эффективность и продуктивность работы компании. Рабочее место - отличная среда для улучшения показателей здоровья, потому что сотрудники проводят там значительную часть своего времени. Исследования показывают, что корпоративные программы укрепления здоровья могут значительно улучшить здоровье и благополучие работников, а также повысить производительность и снизить затраты на медицинское обслуживание.

Корпоративные программы укрепления здоровья направлены на вовлечение работающих граждан в практику здорового образа жизни и стимулирование отказа от вредных привычек, включая потребление алкоголя, табака и нерациональное питание, которые являются факторами риска хронических неинфекционных заболеваний: сердечно-сосудистых, онкологических, заболеваний, сахарного диабета, болезней органов дыхания.

Вместе с тем, корпоративные программы укрепления здоровья способствуют повышению продуктивности сотрудников. Когда человек чувствует себя здоровым и энергичным, он может лучше выполнять свои обязанности и достигать лучших результатов. Профилактические мероприятия на рабочем месте способствуют повышению вовлеченности в трудовой процесс и удовлетворенности работой. Это, в свою очередь, может привести к снижению текучести кадров и повышению лояльности сотрудников к компании.

Грамотно спланированная и разработанная корпоративная программа может принести значительные выгоды для компании и ее сотрудников.

Этапы разработки корпоративной программы

Разработка, реализация, мониторинг и оценка корпоративных программ укрепления здоровья работающих - поэтапный процесс взаимно необходимых и взаимосвязанных действий на основе программного подхода и комплекса мер по управлению охраной здоровья и безопасностью труда, который включает:



- ▶ планирование программ (1 этап);
- ▶ реализацию мероприятий программ (2 этап);
- ▶ мониторинг и оценку (3 этап)
- ▶ улучшение и корректировку программ (4 этап).



КОРПОРАТИВНАЯ
ПРОГРАММА
ЗДОРОВЬЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

1. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ

1.1 Формирование рабочей группы по управлению корпоративной программой.

Рабочая группа принимает участие в планировании программы, поддержки программы на различных уровнях, коммуникации с работниками с целью вовлечения в программу укрепления здоровья, а также обсуждает вопросы финансирования программы.

В состав рабочей группы могут быть включены представители службы управления персоналом, охраны труда, внутренних коммуникаций, медицинской службы, высшего руководства организации.

Желательно вовлечение в рабочую группу: представителей профсоюза, лидеров мнений из разных структурных подразделений, амбассадоров (работников, продвигающих идеи ЗОЖ среди коллег) и др.

Рабочая группа должна собираться не реже, чем 1 раз в 6 месяцев.

1.2 Анализ исходной ситуации.

Анализ исходной ситуации должен включать:

- анализ показателей здоровья работников по доступным источникам (данные о временной нетрудоспособности, данные периодических медицинских осмотров, и др.);
- анализ текущей инфраструктуры для здорового образа жизни (наличие спортивных зон, питание в столовых, эргономика, наличие комнат психологической разгрузки и др.);
- анализ распространенности факторов риска хронических неинфекционных заболеваний (по результатам опросов, медицинских осмотров) и др. Провести опрос в онлайн - формате можно по анкете АНО «Центр общественного здоровья и медицинской профилактики» (ссылка на анкету направляется по дополнительному запросу). Сотрудники Центра проанализируют полученные данные и разработают рекомендации по реализации программы.

Также пройти опрос в онлайн - формате позволяет платформа Атрия, разработанная экспертами ФГБУ «Национальный медицинский исследовательский центр терапии и профилактической медицины» МЗ РФ (ФГБУ «НМИЦ ТПМ» МЗ РФ) <https://atriya.gnicpm.ru/> Для участия в опросе работодателям необходимо отправить запрос на электронную почту antsiferovaaleksandra@mail.ru с указанием названия организации и региона. Подробнее о работе на платформе <https://goo.su/wY17KUU>

- оценка потенциальных ресурсов для реализации программы (кадры, финансы, организационные ресурсы и т.д.);
- оценка потребности работников:
 - пол, возраст, род занятий и сферу деятельности;
 - поведение в отношении образа жизни, связанного со здоровьем: потребление фруктов и овощей, физическая активность, психическое здоровье, употребление алкоголя и курение;



КОРПОРАТИВНАЯ
ПРОГРАММА
ЗДОРОВЬЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

- темы здоровья, представляющие интерес;
- идеи по здоровому образу жизни;
- готовность к переменам;
- уровень заинтересованности в участии в мероприятиях.

Источники информации при анализе ситуации для планирования корпоративной программы укрепления здоровья

Обязательные (доступные)

Данные отдела кадров и бухгалтерии:

- повозрастная структура работников
- специальности
- занятость
- временная утрата трудоспособности (дни/случаи), по заболеваниям, травмам

Результаты профилактических медицинских осмотров (ПМО):

- заключения медицинской комиссии по результатам ПМО
- полнота охвата ПМО

Дополнительные/желательные (требующие специального сбора, опросов и пр.)

Выборочные опросы:

- администрации (отношение, ожидания от программы и пр.),
- работников (информированность, потребности, презентеизм, отношение, поведение, связанное со здоровьем: потребление фруктов и овощей, физическая активность, психическое здоровье, потребление алкоголя, курение, потребности в медицинской помощи, готовность к изменениям, заинтересованность и инициативность) и пр.,
- медицинской службы (ресурсы и отношение и пр.),
- других заинтересованных отделов (общественных организаций, профсоюзных лидеров и др.)

Выборочные скрининговые обследования работников:

- факторы риска (поведенческие, психосоциальные, курение, алкоголь, питание, двигательная активность, стресс на рабочем месте),
- риск хронических заболеваний, не связанные с профессиональными факторами,
- риск хронических заболеваний (сердечно-сосудистых, некоторых онкологических, хронической обструктивной болезни легких, сахарного диабета и др.).



КОРПОРАТИВНАЯ
ПРОГРАММА
ЗДОРОВЬЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Результаты диспансеризации и профилактических медицинских осмотров:

- охват
- отчеты о прохождении по данным оплаченных дней в соответствии с ТК

Статистические данные о показателях здоровья из медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь работникам предприятия или из МСЧ предприятия

Данные охраны труда:

- результаты оценки условий труда рабочих мест
- профвредности
- факторы трудового процесса

Специальные опросы целевых групп в зависимости от характера труда:

- вахтовые работы,
- ненормированный рабочий день,
- частые командировки,
- ночные смены,
- водители-дальнобойщики и др.
- представителей профессии, от которых зависит жизнь большого количества людей (летчики, машинисты поездов, водители такси и др.)

Провести анализ полученной информации помогут следующие вопросы:

- В чем сущность проблемы?
- Для кого это является проблемой? (целевая аудитория)
- Анализ существующих решений – какие решения подобной проблемы уже существуют, насколько они успешны и почему?
- Стратегии возможных решений – какая продукция, услуги, информация или их комплекс должны быть предложены для ее разрешения?
- Каким образом надо оповещать людей о предлагаемых услугах?
- Кто мог бы оказать поддержку вашей организации?

1.3 Планирование программы

При планировании последующих действий стоит ориентироваться на комплексность программ (ориентация программ на профилактику сразу нескольких факторов риска).

Планирование стоит осуществлять минимум на 3-х летний период (данные ВОЗ свидетельствуют о том, что средний период возврата инвестиций в данные программы составляет 2,6 года).

Планирование программы включает:

- а) выбор приоритетов
- б) постановку целей
- в) определение задач
- г) разработку плана действий
- д) разработку индикаторов оценки



КОРПОРАТИВНАЯ
ПРОГРАММА
ЗДОРОВЬЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

а) Выбор приоритетов

Выбор приоритетов необходим для формирования эффективной программы в условиях имеющихся ресурсов.

Выбор приоритетов корпоративной программы

на основе анализа полученных данных (статистические показатели, потребности, отношение и мнение руководства и работников, ресурсы, особенности производственного процесса и режима труда и пр.), что поможет оценить, какие аспекты укрепления здоровья наиболее важны для работодателя и работников.

В процессе выбора приоритетов следует определить:

- какие проблемы, связанные со здоровьем работников, сопровождаются наибольшими потерями (заболевания, травмы, факторы и пр.), влияют на большинство сотрудников;
- какие факторы (факторы риска) приводят к потерям (низкая доступность медицинской помощи, недостаток знаний и пр.);
- какие существуют возможности эффективного влияния на выявленные факторы и причины проблемы (удовлетворенность работой, текучесть кадров и пр.);
- наличие ресурсов (время, деньги, кадровые ресурсы, опыт, организационный ресурс) для решения проблемы;
- обеспечивает ли решение проблемы преимущества для персонала и / или работодателя.

Пример.

На предприятии, где среди работников - 80% мужчины и выявлена высокая распространенность курения, предпочтение следует отдавать программам по борьбе с курением, а не обучающим программам по профилактике рака молочной железы. Предприятие несет экономический ущерб, связанный с потерями рабочего времени за счет перекуров, снижения производительности труда вследствие болезней, связанных с курением, временной нетрудоспособности, презентеизма, а не от заболеваемости раком молочной железы.

б) Постановка целей

Для постановки целей корпоративной программы рекомендуется использовать технологию SMART:

- Specific/конкретность — конкретная, понятная и четко сформулированная цель, определяющая результат, которого следует достичь. Например, «Снизить число курящих работников»;
- Measurable/измеримость — измеримая цель, т.е. в формулировке цели должны быть указаны количественные и качественные параметры, по которым ее достижение можно измерить. Например, «Снизить число курящих работников на 5%»;
- Assignable/достижимость — цель, которая может быть достигнута при наличии существующих ресурсов (финансовых, технических). Можно ориентироваться на данные, показывающие средние значения изменения показателя при профилактических вмешательствах. Например, если снижение числа курящих работников возможно в среднем на 1-2% в год, снижение данного показателя на 20% за год скорее всего не будет достигнуто.



КОРПОРАТИВНАЯ
ПРОГРАММА
ЗДОРОВЬЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

— Relevant/ значимость, актуальность — цель должна быть важной, значимой, выгодной, соответствовать основной цели предприятия. Снижения числа курящих сотрудников позволит повысить производительность труда и снизит затраты на медицинское обслуживание.

— Time related/временные рамки — срок, к которому цель должна быть достигнута. Стоит обращать внимание на реалистичность сроков, на то, сколько времени потребуется для достижения цели при наличии имеющихся ресурсов. Например, снизить число курящих на 50% за 2 года вряд ли получится, если в среднем изменение этого показателя происходит на 1-2% в год.

Пример.

Цель: Снизить число курящих работников на 5% за три года.

в) Определение задач

Задачи могут служить для промежуточной оценки достижения цели.

Задачи должны быть четко сформулированы и понятны.

К задаче должен быть подобран индикатор ее выполнения.

Пример.

Цель: Снизить число курящих работников на 5% за три года.

Задачи:

1. Утверждение локального акта, регламентирующего курение на предприятии.
2. Проведение информационно-коммуникационной кампании для работников.
Проведение информационных мероприятий о вреде курения табака и электронных сигарет.
3. Разработка и реализация мер по профилактике и борьбе с курением.

ЗАДАЧИ	ПЛАН ДЕЙСТВИЙ
1. Утверждение локального акта, регламентирующего курение на предприятии.	1. Разработка и утверждение локального акта, регламентирующего курение на предприятии
2. Проведение информационно-коммуникационной кампании для работников о вреде курения табака и электронных сигарет.	1. Размещение на рабочих местах и местах общего пользования буклетов, плакатов, листовок о вреде активного, пассивного курения, электронных сигарет, адреса кабинетов по отказу от курения. 2. Проведение викторин о вреде курения. 3. Организация группового профилактического консультирования с привлечением врача-нарколога.
3. Разработка и реализация мер по профилактике и борьбе с курением.	1. Установление знаков, запрещающих курение (у входа в здание, на лестничных пролетах, в туалетах), объявление организации зоной, свободной от курения.



КОРПОРАТИВНАЯ
ПРОГРАММА
ЗДОРОВЬЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

План мероприятий должен соответствовать выбранным целям и задачам, а также предусматривать ответственных лиц, ресурсы на каждое мероприятие, сроки реализации и план оценки.

При формировании программ стоит использовать научно-подтвержденные методики и лучшие практики в других компаниях, например, Корпоративные модельные программы <https://goo.su/ueBGJuM>

д) Планирование мониторинга и оценки хода реализации программы)

На этапе планирования программы в план мероприятий должны быть включены мероприятия по проведению мониторинга и оценки программы. Система мониторинга и оценки помогает отслеживать ход и результаты программы и принимать решения по её коррекции.

Мониторинг - это систематический сбор данных для отслеживания хода выполнения программы в сравнении с исходным планом и обозначенными индикаторами:

- использование ресурсов (соответствие потраченных ресурсов плану);
- процесс выполнения программы (соответствие содержания и сроков мероприятий плану мероприятий);
- результаты (в какой мере достигаются поставленные задачи);
- эффективность (сопоставление полученных результатов и затраченных ресурсов) и т.д.

Мониторинг проводится регулярно, результаты используются для коррекции хода программы. Частоту проведения мониторинга, методы для сбора информации (наблюдение, изучение документации, анкетирование, интервьюирование) также определяются на этапе планирования программы.

Оценка - анализ выполнения программы, достигнутых результатов, причин отклонения от плана.

Оценка проводится для того, чтобы вынести суждение о ценности программы, проанализировать причины достижения / отсутствия запланированных результатов, повысить результативность, разработать планы на будущее.

Оценка проводится периодически или в конце программы.

Виды оценки:

- формирующая (оценка процессов, промежуточная) – оценка хода реализации программы, направлена на улучшение программы, позволяет вносить изменения для коррекции программы;
- суммирующая (оценка результатов, итоговая) – подведение итогов программы по её завершении, нет возможности повлиять на ход программы.

Критерии оценки:

- соответствие – в какой мере цели и задачи соответствуют глобальным приоритетам организации, нуждам заинтересованных сторон (работников, работодателей)
- результативность – в какой мере достигаются ожидаемые результаты;
- эффективность – в какой мере достигнутые результаты соотносятся к затратам;



КОРПОРАТИВНАЯ
ПРОГРАММА
ЗДОРОВЬЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

- влияние – каковы изменения (положительные или отрицательные, ожидаемые или непреднамеренные на поведение, привычки) в жизни людей;
- устойчивость – в какой мере сохраняются положительные достижения программы после её окончания (например, изменения в статусе курения у людей после окончания программы по отказу от курения).

Для проведения оценки, необходимо разработать индикаторы с определением сроков оценки, методов сбора информации.

Все индикаторы оценки корпоративных программ можно разделить на два основных типа: промежуточные (индикаторы процесса) и конечные (целевые).

Индикаторы оценки процесса реализации программы нужны для своевременного определения соответствия реализации программы плану. Примерами таких индикаторов являются:

- % охвата сотрудников мероприятием/программой (соответствие запланированному);
- выполнение плана мероприятий в запланированные сроки;
- количество разработанных информационных материалов;
- количество публикаций в корпоративном чате и т.д.

Целевые индикаторы - индикаторы оценки результата.

Пример.

Задача:

проведение информационно-коммуникационной кампании для работников о вреде курения табака и электронных сигарет.

План действий:

1. Размещение на рабочих местах и местах общего пользования буклетов, плакатов, листовок о вреде активного, пассивного курения, электронных сигарет, адреса кабинетов по отказу от курения.
2. Проведение викторин о вреде курения.
Организация группового профилактического консультирования с привлечением врача-нарколога.

Индикаторы процесса:

- количество разработанных информационных материалов;
- количество сотрудников, ознакомленных с информационными материалами;
- количество публикаций в корпоративном чате.

Метод сбора информации – опрос.

Периодичность сбора информации - 1 раз в 6 месяцев.

Целевые индикаторы:

- доля (%) сотрудников, отказавшихся от курения.

Метод сбора информации – опрос.

Периодичность сбора информации – в конце программы.



КОРПОРАТИВНАЯ
ПРОГРАММА
ЗДОРОВЬЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

2. РЕАЛИЗАЦИЯ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ

При реализации плана действий стоит учитывать важность реализации 3-х основных стратегий:

- Стратегии на повышение уровня грамотности работников в вопросах здоровья (проведение образовательных мероприятий, коммуникационных компаний и др.) не менее 1 мероприятия в год;
- Стратегии, направленные на выявление факторов риска, а также на формирование навыков по коррекции факторов риска (Дни, Недели здоровья, скрининговые программы и др.) не менее 2 мероприятий в год;
- Стратегии, направленной на создание здорового окружения (формирование инфраструктуры на рабочем месте, способствующей рациональному питанию, отказу от вредных привычек, повышению качества жизни и др.) не менее 1 мероприятия в год.

Этап 3: Мониторинг и оценка эффективности программы

Мониторинг эффективности программы включает мониторинг процесса реализации программы (охват работников, контроль бюджета) и индикаторы результата, установленные на этапе планирования. Оценка необходима для того, чтобы видеть, что работает, а что нет, а также чтобы выяснить, от чего это зависит. Как процесс реализации, так и результаты должны быть проанализированы в кратковременные сроки.

Этап 4: Улучшение и коррекция мероприятий

В случае низкой эффективности отдельных мероприятий или низкой эффективности программы, вносятся коррективы в план реализации профилактических мероприятий на рабочем месте с целью достижения целевых показателей.

Оценить свою корпоративную программу укрепления здоровья и повышения благополучия работников на рабочем месте можно по предложенному чек-листу:

1. Наличие рабочей группы на предприятии
2. Наличие в рабочей группе представителя центра общественного здоровья
3. Наличие в рабочей группе представителя высшего руководства
4. Рабочая группа провела заседания не реже чем 1 раз в 6 месяцев
5. Наличие отдельного бюджета на реализацию программы
6. Проведена оценка текущего состояния
7. Проведен опрос на оценку факторов риска ХНИЗ
8. Проведена оценка социальной инфраструктуры
9. Созданы краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные цели
10. Сформирована утверждённая компанией политика укрепления здоровья
11. Сформирован оперативный план минимум из 4 мероприятий на локацию в год
12. Реализуются мероприятия, направленные на повышения уровня грамотности о вопросах здоровья у работников не менее 1 мероприятия в год
13. Реализуются мероприятия, направленные на формирование оздоровительной инфраструктуры на рабочем месте не менее 1 мероприятия в год
14. Реализуются мероприятия, направленные на выявление факторов риска не менее 2 мероприятия в год



КОРПОРАТИВНАЯ
ПРОГРАММА
ЗДОРОВЬЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

15. Повторный мониторинг эффективности программы в течение 12 месяцев

16. Внесены коррективы в проведение мероприятий по итогам оценки эффективности программы

Если 13 и более «Да» - программа отвечает критерия комплексности и направлена на достижение поставленных целей, если от 8 до 12 «Да» - программа частично отвечает критериям комплексности, если менее 7 – программа не отвечает критериям комплексности).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Максимальный результат как по показателям здоровья, так и для экономической эффективности организации, принесут корпоративные программы укрепления здоровья на рабочем месте, разработанные в соответствии со всеми этапами программного цикла.

Степень успешности программы во многом предопределяется правильной постановкой целей. Использование технологии SMART позволяет поставить четкую цель и объективно оценить результаты программы.

Данные рекомендации подготовлены на основе методических материалов Министерства здравоохранения РФ и ФГБУ «НМИЦ терапии и профилактической медицины». Также правила разработки корпоративных программ укрепления здоровья описаны в разделе 6 Корпоративных модельных программ «Укрепление здоровья работающих» <https://goo.su/4ynSwJL>