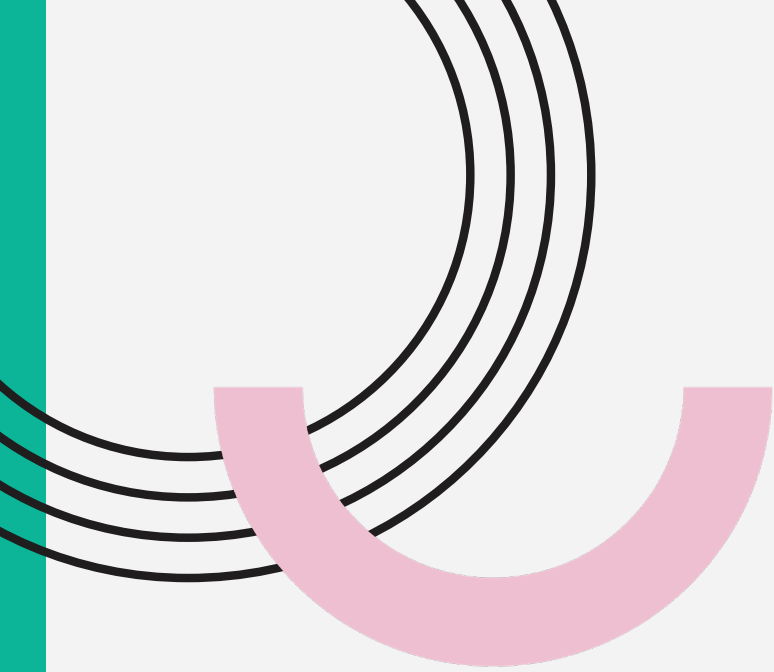
РАБОТНИ МЕСТА ПО МЕРКА НА СЕМЕЈСТВАТА:

ПРАКТИКУМ НА МЕРКИ ШТО ФУНКЦИОНИРААТ



СКОПЈЕ, СЕПТЕМВРИ
2026 ГОДИНА



РАБОТНИ МЕСТА ПО МЕРКА НА СЕМЕЈСТВАТА: ПРАКТИКУМ НА МЕРКИ ШТО ФУНКЦИОНИРААТ

Проширување на изборот преку политики за усогласување на семејните и работните обврски

UNFPA

International Partnerships Austria

КОНЕКТ

Оваа публикација е подготвена со поддршка на УНФПА, Фондот за население на Обединетите нации. Ставовите изразени во оваа публикација се ставови на авторите и не ги претставуваат секогаш ставовите на УНФПА, Обединетите нации или која билоповрзана организација.



Содржина

Импресум	**6**
За оваа публикација	**7**
1. Вовед	**11**
2.Практики на компании	**15**
Практика на компанија 1	**15**
Програма за грижа за деца за време на училишни распусти	15
Практика на компанија 2	**20**
Постепено враќање на работа по родителско отсуство	20
Практика на компанија 3	**24**
Поддршка на развојот на децата преку воннаставни активности	24
Практика на компанија 4	**24**
Проширена превентивна здравствена програма	24
Практика на компанија 5	**32**
Поддршка на татковците преку продолжено платено татковско отсуство	32
Практика на компанија 6	**36**
Поддршка на еднородителски семејства и вработени со зголемени негувателски обврски	36
3. Други семејно одговорни практики што можат да се земат предвид	**41**
Време	**41**
Финансиска поддршка	**42**
Услуги и практична поддршка	**42**
Поддржувачка организациска култура	**43**
4. Проверка на зрелоста за семејно одговорно работење	**44**



Импресум

Издавач: Здружение Конект

Автор: Ивана Дојчиновска Стојановиќ

Уредници: Ирина Хаџи Митова, Виктор Мирчевски

Превод и лектура: Лингва Експерт Скопје

Дизајн и печатење: Вања Штркова, Кад принт центар



Оваа публикација е подготвена од Здружението Конект, во рамките на регионалниот проект „Проширување на изборите: родово одговорни семејни политики за приватниот сектор во земјите од Западен Балкан – Фаза 2“, финансирана од Меѓународните партнерства на Австрија.

За оваа публикација

Оваа публикација е осмислена како практичен ресурс за работодавачи заинтересирани за воведување, зајакнување или проширување на семејно одговорните практики на работното место.

Во нејзината основа се примерите од 7-те компании-шампиони од Северна Македонија вклучени во проектот, избрани за да покажат различни пристапи кон обезбедувањето поддршка на вработените и нивните семејства. Наместо практиките да бидат претставени само како студии на случај, публикацијата го преточува нивното искуство во практични насоки што другите работодавачи можат да ги приспособат кон сопствениот организациски контекст.

Публикацијата ги комбинира стручните знаења и релевантните рамки и ресурси за семејно одговорни работни места со примарни информации собрани директно од компаниите-учесници преку структурирани интервјуа. Примерите од компаниите беа искористени за да се разбере како поединечните практики функционираат во реални услови на работното место, додека чекорите за спроведување, практичните совети, потенцијалните придобивки и индикаторите за мерење

на успехот беа дополнително развиени за практиките да бидат преносливи и корисни и за другите работодавачи.

Публикацијата не предлага единствен модел што им одговара на сите. Организациите се разликуваат по големината, дејноста, структурата на вработените и оперативните барања. Затоа, примерите и препораките треба да се разгледуваат како практични опции што можат да се приспособат според организациските потреби, потребите на вработените, достапните ресурси и важечката законска рамка.

За Проектот

Оваа публикација е изработена во рамките на регионалниот проект „Проширување на изборите: родово одговорни семејни политики за приватниот сектор во земјите од Западен Балкан – Фаза 2“, поддржан од Австриската агенција за развој (ADA) и спроведен од Здружението Конект и УНФПА. Проектот промовира политики и практики на работното место што им овозможуваат на вработените подобро да ги усогласат работните, семејните и негувателските обврски. Работејќи со работодавачите и претставувајќи практични решенија, таа има за цел да поттикне повеќе организации да воведат семејно одговорни пристапи приспособени на нивната работна сила, оперативниот контекст и различните животни околности на вработените. Истовремено, програмата ја истакнува деловната вредност на семејно одговорните работни места – од подобрена благосостојба и ангажираност на вработените, до посилно задржување кадри, продуктивност и организациски перформанси. Моделот за семејно одговорно работно место на УНФПА на компаниите од приватниот сектор им обезбедува знаење, докази и алатки потребни за воспоставување и спроведување долгорочни родово одговорни семејни политики и иницијативи. Публикацијата со Моделот за семејно одговорно работно место е достапна на следниот <<линк>>..

За УНФПА

УНФПА работи со владите и партнерите за да промовира универзален пристап до квалитетни, интегрирани услуги за сексуално и репродуктивно здравје, за зајакнување на здравствените системи, обука на здравствените работници, едукација на акушерките и подобрување на пристапот до целиот спектар на репродуктивно здравје и работи на спречување на и справување со родово базирано насилство преку својата

работа со креаторите на политики, правосудните системи, здравствените системи и хуманитарните партнери. Исто така, УНФПА работи на динамиката на населението, човечкиот капитал и одржливиот развој, како и на креирање политики за населението. УНФПА Северна Македонија ја поддржува Владата во областите репродуктивно здравје, население и развој, и родово-базирано насилство. Новата национална програма е целосно усогласена со Рамката за соработка на Обединетите нации за одржлив развој (УНСДЦФ) 2021-2025. Обединетите нации се посветени на колективна поддршка на нивната визија за земјата – луѓето во Северна Македонија до 2030 година да постигнат еднаквост и просперитет во сите можности за рамноправен раст; да се почитуваат родовата рамноправност и човековите права; и заедниците мирно да соработуваат.

За Конект

Конект е граѓанска организација којашто работи на унапредување на одговорните деловни практики, филантропијата и соработката помеѓу приватниот сектор и заедниците во Северна Македонија. Во рамките на Програмата за семејно одговорни работни места, Конект соработува со компаниите за промовирање практични пристапи што ја зајакнуваат поддршката за вработените и придонесуваат за поинклузивни и поодговорни работни места. Дел од компаниите-шампиони вклучени во Програмата се членки на Клубот на одговорни бизниси, којшто ги претставува најдобрите умови во земјата во областа на корпоративната општествена одговорност (КОО) и најдобрите практики за животна средина, општествена одговорност и корпоративно управување (ESG).





1. ВОВЕД

Луѓето не ги оставаат своите семејни обврски на влезот од компанијата. Секој работен ден, вработените донесуваат десетици одлуки со кои ги усогласуваат работата, грижата, родителството, негата и личните обврски. Организациите што ја препознаваат оваа реалност градат работни места каде луѓето можат да дадат максимум од себе бидејќи се чувствуваат поддржани и како професионалци и како личности.

Семејно одговорните политики и практики на работното место повеќе не се сметаат само за „пожелни“ придобивки за вработените. Ширум светот, овие политики сè повеќе се препознаваат како паметни деловни практики од кои имаат корист и вработените и компаниите.

Добрата вест е дека станувањето семејно одговорен работодавач не бара нужно големи инвестиции или сложени програми. Честопати, значајната промена започнува со една добро осмислена политика, доследно спроведена и ефективно комуницирана.

Овој практикум ги обединува практичните примери од компании во Северна Македонија коишто успешно воведоа семејно одговорни практики на работното место. Нивното искуство покажува дека поддршката на вработените и нивните семејства не е само правилно нешто што треба да се направи - туку е и солидна инвестиција во организациските перформанси и во долгорочниот деловен успех.

Што се подразбира под работни места по мерка на семејствата?

Работните места по мерка на семејствата им помагаат на вработените да ги усогласат работните обврски со семејните и негувателските обврски низ различните фази од животот. Во праксата, организациите можат да обезбедат поддршка преку време, финансиска помош, услуги и поддржувачка организациска култура. Овие мерки можат да се воведат поединечно или комбинирано, во зависност од потребите на вработените, природата на работата и ресурсите на организацијата.

Време – Овој вид на поддршка опфаќа мерки коишто им овозможуваат на вработените поголема флексибилност или дополнително време за управување со семејните и негувателските обврски.
Примерите вклучуваат флексибилно работно време, работа од далечина или хибридна работа, флексибилно распоредување на смените, родителско и негувателско отсуство, дополнително платено семејно отсуство и аранжмани за постепено враќање на работа.

Финансиска поддршка – Таа опфаќа мерки коишто го намалуваат финансискиот товар поврзан со грижа за деца, нега и други семејни потреби.
Примерите вклучуваат надоместоци или ваучери за грижа за деца, придонес на работодавачот за услуги за нега, дополнително платено отсуство, здравствено осигурување, поддршка за образование и други финансиски придобивки поврзани со семејството.

Услуги и практична поддршка – Опфаќа услуги, објекти и други практични ресурси коишто им олеснуваат на вработените да ги усогласат работните и семејните обврски.
Примерите вклучуваат грижа за деца во просториите на компанијата или преку партнери, програми за училишни распусти, простории за доење и поддршка при плодност, советодавни услуги, превентивни здравствени програми и пристап до надворешни услуги за поддршка на семејството.

Поддржувачка организациска култура – Се однесува на организациски практики и однесувања коишто создаваат средина во која вработените се чувствуваат слободни да ги користат семејно одговорните мерки без стигма, вина или негативни последици по нивната кариера.
Примерите вклучуваат поддржувачки менаџери, пример на раководството преку сопствено однесување, психолошка сигурност, инклузивни политики коишто ги препознаваат различните семејни структури и животни околности, групи за поддршка на вработените, мерки за родова еднаквост и јасна комуникација за достапните придобивки.

Забелешка за правичност и инклузија: семејно одговорно не се однесува само на родители

Иако семејно одговорните политики на работното место честопати се поврзуваат со родителите, секој вработен со себе носи уникатна животна ситуација на работа. Грижата за партнери, повозрасни родители, членови на семејството со попреченост или други лица зависни од нив, здравствени состојби, лични околности, образование или други животни настани можат да влијаат врз способноста на вработениот да ги усогласи работата и личниот живот. Вистински семејно одговорното работно место ја препознава оваа разновидност и има за цел да создаде инклузивна средина во која различните потреби се препознаени и поддржани на правичен и урамнотежен начин.

Деловни придобивки од семејно одговорните работни места

Семејно одговорните политики на работното место не се само инвестиција во вработените и нивните семејства, туку тие исто така можат да им помогнат на компаниите да се справат со некои од денешните клучни предизвици поврзани со работната сила. Доказите од програмите за работни места по мерка на семејствата поддржани од УНФПА го покажуваат потенцијалот за мерливи придобивки за работната сила и бизнисот. Пријавените резултати вклучуваат намалување од 33% до 35% во флуктуацијата на персоналот, намалување од 13,7% во отсуството од работа, зголемување од 6,2% во задоволството од работата и подобрување од 11,7% во самопријавеното здравје на вработените. Семејно одговорните практики, исто така, можат да ја зајакнат родовата еднаквост и пристапот до таленти, а пријавените резултати вклучуваат зголемување од 15% во привлечноста на таленти од женски пол и зголемување од 167,5% во стапката на вработување кај жените. Иако резултатите вариираат во зависност од видот на практиката, организацискиот контекст и квалитетот на имплементацијата, овие наоди покажуваат дека семејно одговорните политики можат да генерираат реална вредност како за вработените, така и за работодавачите (повеќе информации се достапни тука..

Во Северна Македонија, каде што многу работодавачи се соочуваат со недостиг на работна сила и со сè поголеми тешкотии во привлекувањето и задржувањето на помладите и стручните вработени, семејно одговорните практики можат да ја зајакнат и стабилноста на работната сила и конкурентноста на бизнисот.

Клучните придобивки за работодавачите вклучуваат:

- Помалку отсуства од работа, флуктуација на вработените и поврзаните трошоци за вработување и замена
- Посилно привлекување и задржување таленти, особено помлади вработени и вработени со семејни и негувателски обврски
- Поголемо задржување на вработените жени, особено мајки коишто се враќаат на работа по породилно отсуство, со што се поддржува нивното континуирано учество и кариерен развој
- Поголема ангажираност, благосостојба и продуктивност на вработените
- Поинклузивна и родово рамноправна работна сила, со поурамнотежена поделба на работните и негувателските обврски
- Подобра репутација на работодавачот и конкурентност на пазарот на трудот
- Подобри организациски перформанси и иновативност, поддржани од постабилна, ангажирана и разновидна работна сила



СИТЕ РАБОТНИ МЕСТА ПО МЕРКА НА СЕМЕЈСТВОТО ЗАПОЧНУВААТ СО ЕДНА ОДЛУКА: ПРЕПОЗНАВАЊЕ ДЕКА ПОДДРШКАТА НА ВРАБОТЕНИТЕ НАДВОР ОД РАБОТАТА ИМ ПОМАГА ТИЕ ДА БИДАТ ПОДОБРИ НА РАБОТА.

2.ПРАКТИКИ НА КОМПАНИИ

ПРАКТИКА НА КОМПАНИЈА 1 - Програма за грижа за деца за време на училишни распусти

Практиката накратко

Компанија	Comfy Angel, Прилеп
Област на политиката	Услуги и практична поддршка
Тип на бенефиција	Грижа за деца поддржана од работодавачот за време на училишни распусти
Целна група	Вработени што имаат деца коишто ги исполнуваат условите*[1]
Модел на спроведување	Два едноседмични кампа годишно, организирани за време на зимскиот и летниот училишен распуст

Зошто е ова важно?

Училишните распусти можат да претставуваат значителен предизвик во однос на грижата за децата за вработените родителите, особено за семејствата со помали деца на училишна возраст коишто не можат сами да останат дома и повеќе не се опфатени со редовниот дневен престој во училиштето. Наоѓањето безбедна, сигурна и квалитетна грижа за децата во овие периоди може да биде тешко, скапо и стресно. Кампови во текот на распустот поддржани од работодавачот помагаат да се премости оваа празнина, обезбедувајќи им на децата безбедна и поттикнувачка средина во поголемиот дел од работниот ден на нивните родители.

Придобивки за вработените

- Обезбедува сигурна грижа за децата за време на училишните распусти.
- Го намалува стресот и организацискиот товар на вработените родители.

1 Според критериумите за подобност на компанијата.

- Им помага на вработените да го задржат редовното работно време за време на училишните распусти.
- Им обезбедува на децата безбедна, едукативна и интересна програма.

Придобивки за работодавачите – придонес кон стратешките цели во однос на човечките ресурси

- Го намалува отсуството од работа и непланираните отсуства за време на училишните распусти.
- Ја поддржува благосостојбата на вработените и рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот.
- Ја зајакнува ангажираноста и лојалноста на вработените.
- Поддржува семејно одговорна организациска култура.
- Придонесува кон задржување на вработените.

Како функционира во Comfy Angel?

Во Comfy Angel во Прилеп, двапати годишно се организираат едноседмични кампови за распуст, за време на зимскиот и летниот училишен распуст, со цел да се поддржат вработените со деца на помала училишна возраст.

Деца на возраст од 6 до 10 години учествуваат во целодневна програма, којашто го покрива поголемиот дел од работното време на нивните родители. Програмата се одвива во -центарот за обуки на компанијата, којшто нуди соодветни затворени простории за учење и групни активности, како и надворешна градина за игри и рекреација.

Програмата ја спроведува надворешна специјализирана организација којашто ангажира квалификувани едукатори и професионалци со искуство во работа со деца. Активностите вклучуваат едукативни работилници, научни експерименти, спортски и тимски игри, потрага по предмети на отворено, креативни активности, истражување кариери и запознавање со различни професии, со особено внимание на надминување на родовите стереотипи и поттикнување на децата да истражуваат широк спектар на идни можности.

Компанијата обезбедува превоз од врата до врата за децата учесници, заедно со оброци, освежителни пијалаци, материјали за учење, игри и сите други потребни ресурси за учество.

На крајот од кампот, децата добиваат сертификати за учество и мали подароци.

Како се спроведува практиката?

Чекор 1. Изработете внатрешна процедура

Изработете јасна внатрешна процедура со која се дефинираат целната група, критериумите за возраст, бројот на достапни места, процесот на пријавување, одговорностите, безбедносните барања и потребната согласност од родителите.

Чекор 2. Испланирајте ја програмата

Дефинирајте ги времетраењето, дневниот распоред, целите на програмата, активностите, логистиката и буџетот. Програмата треба да комбинира едукативни, креативни, рекреативни и социјални активности соодветни за возраста на децата.

Чекор 3. Изберете безбедна и соодветна локација

Програмата може да се организира во просториите на работодавачот, доколку се достапни безбедни и соодветни капацитети. Доколку компанијата нема соодветни простории, може да изнајми надворешна локација или да воспостави соработка со специјализирана институција за грижа за деца, образование или рекреација.

Чекор 4. Ангажирајте квалификувани даватели на услуги

Изберете надворешен давател на услуги, специјализирана организација или тим на квалификувани едукатори со докажано искуство во осмислување и спроведување програми за деца.

Чекор 5. Објавете го огласот

Објавувајте внатрешен оглас двапати годишно, пред зимскиот и летниот училишен распуст. Јасно комуницирајте ги критериумите за подобност, датумите на програмата, достапните места, рокот за пријавување и условите за учество.

Чекор 6. Пријавување на вработените и родителска согласност

Вработените поднесуваат пријава во која се наведени името и возраста на детето. Родителите, исто така, даваат писмена согласност за учество, превоз (доколку е применливо), фотографирање, видео-снимање и објавување материјали поврзани со програмата.

Чекор 7. Организирајте ја логистиката и спроведувањето на програмата

Организирајте превоз, оброци, освежителни пијалаци, материјали за учење, надзор, контакти за итни случаи и безбедносни процедури.

Чекор 8. Завршете и оценете ја програмата

Обезбедете им на децата сертификати за учество и мали подароци за признание. Соберете повратни информации од родителите, децата и изведувачите на програмата и искористете ги за подобрување на идните кампови.

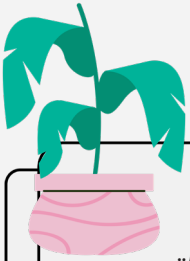
Совети за успешно спроведување

- Планирајте ги камповите според официјалниот календар за училишни распусти.
- Јасно дефинирајте ги критериумите за подобност и процесот на пријавување.
- Обезбедете еднаков пристап со примена на исти критериуми за сите вработени, без разлика на позицијата, стажот или организациската единица.
- Ангажирајте квалификувани едукатори и организации специјализирани за работа со деца.
- Безбедноста е апсолутен приоритет! Изберете локација којашто е безбедна, достапна и прилагодена за деца. Доколку не се достапни соодветни простории на компанијата, изнајмете соодветна локација или воспоставете партнерство со специјализирана институција.
- Планирајте ја инклузијата од самиот почеток. Размислете како децата со попреченост, развојни разлики или други специфични потреби за поддршка можат непречено да учествуваат во програмата, и прилагодете ги активностите, надзорот или стручната поддршка каде што е потребно.
- Комбинирајте едукативни, креативни, спортски и рекреативни активности.
- Вклучете активности коишто промовираат инклузија, еднакви можности и надминување на родовите стереотипи.
- Дефинирајте јасни процедури за родителска согласност, безбедност на децата, превоз и итни ситуации.
- Комуницирајте ја програмата преку сите внатрешни канали за комуникација.
- Соберете повратни информации и од родителите и од децата по секој камп.

Како да го измерите успехот?
Разгледајте ја можноста за следење на:

- Отсуства поврзани со грижа за деца за време на училишните распусти кај учесниците во програмата во споредба со вработените коишто не учествуваат.
- Број и процент на вработени коишто ги исполнуваат условите и ја користат програмата.
- Број на деца учесници како процент од сите деца коишто ги исполнуваат условите.
- Стапка на посетеност во текот на кампот.
- Задоволство на родителите од организацијата, безбедноста и содржината на програмата.
- Задоволство на децата од активностите.
- Повторно учество во идните кампови.
- Трошок на програмата по дете учесник.
- Причини за ниско учество, доколку е применливо.

ПРАКТИКА НА КОМПАНИЈА 2 - Постепено враќање на работа по родителско отсуство



ИЗЈАВА ОД COMFY ANGEL

„Најголемиот успех и вредност од организирањето на овој камп го гледаме во насмевките и задоволството на децата. За нас како компанија, најважен ефект е радоста што децата ја доживуваат преку меѓусебното дружење, градењето нови познанства и стекнувањето убави спомени. Кога вработените гледаат дека нивните деца се среќни, исполнителни и опкружени со пријатели за време на распустот, тоа создава позитивна енергија и дополнително задоволство во целиот колектив.“

Практиката накратко

Компанија	Витаминка АД Прилеп
Област на политиката	Време
Тип на бенефиција	Постепено враќање на работа со намалено работно време и полна плата
Целна група	Вработени коишто се враќаат од породилно отсуство
Модел на спроведување	50% работно време со полна плата и придобивки во период од три месеци по враќањето од породилното отсуство

Зошто е ова важно?

Враќањето на работа по породилното отсуство може да биде предизвик бидејќи многу мајки продолжуваат да дојат додека се прилагодуваат на работната рутина и обврските за грижа за детето. Во Северна Македонија, законодавството им овозможува на мајките доилки 1,5 часа платено дневно отсуство во текот на првите три месеци по враќањето на работа. Иако ова е значајно право, за некои мајки тоа можеби не обезбедува доволно време за да се усогласат доењето, грижата за детето и работата. Со проширувањето на оваа поддршка, работодавачите можат да го олеснат преминот за враќање на работа, да поттикнат благосостојба на вработените и да го зајакнат долгорочното задржување.

Придобивки за вработените

- Го намалува стресот за време на преминот за враќање на работа.
- Обезбедува повеќе време за балансирање на работата, грижата за детето и доењето.
- Ја поддржува благосостојбата на вработените и рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот.
- Осигурува задржување на полната плата и на бенефициите од вработувањето во текот на преодниот период.

Придобивки за работодавачите – придонес кон стратешките цели во однос на човечките ресурси

- Го подобрува задржувањето на искусните вработени по породилното отсуство.
- Го намалува отсуството од работа и непланираните отсуства за време на преминот за враќање на работа.
- Ги зајакнува ангажираноста, лојалноста и довербата на вработените.
- Ја поддржува родовата еднаквост и еднаквите можности за кариера.
- Го зајакнува брендот на работодавачот како семејно одговорен работодавач.

Како тоа функционира во Витаминка АД?

По породилното отсуство, вработените прво го користат преостанатиот годишен одмор на кој имаат право. Тримесечниот период на постепено враќање на работа започнува откако вработената ќе се врати на работа по искористениот годишен одмор.

Во текот на овој период, мајките работат 50% од своето редовно работно време (4 часа дневно) додека примаат 100% од својата плата, заедно со сите законски придонеси и целиот опсег на бенефиции поврзани со вработувањето, вклучувајќи бонуси за успешност и други стимулации, исто како да работат со полно работно време.

Четирите дневни работни часа се организираат флексибилно во рамките на редовниот работен распоред на вработената, преку договор помеѓу вработената и нејзиниот менаџер, земајќи ги предвид и оперативните барања и индивидуалните потреби на вработената.

Како се спроведува практиката?

Чекор 1. Изработете ја програмата

Изработете писмена политика со која се дефинираат критериумите за подобност, времетраењето на програмата, нивото на намалено работно време, начинот на исплата на надоместок и одговорностите на менаџерите. Осмислете ја програмата во согласност со организациските потреби и достапните ресурси, обезбедувајќи поддршка којашто го надминува законскиот минимум.

Чекор 2. Комуницирајте ја програмата
Јасно објаснете ја достапната поддршка, критериумите за подобност, процесот на пријавување и начинот на кој ќе се договараат индивидуалните работни аранжмани.

Чекор 3. Договорете индивидуален аранжман за враќање на работа
Пред вработената да се врати на работа, менаџерот и вработената заеднички го договараат привремениот работен аранжман. Дефинирајте како намаленото работно време ќе биде распоредено во текот на работниот ден или неделата, усогласувајќи ги оперативните барања со индивидуалните потреби на вработената.

Чекор 4. Спроведете и одржувајте комуникација
Одржувајте редовна комуникација во текот на преодниот период за да се обезбеди дека се задоволени и оперативните потреби и потребите на вработената. Каде што е потребно, прилагодете го договорениот работен аранжман врз основа на взаемна согласност.

Чекор 5. Следете ја употребата и оценете ја програмата
Водете евиденција за користењето на програмата, следете го учеството и собирајте повратни информации и од вработените и од менаџерите. Анализирајте индикатори како прифатеност, стапки на враќање на работа, отсуство од работа и задржување на вработените по породилното отсуство, и искористете ги наодите за континуирано подобрување на програмата.

Совети за успешно спроведување

- Обезбедете еднаков пристап до програмата за сите вработени коишто се враќаат од породилно отсуство, без разлика на позицијата, стажот или организациската единица.
- Информирајте ги вработените и нивните менаџери за програмата пред нивното враќање од породилно отсуство, за да има доволно време за планирање на преминот.
- Овозможете флексибилност во распоредувањето на дополнителното скратено работно време според оперативните и индивидуалните потреби. Иако аранжманите можат да варираат меѓу дејностите и работните места, дополнителната поддршка од работодавачот треба да се обезбеди преку реално

скусување на дневното работно време и не треба да се акумулира или пренасочува кон други работни денови. Без разлика на аранжманот, вработените не треба да работат повеќе од 6,5 часа во текот на кој било работен ден.
- Поддржете ги вработените и менаџерите во постепената реинтеграција на работното место. Одржувајте редовна комуникација, доделувајте осмислени задачи усогласени со привременото работно време на вработената.
- Избегнувајте претпоставки кај менаџерите и вработените дека мајките коишто се враќаат се помалку посветени или помалку способни да придонесат.
- Разгледајте ја можноста да ја надополните програмата со дополнителна поддршка за враќање на работа, како што се програми за вработени на отсуство, менторство, кариерно советување, подучување или редовни средби за проверка на состојбата, со цел да им се помогне на вработените да ја обноват довербата, да се поврзат повторно со тимот и да продолжат со својот професионален развој.
- Редовно прегледувајте ја употребата на програмата, повратните информации од вработените и организациските податоци, со цел континуирано да ја подобрувате програмата и да обезбедите таа да продолжи да ги задоволува и потребите на вработените и деловните потреби.

Како да го измерите успехот?

Разгледајте ја можноста за следење на:

- Број и процент на вработени коишто учествуваат во програмата.
- Стапка на задржување на вработените 12 месеци по враќањето од породилно отсуство.
- Отсуство од работа и непланирани отсуства во текот на преодниот период.
- Продуктивност на вработениот/тимот по враќањето на работа (на пр. остварување на договорените цели, оценки за успешност или проценка од менаџерот).
- Задоволство на вработените од програмата за враќање на работа.
- Перцепции на вработените за организациската поддршка во текот на преминот за враќање на работа (мерено преку анкети на вработените).
- Повратни информации од менаџерите за спроведувањето на програмата.

Практика на компанија 3 - Поддршка на развојот на децата преку воннаставни активности

Практиката накратко

Компанија	Алкалоид АД Скопје
Област на политиката	Финансиска поддршка
Тип на бенефиција	Финансиска поддршка за активности за развој на децата на вработените
Целна група	Вработени што имаат деца коишто ги исполнуваат условите*[2]
Модел на спроведување	Годишен оглас за месечен надомест врз основа на доказ за учество

Зошто е ова важно?

Воннаставните активности играат важна улога во учењето, здравјето, самодовербата и социјалниот развој на децата. Сепак, обезбедувањето на овие можности бара од семејствата да инвестираат и финансиски средства и значително време во планирањето и организирањето на активностите, паралелно со работата и другите обврски.

Поддршката од работодавачот може да го намали дел од овој товар, правејќи ги воннаставните активности подостапни и поприфатливи по цена. Ова им помага на родителите да ги задоволат развојните потреби на своите деца без дополнителен притисок врз семејниот буџет и поддржува подобра рамнотежа помеѓу работните и семејните обврски. Истовремено, тоа е сигнал дека организацијата ги препознава вработените не само како работници, туку и во нивните улоги и обврски надвор од работното место.

Придобивки за вработените

- Ги поддржува учењето, развојот и благосостојбата на децата.
- Го намалува финансискиот трошок за воннаставни активности.

2 Според критериумите за подобност на компанијата.

- Поттикнува еднаков пристап до организирани едукативни, културни и спортски програми.
- Им помага на вработените подобро да ги балансираат работните и семејните обврски.

Придобивки за работодавачите – придонес кон стратешките цели во однос на човечките ресурси

- Ги зајакнува задоволството, ангажираноста и лојалноста на вработените.
- Поддржува семејно одговорна организациска култура.
- Ја зголемува репутацијата и атрактивноста на работодавачот.
- Придонесува кон задржување на вработените.

Како ова функционира во Алкалоид АД?

Во Алкалоид АД Скопје, оваа иницијатива се спроведува преку програмата „Бенефит за децата на вработените“.
Компанијата обезбедува фиксен месечен надомест за поддршка на воннаставни активности за секое дете коешто ги исполнува условите, на возраст од 5 до 18 години, или до завршување на средното образование.
Бенефицијата може да се користи за широк спектар на организирани активности, вклучувајќи спортски и рекреативни програми, курсеви за странски јазици, музика и изведувачки уметности, танцови програми, клубови за програмирање и роботика, STEM програми, едукативни академии и други организирани воннаставни активности коишто придонесуваат за развојот на децата.
Надоместокот се обезбедува независно од вистинската цена на активноста, под услов вработениот да ги исполнува критериумите за подобност и да ја достави потребната документација.

Како се спроведува практиката?

Чекор 1. Изработете внатрешна процедура

Изработете јасна внатрешна процедура со која се дефинираат критериумите за подобност, поддржаните активности, потребната документација, процесот на спроведување и одговорностите.

Чекор 2. Објавете годишен оглас

На почетокот на секоја учебна година, објавете внатрешен оглас со кој ги поканувате вработените коишто ги исполнуваат

условите да се пријават. Во огласот треба јасно да бидат наведени критериумите за подобност, процесот на пријавување, потребната документација и правилата за надомест.

Чекор 3. Пријавување на вработените

Вработените поднесуваат пријава во која се наведува детето коешто ги исполнува условите и избраната воннаставна активност, заедно со доказ за запишување во програмата.

Чекор 4. Проверете ја подобноста и исплатете го надоместокот

Секој месец, вработените доставуваат доказ за платена активност. Определена внатрешна комисија ја разгледува документацијата и потврдува дека сите услови за подобност се исполнети пред да го одобри надоместокот. Надоместокот се исплатува како додаток на платата само за месеците во кои детето активно учествува во програмата.

Чекор 5. Потврдете го завршувањето

На крајот на програмата или учебната година, вработениот доставува сертификат или потврда со која се докажува дека детето присуствувало или успешно ја завршило активноста.

Совети за успешно спроведување

- Дајте ѝ на програмата едноставно и препознатливо име за да се зголеми видливоста и свеста кај вработените.
- Спроведете финансиска проценка пред воведувањето на програмата. Определете го бројот на потенцијално подобни деца, проценете како тој број може да се менува со текот на времето и издвојте соодветен годишен буџет.
- Јасно дефинирајте кои активности се подобни за надомест.
- Комуницирајте ја програмата редовно преку сите внатрешни канали за комуникација, не само за време на годишниот период за пријавување.
- Водете сметка процесот на пријавување и проверка да биде едноставен и транспарентен. Јасно комуницирајте ги потребната документација, роковите и процесот на исплата, и определете одговорно лице или мал тим којшто ќе ги администрира и проверува пријавите.
- Обезбедете еднаков пристап до бенефицијата со примена на исти критериуми за подобност за сите вработени, без разлика на позицијата, стажот или организациската единица.
- Воспоставете доследен месечен процес на проверка за да се

обезбеди правичност и одговорност.
- Споделувајте позитивни искуства и примери од вработените за да поттикнете поголемо користење на бенефицијата.

Како да го измерите успехот?

Разгледајте ја можноста за следење на:

- Број и процент на вработени коишто ја користат бенефицијата.
- Број на поддржани деца како % од сите деца коишто ги исполнуваат условите.
- Распределба на поддржаните активности по тип и возраст.
- Годишна искористеност на издвоениот буџет.
- Задоволство на вработените од бенефицијата.
- Причини за ниска искористеност, доколку е применливо



ИЗЈАВА ОД АЛКАЛОИД

„Програмата „Бенефит за деца на вработени“ е воведена како дел од поширокаата стратегија на Алкалоид АД Скопје за грижа и поддршка на вработените и нивните семејства. Преку обезбедување финансиска поддршка за образовните, спортските, културните и рекреативните активности на децата, програмата покажува дека компанијата се грижи не само за професионалната благосостојба на вработените, туку и за благосостојбата и развојот на нивните семејства. Ова придонесува кон поголемо задоволство и мотивација, позитивна работна средина и посилно чувство на припадност. Сè поголемиот интерес за програмата ја потврдува нејзината препознаена вредност: бројот на деца вклучени во неа пораснал од 547 во 2021 година на 885 во 2025 година – што претставува зголемување од 61,8%. Со директната поддршка на семејствата на вработените, програмата помага во зајакнувањето на довербата и долгорочната лојалност, го подобрува задржувањето на кадарот и ја поттикнува стабилноста на работната сила. Таа, исто така, ја зацврстува позицијата на Алкалоид како работодавач што е ориентиран кон семејството и е општествено одговорен, зголемувајќи ја атрактивноста на компанијата како за сегашните, така и за идните вработени.“

Практика на компанија 4 - Проширена превентивна здравствена програма

Практиката накратко

Компанија	Textile Solutions
Област на политиката	Услуги и практична поддршка
Тип на бенефиција	Проширен превентивен здравствен преглед финансиран од работодавачот
Целна група	Сите вработени
Модел на спроведување	Постепена интеграција во циклусите на задолжителни систематски прегледи

Зошто е ова важно?

Во Северна Македонија, работодавачите се законски обврзани да обезбедат периодични систематски прегледи. Иако овие прегледи главно се фокусираат на способноста на вработените за работа и на барањата за здравје при работа, многу работодавачи обезбедуваат и приватно здравствено осигурување, коешто вообичаено поддржува дијагностика и лекување, но не и превентивни прегледи.
Како резултат на тоа, превентивните прегледи честопати остануваат финансиски и временски товар за вработените, што го намалува нивното учество во превентивна здравствена заштита и покрај докажаните придобивки од неа. Со проширување на задолжителните систематски прегледи со дополнителни превентивни здравствени услуги, работодавачите можат да ја направат превенцијата подостапна, да ги поттикнат вработените да преземат поголема одговорност за своето здравје и да поттикнат посилна култура на превенција во целата организација.

Придобивки за вработените

- Порано откривање на здравствени состојби и подобри резултати од лекувањето.
- Полесен пристап до превентивна здравствена заштита без дополнителни трошоци или отсуство од работа.
- Зголемена свест за репродуктивното, кардиоваскуларното и општото здравје.

- Поголема самодоверба и мотивација за грижа за личната благосостојба.
- Подобри здравствени исходи за вработените и нивните семејства.

Придобивки за работодавачите – придонес кон стратешките цели во однос на човечките ресурси

- Поттикнува организациска култура фокусирана на превенција и здрав начин на живот.
- Го намалува долгорочните боледувања и загубата на продуктивност поради здравствени причини.
- Ја зајакнува довербата на вработените и ја покажува грижата на организацијата.
- Го зајакнува брендот на работодавачот како одговорен работодавач фокусиран на луѓето.
- Придонесува кон долгорочна одржливост на работната сила и деловните перформанси.

Како ова функционира во Textile Solutions?

Textile Solutions ги прошири своите задолжителни систематски прегледи со воведување дополнителни превентивни здравствени услуги коишто ги надминуваат законските барања. Наместо да ги воведе сите услуги одеднаш, компанијата постепено ја проширува програмата преку последователни циклуси на прегледи.

Програмата започна со ултразвучни прегледи на дојка за жените и прегледи на простата за мажите. Идните циклуси на прегледи ќе вклучат дополнителни превентивни услуги, како што се гинеколошки прегледи и Пап-тестови, ултразвук на штитната жлезда, интернистички прегледи, проценка на кардиоваскуларен ризик, скрининг за дијабетес, лабораториски анализи, тестирање на недостиг на витамини и други превентивни прегледи идентификувани како релевантни за работната сила.

Секогаш кога е можно, прегледите се организираат на работното место за да се подобри пристапноста и да се поттикне учеството. Сите дополнителни превентивни прегледи се доброволни и целосно финансирани од работодавачот.

Како се спроведува практиката?

Чекор 1. Анализирајте го профилот на работната сила

Анализирајте го профилот на работната сила, вклучувајќи ја возрасната структура, родовата застапеност и професионалните

ризици, за да определите кои превентивни здравствени иницијативи би биле најрелевантни за вработените.

Чекор 2. Осмислете ја програмата со стручни здравствени лица

Изгответе ја програмата во соработка со стручни лица за безбедност и здравје при работа и со лиценцираниот давател на здравствени услуги одговорен за спроведување на задолжителните систематски прегледи на компанијата. Дефинирајте кои превентивни прегледи ќе се воведат, временската рамка за спроведување и целните групи.

Чекор 3. Организирајте ги прегледите

Секогаш кога е можно, организирајте ги превентивните прегледи на работното место за да им го олесните учеството на вработените. Каде тоа не е возможно, организирајте ги прегледите во соодветна здравствена установа.

Чекор 4. Информирајте ги и вклучете ги вработените

Комуницирајте ги целта и придобивките од програмата пред секој циклус на прегледи. Разгледајте ја можноста да поканите стручни здравствени лица да одржат кратки едукативни сесии за важноста на превентивните здравствени прегледи, здравиот начин на живот и раното откривање, со цел да се зголеми свеста и да се поттикне учеството. Објаснете дека учеството е доброволно, целосно финансирано од работодавачот и дека сите медицински информации остануваат доверливи.

Чекор 5. Спроведете и оценете ја програмата

Спроведувајте ги прегледите според договорениот распоред, следете го учеството и собирајте повратни информации од вработените. Редовно прегледувајте ја програмата заедно со здравствените стручни лица и постепено проширувајте го опсегот на превентивни прегледи врз основа на потребите на работната сила и организациските приоритети.

Совети за успешно спроведување

- Интегрирајте ги превентивните прегледи во редовниот циклус на систематски прегледи секогаш кога е можно. Ова го намалува организацискиот напор, го минимизира нарушувањето на работата и им го олеснува учеството на вработените.
- Започнете со еден или два приоритетни превентивни

прегледи и постепено проширувајте ја програмата преку последователни циклуси на прегледи.

- Изберете превентивни прегледи врз основа на профилот на работната сила, професионалните ризици и стручните медицински препораки, за да се обезбеди дека програмата ги опфаќа најрелевантните здравствени приоритети.
- Секогаш кога е можно, организирајте ги прегледите на работното место за да се намалат временските бариери и да се поттикне поголемо учество. На пример, ултразвучниот скрининг може да се организира на самата локација за поголеми групи вработени, доколку се достапни соодветни простории (на пр. просторија за систематски прегледи или друг приватен простор), под услов давателот на здравствени услуги да потврди дека се исполнети сите медицински и технички барања.
- Надополнете ја програмата со активности за подигање на здравствената свест, како што се едукативни сесии одржани од стручни здравствени лица, со цел да се промовираат превенцијата, здравиот начин на живот и важноста на раното откривање.
- Користете ги превентивните здравствени програми заедно со приватното здравствено осигурување. Додека приватното здравствено осигурување главно поддржува дијагностика и лекување, превентивниот скрининг се фокусира на рано откривање и ги надополнува постојните здравствени придобивки.

Како да го измерите успехот?

Разгледајте ја можноста за следење на:

- Процент на вработени коишто ги исполнуваат условите и учествуваат во превентивните здравствени прегледи.
- Стапки на учество по тип на превентивен преглед и по циклус на прегледи.
- Задоволство на вработените од програмата и нејзината пристапност.
- Свест на вработените за превентивното здравје и достапните здравствени придобивки (мерено преку анкети на вработените).
- Трендови во отсуството поради здравствени причини, боледувањата и индикаторите за благосостојба на вработените (каде што се достапни организациски податоци).
- Годишно проширување на превентивната здравствена програма (на пр. број на воведени превентивни прегледи).

ПРАКТИКА НА КОМПАНИЈА 5 - Поддршка на татковците преку продолжено платено татковско отсуство

Практиката накратко

Компанија	НЛБ Банка АД Скопје
Област на политиката	Време
Тип на бенефиција	Платено отсуство за таткото по раѓањето на дете
Целна група	Сите вработени коишто стануваат татковци
Модел на спроведување	10 дополнителни последователни платени работни денови веднаш по законски утврденото право

Зошто е ова важно?

Првите денови по раѓањето на дете претставуваат критичен период и за двајцата родители и за новороденчето. Татковците играат важна улога во поддршката на закрепнувањето на мајката, воспоставувањето рана поврзаност со детето и споделувањето на негувателските обврски од самиот почеток.
Во Северна Македонија, законодавството и Општиот колективен договор за приватниот сектор им обезбедуваат на татковците два дена платено отсуство по раѓањето на дете. Со проширување на ова право, работодавачите им овозможуваат на татковците да поминат квалитетно време со своите семејства за време на овој важен животен настан, притоа промовирајќи заедничко родителство, родова еднаквост и семејно поодговорна организациска култура.

Придобивки за вработените

- Го подобрува задржувањето на вработените по раѓањето на дете.
- Го намалува отсуството од работа, овозможувајќи им на татковците да ги поддржат своите семејства во периодот веднаш по раѓањето.
- Ја зајакнува лојалноста на вработените и посветеноста кон организацијата.
- Ја зголемува атрактивноста на работодавачот на

конкурентниот пазар на трудот.
- Ги поддржува разновидноста, правичноста и инклузијата преку промовирање на заедничките родителски обврски.

Придобивки за работодавачите – придонес кон стратешките цели во однос на човечките ресурси

- Го подобрува задржувањето на вработените и ја намалува флуктуацијата.
- Ги намалува непланираните отсуства во периодот по раѓањето на дете.
- Ја зајакнува лојалноста на вработените и долгорочната посветеност кон организацијата.
- Го подобрува брендирањето на работодавачот и привлекувањето таленти.
- Ја поддржува родовата еднаквост и придонесува кон поинклузивна организациска култура.

Како ова функционира во НЛБ Банка?

Покрај законски утврденото право, НЛБ Банка им обезбедува на татковците 10 дополнителни последователни платени работни денови по раѓањето на нивното дете. Во текот на овој период, вработените ја примаат целата плата заедно со сите права и бенефиции поврзани со вработувањето. Оваа дополнителна поддршка им помага на татковците да го намалат стресот, да се прилагодат на новите семејни обврски и активно да учествуваат во првите денови од животот на своето дете.

Како се спроведува практиката?

Чекор 1. Изработете внатрешна политика

Изработете писмена политика со која се дефинираат времетраењето на дополнителното отсуство, подобноста, процесот на пријавување, потребната документација и одговорностите.

Чекор 2. Подгответе ги менаџерите и комуницирајте ја програмата

Обезбедете им насоки на менаџерите за целта и спроведувањето на програмата, и комуницирајте ја бенефицијата до сите вработени преку соодветни внатрешни канали за комуникација.

Чекор 3. Пријавување на вработените
Вработениот поднесува барање до непосредниот менаџер, заедно со останатата потребна документација.

Чекор 4. Одобрете и организирајте го отсуството
Координирајте го отсуството на вработениот со менаџерот за да се обезбеди континуитет на работењето, при тоа овозможувајќи отсуството да се искористи веднаш по законски утврденото право.

Чекор 5. Следете ја и прегледувајте ја програмата
Водете евиденција за користењето на програмата, собирајте повратни информации од вработените и менаџерите, и редовно прегледувајте ги организациските податоци за да го оцените влијанието на програмата и да идентификувате можности за подобрување.

Совети за успешно спроведување

- Направете ја програмата достапна за сите татковци, вклучувајќи и преку посвојување, без разлика на позицијата, организациската единица, работниот стаж или статусот на вработување.
- Јасно комуницирајте ја програмата пред вработените да имаат потреба од неа, за идните родители да бидат свесни за достапната поддршка и да разберат како да се пријават.
- Одржувајте го процесот на пријавување едноставен и минимизирајте ги административните барања.
- Поттикнете ги повисоките раководители и менаџерите самите да ја користат бенефицијата секогаш кога ги исполнуваат условите. Кога раководителите отворено ги користат семејно одговорните придобивки, тие помагаат да се нормализира татковското отсуство, да се намали потенцијалната стигма и да се создаде култура во која вработените се чувствуваат слободно да ја користат достапната поддршка.
- Обучете ги менаџерите ефективно да го планираат обемот на работа за време на татковското отсуство и активно да ги поддржуваат вработените во користењето на програмата без негативни претпоставки или бариери.
- Редовно прегледувајте ги користењето на програмата, повратните информации од вработените и организациските податоци, и искористете ги наодите за континуирано подобрување на програмата.

Како да го измерите успехот?
Разгледајте ја можноста за следење на:

- Број и процент на вработени коишто ги исполнуваат условите и ја користат програмата.
- Стапка на искористеност на дополнителното татковско отсуство.
- Задоволство на вработените од програмата.
- Перцепции на вработените за организациската поддршка за вработените родители (мерено преку анкети на вработените).
- Повратни информации од менаџерите за спроведувањето на програмата.
- Задржување на вработените по раѓањето на дете.
- Причини за некористење на програмата, доколку е применливо.



ИЗЈАВА ОД НЛБ

„Воведувањето на 10 работни дена платено татковско отсуство има значително позитивно влијание врз задоволството, мотивацијата и лојалноста на вработените, бидејќи им овозможува да бидат присутни во еден од најважните животни периоди за нив и нивните семејства. Според искуствата на вработените кои ја користеле оваа можност, мерката овозможува поголема присутност и поддршка во првите денови по раѓањето на детето, создава чувство дека организацијата ги препознава и вреднува семејните потреби. Дополнително, ваквите практики придонесуваат за полесно усогласување на професионалните и семејните обврски, ја зголемуваат посветеноста на вработените и ја потврдуваат заложбата на НЛБ Банка да биде работодавач кој вистински ги поддржува вработените во најважните животни моменти. Потврда за ефектите од оваа мерка се и бројните позитивни реакции од вработените, кои истакнуваат дека поддршката добиена од Банката во овој период им помогнала да се посветат на семејството тогаш кога тоа им било најпотребно.“

ПРАКТИКА НА КОМПАНИЈА 6 - Поддршка на еднородителски семејства и вработени со зголемени негувателски обврски

Практиката накратко

Компанија	Фармахем
Област на политиката	Време
Тип на бенефиција	Прилагодена поддршка на работното место за вработени со зголемени негувателски обврски
Целна група	Вработени со зголемени негувателски обврски, со особен фокус на еднородителски семејства
Модел на спроведување	Пакет мерки што се состои од дополнителна флексибилност, платено отсуство и индивидуални работни аранжмани прилагодени на семејните околности на вработените

Зошто е ова важно?

Не сите вработени се соочуваат со исти негувателски обврски. Некои можеби се грижат за деца како самохрани родители, додека други се грижат за деца со попреченост, родители на постари години, членови на семејството со попреченост или други лица зависни од нив. Овие дополнителни обврски можат да го отежнат балансирањето на работата и семејниот живот и можат да го зголемат стресот, отсуството од работа и ризикот од напуштање на работната сила.

Обезбедувањето насочена поддршка на работното место им помага на вработените да ги управуваат своите негувателски обврски, а истовремено да останат продуктивни и ангажирани на работа. Наместо да применуваат ист пристап за сите, организациите можат да обезбедат дополнителна флексибилност таму каде што е најпотребна, создавајќи поинклузивно и семејно поодговорно работно место.

Придобивки за вработените

- Ја подобрува рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот за вработените со зголемени негувателски обврски.
- Го намалува стресот и им помага на вработените да одговорат на итни семејни ситуации.
- Обезбедува поголема флексибилност во организирањето на работата околу семејните обврски.
- Ја поддржува благосостојбата на вработените и долгорочниот континуитет на кариерата.
- Создава чувство на правичност, инклузија и организациска поддршка.

Придобивки за работодавачите – придонес кон стратешките цели во однос на човечките ресурси

- Го подобрува задржувањето на вработените со зголемени негувателски обврски.
- Го намалува отсуството од работа и прекините во работата поврзани со итни семејни ситуации.
- Ја одржува продуктивноста на вработените преку флексибилни работни аранжмани.
- Ги зајакнува ангажираноста, лојалноста и посветеноста на вработените кон организацијата.
- Го зајакнува брендот на работодавачот како инклузивен и семејно одговорен работодавач.

Како ова функционира во Фармахем?

Фармахем им обезбедува дополнителна поддршка на вработените со зголемени негувателски обврски, со особен фокус на еднородителските семејства. Наместо да се потпира на една единствена бенефиција, компанијата комбинира неколку мерки на работното место за да им помогне на вработените да ги балансираат работните и семејните обврски.

Пакетот мерки за поддршка вклучува два дополнителни платени денови отсуство годишно, поголема флексибилност во работното време, зголемена можност за работа од далечина и дополнителна флексибилност во итни ситуации поврзани со грижа за деца, овозможувајќи им на вработените да одговорат на итни семејни потреби без непотребни административни бариери.

Каде што е соодветно, овие мерки можат да се надополнат

со други придобивки за вработените достапни во компанијата, како приватно здравствено осигурување, користење службено возило и други иницијативи поврзани со нивната благосостојба. Индивидуалните работни аранжмани се договараат помеѓу вработениот, менаџерот и секторот за човечки ресурси, земајќи ги предвид и оперативните барања и семејните околности.

Како се спроведува практиката?

Чекор 1. Изработете политика и дефинирајте ги групите вработени коишто ги исполнуваат условите

Изработете писмена политика со која се дефинираат категориите вработени коишто имаат право на дополнителна поддршка, достапните мерки за поддршка, процесот на пријавување, потребната документација, улогите и одговорностите. Политиката треба јасно да ги наведе семејните ситуации коишто се опфатени (на пр. еднородителски семејства, вработени коишто се грижат за деца со попреченост, родители на постари години, членови на семејството со попреченост или други лица зависни од нив).

Чекор 2. Комуницирајте ја програмата и повикајте на пријавување

Комуницирајте ја програмата до сите вработени преку соодветни внатрешни канали за комуникација, обезбедувајќи вработените коишто ги исполнуваат условите да ги разберат достапните мерки за поддршка, процесот на пријавување и принципите на доверливост. Вработените поднесуваат пријава во која ги опишуваат своите негувателски обврски и потреби за поддршка.

Чекор 3. Разгледајте ги пријавите и определете го пакетот мерки за поддршка

Секторот за човечки ресурси ја разгледува секоја пријава заедно со непосредниот менаџер, земајќи ги предвид околностите на вработениот, оперативните барања и принципите дефинирани во политиката. Поголемите организации можат да формираат комисија за разгледување, вклучувајќи претставници на вработените каде што е соодветно, за да поддржат правично, транспарентно и доследно донесување одлуки.
Врз основа на проценката, се договара индивидуален пакет на поддршка со вработениот. Во зависност од потребите на вработениот и природата на работното место, ова може да вклучува дополнително платено отсуство, флексибилно работно

време, работа од далечина, флексибилност во итни ситуации за грижа за деца или семејство, прилагодени распореди на смени (на пр. избегнување ноќни смени, работа за викенди или државни празници, каде што тоа е оперативно изводливо), психолошка поддршка, и други бенефиции достапни во рамките на политиките и ресурсите на организацијата.

Чекор 4. Спроведете ги договорените аранжмани

Спроведете ги договорените мерки и одржувајте редовна комуникација помеѓу вработениот, менаџерот и секторот за човечки ресурси. Каде што е соодветно, периодично прегледувајте ги аранжманите и прилагодете ги доколку се променат околностите на вработениот или оперативните потреби.

Чекор 5. Следете и континуирано подобрувајте ја програмата

Водете евиденција за користењето на програмата, собирајте повратни информации од вработените и менаџерите, следете ги релевантните показатели коишто се однесуваат на човечките ресурси и редовно прегледувајте ја ефективноста на програмата за да идентификувате можности за подобрување.

Совети за успешно спроведување

- Јасно комуницирајте ја целта на програмата. Објаснете дека дополнителната поддршка е осмислена за целите на изнаоѓање решение за зголемените негувателски обврски и промовирање еднакви можности, а не за обезбедување преференцијален третман.
- Промовирајте култура којашто ги почитува различните семејни ситуации. Поттикнувајте разбирање, инклузија и правичност кон вработените со различни негувателски обврски.
- Обезбедете транспарентно и доследно донесување одлуки. Применувајте јасни критериуми и документирајте ги одлуките за градење доверба и обезбедување правичност.
- Оспособете ги менаџерите ефективно да ја спроведуваат програмата. Обучете ги доследно да постапуваат по барањата, да ја одржуваат доверливоста и да создаваат средина во која вработените се чувствуваат слободно да ја користат достапната поддршка без страв од стигма, вина или перцепција дека добиваат преференцијален третман.
- Редовно прегледувајте ги индивидуалните аранжмани

за поддршка. Прилагодувајте ги како што се менуваат негувателските обврски на вработените или организациските потреби.
- Следете го користењето и влијанието на програмата. Користете ги повратните информации од вработените и показателите поврзани со човечките ресурси за континуирано подобрување на програмата.

Како да го измерите успехот?

Разгледајте ја можноста за следење на:

- Број и процент на вработени коишто ја користат програмата, по тип на обезбедена поддршка.
- Задржување на вработените меѓу учесниците во програмата.
- Отсуство од работа поврзано со негувателски обврски кај учесниците во програмата наспроти оние коишто не учествуваат.
- Задоволство на вработените од обезбедената поддршка.
- Перцепции на вработените за организациската поддршка и инклузија (мерено преку анкети на вработените).
- Повратни информации од менаџерите за ефективноста на индивидуалните аранжмани за поддршка.
- Продуктивност и успешност на вработените по спроведувањето на мерките за поддршка.

ИЗЈАВА ОД ФАРМАХЕМ

„Фармахем забележува позитивни ефекти од поддршката за самохраните родители и вработените со зголемени обврски за грижа, особено преку намалување на отсуствата поврзани со семејните обврски и подобро усогласување на приватниот и професионалниот живот. Овие мерки придонесуваат за поголемо задоволство, мотивација и продуктивност на вработените, како и за нивно подолгорочно задржување во компанијата. Истовремено, вработените чувствуваат поголема лојалност, припадност и вклученост, бидејќи имаат чувство дека компанијата ги разбира нивните потреби и им обезбедува соодветна поддршка.“



3. ДРУГИ СЕМЕЈНО ОДГОВОРНИ ПРАКТИКИ ШТО МОЖАТ ДА СЕ ЗЕМАТ ПРЕДВИД

ВРЕМЕ

Мерки коишто им обезбедуваат на вработените дополнително време или поголема флексибилност за балансирање на работните, семејните и негувателските обврски.

- Флексибилно време за почеток и крај на работата
- Хибридна работа и работа од далечина
- Компресирана работна недела (вработените ги одработуваат договорените часови во помалку работни денови)
- Работа со скратено работно време
- Споделување работно место (двајца вработени споделуваат една позиција со полно работно време)
- Флексибилно или годишно распределено работно време (работните часови се распределуваат флексибилно во текот на неделата, месецот или годината, според деловните потреби и потребите на вработените)
- Предвидливо распоредување
- Флексибилно распоредување за работниците коишто работат во смени, а имаат семејни обврски
- Платено негувателско отсуство (отсуство за нега на болен, постар или зависен член на семејството)
- Платено отсуство за лични или семејни денови (на пр. родендени, прв училишен ден, важни семејни настани)
- Флексибилно време за итни ситуации поврзани со грижа за деца или семејство
- Дополнително платено родителско отсуство (вклучувајќи отсуство за посвојување и згрижувачко семејство)
- Продолжено породилно отсуство над законскиот минимум
- Платено отсуство по губење на бременост
- Платено отсуство за третман на плодност и потпомогнато оплодување
- Платено отсуство за медицински прегледи на децата
- Постепено враќање на работа по родителско отсуство



ФИНАНСИСКА ПОДДРШКА

Мерки коишто им помагаат на вработените да ги покријат финансиските трошоци поврзани со грижа за деца, семејни обврски, здравје, благосостојба и други потреби за нега.

- Ваучери за грижа за деца или надомест за грижа за деца
- Стипендии за децата на вработените
- Ваучери за благосостојба (на пр. советување, инструкции, грижа за постари лица, услуги за благосостојба или домашна поддршка)
- Програми за финансиска благосостојба и семејно буџетирање



УСЛУГИ И ПРАКТИЧНА ПОДДРШКА

Услуги, капацитети и практични ресурси обезбедени или овозможени од работодавачот за поддршка на вработените и нивните семејства.

- Партнерства со давателите на услуги за грижа за деца (на пр. резервирани места, попусти на цени, придонес на работодавачот кон трошоците за грижата за деца или други договорени придобивки)
- Простории за грижа за деца во рамките на или во близина на работното место
- Итна поддршка за грижа за деца
- Кампови за училишен распуст и програми за грижа за деца
- Подучување и едукативна поддршка
- Летна пракса за децата на вработените
- Простории за доење и поддршка на плодност (приватни простори за доење, измолзување и чување мајчино млеко, третман на плодност, администрирање лекови и други потреби поврзани со репродуктивното здравје)
- Ментално здравје и психосоцијална поддршка
- Индивидуално подучување и менторство
- Кариерно советување за вработените
- Кариерно насочување за децата на вработените
- Работилници за семејна благосостојба
- Иницијативи за здрав начин на живот (на пр. здрави оброци, програми за исхрана и кампањи за унапредување на здравјето)
- Програми за физичка активност и спорт (на пр.

членарини за теретана, организирани спортски активности или активности поврзани со здравјето и благосостојбата)

ПОДДРЖУВАЧКА ОРГАНИЗАЦИСКА КУЛТУРА

Мерки коишто ја зајакнуваат инклузивната и поддржувачка организациска средина во која вработените се чувствуваат слободно да ги користат семејно одговорните придобивки, а различните семејни структури, негувателски обврски и животни околности се препознаени и почитувани.

- Пример од раководството во користењето на семејно одговорните придобивки
- Обука на менаџерите за семејно одговорно лидерство
- Кампањи за подигање свест коишто промовираат еднакво споделување на грижата и семејно одговорна организациска култура
- Редовни проценки на потребите на вработените за поддршка поврзана со семејството
- Амбасадори или застапници за семејно одговорно работно место
- Работилници за едукација за родителство
- Програма за одржување контакт за време на родителско отсуство (одржување комуникација и ангажираност со вработените за време на продолженото родителско отсуство)
- Подучување или менторство за враќање на работа
- Групи за поддршка на мајки, татковци и негователи
- Инклузивни практики на работното место коишто ги препознаваат различните семејни структури и животни околности (на пр. самци, еднородителски семејства, мешани семејства, посвоителски и згрижувачки семејства, семејства од ист пол, законски старатели и вработени со други негувателски обврски).



4. ПРОВЕРКА НА ЗРЕЛОСТА ЗА СЕМЕЈНО ОДГОВОРНО РАБОТЕЊЕ

Оваа брза проверка им помага на организациите да размислат колку добро семејно одговорните принципи се вградени во четирите клучни димензии на работното место.
Разгледајте ги изјавите подолу и означете ги оние коишто моментално ја опишуваат вашата организација. Димензиите се комплементарни, а не последователни: зрело семејно одговорно работно место бара напредок во сите четири димензии.
Искористете ги резултатите за да ги идентификувате постојните силни страни, недостатоците и приоритетите за понатамошен развој.

Димензија	Вашата организација...
Посветеност на раководството	☐ Повисокото раководство ги препознава семејно одговорните политики на работното место како стратешки приоритет којшто придонесува за благосостојбата на вработените и деловните перформанси. ☐ Организацијата има јасна визија и посветеност да стане семејно одговорен работодавач. ☐ Менаџерите ја разбираат својата улога во поддршката на вработените со семејни и негувателски обврски. ☐ Повисокото раководство и менаџерите служат како пример со отворена поддршка и, каде што е релевантно, и самите ги користат семејно одговорните политики.
Политики и системи	☐ Организацијата има изработено писмена стратегија, политики или насоки за семејно одговорни практики на работното место. ☐ Семејно одговорните мерки се вклучени во стратегијата за човечки ресурси, вработени или ESG и се поддржани со акциски план. ☐ Вработените имаат еднаков пристап до достапните политики и придобивки врз основа на транспарентни критериуми за подобност. ☐ Семејно одговорните програми се комуницираат редовно преку внатрешните канали за комуникација.

Димензија	Вашата организација...
Спроведување и искуство на вработените	☐ Организацијата редовно ги проценува семејните и негувателските потреби на вработените пред воведување нови иницијативи. ☐ Вработените ги разбираат достапните политики и се чувствуваат поттикнати да ги користат без страв од негативни последици. ☐ Менаџерите активно го промовираат користењето на семејно одговорните политики и им помагаат на вработените да ги усогласат работните и семејните обврски. ☐ Семејно одговорните иницијативи редовно се спроведуваат и се достапни за вработените коишто ги исполнуваат условите.
Мерење и континуирано подобрување	☐ Организацијата ја следи искористеноста на семејно одговорните политики и програми. ☐ Редовно се следат показателите за човечките ресурси поврзани со семејно одговорните практики (на пр. искористеност, задоволство на вработените, отсуство од работа, задржување или враќање по родителско отсуство). ☐ Повратните информации од вработените и организациските податоци се користат за оценка на ефективноста на семејно одговорните иницијативи. ☐ Политиките и програмите редовно се прегледуваат и подобруваат врз основа на докази и на променливите потреби на вработените.

Резултат	Индикативна зрелост	Што значи тоа
0–4	**Почетно ниво**	Семејно одговорните практики сè уште се ограничени или неформални. Фокусот треба да биде на воспоставување посветеност и основни политики и поддршка.
5–8	**Во развој**	Одредени основи и практики се веќе воспоставени, но спроведувањето може да биде недоследно или ограничено на одредени области.
9–12	**Воспоставено**	Семејно одговорните практики се широко вградени, со поддржувачки политики, спроведување и вклученост на раководството.
13–16	**Напредно**	Семејно одговорните принципи се систематски вградени во целата организација и се поддржани од раководството, искуството на вработените, податоците и континуираното подобрување.

Вашиот вкупен резултат е само индикативен. Разгледајте ги и резултатите во секоја од четирите димензии. Силно семејно одговорно работно место бара урамнотежен пристап – високиот вкупен резултат не треба да компензира за значителни недостатоци во било која од димензиите.





Здружение Конект

Адреса: „Ристо Шишков“ бр. 12-1/4, 1000 Скопје

Контакт: +389 2 3224 198

Веб: www.konekt.org.mk

Е-пошта: konekt@konekt.org.mk

