

Konkurs Dobrych Praktyk

w kampanii „Bezpieczni na starcie, zdrowi na mecie”

W ramach europejskiej kampanii informacyjnej pn. „Bezpieczni na starcie, zdrowi na mecie” (ang.), prowadzonej w latach 2016 – 2017, organizowany jest Konkurs Dobrych Praktyk. Ma on na celu poznanie działań podejmowanych przez firmy i organizacje w zakresie zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem w pracy w kontekście starzejącej się kadry pracowniczej, stosowania profilaktyki zdrowotnej przez całe życie zawodowe oraz dostosowania miejsc pracy do wieku i możliwości pracowników.

Konkurs jest podzielony na dwa etapy: krajowy – organizowany przez Krajowy Punkt Centralny EU-OSHA, którego rolę pełni Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy oraz europejski – organizowany przez EU-OSHA (Europejską Agencję Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy).

Podczas krajowego etapu konkursu nagrodzono i wyróżniono następujące rozwiązania:

Nagrodzeni:	Tematy prac:
I miejsce: Cemex Polska Sp. z o.o.	Zarządzanie różnorodnością na przykładzie zarządzania wiekiem – dbałość o zdrowie i bezpieczeństwo pracowników w wieku 50+
II miejsce: EmiTel Sp. z o.o.	Działania mające na celu utrzymanie i poprawę zdrowia pracowników, skierowane do wszystkich grup wiekowych
III miejsce: Okręgowy Inspektorat Służby Więziennej Zakład Opieki Zdrowotnej Medycyny Pracy Służby Więziennej w Szczecinie	Program promocji zdrowia „W służbie – w formie”, skierowany do funkcjonariuszy rozpoczynających służbę
Wyróżnieni:	Tematy prac:
Dell Products Poland Sp. z o.o.	Dobre praktyki w zakresie promocji zdrowia i bezpieczeństwa w zakładzie produkcyjnym
GlaxoSmithKline Pharmaceuticals S.A.	Bezpieczeństwo dla zdrowia
Orange Polska S.A.	„Zdrowie na tak” – program dla pracowników z orzeczoną niepełnosprawnością
Nominowani do europejskiego etapu konkursu:	
Cemex Polska Sp. z o.o.	w kategorii „Organizacja zatrudniająca powyżej 100 pracowników”
Okręgowy Inspektorat Służby Więziennej, Zakład Opieki Zdrowotnej Medycyny Pracy Służby Więziennej w Szczecinie	w kategorii „Organizacja zatrudniająca do 100 pracowników”



Przykłady najlepszych praktyk wyłonione podczas krajowego etapu konkursu mogą być inspiracją dla polskich przedsiębiorstw i organizacji, które chcą sprostać wyzwaniom związanym z wydłużającym się okresem aktywności zawodowej i zmianami demograficznymi w społeczeństwie.

Zdrowie i bezpieczeństwo pracowników 50+

CEMEX Polska Sp. z o.o. – laureat I miejsca w konkursie jest czołowym producentem cementu, betonu towarowego i kruszyw w Polsce. W kontekście zarządzania wiekiem firma wyodrębniła cztery grupy pracowników: do 30. roku życia, od 30. do 50. roku życia, w wieku 50+ oraz emerytów i rencistów. Następnie przeanalizowano stanowiska pracy i zagrożenia w kontekście wieku, ze szczególnym uwzględnieniem grupy 50+. Od samego początku zadbano o zaangażowanie w projekt zarządu, kadry kierowniczej, pracowników i partnerów społecznych. Dla pracowników w wieku 50+ opracowano kompleksowy program działań wspierający ich zdrowie i bezpieczeństwo oraz podtrzymujący zdolność do pracy.

Aby przygotować starszych pracowników do jak najdłuższej aktywności zawodowej, utworzono wewnętrzną sieć społecznościową o nazwie Klub 50+, skupiającą pracowników z tej grupy wiekowej. W ramach klubu realizowane są Program rozwojowy 50+, Program prozdrowotny 50+ i *Networking*.

Program rozwojowy 50+ ma na celu motywowanie pracowników do rozwoju, podniesienie efektywności pracy oraz promowanie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy i poza nią. Służą temu różnorodne szkolenia, m.in. „Skuteczny rozwój osobisty – mity i fakty”, „Jak rozwijać własną karierę w wieku 50+ – pomysły i inspiracje”, warsztaty z technik pamięciowych, szkolenia z bezpiecznej jazdy, pierwszej pomocy, bezpiecznej jazdy na nartach czy *nordic walking*.



Program prozdrowotny 50+ to plan działań mający na celu poprawę samopoczucia, zdrowia i bezpieczeństwa pracowników, którzy zgłosili się do udziału w nim w odpowiedzi na zaproszenie skierowane do wszystkich osób z tej grupy wiekowej. Program obejmuje ocenę stanu zdrowia, wydolności fizycznej i stylu życia oraz praktyczne wsparcie w postaci indywidualnego planu ćwiczeń dla każdego uczestnika i cyklu dziesięciu warsztatów dotyczących radzenia sobie ze stresem, wypalenia zawodowego, wzmocnienia asertywności, usprawnienia komunikacji między pracownikami oraz wsparcia społecznego.



Networking ma na celu rozwijanie stałych kontaktów pomiędzy pracownikami w podobnym wieku w celu wymiany doświadczeń i informacji, tworzenie platform wymiany wiedzy i dzielenia się nią z młodszymi pracownikami Cemex. *Networking* to także wspomaganie rozwoju osób 50+ przez stosowanie nowoczesnych narzędzi i technik informatycznych oraz wdrażanie różnorodnych sposobów uczenia się. Program zachęca do prowadzenia stylu życia sprzyjającego długoletniej aktywności zawodowej oraz wspiera wolontariat pracowniczy.

Starsi pracownicy CEMEX aktywnie uczestniczą w specjalnie dla nich otwartych Pracowniczych Klubach Sportowych 50+: kijkowo-rowerowym „Rudniki”, Nordic Walking „Fit Kobitki”, narciarskim „Cemex Ski Team”, trekkingowym i strzeleckim.

Różnorodne działania skierowane do grupy pracowników starszych przyniosły firmie szereg wymiernych korzyści. Wzrosło zaangażowanie i poczucie zadowolenia z miejsca pracy wśród tych pracowników: poziom zaangażowania osiągnął 92%, podczas gdy ogólny wynik dla Cemex Polska wyniósł 78%. Dzięki trosce o pracowników 50+ firma zaczęła czerpać więcej korzyści z ich wiedzy i umiejętności. Starsi chętniej dzielą się swoją wiedzą i doświadczeniem z osobami zaczynającymi pracę – wdrażają ich do zadań i biorą udział w programie mentoringu „Mistrzowski rejs”. Podniósł się średni wiek przejścia na emeryturę. Dbałość o zdrowie i kondycję fizyczną najstarszych pracowników przekłada się na większą efektywność pracy i mniejszą liczbę absencji.

Zarządzanie kadrą wielopokoleniową

Przykład kompleksowego zarządzania wiekiem w przypadku wielopokoleniowej struktury zatrudnienia przedstawiła firma EmiTel Sp. z o.o. – czołowy operator naziemnej infrastruktury radiowo-telewizyjnej w Polsce, laureat II miejsca w Konkursie Dobrych Praktyk. W trosce o zachowanie zdrowia i podtrzymanie zdolności do pracy firma wprowadziła szereg różnorodnych rozwiązań w zakresie ergonomii, profilaktyki zdrowotnej i propagowania aktywności fizycznej. Są one skierowane do pracowników ze wszystkich grup wiekowych.

Jednym z takich działań była kampania informacyjna „Życie to ruch, ruch to życie”, która w ramach tygodnia bhp propagowała nową Piramidę Zdrowego

Żywienia i Aktywności Fizycznej opracowaną w Instytucie Żywności i Żywienia w 2016 r. (www.izz.waw.pl). Firma przesłała do wszystkich pracowników informacje o tym, jak zastosować nowe zasady wynikające z piramidy, filmy motywujące do zmian nawyków żywieniowych i link do kalkulatora BMI, który wskazuje, czy masa ciała konkretnej osoby jest prawidłowa.

EmiTel działa w ok. 60 lokalizacjach w całym kraju. Aby usprawnić przedsięwzięcia edukacyjne, co miesiąc rozsyłany jest pocztą elektroniczną „Biuletyn BHP”, dostępny również w Intranecie. Biuletyn informuje pracowników o świadczeniach z zakresu bhp i zdarzeniach wypadkowych na terenie firmy. Przypomina także, jak zapobiegać wypadkom i minimalizować ich skutki oraz jak postępować w sytuacjach niebezpiecznych i nietypowych. W materiale są również porady z zakresu radzenia sobie ze stresem w pracy i informacje służące ochronie zdrowia (np. na temat szkodliwości promieniowania UV, postępowania w przypadku nagłych zdarzeń, szczepień ochronnych itp.).

Codzienna praca w EmiTel wymaga sprawnej komunikacji na wielu poziomach organizacji i jest często wykonywana pod presją czasu. Nabywaniu przez pracowników praktycznych umiejętności radzenia sobie w trudnych sytuacjach i budowaniu wzajemnego zaufania służy organizowany co roku rajd w góry, cieszący się ogromną popularnością wśród pracowników. Uczestnicy zdobyli już większość spośród 28 szczytów wchodzących w skład Korony Gór Polski. Wielu z nich wyczekiwana wyprawa mobilizuje do dbania o kondycję w ciągu całego roku, a wspólne zmagania na górskich szlakach tworzą bliskie i trwałe więzi. Często jest to okazja do bezpośredniego spotkania ze współpracownikami, z którymi dotychczasowe kontakty miały tylko formę telefoniczną lub mailową. W rajdach wzięło już udział 570 pracowników. Dodatkowo została przygotowana specjalna aplikacja na urządzenia mobilne o nazwie EmiDrużyna (ustawiona w ogólnodostępnej aplikacji Endomondo), służąca do mierzenia dystansu i czasu podczas biegania, chodzenia czy jazdy na rowerze. Pozwala ona na sportową rywalizację pomiędzy pracownikami i mobilizuje do większej aktywności fizycznej.



Większość osób zatrudnionych w EmiTel pracuje przy komputerach. Społeczni inspektorzy pracy zgłaszali, że mimo dostosowania stanowisk pracy, pracownicy skarżą się na dolegliwości układu mięśniowo-szkieletowego, zagrażające szczególnie pracownikom w średnim i starszym wieku. W ramach Tygodnia BHP firma przeprowadziła kampanię informacyjną pod hasłem „Nie lam się, czyli jak zadbać o swój kręgosłup”. Każdy pracownik otrzymał kilka prostych ćwiczeń do wykonania podczas przerw w pracy przy komputerze. Wszystkim przesłano link do filmów na temat prawidłowego ustawienia elementów stanowiska komputerowego, prawidłowej pozycji ciała przy pracy, zasad korzystania z laptopów, tabletów i smartfonów.

Zorganizowano konkurs ergonomiczny, w którym nagrodą były poduszki sensomotoryczne służące do siedzenia i ćwiczeń. Dzięki takim poduszkom pracownicy mogą wzmocnić mięśnie i odciążać lędźwiowy odcinek kręgosłupa. W największym oddziale firmy przeprowadzono wraz ze społecznym inspektorem pracy audyt ergonomiczny, który ujawnił konieczność regulacji wysokości biurka. Pracownicy zaczęli korzystać z dodatkowych monitorów czy podnóżków, choć wcześniej nie dostrzegali takiej potrzeby. Znaczna część zatrudnionych świadomie zaczęła organizować przerwy konieczne w pracy. Propagowanie ćwiczeń podczas przerw zmniejszyło skrępowanie i opór przed ich wykonywaniem, zwłaszcza wśród pracowników starszych.

Duża grupa pracowników firmy EmiTel to zespół ds. technicznych, mający za zadanie utrzymanie infrastruktury i bieżące reagowanie na pojawiające się awarie.

Na porządku dziennym są wyjazdy do obiektów technicznych, praca na wysokości, pod presją czasu i w ponadprzeciętnym stresie. Aby wzmocnić u pracowników odporność na stres, firma przeprowadziła warsztaty, dotyczące treningu asertywności, zarządzania czasem, komunikacji interpersonalnej, treningu emocji i stresu oraz kampanię szkoleniową dla kadry menedżerskiej 45+. Dzięki szkoleniom pracownicy mogą lepiej zrozumieć, czym jest stres i otrzymują wskazówki, jak znaleźć odpowiednią dla siebie technikę jego rozładowania. Skutkuje to lepszym funkcjonowaniem w środowisku pracy. Wymiernym efektem działań jest niższy poziom absencji chorobowej i fluktuacji oraz dobra atmosfera w pracy (zdaniem 83% pracowników).

Z uwagi na starzejącą się kadrę pracowniczą, EmiTel przywiązuje dużą wagę do wiedzy i umiejętności dotyczących udzielania pierwszej pomocy oraz do wyposażenia firmy w sprzęt do jej udzielania. Stara się także przełamywać barierę psychiczną przed ratowaniem zdrowia i życia innych, występującą szczególnie wśród pracowników młodszego pokolenia. Co roku firma organizuje profesjonalne, kilkugodzinne szkolenie z zakresu udzielania pierwszej pomocy przedmedycznej. Zakupiono także trzy automatyczne defibrylatory dla największych lub trudnodostępnych lokalizacji.

W rezultacie różnorodnych działań firma EmiTel zauważyła poprawę zdrowia i sprawności fizycznej pracowników, wzrost świadomości dotyczącej dbania o własne zdrowie w miejscu pracy i poza nim, uwrażliwienie pracowników na działania i zachowania służące podniesieniu kultury bezpieczeństwa w firmie, a także międzypokoleniową integrację pracowników.

Podtrzymywanie zdolności do pracy w środowisku szczególnie obciążającym

Cenne rozwiązanie w zakresie utrzymania dobrego stanu zdrowia w warunkach szczególnego narażenia na liczne obciążenia przedstawił Zakład Opieki Zdrowotnej Medycyny Pracy Służby Więziennej w Szczecinie, działający przy Okręgowym Inspektoracie Służby Więziennej w Szczecinie – laureat III miejsca w konkursie. Funkcjonariusze więzienni spotykają się w pracy m.in. z agresją ze strony skazanych, konieczne bywa używanie środków przymusu bezpośredniego, są narażeni na ciężkie choroby zakaźne. Są także obciążeni pracą zmianową. Kumulowanie zagrożeń wiąże się z dużym ryzykiem wystąpienia zaburzeń somatycznych i psychicznych oraz chorób z tym związanych. Mogą one zakłócać zarówno dobrostan pracownika, jak i organizację pracy w jednostce, a także obniżyć poziom bezpieczeństwa w trakcie służby, w której koncentracja, stabilność emocjonalna i radzenie sobie w trudnych sytuacjach są niezmiernie ważne.

Dodatkowo od 2013 r. zostały podwyższone wymagania dotyczące warunków przejścia funkcjonariuszy na emeryturę: wymagany jest wiek min. 55 lat i co najmniej 25 lat odbytej służby (przed 2013 r. wystarczyło 15 lat odbytej służby). Dłuższa aktywność zawodowa wiąże się z koniecznością zachowania przez ten czas odpowiedniego poziomu sprawności psychofizycznej.

Aby sprostać tym wyzwaniom, Zakład Opieki Zdrowotnej Medycyny Pracy Służby Więziennej w Szczecinie opracował program „W służbie – w formie”, mający na celu rozwijanie u pracowników zasobów osobistych, czyli cech wpływających na lepsze radzenie sobie z obciążeniem psychicznym, a także kształtowanie nawyków prozdrowotnych poprawiających ogólną kondycję fizyczną. Program obejmuje jednodniowe warsztaty z lekarzem medycyny pracy i psychologami zajmującymi się psychosomatyką i somatopsychologią oraz psychologią pracy. Szkolenie dotyczy psychologii stresu, technik radzenia sobie w trudnych sytuacjach, czynników ryzyka, profilaktyki nadciśnienia tętniczego, odpowiedniej gimnastyki, zasad ergonomii w miejscu pracy, komponowania zdrowej diety i zaleceń dla pracowników zmianowych. Uczestnicy programu zdobywają także wiedzę na temat zależności między zachowaniami prozdrowotnymi a zmniejszeniem negatywnych objawów psychosomatycznych i poprawą jakości funkcjonowania psychofizycznego.

Dużą wagę przywiązuje się do zaangażowania kierownictwa w działania służące profilaktyce i promocji zdrowia. Systematycznie organizowane są wizytacje na stanowiskach pracy, badające wiedzę o zagrożeniach. Pracownikom zapewnia się środki zabezpieczające, sprawdzana jest dbałość o znajomość i stosowanie procedur poekspozycyjnych oraz zasad ergonomii. Funkcjonariusze korzystają również z interwencji po zdarzeniach stanowiących źródło silnego stresu.

Dla kadry kierowniczej przeznaczony jest program „Zdrowie w zarządzaniu”, który obejmuje zagadnienia stresu menedżerskiego, zarządzania stresem w zakładzie pracy, umiejętności komunikacyjnych, budowania zespołu i medycznych aspektów utrzymania zdrowia. Doraźnie, na wniosek kierownictwa, organizowane są warsztaty dotyczące zidentyfikowanego, aktualnego problemu.

Na podstawie systematycznej ewaluacji programu jego autorzy zauważają, że przyczynił się on do znacznego wzrostu wiedzy i świadomości prozdrowotnej. Funkcjonariusze deklarują większą motywację do zachowań prozdrowotnych, lepsze samopoczucie i lepiej sobie radzą z doraźnymi trudnościami. Poprawie uległa atmosfera w miejscu pracy.

Różnorodne podejścia do zarządzania wiekiem w pracy

Na uwagę zasługują także rozwiązania, które otrzymały wyróżnienia w konkursie. Jedno z wyróżnionych przedsiębiorstw – Orange Polska S.A. – przedstawiło wyjątkowy program przygotowany dla pracowników z orzeczoną niepełnosprawnością „Zdrowie na tak”, w którym przełamuje stereotypowe podejście do pracowników niepełnosprawnych. Firma zdecydowała się podjąć szereg działań, aby zachęcić osoby niepełnosprawne zatrudnione w Orange do okazania swoich orzeczeń o niepełnosprawności. Dzięki temu działaniu firma może lepiej zadbać o ich szczególne potrzeby, zmniejszyć ryzyko dalszego pogarszania się stanu zdrowia i wspierać dłuższą aktywność zawodową. Orange podjął wysiłek budowania kultury organizacyjnej opartej na szacunku i akceptacji dla różnorodności oraz dużej wrażliwości na potrzeby innych. Zauważył przy tym, że różnorodność w zespole prowadzi do generowania kreatywnych pomysłów, lepszego zaspokajania różnorodnych potrzeb klientów (w tym także osób niepełnosprawnych) i przyczynia się do skuteczniejszej realizacji celów biznesowych.

Szeroki zakres działań w zakresie zarządzania wiekiem prowadzi firma Dell, realizująca systematyczny program promocji zdrowia i bezpieczeństwa pracy w zakładzie produkcyjnym. Ma on na celu zidentyfikowanie wczesnych stadiów ewentualnych schorzeń występujących u pracowników i zachęcanie ich do podjęcia leczenia, a także przekonanie wszystkich do prowadzenia zdrowego stylu życia. Firma prowadzi również działania na rzecz zmniejszenia liczby wypadków przy pracy i schorzeń zawodowych oraz zwiększenia komfortu pracy. Służą temu warsztaty edukacyjne, szkolenia, system zgłoszeń zdarzeń potencjalnie wypadkowych i audyt behawioralny.

Ciekawy przykład wdrożonych rozwiązań przedstawiła firma GSK Pharmaceuticals. Polegały one na stosowaniu metody nazwanej *life course approach*, czyli odpowiedniej profilaktyki w przypadku młodych pracowników i zadbaniu o zdrowie zatrudnionych z wszystkich grup wiekowych. Firma opracowała m.in. strategię zdrowia dla pracowników, obejmującą szeroki zakres szkoleń, konsultację z fizjoterapeutą, propozycję ćwiczeń, badania profilaktyczne i rehabilitację. W działaniach ukierunkowanych na wydłużenie aktywności zawodowej kładziono duży nacisk na mobilizację i zaangażowanie pracowników – przykładem była akcja „Weź zdrowie w swoje ręce”, służąca budowaniu świadomości i przekazywaniu wiedzy na temat dbałości o zdrowie w dłuższej perspektywie czasowej.

Efekty konkursu

Nadesłane na konkurs rozwiązania uwzględniają potrzeby i możliwości pracowników w różnym wieku i przedstawiają sposoby utrzymania zdolności do pracy przez cały okres aktywności zawodowej.

Dobre praktyki w zakresie zarządzania wiekiem to takie działania, które służą promowaniu różnorodności ze względu na wiek – w środowisku pracy każdy powinien mieć możliwość pełnego rozwoju swojego potencjału.

Konkurs Dobrych Praktyk zwraca także uwagę na te inicjatywy, które pozwalają na bardziej racjonalne i efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach. Najbardziej skuteczne działania są owocem zintegrowania zarządzania wiekiem z zarządzaniem zasobami ludzkimi oraz bezpieczeństwem i zdrowiem w pracy.

mgr Dorota Pięta
Centralny Instytut Ochrony Pracy
– Państwowy Instytut Badawczy

