

# КОМПАНИИ, ДРУЖЕСТВЕННЫЕ РОДИТЕЛЯМ



## концептуальная записка

Концептуальная записка разработана Фондом ООН в области народонаселения (ЮНФПА) в Беларуси в партнерстве с учреждением «Научно-исследовательский институт труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь»

Одобрена на заседании Национального совета по гендерной политике при Совете Министров Республики Беларусь 10 декабря 2021 г.

## Содержание

Введение .....	3
1. Работающие родители в Беларуси: основные гарантии сегодня....	7
2. Инициатива «Компании, дружественные родителям»: сущность и главные ориентиры.....	14
3. Экономическая и социальная ценность реализации Инициативы для нанимателей и государства.....	16
4. Факторы успеха реализации Инициативы .....	22
5. Практические шаги по продвижению Инициативы среди нанимателей .....	24
6. Ближайшие усилия в реализации Инициативы.....	27

## Введение

Социальная политика сегодня является значимым инструментом и драйвером благополучного развития общества, включая как его демографические параметры, так и устойчивое экономическое развитие. Семьи с детьми находятся в центре такой политики. Это ключевой источник количественного воспроизводства населения, а также среда для формирования и накопления человеческого потенциала.

Семьи с детьми в Беларуси — это большая социально–демографическая группа, совокупно представляющая интересы половины белорусского общества. Так, по данным переписи населения 2019 года, в стране насчитывается 1 млн 227 тысяч домохозяйств с несовершеннолетними детьми. В них проживает порядка 4 млн 208 тысяч человек, включая детей, что в совокупности составляет 45 % населения всей страны.

Пристальное внимание к семьям с детьми в Беларуси и семейная ориентированность социальной политики обусловлены рядом факторов.

Во–первых, это уровень рождаемости, не обеспечивающий замещение родительских поколений. И хотя социологические опросы подтверждают стремление белорусов к двухдетной модели семьи, показатели рождаемости в последние годы находятся на низком уровне: в 2019 году суммарный коэффициент рождаемости составил 1,39 ребенка, среднее число детей в семье – 1,5 ребенка. Разрыв между желаемым и фактическим числом детей в семьях повышает актуальность поиска таких мер политики, которые в наибольшей степени отвечали бы потребностям современных родителей. Важный аспект, который следует учитывать – меняющаяся стратегия родительства. Увеличение возраста материнства и отцовства, осознанное родительство, планирование времени рождения каждого ребенка, рост значимости для родителей карьеры и возможностей для отдыха и личностного развития все больше смещают акцент общественной дискуссии на вопросы здорового баланса между семьей и работой. Такой баланс состоит в том, чтобы семьи не отказывались от рождения желаемого ребенка для сохранения и продвижения в карьере, а карьерные устремления не ограничивались бы в случае появления ребенка в семье.

Вторым фактором, также связанным с вопросами народонаселения, является демографическое старение – растущая численность населения старших возрастов и масштабов их представленности в белорусском обществе. Доля населения 65+ лет составила на начало 2021 года 1 475,9 тысячи человек, или 15,8 % населения страны. Численность людей в возрасте 80+ лет составила 358,2 тысячи человек, или 3,8 %. По

прогноznым оценкам, к 2050 году доля населения в возрасте 65+ может достичь в Беларуси 25 %, а доля населения 80+ – 7,5 %. В такой демографической ситуации все выше становится демографическая нагрузка на трудоспособную часть общества, формируя феномен «сэндвич–поколения». Он состоит в том, что значительная часть взрослых людей заботятся одновременно о несовершеннолетних детях и пожилых родителях, осуществляя при этом профессиональную деятельность и внося основной вклад в экономическое развитие. Демографическое старение, таким образом, усиливает значимость установления баланса между семьей и работой и важность усилий, способствующих этому.

Третий фактор актуальности семейной повестки связан с проблемами гендерного равенства. Во внутрисемейном контексте белорусские женщины затрачивают в два раза больше времени на неоплачиваемую домашнюю работу и уход за детьми по сравнению с мужчинами, ограничивая при этом время на оплачиваемую работу. Согласно выборочным исследованиям, основная часть домашней рутины, включая уход за детьми и нетрудоспособными членами семьи, ложится на женщин, а отцы сталкиваются с нехваткой времени на семью. Практика ухода отцов в отпуск по уходу за ребенком до 3 лет является редкостью и оценивается на уровне 1 %. Гендерный дисбаланс в распределении домашней работы усугубился во время пандемии COVID–19 даже несмотря на то, что отцы стали больше вовлекаться в выполнение семейных обязанностей.

В общественном контексте весомым является гендерный разрыв в заработной плате, гендерная сегрегация по видам экономической деятельности и отмечаемый в ряде исследований неравный доступ мужчин и женщин к более высоким должностям. При этом уровень занятости белорусских женщин традиционно высок, как и доля женщин с высшим образованием. Все это указывает на то, что арсенал инструментов семейной политики сегодня следует обогащать мерами в сфере образования, рынка труда, занятости и оплаты труда с целью выравнивания возможностей более полной реализации мужчин и женщин в работе и семье.

Объединяющей позицией демографической и социально–экономической политики в таких условиях сегодня выступает предоставление семьям лучших возможностей сочетания родительства и работы. Расширяя взгляд на вопросы реализации семейной политики и улучшая условия, в которых родители ищут свой собственный оптимум между семьей, детьми и работой, важно задействовать всех акторов, всех агентов изменений, способных влиять на ситуацию.

Новым и актуальным для Беларуси является вовлечение в этот процесс нанимателей как активных субъектов реализации семейной политики наряду с существующей государственной поддержкой работающих родителей.

Зарубежный опыт демонстрирует успешность ряда подходов по присоединению нанимателей к реализации социальных целей экономического развития, включая:

- внедрение в деловую практику организаций принципов гендерного равенства;
- реализация политики совмещения профессиональных и родительских функций и баланса труда и личной жизни;
- содействие вовлечению мужчин в уход за ребенком с целью создания предпосылок для равного участия мужчин и женщин на рынке труда.

Такие политики не только вносят свой вклад в демографическую устойчивость страны и расширяют выбор женщин в процессе реализации карьерных, семейных и репродуктивных устремлений, но и генерируют экономический рост, способствуют росту производительности труда и ВВП, максимально задействуя для этого экономический потенциал мужчин и женщин.

Целесообразность практической реализации данных подходов подтверждается результатами научных исследований. Большинство экспертов, изучающих причины низкой рождаемости, сходятся во мнении, что положительная корреляция между женской занятостью и сравнительно высоким уровнем рождаемости, который можно наблюдать с конца прошлого века в странах ОЭСР, связана именно с успешной реализацией политики «работа и семья» и гендерного равенства. Новое исследование, проведенное Глобальным институтом McKinsey (MGI), показало, что истинное равенство между мужчинами и женщинами имеет экономическую ценность, которое может принести экономике США до 4,3 трлн. долларов к 2025 году.

Не только правительства, но и компании приходят к пониманию того, что невозможно удержать талантливых сотрудников и добиться роста, если в компании не созданы комфортные условия для совмещения работы и семьи. Опыт Токийского филиала корпорации «Майкрософт» показал, что 4–дневная рабочая неделя без сокращения зарплаты и задач, привела к росту производительности труда на 40 %, при этом существенно сократились операционные затраты (потребление электроэнергии, расход бумаги и другие). Исследования, проведенные Гарвардской бизнес–школой, показывают, что для работающих родителей гибкость и баланс между работой и личной жизнью важнее

всех других критериев принятия решений о карьере, включая ожидания от оплаты труда. Также исследования подтверждают, что мужчины, которые больше занимаются уходом за детьми и другой деятельностью, связанной с детьми, в будущем становятся все более приверженными этому, воспроизводя идеи вовлеченного родительства и гендерного равенства во все области жизни.

Продвижение идей и реальных инструментов баланса семьи и работы в деловую практику нанимателей в интересах устойчивого демографического и социально-экономического развития Беларуси является ключевой задачей представленной концептуальной записки.

## **1. Работающие родители в Беларуси: основные гарантии сегодня**

Поддержка работающих родителей в Беларуси представлена широким перечнем государственных гарантий в различных сферах, в том числе и трудовой. Особое внимание в трудовом законодательстве уделяется гарантиям женщинам в период активного материнства: беременности, родов и воспитания детей самого раннего возраста. Дополнительными гарантиями в трудовой сфере охвачены также отцы (отчимы), усыновители (удочерители), опекуны (попечители), а в отдельных случаях и другие члены семьи.

Трудовые гарантии учитывают особые потребности родителей, связанные с рождением и воспитанием детей в зависимости от возраста и количества детей в семье. Они являются обязательными для реализации всеми компаниями и формируют ключевые условия для комфортного совмещения родительства и работы.

### **Защита занятости работников, ожидающих и воспитывающих детей**

Занятость женщин, ожидающих рождения ребенка и воспитывающих маленьких детей, находится в фокусе внимания государства. Так, при приеме на работу запрещается отказывать женщинам в заключении трудового договора или снижать им заработную плату по мотивам беременности или наличия детей в возрасте до трех лет. Это правило распространяется также и на одиноких родителей, воспитывающих детей в возрасте до 14 лет (детей с инвалидностью до 18 лет). В случае принятия решения об отказе в приеме на работу, оно должно быть мотивированным и может обжаловаться в суде.

Ряд гарантий по защите занятости действует для тех родителей, которые находятся в отпуске по беременности и родам и отпуске по уходу за ребенком в возрасте до трех лет. На период нахождения в этих отпусках за работниками сохраняется рабочее место. И даже если срок действия трудового договора заканчивается в это время, наниматель обязан его продлить как минимум до окончания отпуска. Более того, после окончания отпуска по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет обеспечивается защита занятости матери или отца до достижения ребенком 5 лет.

Родители обладают своеобразным иммунитетом при увольнении. Так, гарантируется недопущение расторжения трудового договора по инициативе нанимателя с беременной женщиной, женщиной или одиноким отцом с ребенком в возрасте до трех лет, а также отцом, который находится в отпуске по уходу за ребенком. Это

распространяется на такие случаи, как сокращение численности или штата работников; несоответствие работника занимаемой должности служащего (профессии рабочего) или выполняемой работе по состоянию здоровья или недостаточной квалификации; длительное отсутствие на работе из-за болезни – более четырех месяцев подряд. Аналогичный подход применяется в отношении некоторых родителей с более взрослым ребенком – одинокого родителя с ребенком в возрасте от трех до 14 лет, ребенком-инвалидом в возрасте до 18 лет.

Женщины в период активного материнства находятся в приоритете защиты занятости.

Опрос «Поколения и гендер» показал, что женщины действительно более уверенно себя чувствуют в плане занятости и сохранения работы. Так, 12 % женщин с детьми, работающих по найму, считают, что могут потерять работу в течение ближайших 12 месяцев, среди мужчин – 18 %.

### **Особые потребности беременных женщин и кормящих матерей**

В период активного материнства беременная женщина по медицинским показаниям и женщина с детьми до полутора лет, в случае невозможности выполнения прежней работы, переводятся на более легкую работу с сохранением среднего заработка по прежней работе. До решения вопроса о предоставлении другой более легкой работы, беременная женщина должна освобождаться от работы с сохранением среднего заработка.

Отдельные гарантии предусмотрены для работающих женщин с грудными детьми. Они призваны создать возможность матери продолжать грудное вскармливание детей раннего возраста. Перерывы для кормления являются дополнительными к общим перерывам для отдыха и питания женщины, и предоставляются каждые три часа продолжительностью не менее 30 минут. При этом при наличии двух или более детей в возрасте до полутора лет продолжительность перерыва увеличивается до одного часа.

### **Баланс рабочего и свободного времени родителей**

Ряд гарантий учитывает потенциальную потребность работников с маленькими детьми в дополнительном свободном от работы времени. Речь идет как о возможности работать неполное рабочее время или на дому, так и о дополнительных выходных.

Так, при желании женщины, ожидающей рождения ребенка или воспитывающей ребенка до 14 лет, наниматель обязан пойти ей на



встречу и установить неполный рабочий день или неделю. Также работники с ребенком в возрасте до 16 лет (ребенком–инвалидом – до 18 лет) обладают преимущественным правом на заключение трудового договора о выполнении работы на дому.

Введение в Беларуси дистанционной работы в 2020 году значительно расширило возможности совмещения работы и родительства, а также сохранения здоровья работников в условиях пандемии COVID–19. Исследования показывают, что уже в первый год введения дистанционной работы ее применяли 38 % организаций страны, совокупно дистанционной работой было охвачено около 6 % работников. Расширение практики применения компаниями дистанционной работы в адрес работников с семейными обязанностями является очередным важным шагом в политике, дружественной родителям.

Еще одним вариантом гибкой занятости для родителей является режим гибкого рабочего времени, позволяющий более свободно распоряжаться временем и устанавливать «плавающее» начало и окончание работы. Такая возможность закреплена законодательно, а для ее практического использования необходима договоренность и согласие нанимателя. По данным выборочного обследования «Поколения и гендер», 31 % родителей с детьми отметили, что наниматель позволяет им регулярное изменение графика работы в связи с личными обстоятельствами, в том числе для лучшего приспособления к расписанию детей.

Трудовым законодательством предусмотрена возможность дополнительных выходных для работников, воспитывающих детей.

Так, на дополнительный свободный от работы день имеют право матери (мачехи), отцы (отчимы), опекуны (попечители), воспитывающие ребенка с инвалидностью до 18 лет. Такой выходной день предоставляется с оплатой в размере среднего дневного заработка (ежемесячно – за счет средств фонда социальной защиты либо еженедельно – за счет средств нанимателя).

Матери (мачехи), отцы (отчимы), опекуны (попечители), воспитывающие троих и более детей до 16 лет имеют право на дополнительный выходной день еженедельно с оплатой в размере среднего дневного заработка за счет средств нанимателя.

При воспитании двоих детей до 16 лет предоставлено право на один дополнительный свободный от работы день в месяц. Оплата такого дня в целом не установлена, однако руководство компании может предусмотреть полную или частичную его оплату.

Законодательно предусмотрены ограничения на привлечение работников с детьми сверхурочно, на работу в ночное время, в выходные и праздничные дни, направление в командировку. Прежде всего это касается женщин, воспитывающих детей в возрасте до 14 лет (ребенка с инвалидностью до 18 лет). Привлечение к таким работам возможно только с их письменного согласия.

Статистические данные подтверждают, что женщины чаще работают в режиме неполного рабочего времени и реже привлекаются к сверхурочным работам, чем мужчины. Так, по данным выборочного обследования проблем занятости населения 2019 года 5,7 % женщин и 2,1 % мужчин работали 20 и менее часов в неделю, а 3,5 % женщин и 5,9 % мужчин работали более 40 часов в неделю.

### **Социальные и трудовые отпуска**

Важнейшей гарантией для работников являются социальные отпуска, позволяющие временно освободиться от работы на личные цели, связанные с рождением и воспитанием детей.

Каждая работающая женщина имеет право на *отпуск по беременности и родам* с 30 недель беременности. Продолжительность такого отпуска составляет 126 календарных дней. Она увеличивается в случаях осложненных родов, при рождении двоих и более детей одновременно, а также для женщин, постоянно проживающих или работающих на территории радиоактивного загрязнения. Весь период отпуска является оплачиваемым. Кроме того, на такой отпуск имеет право работник, усыновивший (удочеривший) ребенка в возрасте до трех месяцев либо назначенный его опекуном. В таком случае продолжительность отпуска составляет 70 календарных дней.

Работающей женщине по ее желанию предоставляется *отпуск по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет* после окончания отпуска по беременности и родам. Правом на отпуск может воспользоваться также работающий отец или другой родственник, член семьи ребенка по усмотрению семьи, если мать работает или не может ухаживать за ребенком из-за инвалидности или болезни. Отпуск по уходу за ребенком является правом работника. При желании работник может выйти из отпуска и вернуться на работу в любое время, не теряя права воспользоваться им снова до достижения ребенком возраста 3 лет.

Оба родителя не могут использовать отпуск одновременно, однако они могут оформлять отпуск поочередно и таким образом реализовывать свое право на уход за ребенком с сохранением рабочего места. Право на такой отпуск имеют не только биологические родители, но и

усыновители (удочерители), а также опекуны. Весь период отпуска является оплачиваемым. Общеустановленный размер пособия по уходу за ребенком в возрасте до трех лет составляет 35 % среднемесячной заработной платы работников в республике на первого ребенка, 40 % – на второго и последующего ребенка в семье, а на ребенка с инвалидностью – 45 %. Практика показывает, что пользователями отпуска по уходу за ребенком в 99 % случаев являются матери.

*Отцовский отпуск*, или *отпуск отцу (отчиму) при рождении ребенка* введен в Беларуси в 2020 году. Это краткосрочный отпуск продолжительностью до 14 календарных дней, который при желании работник может использовать в течение шести месяцев с даты рождения ребенка. Законодательно обязательная оплата такого отпуска не предусмотрена. Однако компании могут самостоятельно предусматривать оплату отцовского отпуска, равно как и устанавливать его большую продолжительность. Исследования показывают, что порядка 14 % компаний предусматривают полную либо частичную оплату отпуска, а 28 % компаний – более длительную его продолжительность. В целом по итогам 2020 года около 9 % компаний уже имели опыт предоставления отцовского отпуска по запросу работающих мужчин.

Существуют и другие социальные отпуска, на которые могут претендовать работающие родители. Например, по запросу женщины, воспитывающей двоих и более детей в возрасте до 14 лет или ребенка с инвалидностью до 18 лет, наниматель обязан предоставить ей отпуск без сохранения заработной платы продолжительностью до 14 календарных дней. Правом на кратковременный отпуск без сохранения заработной платы сроком до 90 календарных дней могут воспользоваться работники, усыновившие (удочерившие) ребенка в возрасте от 3 до 16 лет.

Работники с детьми обладают некоторыми привилегиями при предоставлении им трудовых отпусков. Так, наниматели обязаны запланировать трудовой отпуск для работниц, воспитывающих двух и более детей до 14 лет, и работниц и работников, воспитывающих ребенка с инвалидностью до 18 лет в летнее или любое другое удобное для них время, а для работников, жены которых находятся в отпуске по беременности и родам – в период этого отпуска.

### **Дополнительные гарантии**

Существует возможность для нанимателей по введению дополнительных гарантий для работников с семейными обязанностями, сверх предусмотренных обязательными нормами. Такие гарантии могут

предусматриваться в коллективном договоре или соглашении, а также в другом локальном акте компании.

Данные выборочного обследования «Поколения и гендер» в Беларуси показывают, что 8 % родителей с детьми, работающих по найму, получают в компании материальную поддержку для оплаты присмотра за детьми, услуг садов и яслей; 30 % – имеют право на медицинские услуги или страховку, которые полностью или частично покрываются нанимателем; 18 % – могут обучаться или получать образования с материальной поддержкой компании, еще 12 % могут воспользоваться поддержкой нанимателя для оплаты жилья.

## **Социальное партнерство**

Для регламентации отношений между нанимателями и работниками в Беларуси активно используется коллективно–договорная система регулирования, или система социального партнерства.

Система коллективно–договорного регулирования трудовых отношений позволяет повышать уровень минимальных гарантий, предусмотренных трудовым законодательством. Основополагающим документом в данной системе является Генеральное соглашение между Правительством Республики Беларусь, республиканским объединением нанимателей и профсоюзов, исходя из которого заключаются отраслевые (тарифные) и местные (территориальные) соглашения. Между первичной профсоюзной организацией и непосредственно нанимателем заключается коллективный договор (уровень предприятия).

В настоящее время действует Генеральное соглашение между Правительством Республики Беларусь, республиканскими объединениями нанимателей и профсоюзов на 2022–2024 гг. Данное соглашение предусматривает проведение политики, направленной на повышение уровня жизни, оказание необходимой социальной помощи малообеспеченным группам населения, совершенствование системы поддержки семей, воспитывающих детей и другое.

Отраслевые (тарифные) соглашения, как правило, содержат более высокие гарантии для работников, которые появляются в силу особенностей и некоторой специфики вида экономической деятельности. По состоянию на 1 июля 2021 года заключено 38 соглашений. Например, в Соглашении между Министерством образования Республики Беларусь и белорусским профессиональным союзом работников образования и науки на 2019–2022 годы, предусматриваются такие дополнительные гарантии, как предоставление отпуска по семейно-бытовым причинам в случае

рождения детей, внуков, а также предоставление учителю, педагогическому работнику отпуска по семейно-бытовым причинам не позднее начала нового учебного года (1 сентября), если их отпуск по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет окончился в период летних каникул.

Выборочный опрос организаций, проведенный в рамках мониторинга социально трудовой сферы в 2017 году, показывает, что наиболее популярными мерами поддержки работников с семейными обязанностями, включенными в социальный пакет, являются дополнительные социальные отпуска в случае заключения брака работником или его детьми, при рождении ребенка, в день знаний 1 сентября для работников с детьми школьного возраста, в случае смерти близких родственников. Распространено и оказание работникам материальной помощи в связи с этими событиями или отдельным категориям семей (монородительские, многодетные семьи, семьи, воспитывающие ребенка с инвалидностью и др.). Как правило организации, финансовое состояние которых характеризуется успешностью, имеют возможность в большем объеме материально поддерживать работников с семейными обязанностями, в том числе и компенсировать оплату услуг по уходу за детьми. Менее прибыльные организации в свою очередь пытаются поддержать своих работников посредством предоставления им свободного времени.

Таким образом, на сегодняшний день в Беларуси существует достаточно развитый механизм государственной поддержки родителей на рабочих местах, а также их дополнительной поддержки в рамках социального партнерства. В центре системы трудовых гарантий родителям – женщины в период активного материнства. В последние годы отдельные меры все чаще адресуются работающим отцам, поддерживая принципы гендерного равенства.

Значительный потенциал развития благоприятных условий совмещения родительства и работы находится при этом у самих нанимателей. Он может быть реализован более активно при наличии действенных инструментов информирования компаний о лучших практиках совмещения профессиональных и родительских обязанностях и активизации принципов корпоративной социальной ответственности в повестке их развития.

## **2. Инициатива «Компании, дружественные родителям»: сущность и главные ориентиры**

### ***Сущность Инициативы***

Инициатива «Компании, дружественные родителям» (Инициатива) направлена на продвижение среди нанимателей социально значимой и экономически выгодной практики создания благоприятных рабочих мест и условий труда для сотрудников–родителей, построенных на принципах гендерного равенства и равного родительства.

### ***Инициатива исходит из того, что:***

- сегодняшние родители – это новые поколения белорусов, «миллениалы», рожденные в 1980–е и начало 1990–х годов, и «зумеры», рожденные со второй половины 1990–х годов. Их подход к жизни отличается от предыдущих поколений, они осознанны, личностно развиты, выросли в инфо–эпоху, их приоритеты формировались иначе;
- женщина не должна стоять перед выбором между рождением ребенка и карьерным ростом. И это возможно при создании максимально благоприятных, равноправных и равновозможных условий для сохранения профессиональных компетенций в период родительства;
- когда мужчины больше участвуют в жизни семьи и больше внимания уделяют детям, то дети получают больше внимания обоих родителей, поколения вырастают более счастливыми;
- у отдельных семей есть особые потребности, которые необходимо учитывать. Это может быть инвалидность ребенка или родителя, наличие пожилого родителя, отсутствие партнера, супруга и т.д. Такие обстоятельства всегда требуют большего времени и возможностей для заботы о членах семьи;
- цифровизация экономики создает условия и предпосылки для создания рабочих мест, благоприятных для совмещения профессиональных и родительских функций;
- условия труда, позволяющие совмещать профессиональные обязанности и заботу о детях, ведут к росту производительности труда и другим позитивным экономическим результатам организаций;
- инвестиции в создание благоприятных трудовых условий для сотрудников–родителей являются не только экономически выгодными, но и социально значимыми для компаний и страны в целом, так как

вносят вклад в решение демографических вызовов и способствуют устойчивому социально-экономическому развитию.

Создавая благоприятные условия для работающих родителей, компании трансформируют рабочую среду, используют разнообразные подходы и методы управления. Среди них:

- гибкие формы занятости (занятость, связанная с нестандартными режимами рабочего времени, такими как гибкий рабочий год, месяц или неделя, сжатая рабочая неделя, гибкие графики рабочего времени, частичная занятость). Все они расширяют и обогащают возможности сотрудников, позволяя им составлять свои графики работы в соответствии с личными обстоятельствами семейной жизни и собственными потребностями;
- возможность выполнения всех или отдельных профессиональных функций «дистанционно». Работа удаленно – одно из самых перспективных экономически выгодных форм занятости, эффективность которой была доказана во время пандемии COVID-19;
- оказание поддержки будущим мамам и папам, включая консультирование у специалистов, предоставление возможности прохождения курсов для подготовки к родам, в том числе семейным и т. д.;
- предоставление отцовского отпуска, трудовых гарантий сверх норм законодательства (сохранение среднего уровня заработной платы на период отпуска, доплата к пособию по уходу за ребенком, увеличение его продолжительности и др.);
- разработка программ поддержки для работающих родителей и находящихся в отпуске по уходу за ребенком;
- разработка и использование индивидуальных схем возврата к работе (включая возможность частичной занятости, поддержку во время отпуска по уходу);
- субсидирование ухода за детьми сотрудников;
- возможность для сотрудников взять ребенка на работу при необходимости (политика «open door»);
- (неоплачиваемые) перерывы в карьере для поддержки обязанностей по уходу за ребенком;
- создание внутренней корпоративной культуры, которая ценит здоровый баланс между работой и личной жизнью и поддерживает работающих родителей.

## *Корпоративные практики*

### **Беларусбанк, Республика Беларусь**

*Крупнейший банк страны предусматривает блок дополнительных гарантий и бонусов работникам с семейными обязанностями.*

*Ключевые из них – оплачиваемый отпуск отцам при рождении ребенка, поскольку на государственном уровне оплата такого отпуска не предусмотрена; материальная помощь к 1 сентября работникам, воспитывающим школьников; компенсация сотрудникам и их несовершеннолетним детям до 80 % стоимости путевок в санаторно–курортные и оздоровительные организации, детские оздоровительные лагеря; предоставление дополнительных социальных отпусков для сотрудников, воспитывающих детей.*

*Кроме того, в фокусе внимания – организация и сопровождение досуга работников и их семей, в частности экскурсии, конкурсы, выставки, игровые программы, зрелищные мероприятия для детей сотрудников с полной компенсацией их стоимости; поздравления и подарки первоклассникам и детям сотрудников к новогодним праздникам.*

### **Goldman Sachs, США**

*Goldman Sachs – одна из крупнейших американских компаний, оказывающих финансовые услуги. Компания предлагает различные виды поддержки, ориентированные на родителей. Среди них – 16 недель оплачиваемого отпуска по беременности и родам, усыновлению и суррогатному материнству. Это актуально для американских работников, поскольку на законодательном уровне в США не предусмотрены оплачиваемые социальные отпуска, связанные с беременностью, родами, воспитанием маленьких детей.*

*В компании оборудованы комнаты для кормления младенцев, организован временный присмотр за детьми, предоставляемый как в офисе, так и работникам на дому.*

*Предусмотрены услуги координатора по поддержке будущих родителей, который помогает работникам в штаб–квартире в Нью–Йорке разобраться в часто запутанной паутине медицинского страхования и отпускных пособий. Для родителей создана доска объявлений Help–at–Home в интранете компании, где они могут получить помощь в поиске няни или работника по уходу за детьми, поделиться своими рекомендациями с коллегами и обсудить волнующие их вопросы.*

## **3. Экономическая и социальная ценность Инициативы для нанимателей и государства**

### ***Выгоды нанимателя***

Инициатива, в основе которой забота о персонале и семьях сотрудников, баланс труда и отдыха, гендерное равенство, имеет прямое отношение к



развитию корпоративной социальной ответственности (КСО) – признанному фактору конкурентоспособности компаний. Достаточно сказать, что бренды с социальной позицией растут вдвое быстрее, чем их конкуренты. Об этом свидетельствуют исследования, проведенные международной консалтинговой компанией Kantar Consulting (Purpouse2020) в 2019 году. За последние 12 лет стоимость брендов с активной социальной позицией выросла на 175 %. Для сравнения, бренды, где позиция менее выражена, стали стоить на 86% больше, а те, где она не выражена совсем — на 70%.

КСО начала свое развитие в Беларуси более 15 лет назад. Сегодня многие компании в Беларуси строят свои политики в соответствии с ее принципами, присоединяются к Инициативе ООН «Глобальный Договор»<sup>1</sup>, реализуют социальные программы и проекты, ежегодно готовят корпоративные нефинансовые отчеты.

Уважение и защита прав человека, включая соблюдение принципов гендерного равенства – один из принципов, которому должен следовать социально ответственный наниматель. Доказанным фактом является также и то, что отсутствие баланса между трудом и отдыхом или так называемый конфликт между работой и личной жизнью связан с более низким качеством жизни и неудовлетворенностью людей, которая ведет к низкой производительности на работе из-за нехватки времени и возникновения стресса. Кроме того, проблемы конфликта между работой и личной жизнью играют решающую роль в принятии решений, связанных с созданием семьи.

Сегодня среди нанимателей бытует мнение, что родительство отвлекает сотрудников от дела и мешает карьерному росту, родительство – это обуза для организации (больничные по уходу, отгулы, недосып, звонки детям и жене, и пр.).

Вместе с тем родительство, по мнению зарубежных экспертов, один из лучших курсов менеджмента. Отцы, вовлеченные в уход за ребенком, приобретают очень важные компетенции, необходимые для успешной карьеры и бизнеса. Среди них: навыки эффективным управлением временем, лидерство, работа на результат, определение приоритетов, организованность, эмпатия, эффективность, управление стрессом, гибкость и креативность в подходах к работе и т.д. Не учитывая это, наниматели упускают возможность сотрудничества с квалифицированными работниками, не используют общие ценности и рычаги мотивации.

---

<sup>1</sup> [Сеть Глобального Договора ООН в Беларуси \(globalcompact.by\)](http://globalcompact.by)

Поддержка сотрудников–родителей является сегодня важнейшим направлением инвестирования в персонал – это те средства, которые вкладываются в сотрудников, чтобы повысить их вовлеченность, продуктивность, лояльность и квалификацию. Как следствие, такие инвестиции повышают прибыль бизнеса и в итоге вложения окупаются. Кроме того, удачно вложенные инвестиции помогают компании стать более адаптивной и конкурентоспособной.

**Почему это важно? Пример ролевой модели.**

Мы хотим быть инновационной компанией и знаем, что разносторонность и широкий взгляд на профессионализм стимулируют инновации.

Для нас важно привлекать будущие таланты, развивать и удерживать наших сотрудников. Что касается прибыли, родители приобретают навыки управления «бесплатно» для компании. Сотрудники ParentSmart компаний развиваются и растут. Когда мы помогаем им совмещать работу и семью и воспринимать родительство как преимущество, сотрудники достигают лучших результатов, меньше сотрудников увольняется, что положительно влияет на нашу прибыль. Быть ParentSmart компанией – значит БЫТЬ будущим, поощрять время и общение с детьми, нашими будущими клиентами и сотрудниками.

*Klas Forsström, President & CEO at AB Sandvik Coromant*

Итак, интеграция Инициативы в деловую практику позитивно влияет на целый ряд аспектов работы компании:

- привлечение и удержание талантов и высококвалифицированных работников;
- рост производительность труда за счет уменьшения конфликта между работой и семьей и повышения удовлетворенности работой;
- повышение деловой репутации, социально ответственного бренда компании на рынке труда;
- развитие инициативности, лидерских качеств у сотрудников;
- усиление лояльности персонала к нанимателю;
- сокращение времени отсутствия работников на рабочих местах;
- сокращение текучести кадров;
- снижение сопутствующих затрат, связанных с наймом и другими затратами, связанными с отсутствием работника.

*«В какой-то момент компании достигнут точки, когда большое количество сотрудников рано или поздно станут родителями». Компаниям необходимо поддерживать их на протяжении всего этого перехода (и после него!), чтобы*

*сохранить ценные таланты и помочь сотрудникам выполнять свою работу наилучшим образом.*

**Энн Вайсберг, старший вице-президент по стратегии  
Института семьи и работы (Families and Work Institute)**

Компании, дружественные родителям, декларируют приверженность организации семейным и родительским ценностям на корпоративном сайте, интегрируют их в политику найма, равных возможностей и профессионального роста, коллективные договоры; публично демонстрируют примеры успеха и процветания мам и пап в организации, реализуют внутренние и внешние социальные проекты, направленные на заботу о сотрудниках–родителях и поощрение гендерного равенства на рабочих местах; отчитываются перед обществом за прогресс в данной области. Продвигая ценности гендерного равенства, предприятия и организации расширяют представительство женщин на руководящих должностях.

### ***Социальное воздействие Инициативы***

Социальный эффект от реализации Инициативы трудно переоценить. Это, главным образом, создание и развитие гендерно– и семейно–ориентированных рабочих мест:

- содействует развитию позитивных демографических тенденций;
- вносит вклад в рост ВВП, повышает конкурентоспособность страны за счет устранения препятствий равного участия мужчин и женщин в экономике страны;
- способствует развитию социального капитала за счет улучшения психологического климата в коллективе, улучшения условий труда, развития системы коллективно–договорных отношений, содействуют взаимопониманию и доверию между социальными партнерами, формируя дополнительные факторы устойчивого социально–экономического развития;
- снижает дискриминацию на рынке труда и способствует сокращению разрыва в заработной плате между мужчинами и женщинами;
- позитивно влияет на качество жизни и создает условия для благополучия семей.

Достижение гендерного равенства является драйвером экономического роста и значимым фактором при решении женщины о рождении ребенка. Согласно результатам масштабного исследования, проведенного глобальным институтом McKinsey (Маккинзи), мировой ВВП может увеличиться на 12 трлн. долларов за десять лет, если страны добьются

более активного участия женщин в экономике. Исследование аудиторской компании Ernst & Young выявило, что увеличение количества женщин в совете директоров с 0 до 30 % приводит к 15 % росту доходности компании.

Гендерно– и семейно–ориентированные рабочие места способствуют улучшению положения женщин на рынке труда и стимулируют рождаемость. Это подтверждает тенденция, наблюдаемая среди высокоразвитых стран: в США коэффициент рождаемости 2,06; Нидерландах – 1,76, Финляндии – 1,83, Швеции – 1,90, Норвегии – 1,88.

#### 4. Факторы успеха реализации Инициативы

Как показали исследования зарубежных ученых<sup>2</sup>, на успех реализации Инициативы среди нанимателей влияет ряд внешних и внутренних факторов, среди которых:

- уровень развития корпоративной социальной ответственности;
- убежденность руководителей предприятий и организаций в социально–экономической ценности Инициативы;
- наличие государственной гендерно–чувствительной семейной политики и поддержки социально значимых инициатив бизнеса;
- общественное мнение;
- уровень развития профессиональных объединений;
- наличие корпоративной культуры, поддерживающей ценности инициативы;
- специфика деятельности организации (отрасль, технологические возможности, тип работы и организация рабочего времени);
- поддерживаемая в коллективе корпоративная культура.

Вместе с тем усилиями только нанимателей невозможно достичь долгосрочного социального и экономического эффекта. Государственная политика и социальное партнерство играют важную роль в создании благоприятной экосреды для совмещения работы и родительства, а также поддержки гендерного равенства.

Наиболее значимых результатов добились страны, которые используют системный подход в продвижении Инициативы, включающий:

- внедрение Инициативы в практику работы государственных структур, тем самым демонстрируя важность ее приоритетов для всей страны;
- моральное и материальное стимулирование нанимателей к развитию корпоративной социальной ответственности, включая интеграцию принципов гендерного равенства, баланса труда и отдыха в деловую практику;
- правовое обеспечение включения родителей–отцов в отпуск по уходу за ребенком;
- развитие инфраструктуры поддержки семей, совмещающих профессиональные и родительские функции;

---

<sup>2</sup> Family friendly working policies and practices: Motivations, influences and impacts for employers. Clare Lyonette and Beate Baldauf, Institute for Employment Research, University of Warwick/ October 2019.  
Стр.22

- широкомасштабный охват Инициативой всех заинтересованных сторон.

*Для справки: Процент отцов, находящихся в отпуске по уходу за ребенком, составляет около 90 % в Исландии и Швеции и 70 % в Норвегии. Выводы Норвегии показывают, что отпуск по уходу за ребенком является наиболее влиятельным политическим инструментом для родителей при принятии решения иметь первого ребенка, тогда как политика, которая поощряет равную долю родительских обязанностей, эффективна при принятии решения парами о рождении второго ребенка.*

## **5. Практические шаги по продвижению Инициативы среди нанимателей**

Для продвижения Инициативы необходимо:

- 1. Признание и поддержка на государственном уровне важности создания благоприятных условий для совмещения трудовых и родительских функций сотрудников–родителей, вовлеченного отцовства.**
- 2. Проведение широкой информационной кампании о зарубежной и национальной практике создания гендерно- и семейно-ориентированных рабочих мест, экономической ценности и позитивного социального воздействия.**

Внимание кампании должно быть сосредоточено на:

- выявлении и популяризации организаций и предприятий, которые успешно реализуют Инициативу;
  - формировании позитивных установок у общества, нанимателей к мужчинам, берущих отпуск по уходу за ребенком;
  - продвижении лучших практик через веб-сайты, публикации, специализированные издания;
  - организации диалога социальных партнеров для обсуждения и внесения необходимых изменений в коллективные договоры;
  - обмену среди нанимателей успешными практиками и распространении знаний о них;
  - организации конкурса «Лучший наниматель для сотрудников-родителей»
  - создании специализированных ресурсных центров.
- 3. Стимулирование реализации Инициативы и поддержка добровольных инициатив нанимателей в области создания благоприятной среды для сотрудников–родителей и равноправного родительства на предприятиях.**

Выполнение данной задачи может быть обеспечено следующими мерами:

- проведение информационной работы среди нанимателей, направленной на реализацию Инициативы, внедрение принципов гендерного равенства на рабочих местах;

- содействие в организации сети компаний, продвигающих Инициативу, для усиления взаимодействия и обмена опытом;
- организация и популяризация партнерства бизнеса и государства с целью развития семейно-ориентированной инфраструктуры, в том числе на основе государственно–частного партнерства.

#### **4. Обучение, исследовательская и методическая поддержка реализации Инициативы, международное сотрудничество.**

Предлагаемые меры:

- разработка рекомендаций для нанимателей, заинтересованных в реализации Инициативы;
- организация цикла семинаров, тренингов для руководителей и сотрудников организаций и предприятий, вовлеченных в реализацию Инициативы;
- пилотирование корпоративных программ поддержки сотрудников-родителей, в том числе с учетом особенностей технологических процессов организаций и предприятий, а также ожиданий сотрудников-родителей;
- консультационная поддержка нанимателей в области интеграции в деловую практику принципов гендерного равенства, баланса труда и личной жизни; создания благоприятных для сотрудников–родителей рабочих мест;
- разработки и реализации программ поддержки сотрудников, находящихся в отпуске по уходу за ребенком; развития позитивной культуры на рабочем месте и т.д.;
- организация многосторонних обучающих семинаров, форумов, круглых столов, конференций для заинтересованных сторон;
- интеграция Инициативы в учебные программы по подготовке и переподготовке представителей профсоюзных организаций, специалистов в области экономики и менеджмента, государственного управления и других категорий специальностей, имеющих отношение к данной тематике;
- развитие международного сотрудничества с нанимателями, дружественными родителям, и представителями



государственных органов управления других стран с целью объединения усилий в разработке и внедрении инновационных механизмов, направленных на партнерство и стимулирование социально ответственного поведения нанимателей в сферах, имеющих отношение к Инициативе.

## **6. Ближайшие усилия в реализации Инициативы**

### **1. Обоснование важности работы по созданию рабочих мест, дружественных родителям:**

**Разработка концептуальной записки** о создании рабочих мест, дружественных родителям – сущность Инициативы, экономическая и социальная значимость для компаний, общества, факторы успеха для реализации идеи, практические шаги – что нужно сделать, чтобы стать нанимателем, дружественным родителям;

**Проведение нескольких вебинаров (встреч) для ознакомления** с Инициативой, ее социальной и экономической значимостью для широкого круга общественности (бизнес-ассоциации, союзы, индивидуальные встречи с компаниями). Цель этих встреч – создание пула компаний (предприятий), которые захотят практически участвовать в пилотировании организации работы с работающими родителями.

Для заинтересованных организаций и компаний: содействие в проведении оценки удовлетворенности сотрудников рабочей средой для совмещения профессиональных и родительских функций, изучения их потребностей и выявления барьеров, поддержка в разработке планов по совершенствованию трудовых условий и корпоративной культуры.

Задача – выяснить, действительно ли рабочее место достаточно благоприятно для семьи, и найти пути создания более эффективной политики. Благодаря оценке появится понимание ситуации на предприятии (что мешает совмещению профессиональных и родительских обязанностей, какие мероприятия следует предпринять и т. д.) и определить приоритеты формальной и неформальной поддержки сотрудников родителей.

Будут подготовлены методика и чек–листы, которыми организации смогут воспользоваться для самостоятельной оценки ситуации.

## **2. Практическая работа с пулом компаний:**

**Серия семинаров, методическое консультирование, онлайн встречи по обмену опытом:**

Программа для родителей, находящихся в отпуске по уходу за ребенком;

Программа для работающих родителей с детьми;

Как вовлекать топ–менеджмент? Как руководители могут личным примером поощрять гендерное равенство на рабочих местах, продвигать вовлечение мужчин в уход за детьми, разделение обязанностей по дому;

Образовательные сессии, мастер–классы, направленные на формирование компетенций сотрудников–родителей, позитивные детско-родительские отношения.

**Экспертная поддержка нанимателей при разработке и реализации плана мероприятий по следующим направлениям:**

создание благоприятных трудовых условий для совмещения профессиональных и родительских функций;

поддержка сотрудников–родителей, находящихся в отпуске по уходу за ребенком и их адаптации после выхода из отпуска;

интеграция принципов гендерного равенства в корпоративную политику компании;

формирование благоприятной корпоративной культуры, направленной на поддержку сотрудников–родителей и вовлеченного отцовства;

пилотирование программ поддержки сотрудников родителей, находящихся в отпуске по уходу за ребенком, и выхода на работу (передача опыта пилотирования, подготовка коучей, обсуждение результатов).

**Подготовка методических и практических материалов по практической реализации Инициативы на местах по результатам практической работы с пулом компаний.**

### **3. Информационно-просветительская работа по популяризации рабочих мест, дружественных родителям, вовлеченного отцовства, баланса работы и семьи.**

**Разработка информационных материалов для нанимателей и работников, формирование публичного дискурса в социальных сетях и СМИ.**

*Позиционирование Инициативы: Родительство – не работа, родительство – моя жизнь. Счастливый родитель сделает счастливой организацию и предприятие.*

*Целевая группа: родители сегодня – новые поколения «миллениалы» и «зуммеры».*

*Для справки. «Миллениалы» и «зуммеры» отличаются от прежних поколений тем, что нацелены жить здесь и сейчас. Они не желают ждать 10 лет, чтобы купить жилье, поехать в отпуск, приобрести холодильник или автомобиль. Не хотят делать то, что не нравится. Опыт проживания жизни для них более важен, чем обладание чем-то. Они очень заботятся о своем эмоциональном комфорте, готовы вкладывать в свое развитие, в карьерный рост. При этом ВУЗы для них вполне могут заменить онлайн-курсы. Они нацелены на получение действительно полезных знаний и успешную карьеру, которую не всегда связывают с традиционным офисом. Хорошая работа для них – та, где интересно. Важно, чтобы работа была дополнением их личности, идеально – работа-хобби. Озабочены здоровым образом жизни. Именно они ускоряют позитивные тенденции и вносят максимальный вклад в распространение занятий физкультурой, сокращение потребления алкоголя и курения.*

*(Исследования Сбербанка, Россия 2021, открытые источники)*

