



***Ponovno razmatranje demografskog
izazova: inovativne mjere u Europskom
sektoru osiguranja***

Zajednički projekt europskih socijalnih partnera u osiguranju

2016.



Uz financijsku potporu Europske unije



Insurance Europe je europska osigurateljna i reosigurateljna federacija. Kroz svoja 34 članska tijela — nacionalna udruženja osiguratelja — Insurance Europe predstavlja sve vrste osiguranja i reosiguranja, npr. pan-europske tvrtke, monolinere, društva za uzajamno osiguranje i male i srednje osiguratelje. Insurance Europe, sa sjedištem u Briselu, predstavlja osiguratelje koja čine oko 95% ukupnog europskog prihoda premije. Osiguranje daje glavni doprinos gospodarskom rastu i razvoju Europe. Europski osiguravatelji generiraju premijski prihod od gotovo €1 170bn, zapošljavaju više od milijun ljudi i ulažu gotovo €9 900bn u gospodarstvo.



Kao Europska federacija sindikata za 7 milijuna uslužnih radnika, **UNI Europa** govori za sektore koji predstavljaju okosnicu gospodarskog i društvenog života u Europi. Sa sjedištem u srcu Brisela, UNI Europa predstavlja 272 nacionalna sindikata u 50 zemalja, uključujući: Trgovinu, bankarstvo, osiguranje i središnje banke, igre, grafiku i pakiranje, frizere i kozmetičare, usluge informacijske i komunikacijske tehnologije, medije, zabavu i umjetnost, poštanske usluge i logistike, privatnu skrb i socijalno osiguranje, industrijsko čišćenje i privatno osiguranje, profesionalni sport i razonodu, stručnjake/menadžere i radnike agencija za privremeno zapošljavanje. UNI Europa predstavlja najveću regiju u UNI Global Union.



BIPAR je Europska federacija zastupnika i posrednika u osiguranju. Uključuje 52 nacionalna udruženja u 30 zemalja. Putem svojih nacionalnih udruga, BIPAR zastupa interese zastupnika i posrednika u osiguranju i financijske posrednike u Europi. Osim nekih velikih multinacionalnih kompanija, sektor zastupanja i posredovanja u osiguranju se sastoji od stotine tisuća malih i srednjih poduzeća i operatora mikro-tipa. Čini 0.7% europskog BDP-a, a više od jednog milijuna ljudi je aktivno u sektoru.



AMICE je glas uzajamnog i kooperativnog sektora osiguranja u Europi. Ova udruga iz Brisela zagovara odgovarajući i fer tretman svih uzajamnih i kooperativnih osiguravatelja na Jedininstvenom europskom tržištu. Također potiče stvaranje i razvoj inovativnih rješenja za dobrobit europskih građana i društva. U Europi, gotovo 2.800 osiguravatelja ujedinenih u uzajamnom i kooperativnom sektoru čini više od polovice svih osiguravajućih društava i tržišni udio od gotovo 30%. Pokrivaju više od 200 milijuna korisnika i zapošljavaju više od 400.000 zaposlenika unutar Europske unije.

Sadržaj

Predgovor europskih socijalnih partnera u sektoru osiguranja.....	1
Izjava povjerenice Marianne Thyssen.....	3
Uvod	4
1. Mjere ravnoteže privatnog i poslovnog života	5
Wüstenrot & Württembergische Group "Fleksibilan rad"	6
2. Kvalifikacije i mjere cjeloživotnog učenja.....	9
RESPECT Academy, inovativni sustav obrazovanja za motivaciju zaposlenika.....	10
Trajno usavršavanje u CEPOM	13
Pružanje kvalitetne obuke mladim diplomantima s invaliditetom kroz Pripravnički program u VZP-u.....	16
3. Zdravstvene i sigurnosne mjere	18
Anti-stres kampovi u Allianz Slovačka su inovativan i kreativan način kako poboljšati dobrobit zaposlenika.....	19
"Sretan tjedan" za promociju brige o svom vlastitom zdravlju u AXA	22
4. Mjere za dulji radni vijek	24
Inicijativa Prilika za dug život u Groupama Assicurazioni.....	25
Minerva program za radnike u dobi iznad 55 godina, ili "kako uživati dulji radni vijek" u KBC-u.....	28
5. Mjere rada na daljinu.....	32
Rad na daljinu i radni parovi u tvrtki LocalTapiola	33
Drugačiji rad @Baloise Insurance.....	36
Achmea, ili kada rad na daljinu podržava filozofiju da se zaposlenicima može vjerovati da donesu vlastite izbore	39
Prilozi	42
Zajednička izjava o demografskom izazovu u europskom sektoru osiguranja od strane europskih socijalnih partnera u osiguranju	42
Zajednička izjava europskih socijalnih partnera u osiguranju o radu na daljinu	46

Predgovor europskih socijalnih partnera u sektoru osiguranja

Europski socijalni partneri u sektoru osiguranja s ponosom predstavljaju ovu zbirku uspješnih inicijativa koje promiču dobrobit radnika i inovativna rješenja za izazove koji stoje pred brzo-mijenjajućim sektorom.

Nastavak je - s posebnim fokusom na središnju i istočnu Europu — europskog projekta "Suočavanje s demografskim izazovom u sektoru osiguranja: Prikupljanje i diseminacija dobre prakse", koji je dovršen uz financijsku potporu Europske unije sredinom 2012. godine.

Socijalni partneri su konzultirali svoje nacionalne podružnice u prikupljanju novih primjera dobre prakse. Tri teme na koje se osvrće u zajedničkoj deklaraciji potpisanoj od strane socijalnih partnera u 2010. godini (ravnoteža privatnog i poslovnog života; kvalifikacije i cjeloživotno učenje; i zdravlje i sigurnost na radu) ostaju fokus ove nove zbirke, koja je proširena i uključuje daljnju temu — rad na daljinu — raspravljaju u odboru za sektorski socijalni dijalog u osiguranju (ISSDC). 10. veljače 2015., Europski socijalni partneri u sektoru osiguranja potpisali su zajedničku izjavu o radu na daljinu. Temelji se na okvirnom sporazumu europskih socijalnih partnera iz 2002. i, osim toga, uzima u obzir radne uvjete u sektoru osiguranja danas.

Rad na daljinu postaje sve važniji za zaposlenike u osiguranju u posljednjim godinama, s trajnim tehnološkim promjenama koje otvaraju nove mogućnosti. Europski socijalni partneri u sektoru osiguranja se obvezuju nastaviti davati pažnju radu na daljinu a nova zajednička deklaracija, koja je u prilogu, poslužiti će kao osnova za ovaj rad.

Druga tema koju su socijalni partneri razmatrali je "dulji rad". Važno je razviti modele karijere koji su fer za sve generacije radnika. Socijalni partneri su obratili pažnju pitanjima aktivnog starenja; zdraviji i duži radni vijek; zdravlje i sigurnost na radu; i usklađivanje poslovnog i obiteljskog života. U konačnici, ovaj projekt im je pomogao da istraže inovativne načine kako bi se radnicima u sektoru osiguranja omogućilo ostati u radnom odnosu duže i stvoriti odgovarajuće radno okruženje.

ISSDC ima za cilj uključiti sve zemlje EU u svoje projekte, uključujući zemlje središnje i istočne Europe (CEE). Europski socijalni partneri su stoga koristili ovaj novi projekt za mobilizaciju svojih podružnica CEE zemalja da aktivnije sudjeluju u Europskom socijalnom dijalogu i također da olakšaju dijalog između predstavnika radnika i poslodavaca u tim zemljama. Održavanje seminara u Slovačkoj i Rumunjskoj svakako je pomoglo u dopiranju do socijalnih partnera u ciljnim zemljama CEE. Postignut je određeni uspjeh i ovaj napor će se nastaviti.

Socijalni partneri se nadaju da će ova knjižica potaknuti daljnje inicijative na razini tvrtki ili nacionalnoj razini za zajedničko rješavanje demografskog izazova.

Posljednje, ali ne najmanje važno, socijalni partneri žele zahvaliti Europskoj komisiji na podršci ovog projekta i izradi ove knjižice.



S lijeva na desno: William Vidonja, voditelj Odbora vođenja poslovanja, Insurance Europe; Claudia Saller, službenik za politiku, UNI Europa Finance; François Lestanguet, savjetnik za politiku, BIPAR; Belma Yasharova, savjetnik za pravo i politiku, AMICE; Helen Sheppard, zamjenica glavnog tajnika, AMICE

Izjava povjerenice Marianne Thyssen

"Europa je pred velikom demografskom tranzicijom što će rezultirati smanjenjem radno sposobnog stanovništva, većim udjelom starijih radnika i s više ljudi u mirovini. Ovo ima duboke učinke na naše socijalne države i predstavlja nove izazove za sve sektore gospodarstva. Ali demografsko starenje također otvara nove mogućnosti, na primjer zbog rastuće potražnje za novim i dostupnim uslugama i proizvodima.

Kako bi se osigurala održivost našeg Europskog socijalnog modela u odnosu na pozadinu demografske tranzicije, potrebno je modernizirati sustave socijalne zaštite. Također je potrebno poboljšati razvoj fleksibilnih načina za organizaciju radnih dogovora i osiguranje zdravih radnih okruženja. Naposljetku, biti će potrebno ulagati u cjeloživotno obnavljanje vještina kao odgovor na globalizaciju i tehnološke promjene.

Te točke su među prioritetima Komisije za 2016. Ove godine vježba Europskog semestra stavlja novi naglasak na održivost i adekvatnost socijalne zaštite s obzirom na demografski utjecaj. Formalna konzultacija socijalnih partnera o ravnoteži privatnog i poslovnog života je u tijeku. Također radimo na Agendi za nove vještine za Europu te na pregledu zakonodavne stečevine zaštite zdravlja i sigurnost na radu EU. Stručnost i snažna predanost socijalnih partnera će biti ključna za oblikovanje tih akcija.

Ova Komisija želi ojačati socijalni dijalog na svim razinama. Socijalni partneri su u boljem položaju od tijela javne vlasti da preuzmu puls inovacije na radnom mjestu i da prepoznaju potrebe. Stoga je neophodno da oni mogu doprinijeti oblikovanju politika i zakonodavstva i promicanju dobre prakse.

Ova knjižica daje opipljive primjere kako pristupiti demografskoj promjeni u raznim područjima, od ravnoteže privatnog i poslovnog života, rada na daljinu i cjeloživotnog učenja, do zdravlja i sigurnosti i dužeg radnog vijeka. Sretna sam vidjeti kako EU socijalni partneri u sektoru osiguranja daju konkretan nastavak njihovoj zajedničkoj izjavi o demografskom izazovu iz 2010. Toplo se preporučuje i za tvorce politike i praktičare!"



A handwritten signature in blue ink, which appears to be 'M. Thyssen', written in a cursive style.

Uvod

Ova publikacija opisuje svaku dobru praksu u sličnom formatu onom koji je korišten u prethodnoj publikaciji iz 2012., kako bi čitatelji lako razumjeli pozadinu i ključne značajke inicijativa, kao i utjecaj i prednosti koje su generirale za zaposlenike osiguranja, tvrtki i sektora u cjelini.

Osim područja već pokrivenih u knjižici iz 2012. — odnosno ravnoteža privatnog i poslovnog života; kvalifikacije i cjeloživotno učenje; i zdravlje i sigurnost — dodana su dva područja: dulji rad i rad na daljinu. Ta dva nova područja su nedavno identificirana u plan rada Odbora za sektorski socijalni dijalog u osiguranju (ISSDC). Glede rada na daljinu, Europski socijalni partneri u sektoru osiguranja potpisali su povezanu zajedničku izjavu, 10. veljače 2015., dostupnu u ovoj knjižici.

S obzirom da su ta pet područja neraskidivo povezana, velika većina dobrih praksi mogu se pojaviti u više od jedne sekcije. Međutim, za jasnoću i radi izbjegavanja ponavljanja, predstavljena su u glavnom području na koje se odnose.

Kao i u knjižici iz 2012. godine, ključni cilj nije imati dobru praksu koja bi se mogla replicirati kao takva, nego potaknuti poduzeća ili sektore koji žele poboljšati svoje aktivnosti u jednom od pet područja. Nadamo se da će ove dobre prakse biti ključni izvor inspiracije za vas.



1. Mjere ravnoteže privatnog i poslovnog života



Ravnoteža privatnog i poslovnog života se percipira različito prema radnoj situaciji (npr. rad s punim radnim vremenom ili skraćenim radnim vremenom, radno mjesto pojedinca). Ne postoji definicija "jedna veličina odgovara svima". Ravnoteža privatnog i poslovnog života zahtijeva mnogo svjesnosti i komunikacije između uprave i zaposlenika koji imaju zajedničke odgovornosti u tom pogledu. Ciljeve i zadatke treba raspraviti u otvorenom dijalogu, atmosferi povjerenja i prema kompetencijama zaposlenika.

Iako je to teško definirati, imati ono što se percipira kao dobra ravnoteža između osobnog i profesionalnog života je kritično kod pomaganja u zapošljavanju i zadržavanju radnika. Stoga, fleksibilni radni modeli, geografska ili funkcionalna fleksibilnost, podrška za skrb (npr. potpora dječje skrbi) mogu biti odlučujući faktor koji će odlučiti da li će se zaposlenik pridružiti ili ostati u tvrtki.

Dobra praksa iznesena u ovom dijelu pokazuje kako je provedba fleksibilnih načina rada jedne njemačke tvrtke (Wüstenrot & Württembergische Group) rezultirala poglavito smanjenjem "potencijala za sukob" s obzirom na ravnotežu između osobnog i obiteljskog života s jedne strane i rada s druge strane.

Wüstenrot & Württembergische Group "Fleksibilan rad"



Naziv tvrtke / organizacije

Wüstenrot & Württembergische Group

Zemlja sjedišta

Njemačka

Veličina i sektor organizacije

Sektor osiguranja – oko 7.000 zaposlenika (i prodaja od oko 6.000 agenata)

Glavni fokus i naziv prakse

Ravnoteža privatnog i poslovnog života - fleksibilan rad

Pozadina / razlozi za uvođenje mjere / politika

U kontekstu aktualnih demografskih trendova, fleksibilni radni sporazumi dobivaju na važnosti jer mlađi radnici stavljaju sve veći naglasak na postizanje i održavanje poboljšane ravnoteže privatnog i poslovnog života. Lansiranjem (pilot) projekta "Fleksibilan rad" W&W Group se usmjerila na stvaranje atraktivnog i poticajnog radnog okruženja kako bi se olakšalo zapošljavanje i zadržavanje stručnog osoblja.

Datum provedbe / trajanje

Pilot projekt "Fleksibilan rad" pokrenut je u svibnju 2011., s početnim trajanjem od otprilike godinu i pol. Proširen je za jednu godinu u rujnu 2012. godine. U lipnju 2013. godine, sporazum tvrtke za "Ad hoc mobilni rad" potpisan je u koordinaciji s radničkim vijećem; ovaj ugovor je produžen za godinu dana u lipnju 2014. Od kraja 2015. koncept "Ad-hoc mobilni rad" je proširen na 5 drugih podružnica W&W Group.

Uključeni partneri

Pilot projekt je podržan od strane Fraunhofer instituta za industrijsko inženjerstvo (Fraunhofer IAO). Fraunhofer IAO je uspješno pomogao drugim tvrtkama u implementaciji sličnih projekata.

Sadržaj mjere

Pilot projekt "Fleksibilan rad" testirao je rad neovisan o lokaciji s 34 zaposlenika i 11 direktora. Pilot projekt je prvi put predstavljen kao radni dogovor u holdingu društva u Stuttgartu, Njemačka, u svibnju 2011., u sljedećim odjelima: kontroling, računovodstvo i porez, komunikacije i ljudski resursi.

Nekoliko internih pravila i smjernica je podupiralo pilot projekt, posebice:

- Zaposlenici moraju imati pristup telekomunikacijskim tehnologijama za obavljanje svojih zadataka.
- Zaposlenici moraju osigurati da su dostupni tijekom redovnog radnog vremena. Raspored rada ne smije negativno utjecati na učinak zaposlenika.
- Poslodavci moraju održavati jednaku raspodjelu opterećenja bez preopterećenja zaposlenika u uredima.

Odjel za IT usluge W&W Group je pružio potrebnu telekomunikacijsku tehnologiju radi olakšavanja uspješne provedbe pilot projekta. To je uključivalo internetsku telefoniju, desktop dijeljenje i video-, audio- i web-konferencijske sadržaje (Lync). Osim toga, Fraunhofer IAO je pratio projekt od svibnja 2011. do srpnja 2012. Institut je identificirao koji ključni čimbenici promiču ili ometaju uspješno provođenje takvih fleksibilnih radnih aranžmana.

Nakon uspjeha pilot projekta W&W Group je odlučila proširiti djelokrug projekta tako da obuhvati operativne jedinice tvrtke i dalje razvije koncept fleksibilnog rada. Pet novih sporazuma tvrtke koji predstavljaju koncept "Ad-hoc mobilnog rada" je zaključeno krajem 2015. godine. "Ad hoc mobilni rad" omogućuje dobrovoljni rad neovisan o lokaciji. Nije zagarantiran kao pravo i dodjeljuje se samo (npr. osobno ili poštom) na ad hoc osnovi i nije pogodan za dugoročnu praksu. Sudionici moraju biti spremni vratiti se na pred-fleksibilne aranžmane ako to zahtijevaju situacija ili potrebe tvrtke. Predviđeno je uvesti ovaj oblik aranžmana rada u 2-3 druge podružnice grupe W&W Group.

Postignuti učinak i koristi

Pilot projekt je imao dvostruki učinak: uspostavljanje W&W Group kao poslodavca koji nudi atraktivno i poticajno radno okruženje i povećanje fleksibilnosti, motivacije i produktivnosti svojih zaposlenika, uz smanjenje potencijalnih čimbenika stresa.

Rezultati internih pred i post evaluacija izvedenih od strane Fraunhofer IAO pokazali su da su sudionici iskoristili ovaj aranžman rada pretežno 1-3 puta mjesečno i povremeno 1-2 dana u tjednu. 48,2% sudionika doživljava pad u "potencijalu za sukob" s obzirom na ravnotežu između obitelji/života i rada. 59,3% sudionika je izvijestilo poboljšanje u "upravljanju teškim situacijama na poslu".

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

Kao dio pilot projekta, W&W Group provodi početni sastanak i dubinsku pred i post evaluaciju koja je omogućila identifikaciju snaga i slabosti pilot projekta.

Nekoliko čimbenika je doprinijelo uspjehu pilot projekta. Prvo, razina predanosti izvršnog rukovodstva da se uspješno izvrši pilot projekt; to je

zahtijevalo davanje povjerenja zaposlenicima i udaljavanje od tradicionalnog naglaska na strogu 'kulturu pohađanja'. Osim toga, olakšanjem kontinuirane razmjene između izvršnog rukovodstva i ljudskih resursa, mogu se riješiti pitanja koja proizlaze tijekom faze provedbe projekta. Drugo, uspostavljanje internih pravila i smjernica i temeljita postavka očekivanja. Na primjer, zaposlenici moraju biti dostupni tijekom redovnog radnog vremena. To je postignuto uspostavljanjem telefonske i e-mail politike što je omogućilo da se zaposlenik može kontaktirati ako je to potrebno. Treće, pristup potpuno funkcionalnim tehnološkim resursima (kao što je tehnologija za daljinski pristup). To je zahtijevalo uvođenje komunikacijskih rješenja kako bi se olakšao i podržao ad hoc mobilan rad.

Prepreke spomenute od strane zaposlenika koji su sudjelovali su uključivale tehničke probleme i nedostatke osobnog kontakta s kolegama. Poslodavci su naglasili poteškoće u definiranju uvjeta aranžmana fleksibilnog rada. Na primjer, koji odjeli ili zaposlenici mogu iskoristiti ovaj aranžman fleksibilnog rada a koji ne mogu i zašto. Osim toga, osiguranje usklađenosti s radnim pravom je predstavljalo izazove, posebno s obzirom na preuzimanje odgovornosti za procjenu zdravstvenih i sigurnosnih uvjeta radnog prostora zaposlenika. Radničko vijeće W&W Group razvilo je letak o ergonomiji na radu kako bi pomoglo zaposlenicima u usklađivanju sa ergonomskim standardima na svojim radnim mjestima. Posljednje, digitalizacija postojećih pohranjenih materijala kako bi se osigurao neograničen i daljinski pristup pokazala se teškom. Proces digitalizacije arhiva W&W Group i dalje je u tijeku.

Web link

W&W Group početna stranica: http://www.ww-ag.com/de/arbeiten_bei_w_w/wer_wir_sind/was_wir_bieten/was-wir-bieten.html

Fraunhofer institut za industrijsko inženjerstvo (Fraunhofer IAO): <http://blog.iao.fraunhofer.de/grenzenlose-arbeitswelt-1-geht-fuehren-auch-anders-als-manager-es-heute-tun/>

2. Kvalifikacije i mjere cjeloživotnog učenja



Održavanje zapošljivosti kroz cijeli radni vijek pojedinca se percipira kao kritično u našem modernom društvu. U vremenima demografskih promjena, sve je više važno ostati prilagodljiv i steći prenosive temeljne vještine. Kao što je navedeno u zajedničkoj izjavi europskih socijalnih partnera u sektoru osiguranja "Cjeloživotno učenje može biti dvostruki dobitak koji stvara dodanu vrijednost i za poslodavca i zaposlenika. Cjeloživotno učenje je na korist zaposlenika, poslodavca i države a ulaganje u obuku i obrazovanje je stoga zajednička odgovornost sve tri strane. Stalno upotpunjavanje vještina je bitno za zapošljivosti kroz cijeli radni vijek. Razvoj individualne karijere i poboljšanje vještina je odlučujuće u održavanju zaposlenika motiviranim i sposobnim za zadovoljavajuće obavljanje".

Dobre prakse opisane u ovom dijelu odgovaraju potrebama sektora osiguranja u smislu kvalifikacija i obuke na kreativan i diverzificiran način. Na primjer, češka tvrtka zdravstvenog osiguranja (VZP) je provela pripravnički program kako bi se diplomantima s invaliditetom ponudila mogućnost stjecanja njihovog prvog radnog iskustva ali također da se pomogne podizanje svijesti o pitanjima invaliditeta među ostalim zaposlenicima i pridonese većoj raznolikosti. U Belgiji, zajednički fond za osposobljavanje (CEPOM) je stvoren za razvijanje širokog niza programa obuke za sve zaposlenike u sektoru posredovanja u osiguranju sa širokom fleksibilnosti u pogledu ponude i lokacija. Konačno, češki posrednik u osiguranju je također stvorio svoju vlastitu "akademiju" (Respect Group) za obuku svojih zaposlenika, ali i osoblja svojih klijenata, pa čak i, od nedavno, ne-klijenta. Ovaj sustav osposobljavanja je podijeljen na 8 modula koji pokrivaju širok raspon tema povezanih s tehničkim zadacima na poslu (npr. inovacije u proizvodima i ponuđenim uslugama, rizik upravljanja, kao i osobni razvoj i znanje stranih jezika).

**RESPECT Academy,
inovativni sustav
obrazovanja za motivaciju
zaposlenika**



**Naziv tvrtke /
organizacije**

RESPECT GROUP

Zemlja sjedišta

Češka Republika (s tvrtkom kćeri u Slovačkoj)

**Veličina i sektor
organizacije**

Tvrtka za posredovanje u osiguranju - 260 zaposlenika

**Glavni fokus i naziv
prakse**

Program za kvalifikacije i cjeloživotno učenje pod nazivom RESPECT Academy

**Pozadina / razlozi za
uvođenje mjere /
politika**

Općenito, vrlo je teško pronaći kvalificirane zaposlenike zainteresirane za rad u sektoru osiguranja, a još je kompliciranije pronaći i zadržati one specijalizirane za posredovanje u osiguranju. Nadalje, tvrtka je uložila puno u obuku svojih zaposlenika od svog osnivanja 1993. godine, i željela je da se akumulirano znanje i iskustvo dijeli sa svim profesionalcima unutar tvrtke.

**Datum provedbe /
trajanje**

Inicijativa je pokrenuta u 2010. godini i još uvijek traje. Osim toga, u 2012. godini, tvrtka je odlučila otvoriti Akademiju svojim poslovnim klijentima i njihovom osoblju. Od 2014., Akademija je otvorena i za ne-klijente tvrtke RESPECT.

Uključeni partneri

Cijeli projekt se vodi isključivo od strane tvrtke, s povremenim predavačima izvana.

RESPECT pruža obuku svojim zaposlenicima od samog početka tvrtke (od 1993.god.). Međutim, u 2010., tvrtka je osmislila prilično sofisticirani sustav pod nazivom RESPECT Academy. Sudjelovanje u Akademiji je obavezno za zaposlenike na mjestima gdje imaju izravan kontakt s klijentima (pozicije prednjeg ureda), npr. posrednici, procjenitelji, stručnjaci za osiguranje motornih vozila, stručnjaci za privatno osiguranje itd. Isplate financijskog poticaja ovise o njihovom sudjelovanju u programu Akademije i neuspjeh uspješnog dovršavanja programa može imati utjecaj na plaće, koje se mogu smanjiti, a u ekstremnim slučajevima može dovesti do prekida radnog odnosa. S druge strane, moduli su neobavezni za zaposlenike koji nisu u direktnom kontaktu s klijentima (zadaci pozadinskog ureda), npr. operativni stručnjaci, marketinški stručnjaci, itd. Oni nemaju nikakve financijske poticaje vezane za njihov uspjeh u obuci, ali je to jedan od preduvjeta za mogući transfer (promociju) u posrednički odjel ili slične odjele prednjeg ureda.

Sustav obuke je podijeljen na 8 modula u skladu s uslugama koje tvrtka pruža, a obuka o inovacijama proizvoda i usluga koje se nudi klijentima je stavljena u prvi plan. Ostali moduli uključuju tehnike osiguranja, upravljanje rizicima, poslovne i prezentacijske vještine, osobni razvoj, osnovno pravno i ekonomsko znanje, IT i znanje stranih jezika.

Svake dvije godine, svaki član profesionalnog osoblja RESPECT-a mora dokazati svoje znanje kroz on-line test i mora doseći najmanje stopu uspjeha od 75%. Svaki sudionik ima tri pokušaja da prođe svaki modul. Ako ne uspiju na trećem pokušaju, polažu usmeni ispit, koji se procjenjuje od strane odbora internih stručnjaka tvrtke. Svrha odbora je odrediti razloge za neuspjeh, je li sudionik stvarno ne razumije tematiku ili jednostavno ne razumije pitanja i/ili nema iskustva sa režimom online ispita. Odbor je sazvan samo jednom u posljednjih 5 godina, za modul osiguranja od odgovornosti i otkriveno je da je kandidat razumio područje, ali nije mogao sustići vremensko ograničenje postavljeno za test i zbog toga nije zaradio dovoljno bodova za prolaz. Dugoročna stopa uspješnosti u polaganju modula u prvom pokušaju iznosi oko 70%, samo nekoliko sudionika mora čekati treći pokušaj da bi uspjeli, a to su uglavnom početnici u polju i u tvrtki. Ovaj obrazovni sustav je povezan sa sustavom motivacije zaposlenika i upravljan od strane HR odjela. Oko 80 zaposlenika sudjeluje u obuci svake godine. Predavači dolaze uglavnom unutar poduzeća i moraju imati najmanje 5 godina iskustva u osigurateljnom posredovanju.

S obzirom na uspjeh unutarnje akademije RESPECT, tvrtka je 2012. godine odlučila proširiti djelokrug i uključiti svoje poslovne klijente i njihovo osoblje u sustav, kako bi se osposobilo klijente na području osigurateljnih proizvoda i usluga. RESPECT Academy za klijente je organizirana u obliku redovnih seminara (obično ih ima 4 godišnje koji traju od 2 do 5 sati), obuka je besplatna za sudionike (u potpunosti je financira RESPECT) a svi sudionici na kraju dobivaju certifikat.

Od 2014., Akademija je također otvorena ne-klijentima RESPECT-a, otprilike na istim principima koji su gore opisani. Na njih tvrtka gleda kao potencijalne klijente i zato dobivaju ponudu da sudjeluju u tečajevima obuke preko prodajnih/poslovnih predstavnika RESPECT-a ili mogu naučiti o tečajevima na web stranicama RESPECT-a, gdje se također mogu

Postignuti učinak i koristi

prijaviti za odabrani tečaj. Za razliku od klijenata RESPECT-a, ti ne-klijenti trebaju obuku platiti. Cijena po osobi za jednu radionicu je u rasponu od nekoliko stotina kruna (CZK).

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

Činjenica da promet RESPECT-a konstantno raste od 2010., da se popeo na ljestvicu da postane 4. među TOP 30 osigurateljnih posrednika u Češkoj Republici, te da mu je dodijeljen naslov "Osigurateljni posrednik godine" za 2014., može se, bez ikakve sumnje, smatrati kao dokaz da je inicijativa RESPECT Academy bila korisna i za tvrtku i njezine zaposlenike.

Može biti da je moto obuke taj koji je pomogao zaposlenicima da se identificiraju s ciljevima i vizijama tvrtke:

- Obrazovanje za praksu, a ne teoriju
- Individualni i fleksibilni pristup za svakog sudionika
- Prvoklasni tim specijalista i stručnjaka na tržištu osiguranja
- Priprema potrebnih temeljnih radova za obuku s najvećom pažnjom
- Povećanje potencijala znanja svakog sudionika

Web link

<http://www.respect.cz>

Trajno usavršavanje u CEPOM



Naziv tvrtke / organizacije

CEPOM – zajednički fond za razvoj zapošljavanja i obuke u sektoru posredovanja u osiguranju.

Zemlja sjedišta

Belgija

Veličina i sektora organizacije

Sektor osiguranja i posredovanja u osiguranju u Belgiji – 9.824,35 zaposlenika ekvivalenta punog radnog vremena (FTE)

Od 2008. godine CEPOM zapošljava 1,5 zaposlenika ekvivalenta punog radnog vremena

Glavni fokus i naziv prakse

Kvalifikacije i program cjeloživotnog obrazovanja - trajno usavršavanje

Pozadina / razlozi za uvođenje mjere / politika

CEPOM je stvoren kako bi se osiguralo da svi radnici, bez obzira na njihovu razinu obrazovanja ili veličinu njihove brokerske tvrtke ili agencije za osiguranje, imaju mogućnost pristupa trajnom usavršavanju u temeljnim predmetima sektora ali i u svim pitanjima koja mogu predstavljati rizik za njihov posao. Odgovara tehničkim evolucijama i složenosti višeslojnog i stalno mijenjajućeg sektora i cilj mu je trajno podizanje razine obuke i poboljšanje vještina aktivnih zaposlenika. Konačno, CEPOM je predan pružanju kreativne i učinkovite politike osposobljavanja.

Datum provedbe / trajanje

CEPOM je započeo određene aktivnosti 13. travnja 2005. godine. Ponuda i raspon aktivnosti obuke su se razvili tijekom vremena kako bi najbolje zadovoljili zahtjeve i ciljeve Fonda. Ova politika je trajna.

Uključeni partneri

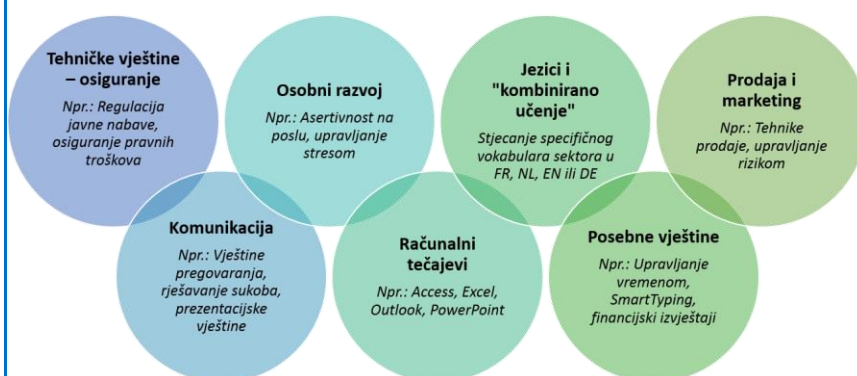
Sukladno svom Statutu, CEPOM-om upravlja Izvršni odbor sastavljen od predstavnika poslodavaca i zaposlenika, imenovan od strane Zajedničkog

Sadržaj mjere

odbora 307, koji je zajednički odbor za posredničke tvrtke i osiguravajuće agencije u Belgiji.

Svi zaposlenici koji rade u sektoru posredovanja u osiguranju imaju pravo da prisustvuju besplatnim programima trajnog usavršavanja. U svibnju 2009., svrha zajedničkog fonda je bila proširena na reorientaciju. To znači da CEPOM može također intervenirati u kontekstu reintegracije zaposlenika koji su postali višak neke tvrtke u sektoru.

CEPOM nudi obuku koja obično traje između ½ dana do 3 ½ dana. Ova ponuda obuke se usredotočuje na sedam glavnih područja, čiji su primjeri prikazani u nastavku.



Svi tečajevi su uključeni u katalog po narudžbi i podložni minimalnom broju prijavljenih sudionika (obično 6), u gradu po izboru sudionika unutar države (npr. Brisel, Liège, Antwerpen).

CEPOM je također osnovao "Sezonsku školu". Ovaj program ima za cilj razviti alate i komercijalni smisao zaposlenika sektora posredovanja u osiguranju. Pokriva iste teme kao i one navedene u oblasti "Prodaja i marketing" i ima za cilj poboljšati učinkovitost i komercijalni stav zaposlenika. Sudionici prate cijeli tečaj obuke od pet dana koji je raspoređen kroz 3 do 4 mjeseca. Dva ciklusa ove Sezonske škole se organizira svake godine, jedan u proljeće, a drugi u jesen, pod uvjetom da je prijavljeno najmanje 8 ljudi.

Postignuti učinak i koristi

CEPOM je pridonio širokoj i raznolikoj ponudi tečajeva trajnog usavršavanja koji najbolje zadovoljavaju potrebe sektora. Broj sudionika je stabilan – između 3.000 i 4.000 polaznika godišnje za posljednjih 7 godina. Broj dana usavršavanja u sektoru raste (433 dana u 2015. god.). Također se povisila stopa čitanosti CEPOM-ovog biltena zajedno s porastom broja pretplatnika.

Što se tiče "Sezonske škole", treba spomenuti da je više od 10.000 ljudi sudjelovalo u ovoj posebnoj formuli obuke od njenog osnutka 2009. god. Napredna razina je postavljena da se omogući sudionicima od početne

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

obuke da razviju i prošire stečeno znanje i iskustvo u vezi "Prodaje i marketinga".

Jedan od glavnih čimbenika uspjeha CEPOM-a je da radi sa širokim spektrom dionika: nacionalnim, regionalnim i lokalnim federacijama, gospodarskim komorama, organizacijama poslodavaca i sindikatima. CEPOM kontinuirano uključuje nove zahtjeve koji se nameću na sektor, npr. novi status reorijentacije od 1. siječnja 2014. u Belgiji. Reorijentacija se može definirati kao niz službi za pomoć i konzultantskih aktivnosti koje nudi davatelj usluge. Poslodavac plaća reorijentacijske agencije za otpuštene djelatnike, da im ponudi, pojedinačno ili u grupi, priliku da sami pronađu novi posao kod novog poslodavca ili da počnu djelovati kao samozaposleni. Kroz CEPOM, ti otpušteni zaposlenici na taj način mogu pohađati obuku relevantnu za rad u sektoru osiguranja i posredovanja u osiguranju. CEPOM je stoga u mogućnosti odgovoriti na potrebe sektora i predložiti obuku skrojenu po mjeri usmjerenu na zaposlenike koji rade u sektoru posredovanja u osiguranju.

Razvoj obuke usmjerene prema zaposlenicima različitih dobnih skupina također doprinosi uspjehu zajedničkog fonda, npr. posebna obuka koja integrira nove konkretne alate za rješavanje međugeneracijskog izazova i zapošljivost osoba starijih od 60 godina.

Web link

<http://www.cepom.be>

Pružanje kvalitetne obuke mladim diplomantima s invaliditetom kroz Pripravnički program u VZP-u



**VŠEOBECNÁ
ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA
ČESKÉ REPUBLIKY**



Naziv tvrtke / organizacije

VZP (Društvo za opće zdravstveno osiguranje)

Zemlja sjedišta

Češka Republika

Veličina i sektor organizacije

Društvo VZP pruža javno zdravstveno osiguranje a osnovana je od strane države. VZP je najveća tvrtka za zdravstveno osiguranje u Republici Češkoj i predstavlja 59% tržišta u sektoru osiguranja. VZP ima gotovo 6 milijuna klijenata i član je Udruge za međunarodna neprofitna zdravstvena osiguravajuća društva. VZP ima više od 3500 zaposlenika.

Glavni fokus i naziv prakse

Kvalifikacije i cjeloživotno učenje – Pripravnički program za diplomante s invaliditetom koji pruža podršku u zapošljavanju za studente s invaliditetom i povezuje njihovu integraciju u tradicionalne pripravničke programe.

Pozadina / razlozi za uvođenje mjere / politika

Češka država zahtijeva da tvrtke zapošljavaju najmanje 4% osoba s tjelesnim invaliditetom od ukupnog broja zaposlenih. U slučaju nepoštivanja ove kvote, tvrtka mora platiti novčanu kaznu u državni proračun. Alternativno, tvrtke mogu kupiti usluge ili proizvode drugih tvrtki koje zapošljavaju uglavnom osobe s invaliditetom.

VZP kao društveno odgovorna tvrtka podržava zapošljavanje osoba s invaliditetom, a naročito integraciju mladih studenata s invaliditetom nakon diplomiranja.

Datum provedbe / trajanje

Inicijativa je osnovana 2013. godine, u početku kao jedinstveni pilot projekt. Nakon nekoliko mjeseci, projekt je ocijenjen kao visoko učinkovit

i atraktivan za studente. Zbog velikog interesa za program, uključen je u dugoročnu strategiju tvrtke.

Uključeni partneri

Pilot projekt isprva je razvijen u suradnji sa Sveučilištem Metropolitan u Pragu i Fondom obdarenja za podršku zapošljavanja osoba s invaliditetom. Postupno, ostvareni su kontakti s drugim fakultetima i sveučilištima.

Sadržaj mjere

Diplomanti fakulteta i sveučilišta dobivaju priliku u posebnom pripravnničkom programu da steknu početno radno iskustvo. U isto vrijeme imaju priliku zajedno s poslodavcem tražiti odgovarajuće dugoročno zaposlenje u njihovom polju ili području interesa. Isto tako, diplomanti imaju priliku praktično testirati određeni posao.

Glavni principi projekta Pripravnčkog programa za diplomante s invaliditetom su sljedeći:

- Osnovna jedinica programa je ugovor od tri mjeseca za diplomante s invaliditetom
- U slučaju uspješnog završetka ugovora, produžuje se za još tri mjeseca
- Najbolji diplomanti programa će dobiti stalni ugovor o radu
- Pružanje jednakog pristupa, koristi i potraživanja za zaposlenike s invaliditetom
- Mogućnost za individualni razvoj i sudjelovanje u posebnim projektima
- Postignuti učinak i koristi

Postignuti učinak i koristi

Program je do sada podržao gotovo 100 diplomanata s invaliditetom.

Pripravnčki program za diplomante s invaliditetom je doveo do novog programa prevencije u VZP-u pod nazivom "Pobuna na ozljede". Program je namijenjen učenicima osnovnih i srednjih škola. Zaposlenici s invaliditetom VZP-a se sastaju sa učenicima i potiču ih da se ponašaju sigurno i time spriječe nesreće. Koristeći svoje osobne priče, oni opisuju učenicima život s invaliditetom.

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

Pripravnčki program za diplomante s invaliditetom je bio uspješan jer je pogodovao nastanku nove korporativne kulture usmjerene na razvoj međusobne tolerancije i podrške. Implementirana su iskustva novog upravljanja vezana za osobne pristupe. To je dovelo do promocije prednosti raznolikog radnog tima. Svi zaposlenici su uključeni u integraciju diplomanata s invaliditetom. To osnažuje viziju i razumijevanje VZP-a kao socijalno odgovornog poslodavca.

Web link

<http://www.vzp.cz>

<http://www.zdravakariera.cz>

3. Zdravstvene i sigurnosne mjere



Glavna pitanja zdravlja i sigurnosti za zaposlenike u osiguranju danas su uglavnom stres na poslu, mentalno zdravlje, fizički položaj (ergonomija), radni prostor i promjena radnih uvjeta. Dakle, cilj mjera zdravlja i sigurnosti na radu je stvaranje zdravog radnog okruženja, s uvjetima rada koji podržavaju fizičku i psihičku dobrobit zaposlenika. To se može realizirati kroz, na primjer, medicinski savjet, pružanje povjerljive linije za pomoć ili savjetovanje. Drugi primjeri sprječavanja visoke razine stresa nalaze se u dobroj komunikaciji i podršci između poslodavca i zaposlenika, ali i među kolegama. Obrazovanje, uključujući specifičnu obuku da se nauči nositi sa stresom, također može biti od velike pomoći, posebno u pogledu mijenja radnih uvjeta. Dobro planiranje posla od strane uprave također može biti odgovor na pitanja zdravlja i sigurnosti u poduzeću (raspodjela radnog opterećenja, postavljanje realnih ciljeva, itd.).

Provođenje mjera zaštite zdravlja i sigurnosti mogu biti na korist i poslodavca i zaposlenika jer to može dovesti do smanjenja izostanaka, boljeg zdravlja ili smanjenja stresa za zaposlenike.

Ovaj dio knjižice gleda u kreativna i inovativna rješenja koja su dizajnirana da se nauči nositi s pitanjima zdravlja i sigurnosti na radnom mjestu. To uključuje anti-stres kampove razvijene u Slovačkoj (Allianz Slovačka) gdje zaposlenici imaju priliku svake godine otići na 3-dnevno putovanje podržano od strane tvrtke. Tamo, oni unaprijed biraju aktivnosti u kojima žele sudjelovati, npr. trening za zdravu kralježnicu, pilates, yoga, satovi plivanja i druge wellness aktivnosti, kao i obuku o tome kako se nositi sa stresom. Još jedan primjer u ovom području je "Sretan tjedan" kojeg provodi Češka tvrtka (AXA), koji se odvija dva puta godišnje i gdje zaposlenici mogu odabrati temu na koju se usredotočuju, kao što su razumijevanje fiziologije čovjeka, zdravstvene navike na poslu (npr. ergonomija, vježbe istezanja).

Anti-stres kampovi u Allianz Slovačka su inovativan i kreativan način kako poboljšati dobrobit zaposlenika



Naziv tvrtke / organizacije

Allianz Slovakia

Zemlja sjedišta

Allianz SE (sjedište u Njemačkoj) usvojio je Sporazum o smjernicama vezanim za stres na poslu koji se odnosi na sve tvrtke diljem svijeta koje pripadaju grupi Allianz. Međutim, anti-stres kamp se provodi isključivo u Slovačkoj.

Veličina i sektor organizacije

Sektor osiguranja - oko 1.650 FTE u Allianz Slovačka

Glavni fokus i naziv prakse

Zdravlje i sigurnost na radu – anti-stres kampovi

Pozadina / razlozi za uvođenje mjere / politika

Sporazum o smjernicama vezanim za stres na poslu usvojen je nakon pregovora između SE Radničkog vijeća i uprave Allianz SE i kasnije je proveden u pojedinim organizacijskim subjektima na lokalnoj razini (npr. Allianz Slovačka). Cilj sporazuma je poboljšanje zdravlja i smanjenje stresa među zaposlenicima.

Od 2011. god., tvrtke koje su članovi grupe Allianz SE provode ovaj sporazum putem aktivnosti po mjeri za svako poduzeće. U tom okviru, Allianz Slovačka je pokušao pronaći različite oblike provedbe sporazuma za poboljšanje radne okoline i dobrobiti svojih zaposlenika. Allianz Slovačka trenutno organizira tri vrste aktivnosti za svoje zaposlenike: Anti-stres kampove u ožujku, ljetne sportske igre u lipnju i turističke kampove u rujnu.

Datum provedbe / trajanje

Sporazum o smjernicama vezanim za stres na poslu je usvojen u svibnju 2011. godine. Prvi anti-stres kamp je održan u ožujku 2015., drugi u

ožujku 2016. i ova inicijativa bi trebala u načelu biti provedena jednom godišnje u budućnosti.

Uključeni partneri

Poslodavac i sindikat

Sadržaj mjere

Anti-stres kamp je izvrsna prilika da se zaborave svakodnevni problemi s kojima se zaposlenici moraju baviti u svom poslu. To je trodnevni događaj (uključujući i vikend) gdje se zaposlenici sastaju s kolegama iz različitih regija ili odjela. Program ovog događanja je poznat unaprijed i svaki zaposlenik može odlučiti kako i s kim želi provesti taj vikend. Program posljednjeg događaja (ožujak 2015.) su vodili sudionici prema njihovom vlastitom izboru i nudio se veliki raspon aktivnosti, posebice skijanje, nordijsko hodanje i wellness. Drugi anti-stres kamp koji je održan u ožujku 2016. je nudio obuku za zdrava leđa, pilates, yogu, satove plivanja, wellness, obuku o tome kako se nositi sa stresom, mjerenje razine stresa, krvnog tlaka i indeksa tjelesne mase (BMI), degustaciju voćnih deserta, organskih kava i čajeva.



Pravila za sudjelovanje se raspravljaju s predstavnicima zaposlenika (sindikat). Sudionici se mogu prijaviti za anti-stres kamp, ljetne sportske igre i turistički kamp kroz sustav elektroničke online registracije. Svaki zaposlenik se može registrirati ali prioritet se daje onima koji nisu sudjelovali u bilo kojoj od ove tri aktivnosti u prošlosti, kako bi se osiguralo da svaki zaposlenik ima priliku sudjelovati u barem jednom događanju u roku od tri godine. Ista pravila vrijede za sva tri događanja tako da zaposlenici mogu planirati prema svojim interesima za koje događanje će se prijaviti.

Anti-stres kamp je sveobuhvatan događaj gdje su svi troškovi na teret tvrtke Allianz Slovačka. Međutim, s obzirom da je to trodnevni događaj (od petka do nedjelje), zaposlenik ima odgovornost ili da uzme slobodan dan u petak ili da odradi svoj opseg posla unutar svog mjesečnog radnog vremena.

Postignuti učinak i koristi

Do sada, oko 30% svih zaposlenika Allianz Slovačke su imali priliku sudjelovati u najmanje jednom od tri gore navedena događanja.

Povratne informacije zaposlenika o kampu u ožujku 2015. su bile vrlo pozitivne i poslodavci i zaposlenici misle o načinima kako poboljšati aktivnosti.

Očekivani rezultati su smanjenje izostanaka, poboljšanje zdravlja i smanjenje stresa za zaposlenike. Međutim, još je rano za procjenu utjecaja i koristi ostvarenih iz ovih mjera s obzirom da su tek provedene godinu dana.

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

Glavna je prepreka da je broj sudionika ograničen zbog visokih troškova tih događanja, u potpunosti podržanih od strane poslodavca. Doista, maksimalno 150 zaposlenika može sudjelovati u anti-stres kampu, 180 osoba u ljetnim sportskim igrama i 360 ljudi u turističkom kampu.

Web link

<http://www.allianzsp.sk/>

"Sretan tjedan" za promociju brige o svom vlastitom zdravlju u AXA



Naziv tvrtke / organizacije

AXA Czech Republic Insurance Company

Zemlja sjedišta

Češka Republika

Veličina i sektor organizacije

AXA osiguravajuće društvo Češke Republike je među top 10 osiguravajućih društava na tržištu i spada u AXA grupu, jednu od najvećih osigurateljnih grupa u svijetu. AXA Češke Republike zapošljava 550 zaposlenika u Češkoj Republici i Slovačkoj.

Glavni fokus i naziv prakse

Zdravlje i sigurnost – "Sretan tjedan" inicijativa za promicanje brige o svom zdravlju.

Pozadina / razlozi za uvođenje mjere / politika

Uvođenjem inicijative "Sretan tjedan", AXA se usmjerila na davanje zaposlenicima prilike da se brinu za svoje zdravlje i stoga da rješavaju sav stres koji proizlazi iz radne okoline.

Datum provedbe / trajanje

Inicijativa je pokrenuta 2012. godine, a zbog vrlo visoke razine interesa među zaposlenicima, pretpostavlja se da će se ponavljati redovito 2 puta godišnje, s varijacijama tema na temelju preferencija zaposlenika.

Uključeni partneri

Sudjelovanje partnerskih organizacija se odnosi na sadržaj tema i redovito se ažurira. Ključni partneri uključuju stručnjake u području zdravstvenih i radnih navika, psihologije, neurologije, stručnjake za nove digitalne tehnologije i mnoge drugi.

Sadržaj mjere

Strateška inicijativa "Sretan tjedan" se temelji na dobrovoljnom sudjelovanju zaposlenika u raznim temama za koje izražavaju interes, s

obzirom na njihove različite preferencije načina života i vrijednosti. To daje zaposlenicima priliku da detaljnije upoznaju osnovna načela ili pravila koja vrijede za odabrano područje pod nadzorom stručnjaka. Cilj inicijative je ponuditi zaposlenicima veći opseg za samoostvarenje, pa čak i razviti područja koja nisu prvenstveno povezana s osnovnom djelatnosti.

Inicijativa je podijeljena na koherentna dvotjedna bloka, uz izbor različitih tema i angažman prema preferencama zaposlenika.

Područja koja zaposlenici preferiraju mogu biti strukturirana na sljedećim temama:



Postignuti učinak i koristi

Jedna od glavnih prednosti je da tvrtka pruža prostor za zaposlenike da isprobaju teme koje značajno utječu na njih. Stvaranje ove inicijative vodi kako do većeg zadovoljstva zaposlenika tako i do provedbe praktičnog savjeta u svakodnevnom životu. U stvari, mnogi od zaposlenika su zatražili dodatne popratne inicijative.

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

Činjenica da se ova inicijativa temelji na dobrovoljnom sudjelovanju i da područja i teme na koja se usredotočuje dolaze izravno od potreba zaposlenika, su veliki primjeri njenog uspjeha.

Web link

<http://www.axa.cz>

4. Mjere za produljenje radnog vijeka



S obzirom na demografske izazove s kojima se sektor osiguranja suočava, dulji radni vijek je od posebne važnosti. Prednosti starijih radnika su jednoglasno priznate, npr. njihovo iskustvo, njihovo znanje i tehničko i kulturno (kultura tvrtke, njena povijest, itd.) i njihove uspostavljene mreže.

Obuka može biti odgovarajuća opcija za zadržavanje starijih radnika. Kao što je navedeno u zajedničkoj izjavi 2010. godine, "trajno usavršavanje starijih zaposlenika je posebno važno da ih se zadržati kao dobitak za društvo koje time može profitirati iz njihovog iskustva i znanja. To podrazumijeva spremnost starijih zaposlenika da budu obučeni". Uz pružanje mogućnosti prikladne obuke u svakoj dobi, promicanje boljeg upravljanja dobom raznolikosti u poduzećima ili programiranje za zapošljavanje starijih zaposlenika može biti od koristi i za poslodavce i zaposlenike u sektoru osiguranja. Zajednička izjava iz 2010. godine navodi da "politike koje potiču starije zaposlenike da ostanu u društvu nudeći im alternativne i manje zahtjevne poslovne aranžmane su učinkoviti alati koji su isprobani i testirani u nekim osiguravajućim i posredničkim tvrtkama. To može uključivati smanjenje radnog vremena, povećanu fleksibilnost radnog vremena i individualne aranžmane koji se odnose na posebne potrebe starijih pojedinaca, itd."

Ovdje ponovno, tvrtke razvijaju zanimljive i kreativne alate kako bi osigurali da zaposlenici nakon određene dobi žele nastaviti raditi. U Belgiji npr. jedna je tvrtka (KBC) razvila cijeli program usredotočen na zaposlenike starije od 55 godina. Starijim radnicima se nudi izbor između pet različitih puteva, od kraćeg ili lakšeg rada do rada izvan tvrtke kao jedan od njenih zaposlenika. U Italiji, tvrtka (Groupama) je razvila zanimljivu inicijativu za zaposlenike dobi starije od 55 godina koja im pruža obuku u skladu s njihovim potrebama.

Inicijativa Prilika za dug život u Groupama Assicurazioni



Naziv tvrtke / organizacije

Groupama Assicurazioni

Zemlja sjedišta

Italija

Veličina i sektor organizacije

Sektor osiguranja - 831 zaposlenik

Glavni fokus i naziv prakse

Dulji radni vijek - prilika za dug život je inicijativa s posebnim naglaskom na upravljanje dobi, usmjerena posebice na zaposlenike starije od 55 godina.

Pozadina / razlozi za uvođenje mjere / politika

Prosječna dob radne snage u sektoru osiguranja je u porastu. Posebno u Groupama Assicurazioni prosječna dob radnika je 49 godina i oko 30% zaposlenika je dobi preko 55 godina.

Konkurentnost i produktivnost su stoga čvrsto vezane za sposobnost tvrtke da osigura da se svi zaposlenici, bez obzira na njihovu dob, senioritet i spol, osjećaju uključenim i imaju priliku redovito ažurirati svoje vještine i sposobnosti.

Datum provedbe / trajanje

Program je razvijen između 2013. i 2014. godine. Groupama Assicurazioni se sada usredotočuje na politike i osposobljavanje usmjereno prema mladim / potencijalnim novim zaposlenicima.

Uključeni partneri

Mnogi partneri su bili uključeni, uključujući i sindikate, prestižno društvo za socijalno istraživanje i različite pružatelje obuke specijalizirane za različita područja fokusa.

Groupama Assicurazioni stalno podržava svoje zaposlenike kroz redovne godišnje planove obuke. Programi obuke se organiziraju na temelju specifičnih potreba obuke identificiranih svake godine.

Između 2013. i 2014. godine, osnovana je inicijativa Prilika za dug život. Program je sastavljen od nekoliko elemenata.

Za ovaj projekt, identifikacija potreba obuke je provedena uz stručnu podršku vanjske tvrtke specijalizirane za socijalno istraživanje, koje je osiguralo specifičan izvještaj i detaljne informacije kako bi se podržao razvoj programa usmjerenog na stvarne potrebe primatelja. Istraživanje je istražilo pet područja, odnosno pojedinačne podatke, organizacijska područja (odnos s tvrtkom), profesionalne aspekte (odnos s ulogom pojedinca), motivaciju i zadovoljstvo i potrebe obuke. Istraživanje je istaknulo tri različita profila. Doista, 43% ispitanika se smatralo ljudima orijentiranim prema radu, 25% je bilo orijentirano privatnom životu, a 29% je tražilo novu ravnotežu.

Ovo socijalno istraživanje je zatim dalo priliku da se analiziraju potrebe obuke za različite grupe, omogućavajući tvrtki da bolje interpretira rezultate i izgradi plan obuke uzimajući u obzir različite potrebe, da osmisli diferenciranu ponudu. Pet inicijativa obuke je zatim implementirano, sve na temelju dobrovoljnog sudjelovanja.

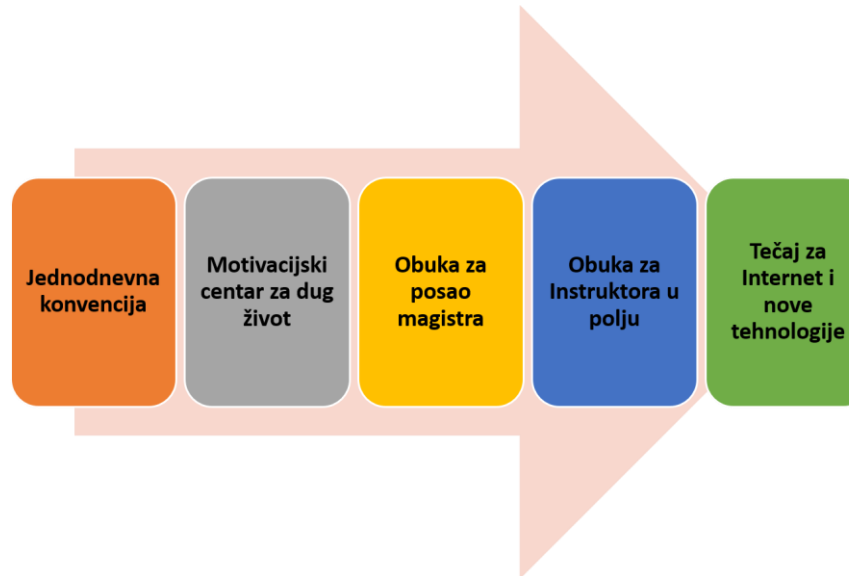
Prvo, Groupama Assicurazioni je organizirala jednodnevnu konvenciju koja se usredotočuje na dob i izvršenje posla. Uzela je oblik jednodnevnog seminara, pokrivajući demografske, socijalne i ekonomske uvjete. Cilj mu je bio povećanje svijesti ljudi o pitanjima koja se odnose na produženje radnog vijeka, razvoj radnog učinka i novih tehnologija na radnom mjestu i u svakodnevnom životu.

Nakon ovog jednodnevnog seminara, tvrtka je osnovala "Motivacijski centar za dug život", u organizaciji dva vanjska konzultanata. Bio je osmišljen za povećanje svijesti zaposlenika dobi preko 55 godina o njihovom načinu razmišljanja i djelovanja, posebno u pogledu njihovih želja i aspiracija. Dvodnevne radionice s grupama od 12 sudionika su organizirane, koristeći tečajeve obuke za samo-osnaživanje i motivaciju posebno kako bi im se pomoglo izraditi akcijski plan za budućnost. Radionice je zatim slijedio individualni trening u trajanju od 1,5 sata da im se do kraja pomogne izgraditi njihov projekt za osobni i profesionalni život.

Dvije inicijative tehničke i bihevioralne obuke u svrhu postajanja "trenera" i "instruktora" mladih zaposlenika su također bile ponuđene zaposlenicima starijim od 55 godina. Obuka za Mentora je usmjerena na stjecanje tehničkih i praktičnih alata potrebnih za učinkovito upravljanje intervencijom obuke. Kroz dva dana, sudionici – u grupama od maksimalno 12 ljudi – naučili su pripremiti program obuke, komunicirati u obrazovnoj situaciji i upravljati raspravu.

S druge strane, obuka za Instruktoru usmjerena je na podučavanje starijih zaposlenika da budu mentori mlađim zaposlenicima. Grupa od 12 sudionika je naučila u ovom jednodnevnom modulu obuke osnove za osmišljavanje mentorskog programa, ali i kako koristiti najučinkovitije načine komuniciranja u situaciji treniranja i steći glavne strukture za učenje na radu.

I na kraju, posebna inicijativa obuke za "Internet i nove tehnologije" provedena je radi povećanja znanja o ICT svijetu. Ovaj dvodnevni program obuke dao je pregled novih internetskih tehnologija, društvenih mreža a bio je usmjeren na konsolidaciju operativnog korištenja glavnih aplikacija Microsoft Office-a (tj. Worda i Excela), čak i u svojim najnaprednijim značajkama.



Postignuti učinak i koristi

Među 225 zaposlenika koji su stariji od 55 godina u Groupama Assicurazioni (što predstavlja 27% ukupnog broja zaposlenika), 80% je sudjelovao u studiji socijalnog istraživanja u 2013. godini. Glavni rezultati su prvenstveno bili da je 60% imalo motivaciju na poslu, 67,7% je bilo zadovoljno sa svojim poslom i 60,1% je imalo želju za učenjem novih stvari. U 2014. godini, 100% onih starijih od 55. godina prisustvovalo je barem jednoj inicijativi osposobljavanja: 180 ljudi se pridružilo jednodnevnoj konvenciji; 38 ljudi je sudjelovalo u Motivacijskom centru za Dug život; 24 ljudi je prisustvovalo inicijativama obuke za trenera ili instruktora; više od 70 ljudi je prisustvovalo "Tečaju za Internet i nove tehnologije". Pruženo je preko 2.800 sati obuke.

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

Glavni čimbenici uspjeha Inicijative prilika za dug život se odnose na sudjelovanje sindikata od početka. Opsežna komunikacijska kampanja, rana upravljačka predanost i uključenost, te raznolikost ponuđene obuke, na temelju dobrovoljnog učešća, su doprinijeli uspjehu inicijative. Glavne prepreke su bile psihološke, socijalne i kulturne barijere na temu samo po sebi, pogotovo od djelatnika dobi starije od 55 godina.

Web link

<http://www.groupama.it/>

Minerva program za radnike u dobi iznad 55 godina, ili "kako uživati dulji radni vijek" u KBC-u



Naziv tvrtke / organizacije

KBC Group

Zemlja sjedišta

Glavno sjedište KBC-a nalaze se u Briselu, Belgiji. Minerva program je u početku proveden u Belgiji zbog složenih belgijskih propisa o kraju karijere.

Veličina i sektor organizacije

Integrirano bankovno osiguranje koje isporučuje financijske i osiguravajuće proizvode i usluge. Glavna tržišta KBC-a su u Belgiji, Češkoj Republici, Slovačkoj, Mađarskoj i Bugarskoj. Broj zaposlenika diljem svijeta je 36.000 FTE-a, a sveukupno u Belgiji KBC ima 14.874 zaposlenika od kojih je 2.504 u dobi iznad 55 godina. Njih 256 su u dobi iznad 60 godina. U odjelu osiguranja ima 1.200 zaposlenika, od kojih su 223 u dobi iznad 55 godina, a 38 su u dobi iznad 60 godina.

Glavni fokus i naziv prakse

Dulji radni vijek - KBC Minerva program, "Put do duljeg radnog vijeka".

Pozadina / razlozi za uvođenje mjere / politika

KBC je osnovao program Minerva iz nekoliko razloga. Prvo, za protutežu demografskih trendova sa 1/5 zaposlenika koji će biti stariji od 60 godina unutar 5 godina (baby boomer generacija doseže razdoblje kraja svoje karijere i starenje stanovništva u Belgiji u cjelini). Drugo, postoji općenito niska stopa zaposlenost u Belgiji (61,9%) i niže efektivno umirovljenje (59,3 godina starosti) od prosjeka za Europu (64,9% - 63,2 godine starosti), ogromno korištenje shema ranog umirovljenja ili tranzicijskih shema da se zaustavi zaposlenike da rade u ranoj dobi, i nedavne odluke bivših i sadašnjih federalnih vlasti o mirovinskim pitanjima (pomaknuta zakonska dob za umirovljenje od 65 na 67 godina starosti, minimalna dužina karijere za prijevremenu mirovinu s 35 na 42 godine, itd.). Uprava

Datum provedbe / trajanje

KBC-a je stoga shvatila da je potrebna dugoročna akcija kako bi se "stariji" zaposlenici motivirali i duže radili.

Uključeni partneri

U 2012. godini, projektna grupa je započela svoju analizu i konceptualni razvoj Minerva okvira, koji je zatim službeno osnovan u ožujku 2014. godine u KBC-u Belgija. Od tada, Minerva program je politika za kraj karijere unutar KBC-a u Belgiji. Podliježe stalnom krugu HR procesa, tako da Minerva može prilagoditi svoju strategiju promjenjivom unutarnjem i vanjskom kontekstu.

Sadržaj mjere

Tijekom razdoblja razvoja programa svi sudionici (zaposlenici iz svih ostalih dobnih skupina, vodeći menadžeri, ali i svi socijalni partneri) su bili pozvani od strane Korporativne HR projektne grupe da prisustvuju radionicama, daju svoje povratne informacije o viđenju, osmišljenim mogućnostima, pristupu, itd.

Minerva je grupirala sva već postojeća rješenja i ponudila ih kao paket svim zaposlenicima u ciljnoj skupini i upravi, na taj način nudeći im izbor s obzirom na njihov pristup kraju karijere. U osnovi, KBC traži one u dobi iznad 55 godina da razmisle o svojoj karijeri, potičući ih da se pitaju pitanja koja se odnose na njihove talente i interese (dvoboj između njihovih interesa i kompetencija?), ravnotežu privatnog i poslovnog života (koliko sati tjedno žele raditi), razinu složenosti njihovih pozicija (žele li zadatke s nižom razinom odgovornosti i složenosti?) i njihovu dugoročnu perspektivu (kada bi željeli ići u mirovinu?). Odgovor na ovu vježbu samo-refleksije dovodi do izbora jedne od dostupnih staza:



Izbor zaposlenika između tih pet staza, se raspravlja s voditeljem linije. Voditelj obavlja reality check i kada se to odobri on/ona i zaposlenik provode odabrano rješenje unutar odjela. Ovaj sporazum se registrira u "I-deal" i pratit će ga korporativni HR, jer je to uzajamna obaveza. "I-deal" može se promijeniti jednom godišnje ako se promijene okolnosti za zaposlenika kao i za organizaciju.

Postignuti učinak i koristi

Rezultat je da unutar prvih godinu i pol (od ožujka 2014. godine) 25% djelatnika u dobi iznad 55 godina već je dogovorilo "I-deal" s voditeljem

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

linije a još 25% spontano je formaliziralo svoju odluku prema svojim alternativnim izborima bez "I-deala" (većina njih se opredijelilo ili za manje rada ili su fiksirali datum svog umirovljenja).

S obzirom na dogovorene "I-deale", staza 1 je najpopularnija (nema promjena - 71,3%) koju slijedi staza 2 (manje rada -14,4% s tim da se većina opredjeljuje za režim od 80%). Čini se da zaposlenici još uvijek imaju rezervacije u vezi staza 3 (lakši rad - 1,7%) i 4 (manje rada i lakši rad - 6%), ali mentalitet se sada pomiče od ideje da karijera uvijek ide prema gore i percepcije da je korak dolje degradacija prema ekvivalentnom izboru u karijeri svjesno uzimajući korak unatrag.

Što se tiče staze 5 (rad izvan KBC-a), više od 20 zaposlenika već obavlja ili je obavilo posao izvan KBC-a u nekoliko organizacija (uglavnom u socijalnom i neprofitnom sektoru, ali i u profitnim organizacijama), što predstavlja 6,6% "I-deala". Sve tvrtke koje zapošljavaju su vrlo zadovoljne raditi sa ovim iskusnim zaposlenicima KBC-a. Na godišnjoj osnovi u prosjeku 10 radnih mjesta se kontinuirano objavljuju interno. Na primjer, konzultant za štete trenutno radi kao ekonomist za dvije katoličke župe.

Nekoliko je čimbenika doprinijelo uspjehu programa Minerva. Prvo, princip izrade posla (Job-Crafting) je također uveden u Minerva program. Voditelji se potiču da stvarno organiziraju poslove tako da odgovaraju prednostima pojedinih zaposlenika umjesto da ih sve pokušaju 'klonirati' i time se počnu fokusirati na manjkavosti zaposlenika. Drugo, nudeći dodatni izbor rješenja za kraj karijere (preko staze 5) zaposlenicima se daje prilika da ispune ranije ambicije prema (možda ranijim) uvjerenjima, uz sigurnost očuvanja ekstra-pravnih prednosti kao zaposlenik KBC-a. Još jedan čimbenik uspjeha je bio da su svi sudionici bili pro aktivno uključeni u sve faze projekta. Konačno, prisutna je kontinuirana komunikacija svih razvoja tijekom programa putem svih mogućih internih kanala.

Treba spomenuti također da nakon implementacije i uspjeha politike staze 5, KBC je osnovao zajedno s drugim tvrtkama (Axa, Proximus, HazelHeartwood), novu platformu pod nazivom 'Experience@Work'. Ova platforma je posrednik između organizacija sa slobodnim radnim mjestima i zainteresiranima za zapošljavanje starijih zaposlenika drugih organizacija, kao što je KBC, koji su voljni raditi zajedno objavljujući upražnjena radna mjesta i pomažući svojim zaposlenicima da rade izvan tvrtke. Od započinjanja platforme Experience@Work 45 radnih mjesta je predstavljeno uključenim organizacijama. U međuvremenu IBM i Arcadis su se također pridružili ovoj platformi.

Osim ovih čimbenika uspjeha, neke prepreke ostaju. Na primjer, ne razumije svaki zaposlenik ili voditelj važnost ovog pro-aktivnog programa i na početku je bilo otpora srednjeg menadžmenta jer u prošlosti tvrtka je uvijek nudila (skupe) pred-mirovinske programe. S druge strane nema svatko jasnu viziju radne populacije od koje će 25% biti starije od 60 godina unutar 5 godina, jer to se nije dogodilo u prethodnim desetljećima. Samo ograničen broj ljudi može stupiti u stazu 5 jer je to još uvijek trošak za KBC organizaciju, iako je jeftiniji od rješenja koja su se prethodno koristila. Vladin krut zakon je još jedna prepreka koja daje ograničen ili nimalo prostora za fleksibilnost da se pomogne motivirati starije ljude da

rade duže. Svi propisi i HR sustavi u međuvremenu su zastarjeli i usmjereni su na minimalnu promjenu u kombinaciji sa završetkom karijera što je prije moguće. Osim toga, još uvijek postoje pogrešna uvjerenja u vezi starijih zaposlenika, npr. često se smatraju skupima, neučinkovitima, i da su najveći dio vremena bolesni. Također, uvjeravanje uprave da zaposle starije radnike tijekom faza smanjivanja broja zaposlenih nije lako. Konačno, prihvaćanjem ideja sindikata treba dobro upravljati u početnoj fazi projekta, inače će nastaviti pregovarati za sheme prijevremene mirovine.

Web link

White paper KBC – SD Worx na korporativnoj stranici KBC-a (dostupno samo na NL): https://www.kbc.com/nl/system/files/doc/sustainability-reponsability/Stakeholders/CCSR_SH_Miverva-plan_KBC_Langer_Werken_nl.pdf
<http://www.experienceatwork.be>

5. Mjere rada na daljinu

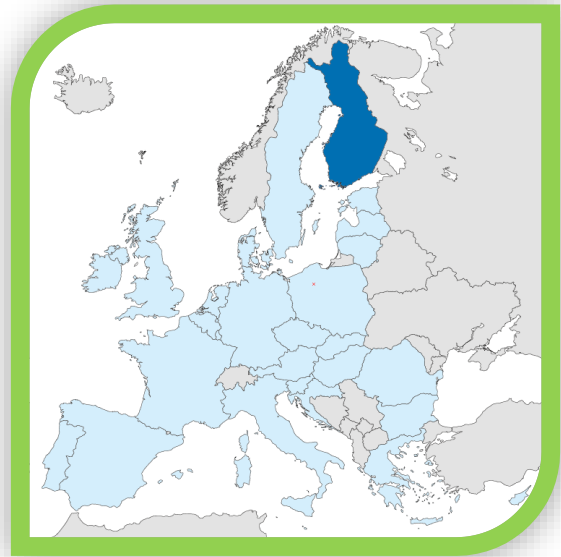


Europski socijalni partneri u sektoru osiguranja nedavno su izjavili u njihovoj zajedničkoj deklaraciji o radu na daljinu od 10. veljače 2015. godine da "Prema Okvirnom sporazumu od 16. srpnja 2002. godine, [oni] podrazumijevaju rad na daljinu kao oblik organiziranja i / ili obavljanja rada, koristeći informacijske tehnologije u kontekstu ugovora o radu, gdje se rad, koji se obično izvodi u prostorijama poslodavca, provodi izvan tih prostora na redovnoj osnovi. Drugim riječima, rad na daljinu je fleksibilan radni aranžman prema kojem zaposlenik obavlja svoje aktivnosti iz odobrenog radnog mjesta koje nije mjesto sa kojeg bi zaposlenik inače radio".

U zajedničkoj deklaraciji, Europski socijalni partneri priznaju rad na daljinu kao "jednu od ključnih poluga za bolju kvalitetu života na radnom mjestu i za poboljšanje performansi poduzeća". Doista, uvođenje novih informacijskih i komunikacijskih tehnologija je otvorilo niz izbora tko što radi, kada, gdje i kako, bez presedana. Očito postoje razlozi za i protiv korištenja rada na daljinu. Na strani "protiv", rad na daljinu ne odgovara svakom zaposleniku, njihovom opisu posla ili stupnju digitalizacije. Na strani "za", rad na daljinu donosi veću fleksibilnost, može biti alat za bolju ravnotežu privatnog i poslovnog života i ima potencijal za uštede novca (npr. najam ureda). Osim toga, kako se navodi u zajedničkoj izjavi o radu na daljinu od 2015. godine, "poslodavci mogu imati koristi od zadovoljnih i bolje motiviranih zaposlenika, dok prednosti za zaposlenike uključuju veću fleksibilnost u radnom vremenu i uštede vremena, novca i stresa zbog smanjenog putovanja na posao."

U ovom dijelu, ćemo pregledati tri različite tvrtke koje su omogućile rad na daljinu za dio ili za sve svoje zaposlenike, ali se nisu ograničile "samo" na rad na daljinu nego su osmislile i druge koncepte. Dakle, u Finskoj, tvrtka (LocalTapiola) je razvila rad na daljinu uz pojam rada u parovima. Nizozemska tvrtka (Achmea) je razvila vlastiti koncept rada i stvorila različite radne prostore (npr. radne stolove s bicikl-sjedalima) uz davanje svojim zaposlenicima, u skladu s nacionalnim zakonom iz 2014. mogućnosti rada na daljinu. Konačno, belgijska tvrtka (Baloise) razvija koncept "drugačijih načina rada" koji posebice uključuje mogućnost rada na daljinu i hot desking.

Rad na daljinu i radni parovi u tvrtki LocalTapiola



Naziv tvrtke / organizacije

LocalTapiola Group

Zemlja sjedišta

Finska

Veličina i sektor organizacije

LocalTapiola je Grupa uzajamnog osiguranja sa 3400 djelatnika, od kojih oko 800 radi za službu za rješavanje šteta.

Glavni fokus i naziv prakse

Rad na daljinu - poseban pod-sektor službe šteta.

Pozadina / razlozi za uvođenje mjere / politika

Rad na daljinu je nekada bio za eksperte i stručnjake koji rade na daljinu na povremenoj osnovi. Međutim, pokazalo se da putovanja velikih udaljenosti na posao svaki dan je u nekim slučajevima izazov, primjerice ako radnik ima malu djecu.

Nudeći mogućnost rada na daljinu na redovnoj osnovi, obično 50% vremena, LocalTapiola nudi zaposlenicima službe za rješavanje šteta mogućnost rada na moderan način, s ciljem dovođenja više fleksibilnosti i značenja u svakodnevni rad.

Datum provedbe / trajanje

Rad na daljinu je počeo kao pilot krajem 2011. godine, a postao je trajan u 2012. Od tada, broj radnika na daljinu se povećao svake godine.

Uključeni partneri

Nije bilo uključenih vanjskih partnera.

Sadržaj mjere

Rad na daljinu se odnosi na rad koji se obavlja na alternativnim lokacijama od prostorija poslodavca, obično kod kuće. To je način organiziranja posla.

Postignuti učinak i koristi

Nije specifičan oblik radnog odnosa i nema nikakvog utjecaja na položaj, prava, dužnosti zaposlenika ili na to kako se s njima postupa.

Rad na daljinu redovno mora odgovarati osobnoj situaciji, radnim rutinama i ritmu osobe. Rad na daljinu je uvijek dobrovoljan. Poslodavac ima pravo odlučiti tko može obavljati rad na daljinu, u kojim zadacima i pozicijama i koliko. Svi koji bi željeli početi raditi na daljinu moraju ispunjavati zahtjeve, koji su na primjer, imati određenu razinu znanja, iskustva, motivacije, sposobnost da rade samostalno i aktivno, i da znaju kako koristiti informacijske i komunikacijske tehnologije. Voditelj i zaposlenik odlučuju zajedno o prikladnim aranžmanima ako su ovi zahtjevi zadovoljeni. Tu su i zahtjevi za radno vrijeme i praćenje rada, npr. dostupnost tijekom radnog vremena, informiranje o odsutnosti, kako sudjelovati na sastancima, stanka za ručak.

Radni parovi su uvedeni da se izmjenjuju u radu na daljinu iz tjedna u tjedan. To znači da svaki drugi tjedan osoba koja radi na daljinu je kod kuće, a svaki drugi tjedan u prostorijama poslodavca. Par koji radi na daljinu dijeli isti radni stol u uredu kako bi uštedili na prostoru. Zaposlenik koji radi u uredu pomaže onom koji radi kod kuće npr. uzimajući pisma iz pisara i šaljući ih poštom, budući da zaposlenici ne smiju uzeti dokumente kući niti ih ispisivati kod kuće iz sigurnosnih razloga.

Zaposlenik mora prihvatiti pravila, ugovore i zahtjeve za rad na daljinu. Poslodavac osigurava potrebne tehničke uređaje, osiguranje i informacije o sigurnosti. Svaki zaposlenik mora završiti online tečaj o informacijskoj sigurnosti na poslu prije početka rada na daljinu.

Službeni sporazum o radu na daljinu je potpisan u slučajevima kada zaposlenik radi na daljinu najmanje 1 dan tjedno, a LocalTapiola ima 150 takvih ugovora. U drugim slučajevima (manje od jednog dana tjedno), rad na daljinu se može dogovoriti izravno s upraviteljem, bez sporazuma.

U 2014. godini, oko 750 ljudi je radilo na daljinu u LocalTapioli. Prosječni broj dana provedenih u radu na daljinu je oko 2,5 dana u mjesecu, i oko 10 osoba radi na daljinu puno radno vrijeme. U službi za rješavanje šteta oko 80 likvidatora rade na daljinu 50% vremena (10% od ukupnog broja zaposlenih), uz stalno povećanje. U osim toga, vještaci i menadžeri povremeno rade na daljinu.

Da se vide koristi od rada na daljinu potrebno je sustavno praćenje i povratne informacije za i od radnika na daljinu. Rad na daljinu ima pozitivan utjecaj na dobrobit na poslu (npr. smanjenje izostanaka zbog bolesti nastale od bolova u leđima, uštedeno vrijeme s obzirom na putovanje na posao), na produktivnost (ima manje ometanja nego u uredu), kao i na zadovoljstvo klijenata. Rad na daljinu također može pozitivno utjecati na proračun tvrtke, npr. smanjenjem najma ureda jer time se omogućava rad u ograničenijem prostoru u prostorijama poslodavca bez negativnih učinaka.

Mišljenje odjela profesionalne zdravstvene zaštite u LocalTapiola je da su iskustva s radom na daljinu bila pozitivna. Do sada nije bilo negativnih iskustava. Rad na daljinu također je isproban sa zaposlenicima u procesu rehabilitacije koji imaju ograničenja s obzirom na njihovu sposobnost za

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

potpun rad. Moderna tehnologija omogućava praćenje rada i olakšavanje komunikacije između upravitelja i radnika na daljinu.

Provedba rada na daljinu u LocalTapioli bila je uspješna jer je bila planirana zajedno s djelatnicima da se zadovolji njihove potrebe. Inicijativa zaposlenika je bila da rad na daljinu u službama za štete bude redovan. Učestalost rada na daljinu se dogovora zajedno s djelatnicima.

Prema svom iskustvu, LocalTapiola je utvrdila da je obično najbolje početi provoditi rad na daljinu s manjim brojem zaposlenih i sa sređenijim timom. Doista, tvrtka je došla do zaključka da obično otprilike 1/4-1/3 tima može raditi na daljinu kako bi se dobilo najbolje rezultate.

LocalTapiola i dalje skuplja iskustvo o dugoročnim učincima rada na daljinu u radnoj zajednici, o vođenju tima i dobrobiti pojedinaca. Rad na daljinu može u nekim slučajevima dovesti do izolacije ili degradacije timskog duha – što je razlog zašto je važno imati dovoljno sastanaka licem u lice.

Konačno, mogućnost rada na daljinu također stvara pozitivnu i atraktivnu sliku o tvrtki potencijalnim zaposlenicima.

Web link

<http://www.lahitapiola.fi/en/information-on-localtapiola>

Drugačiji rad @Baloise Insurance



Naziv tvrtke / organizacije

Baloise Insurance

Zemlja sjedišta

Belgija

Veličina i sektor organizacije

Sektor osiguranja – 1.185 zaposlenika

Glavni fokus i naziv prakse

Rad na daljinu – Drugačiji rad @Baloise Insurance

Pozadina / razlozi za uvođenje mjere / politika

Svijet se stalno mijenja. Kao moderni poslodavac, Baloise slijedi glavne nove razvoje i ima za cilj za korporativnu socijalnu odgovornost. Baloise Insurance se opredjeljuje za pristup radu na drugačiji način u budućnosti.

Projekt rada kod kuće spada u širi koncept "Drugačijeg rada". Baloise, primjerice, razvija hot deskning ("flexdesk"). Stoga, 70-80% od postojećih radnih stolova će biti zadržano, a to uzima u obzir da prostor nije iskorišten zato što zaposlenici rade 80%; rade kod kuće ili izmjenjuju radni raspored. Preostali prostor će se koristiti za poboljšanje radne okoline, odnosno stvaranje prostora za koncentraciju, novih prostorija za sastanke s visokim stolovima (stojeći sastanci). U sklopu koncepta "Drugačijeg rada", Baloise razvija samoupravne timove, odnosno timove koji dijele posao između sebe bez posredovanja voditelja, i planira ukidanje sustava za registraciju sati zaposlenika.

Što se tiče rada na daljinu, želja da se radi drukčije odgovara na nekoliko čimbenika promjene u suvremenoj ekonomiji: digitalizacija (brzina razmjene informacija), sredstva komunikacije, itd.), pitanja mobilnosti (zagušenja prometa, problemi s parkiranjem, itd.), pitanja okoliša (emisije stakleničkih plinova, naglasak na održivosti, itd.), financijska kriza

Datum provedbe / trajanje

(s ciljem ograničavanja potrošnje smanjenjem uredskog prostora, na primjer) i sve veći značaj ravnoteže privatnog i poslovnog života i potražnje za fleksibilnosti nove generacije zaposlenika.

Uključeni partneri

Rad na daljinu u Baloise počeo je 2013. godine s prvom pilot grupom od 25 zaposlenika, koja se pomno pratila u trajanju od 6 mjeseci. Od 2014., projekt se postupno provodi u cijeloj tvrtki. Namjera je da bude na neograničeno vrijeme ali je dobrovoljan za sve zaposlenike.

Sadržaj mjere

Uprava, HR, ICT, sindikati i opće službe (službe zadužene za logističke aspekte u poduzeću).

Rad kod kuće u Baloise znači da zaposlenik ili radi na svojoj fiksnoj poslovnoj lokaciji ili kod kuće. Nije namjera da zaposlenik radi u drugom Baloise uredu.

Rad kod kuće je uvijek dobrovoljan i dopušten je na temelju međusobnog povjerenja između voditelja i zaposlenika. Nije niti pravo ni obveza, nego vremenski ograničen sporazum od godinu dana između poslodavca i zaposlenika. Moguće je da sporazum ne bude obnovljen, ali u praksi to se gotovo nikada nije dogodilo. To nije stečeno pravo: nova situacija može zahtijevati novi izbor, i zahtijeva fleksibilnost prema operaciji/potrebama službe. To također zahtijeva da se obrati dodatna pažnja na komunikaciju; dvosmjernu između poslodavca i zaposlenika.

Baloise pretpostavlja da bi svaki zaposlenik mogao biti prihvatljiv za rad kod kuće. Upravni odbor odgovoran je za donošenje odluke unaprijed o prihvatljivim odjelima i pozicijama. Primjeri pozicija koje nisu prihvatljive su pozicije vezane za rad povezan s lokacijom (npr. recepcionar), pozicije povezane s određenom infrastrukturom, upravne pozicije sa hijerarhijskom odgovornošću nad zaposlenicima i terenske pozicije.

Drugi ispitan aspekt je pojedinac koji se prijavljuje za rad kod kuće. Postoje također tri preporučena 'fiksna' pristupna kriterija za rad kod kuće, tj. da radnik bude prisutan u uredu najmanje tri dana u tjednu i da ima dobru godišnju ocjenu. Na početku projekta, Baloise je zahtijevao najmanje 1 godinu službe, ali od ovog kriterija se konačno odustalo kako bi se stavio veći naglasak na autonomiju i samoinicijativu zaposlenika. Dakle, ovdje igraju ulogu različiti elementi, npr. elementi vezani uz položaj (je li to organizacijski moguće unutar tima?), vještine pojedinca (potencijal rada kod kuće) i kućno okruženje (da li radno mjesto zadovoljava zahtjeve). Ovi elementi su izraženi u kontrolnoj listi koja se koristi kao podrška od strane voditelja u procesu donošenja odluka. Odluka se donosi na razini direktora i voditelja.

Kada se mora izabrati između nekoliko zaposlenika koji žele pristupiti radu na daljinu, prioritet se daje onima s najdužim vremenom putovanja od kuće do posla i koji dolaze na posao javnim prijevozom, koji se zajedno voze, i onima koji su odgovorni za službe telefonske pomoći rano ujutro ili kasno navečer.

Rad kod kuće je sad fiksiran na jedan dan tjedno ali pilot projekt je u tijeku sa 15 zaposlenika koji rade kod kuće dva dana u tjednu. Rad kod

Postignuti učinak i koristi

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

Web link

kuće također može biti u kombinaciji s tekućim porodičnim dnevnim otpustom od 90%, odnosno 1/2 dana u tjednu. Prije se provodio na dogovoreni fiksni dan, ali s obzirom da je to i za voditelja i zaposlenika bilo nedovoljno fleksibilno, odlučeno je da će zaposlenik poslati zahtjev svaki tjedan svom upravitelju da odluči koji dan će raditi kod kuće za taj tjedan.

Na kraju, sve potrebne materijale pruža i plaća tvrtka (računalo, internetski priključak, itd.) osim pisača. Dakle, ako zaposlenik treba nešto ispisati za obavljanje svojih zadataka, rad od kuće neće biti opcija.

Baloise je imao cilj za svojih 400 zaposlenika da rade na daljinu do kraja 2015. godine, što predstavlja 50% radne snage tvrtke. Taj cilj je postignut.

Opće povratne informacije su vrlo pozitivne, s povećanjem produktivnosti, omogućenom dobrom komunikacijom zahvaljujući IT alatima (Sametime), manje stresa i više vremenske učinkovitost. Također je uspješan jer mu je okosnica kontinuirana diskusija sa socijalnim partnerima i time izmjene još uvijek mogu nastati. Na primjer, Baloise je započeo oprezno s jednim danom u tjednu za rad kod kuće ali je bilo moguće proširiti ovu praksu. Polazište bi međutim bilo da zaposlenici moraju biti u uredu tri dana u tjednu.

Prepreka se nalazi u nevoljkost nekih voditelja da implementiraju te nove načine rada. Međutim, Baloise je to ozbiljno shvatio i informirao i osposobio upravitelje na redovnoj osnovi.

<https://www.baloise.be/fr/particuliers.html>

Achmea, ili kada rad na daljinu podržava filozofiju da se zaposlenicima može vjerovati da donesu vlastite izbore



Naziv tvrtke / organizacije

Achmea

Zemlja sjedišta

Nizozemska

Veličina i sektor organizacije

Sektor osiguranja - 15.000 zaposlenika

Glavni fokus i naziv prakse

Rad na daljinu i novi načini rada

Pozadina / razlozi za uvođenje mjere / politika

Poboljšanje fleksibilnosti zaposlenika i implementacija nove organizacije čiji je cilj bolja performanse za klijente

Datum provedbe / trajanje

Rad na daljinu (rad izvan ureda) je dio Achmea poslovnog koncepta (AWC). Sve je počelo 1995. godine u jednoj od deset poslovnih jedinica – "Interpolis" – a uveden je u cijeloj tvrtki od 2010. godine. On je proces u tijeku, jer se novi oblici rada još uvijek uvode, na primjer "Dinamičan rad" (poticanje zaposlenika da se kreću i da ne sjede cijeli dan).

Uključeni partneri

Ova inicijativa je došla od strane poslodavca, međutim aranžmani su dogovoreni sa sindikatima i predstavnicima zaposlenika putem radničkog vijeća. Nije uzela oblik formalnog sporazuma sa sindikatima, ali su bili konzultirani da daju svoje mišljenje iz perspektive zaposlenika.

Sadržaj mjere

Mjera rada na daljinu omogućuje zaposlenicima da rade u vrijeme i na mjestu gdje to dodaje najviše vrijednosti, npr. kod kuće, na željezničkom

kolodvoru ili uredu klijenta. Zaposlenicima se povjerava da prema vlastitom izboru odrede najproduktivnije radno mjesto i vrijeme, ovisno o vrsti aktivnosti koju moraju obaviti.

- Rad na daljinu se ne smatra niti pravom niti obavezom. On je mogućnost o kojoj se voditelj, zaposlenik i tim moraju složiti nakon što su ispunjeni neki uvjeti:
- Zaposlenik, voditelj i tim odlučuju o "fizičkom minimumu": to je količina radnih dana tjedno koju članovi tima moraju raditi zajedno (socijalna kohezija). U praksi to znači da u prosjeku 1-2 dana tjedno je dostupno za rad na daljinu.
- Osobne kompetencije zaposlenika moraju olakšati rad na daljinu (npr. fokus, planiranje rada, obavljanje zadataka, itd.). O tome se raspravlja između zaposlenika i njegovog/njezinog voditelja.
- Priroda posla omogućuje rad na daljinu. Danas u Achmea-i, svi zaposlenici imaju mogućnost zatražiti da rade na daljinu, osim onih koji rade kao zaštitari i obavljaju zadatke recepcije.
- Osobne okolnosti kod kuće moraju olakšati rad na daljinu. To znači da bi kod kuće trebao postojati prikladan radni prostor (prikladan namještaj, svjetlo, tiho okruženje, itd.). Achmea je izabrala ne kontrolirati radni prostor ili pitati zaposlenika da pošalje fotografiju prostora, jer tvrtka odabire vjerovati svojim zaposlenicima. Zauzvrat, od zaposlenika se traži da odgovore na neka pitanja o ergonomiji svog radnog prostora u njihovom domu. Achmea pruža svim svojim zaposlenicima laptop koji se također može koristiti kada rade na daljinu, s pristupom poslužitelju tvrtke. Poslodavac također može platiti za pisač ako zaposlenik dokaže svom voditelju da ga treba, iako tvrtka pokušava potaknuti rad bez papira. Konačno, Achmea pridonosi do 500 eura po zaposleniku svake tri godine kako bi omogućili da zaposlenik napravi preinake radnog prostora kod kuće, npr. kupovina radnog stola ili stolice. S druge strane, zaposlenik je odgovoran za korištenje i troškove interneta od kuće (osobito zato što on/ona također ima koristi od rada na daljinu) i zaposlenici koji rade na daljinu dobivaju nižu naknadu za troškove prijevoza.

Sporazum o radu na daljinu ostaje valjan za 1 godinu i treba se ponovo pregovarati svake godine.

Postignuti učinak i koristi

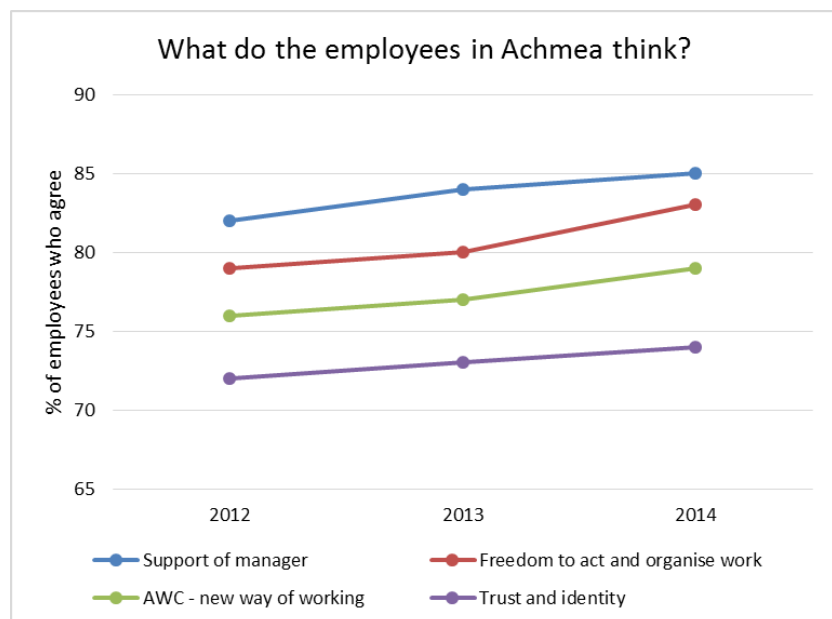
U 2016. svi zaposlenici imaju mogućnost rada na daljinu, osim pozicija isključenih zbog same naravi posla koja zahtijeva fizičku nazočnost (sigurnost i recepcija).

U 2016. godini, 80% zaposlenih u Achmea koriste rad na daljinu. Glavna prednost za zaposlenika je da postigne bolju ravnotežu privatnog i poslovnog života. Ima pozitivan utjecaj na produktivnost zaposlenika, i smanjuje broj bolovanja. Na strani poslodavca, također omogućuje neka smanjenja troškova s obzirom da tvrtka treba manje uredskog prostora. To je također zato što, kao što je gore objašnjeno, rad na daljinu u Achmea-i je dio šireg koncepta – Achmea radnog koncepta - koji na primjer provodi hot desking.

Glavni čimbenici uspjeha / prepreke

Jedan od glavnih čimbenika uspjeha razvoja rada na daljinu u Achmea-i je bila podrška top menadžmenta, koji je također pridonio uvjeravanju voditelja o prednostima rad na daljinu, jer je postojao strah da će izgubiti kontrolu. Drugi čimbenik uspjeha je povezan s činjenicom da je ovo samo jedna komponenta šireg pristupa, AWC koncepta, koji je sastavni dio HR-politike i branda poslodavca. Napokon, implementacija rada na daljinu je također uspjela jer je bila stvorena u zajedništvu sa sindikatima i uz sudjelovanje zaposlenika, kroz radna vijeća.

Graf ispod prikazuje da su zaposlenici u Achmea-i sve zadovoljniji sa AWC-om i ostalim načelima povezanim s njegovom provedbom, odnosno podrškom njihovih voditelja, slobodom djelovanja i organizacije svog rada te povjerenjem i identitetom.



Budući da rad na daljinu znači deregulaciju, došlo je do prijelaza iz upravljanja na temelju pravila prema upravljanju na bazi principa, što je u to vrijeme bila prepreka razvoju rada na daljinu. Međutim, taj problem je uspješno riješen kroz dijalog. Doista, Achmea nudi različite intervencije i obuku za članove tima i voditelje koji koriste rad na daljinu. To je rezultiralo promjenom bivših konzervativnih praksi upravljanja sa kontrole (kontrola prisutnosti zaposlenika na licu mjesta) na povjerenje (fokus na doprinose i rezultate zaposlenika).

Još jedna prepreka razvoju rada na daljinu se odnosi na mogućnosti koje nudi ICT. Međutim, taj problem je sada riješen s obzirom da su sve potrebne tehnologije sada dostupne za zaposlenike koji koriste rad na daljinu, npr. mogućnost dijeljenja dokumenata online, postavljanje Skype-a za poduzeća, itd.

Web link

<https://www.achmea.nl/en/paginas/default.aspx>

Prilozi

Zajednička izjava o demografskom izazovu u europskom sektoru osiguranja od strane europskih socijalnih partnera u osiguranju

Brisel, 26. siječanj 2010.

Uvod

Sa svojom populacijom koja stari i koja je u opadanju, Europska unija se suočava sa izazovima bez presedana u svojoj demografskoj budućnosti. Baby boomer generacija se počinje povlačiti s tržišta rada i to će činiti sve više unutar idućeg desetljeća. Istovremeno, zbog niskog nataliteta, mlađa generacija koja ulazi na tržište rada se dramatično smanjuje i neće kompenzirati za rastući dio radne snage u mirovini. EU se suočava sa sve većim brojem umirovljenih građana i premalo radnika za adekvatno financiranje socijalnih državnih programa.

Ove demografske promjene utječu na europska osiguravajuća društva i posrednike i u njihovom svojstvu pružatelja proizvoda (životnog, mirovinskog i zdravstvenog osiguranja i osiguranja dugoročne skrbi, na primjer) i kao poslodavaca.

Osiguravajuća društva i posrednici kao pružatelji proizvoda

Sektor je svjestan percepcije koju javnost ima općenito, a posebice klijenti, o raznim pružateljima proizvoda i usluga osiguranja. Značajan rad je u tijeku za poboljšanje takve percepcije i, vjerujemo, napravljen je napredak.

Osiguravajuća društva i posrednici kao poslodavci

Ova zajednička izjava stoga se fokusira na dionike u sektoru osiguranja u njihovom svojstvu poslodavaca.

Prosječna starost zaposlenika u sektoru osiguranja je u porastu. Mnogi radnici se također približavaju dobi umirovljenja. Suočavanje s posljedicama starenja radne snage će biti izazov. Prije svega, moramo dopustiti iskusnom i motiviranom starijem osoblju da nastave svoje karijere izvan tradicionalne dobi za umirovljenje ako oni to žele. Drugo, trebamo privući nove talente u sektor, potrebne za održivu, vještu i raznoliku radnu snagu.

Sektor osiguranja je svjestan potrebe da se intenziviraju naponi za privlačenje kvalificiranih i visoko obučanih djelatnika. To je naročito potrebno za sektor osiguranja kako bi se percipirao kao atraktivna industrija sa zanimljivim opcijama karijera, posebno u usporedbi s bankarskim sektorom.

Kao rezultat, mnogo dionika u sektoru osiguranja je počelo preispitivati svoju cijelu strategiju zapošljavanja i operativnog modela kako bi privukao i zadržao talente.

Uloga europskih socijalnih partnera

Socijalni partneri europskog sektora osiguranja smatraju da imaju važnu ulogu u pružanju podrške naporima sektora za rješavanje tih izazova. 2008. godine, složili su se da postoji potreba da se razviju konstruktivni odgovori i strategije na europskoj razini, i u tu svrhu odlučili su uključiti pitanje demografije u program rada odbora za sektorski socijalni dijalog u osiguranju (ISSDC) za 2008. i 2009.

Tijekom svog rada, socijalni partneri identificirali su atraktivnost i mogućnost zapošljavanja kao dva ključna pitanja za sektor osiguranja. Stoga su odlučili usredotočiti svoje aktivnosti na (1) ravnotežu privatnog i poslovnog života, (2) održavanje zapošljivosti i razvoj karijera i (3) zdravlje i sigurnost na radu.

Ova zajednička izjava je produkt rasprava i razmjena mišljenja socijalnih partnera o tim pitanjima tijekom posljednje dvije godine. Alati i instrumenti identificirani od strane socijalnih partnera za bavljenje pitanjima

demografskih promjena se već primjenjuju do neke mjere u sektoru osiguranja. Činjenica da se ovi alati i instrumenti spominju u ovom dokumentu ne znači da ih tvrtke već ne koristite.

Europski socijalni partneri u sektoru osiguranja pozivaju svoje članove, kao i sve zainteresirane strane u sektoru osiguranja, da razmotre i preispitaju svoje prakse u svjetlu sljedeće zajedničke izjave.

Praćenje i daljnji koraci

Promicanje zajedničke izjave

Socijalni partneri se obvezuju na informiranje, preko svih dostupnih sredstava, sindikata, udruga i poslodavaca u sektoru osiguranja i šire o ovoj zajedničkoj izjavi. Oni će potaknuti relevantne socijalne partnere na nacionalnoj razini da promoviraju i da obrate pažnju na ovu zajedničku izjavu zajedno. To može, primjerice, biti u obliku održavanja zajedničkih sastanaka o njenom sadržaju, predstavljanja zajedničkih prezentacija nacionalnim vladama i drugim relevantnim dionicima, poduzimanja zajedničkih studija ili istraživačkih aktivnosti ili se može osloviti kao tema u kolektivnom pregovaranju. Gdje je to moguće, zajednička izjava će biti prevedena na druge službene jezike EU.

Praćenje zajedničke izjave

Kao nastavak zajedničkoj izjavi, socijalni partneri će pokrenuti inicijative praćenja. Cilj je utvrditi postignut napredak u poljima identificiranim kao izazovi i procijeniti utjecaj zajedničke izjave u praksi. To može biti učinjeno, na primjer, slanjem upitnika članovima europskih socijalnih partnera ili dionicima u sektoru osiguranja.

Objavljivanje knjižice

Socijalni partneri namjeravaju pratiti usvajanje zajedničke izjave objavljivanjem knjižice koja naglašava dobre pristupe praksi gore navedenih tema od strane različitih dionika u sektoru osiguranja i zemljama članicama EU.

Promocija knjižice

Socijalni partneri planiraju distribuirati knjižicu među svojim članovima. Socijalni partneri i njihovi članovi će promovirati knjižicu što efikasnije, koristeći sva postojeća sredstva na njihovom raspolaganju (npr. ektranet, web stranice, unutarnje i vanjske biltene, itd.) kako bi knjižica postala poznata i dostupna sindikatima, udrugama i poslodavcima u sektoru osiguranja i izvan.

Ažuriranje knjižice

Socijalni partneri namjeravaju ažurirati knjižicu na redovnoj osnovi uzimajući u obzir nove trendove u demografskim promjenama koje utječu na europski sektor osiguranja i nove prakse pokrenute i provedene od strane dionika. Socijalni partneri očekuju da zaključe prvu fazu ovog rada organiziranjem konferencije posvećene gore navedenim temama, s naglaskom na razmjenu dobre prakse, analizu trendova i planove za buduće aktivnosti.

1. Ravnoteža privatnog i poslovnog života

Socijalni partneri europskog sektora osiguranja prepoznaju važnost osiguravanja dobre ravnoteže privatnog i poslovnog života. Ravnoteža između života i rada je složen problem koji utječe na sve zaposlenike. Svaki zaposlenik ima svoju percepciju što predstavlja dobru ravnotežu privatnog i poslovnog života. Kako bi se povećala atraktivnost sektora, poslodavci bi trebali biti u mogućnosti ponuditi širok spektar opcija radnih modela u skladu s potrebom efikasnog i učinkovitog poslovanja.

Socijalni partneri također uviđaju da su pitanja ravnoteže privatnog i poslovnog života od iznimnog značaja za žene. Često se osjećaju da moraju prilagoditi svoje ambicije glede karijere kako bi uzele u obzir obiteljske potrebe poput brige o djeci ili starijim rođacima. Kako bi se svima omogućilo, bez obzira na spol, da uđu u radnu snagu, ili se vrate na posao nakon izbivanja, prakse kao što su fleksibilni sati, radne sheme sa skraćenim radnim vremenom, inicijative vraćanja na posao, prilika za rad kod kuće i fleksibilno radno vrijeme omogućeno tehnologijama (kao što su rad na daljinu i rad bez ureda) su korisni alati. Te inicijative pridonose poželjnosti zapošljavanja u sektoru i pomažu privući i zadržati talente. Dobre prakse koje su već

na snazi među društvima za osiguranje i društvima za posredovanje u osiguranju trebale bi se primijeniti i na drugim mjestima.

Fleksibilnost je također bitna tijekom cijelog radnog vijeka zaposlenika. Politika koja potiče starije zaposlenike da ostanu u društvu nuđenjem alternativnih i manje zahtjevnih poslova je učinkovit alat koji je iskušan i testiran u nekim osiguravajućim i posredničkim društvima. Može uključivati smanjenje radnog vremena, povećanje fleksibilnosti radnog vremena, individualne aranžmane koji zadovoljavaju posebne potrebe starijih osoba, itd.

Razvoj i širenje ustanova za skrb o djeci i pružanje raznih oblika pomoći za skrb o djeci (kao što su vaučeri za skrb o djeci) omogućuju roditeljima usvajanje obrazaca rada koji odgovaraju njima, bilo na skraćeno ili puno radno vrijeme. Socijalni partneri vjeruju da države članice EU imaju ključnu ulogu u pružanju adekvatnih jedinica za skrb o djeci. Pozdravljaju Barcelona ciljeve u glede ustanova za skrb djece predškolske dobi (SEC (2008) 2597) kao pozitivan korak.

2. Kvalifikacije i cjeloživotno učenje

Socijalni partneri smatraju da je cjeloživotno učenje glavni pridonositelj dugoročnoj zapošljivosti. Razvijeno u okviru uzajamne odgovornosti, cjeloživotno učenje može biti dobitna kombinacija koja stvara dodanu vrijednost i za poslodavca i zaposlenika. Cjeloživotno učenje je na korist zaposlenika, poslodavca i države a ulaganje u obuku i obrazovanje je stoga zajednička odgovornost sve tri strane.

Stalno upotpunjavanje vještina je bitno za produljenje zapošljivosti. Razvoj individualne karijere i unapređivanje vještina je presudno u održavanju zaposlenika motiviranim i sposobnim za zadovoljavajuću performansu.

Kontinuirano usavršavanje starijih zaposlenika je posebno važno da ga se zadrži kao vrijedan dio tvrtke, koja time može profitirati od njihovog iskustva i znanja. To podrazumijeva spremnost starijih zaposlenika da budu osposobljeni.

Svaki zaposlenik ima pravo primiti obuku potrebnu za izvršavanje posla kojeg obavlja. Vještine zaposlenika trebaju se ažurirati u skladu s promjenama u industriji i zaposlenike treba poticati da sudjeluju u programima obuke i da preuzmu odgovornost za svoje individualne karijere.

Također je u interesu zaposlenika da preuzmu odgovornost za vlastitu edukaciju i kvalifikacije kako bi dobro izvršavali i održavali vlastitu zapošljivost. Poslodavci igraju ključnu ulogu u osiguravanju razvoja kompetencija svoje radne snage. Svakom zaposleniku treba pomoći, kroz osposobljavanje prema potrebi, da obavlja svoj posao učinkovito. Poslodavci bi trebali poticati svoje zaposlenike da razviju i unaprijede vještine i kompetencije koje trebaju za učinkovito obavljanje svog posla, kao i njihove opće kvalifikacije za zaposlenje. Sa svoje strane, zaposlenici moraju biti spremni postati dio procesa cjeloživotnog učenja i u konačnici preuzeti odgovornost za svoju vlastitu zapošljivost.

3. Zdravlje i sigurnost na radu

Poslodavci i zaposlenici imaju zajedničku odgovornost za stvaranje zdravog radnog okruženja s uvjetima rada koji pridonose cijeloživotnom radu i koji podržavaju fizičko i mentalno zdravlje zaposlenika.

Socijalni partneri vjeruju da i poslodavci i zaposlenici igraju ulogu u promicanju zdravlja i sigurnosti na radu. Poslodavci mogu pomoći stvaranjem okruženja i uvođenjem politika koje podupiru zdravlje njihovih zaposlenika. U tu svrhu, profesionalni sustavi upravljanja zdravstvenom zaštitom mogu pomoći kroz takve inicijative kao što su vježbe, savjetovanje za prehranu i upravljanje stresom, telefonske linije za pomoć zaposlenicima i liječnički pregledi ili sistematski pregledi. Međutim, poslodavci nisu odgovorni za privatni način života zaposlenika i, stoga, konačan uspjeh ovih mjera ovisit će o spremnosti svakog pojedinca da ih u potpunosti iskoristi.

Djelotvorne politike za zdravlje i sigurnost na radu su u središtu osiguravanja sigurnog radnog okruženja. Poslodavci bi trebali poduzeti potrebne radnje na radnom mjestu kako bi osigurali sigurno i zdravo radno okruženje. Zaposlenici, sa svoje strane, također igraju ulogu u doprinosu dobrom i zdravom radnom okruženju.

Međusektorski okvirni sporazum o stresu na radnom mjestu iz 2004. sugerira da stres može potencijalno utjecati na svako radno mjesto i svakog radnika, bez obzira na veličinu poduzeća, područje djelatnosti ili oblik ugovora o radu ili radnog odnosa. Socijalni partneri u sektoru osiguranja podržavaju taj sporazum i slažu se da rješavanje stresa na radu može dovesti do veće efikasnosti i poboljšanja zaštite i sigurnosti na radu, s posljedičnim gospodarskim i socijalnim koristima za tvrtke, radnike i društvo u cjelini. Socijalni partneri pozivaju poslodavce i zaposlenike u sektoru osiguranja da poduzmu korake da identificiraju uzroke nekorisnih razina stresa na poslu i da poduzmu pozitivne akcije kako bi ih se spriječilo, eliminiralo ili smanjilo, gdje je to moguće. Na svakom poslodavcu je da odluči koje mjere smatra primjerenim za rješavanja potencijalnih problema stresa na poslu. Gdje je to moguće, te mjere će se provoditi uz sudjelovanje i suradnju radnika i/ili njihovih predstavnika.

Zaključak

Europski socijalni partneri potiču svoje članove da doprinesu rješavanju demografskih izazova. Demografija je složena tema koja se treba rješavati s različitim pristupima na svim razinama društvenog sustava. Demografske promjene utječu na sve odjele tvrtke. Poslodavci i zaposlenici u osiguravajućim društvima i društvima za zastupanje i posredovanje u osiguranju bi stoga trebali tražiti načine na koje oni mogu raditi zajedno za rješavanje tih pitanja.

Zajednička izjava europskih socijalnih partnera u osiguranju o radu na daljinu

Brisel, 10. veljače 2015.

Uvod

Više od deset godina nakon što su europski socijalni partneri zaključili Okvirni sporazum o radu na daljinu 16. srpnja 2002., rad na daljinu u sektoru osiguranja je alat koji se još više uvažava danas. Danas, informacijska i komunikacijska tehnologija pruža širok spektar mogućnosti za organiziranje rada na mobilniji i fleksibilniji način. Rad na daljinu nudi prednosti za poslodavce i zaposlenike.

Poslodavci mogu imati koristi od motiviranijih i zadovoljnijih zaposlenika, dok prednosti za zaposlenike uključuju veću fleksibilnost u radnom vremenu i uštedu vremena, novca i stresa zbog smanjenog putovanja na posao.

Rad na daljinu može stvoriti logističke prednosti za obje strane. Rad na daljinu također može imati pozitivan utjecaj na okoliš i javnu zajednicu: može pomoći smanjiti zagađenje zbog smanjenja transporta i putovanja zaposlenika između kuće i ureda, na korist društva kao cjeline. Rad na daljinu zahtijeva visoku razinu samoodgovornosti zaposlenika.

Kako je prikazano u zajedničkoj deklaraciji o demografiji, europski socijalni partneri u sektoru osiguranja prepoznaju važnost osiguravanja dobre ravnoteže privatnog i poslovnog života. Iz tog razloga potiču poslodavce i zaposlenike u industriji osiguranja da uzmu u obzir korištenje rada na daljinu kao alata koji može biti od zajedničkog interesa. Pokriva interes zaposlenika da imaju dobru ravnotežu privatnog i poslovnog života s jedne strane, i interes poslodavaca da imaju motiviranu i fleksibilnu radnu snagu s druge strane.

Europski socijalni partneri smatraju ovaj novi način rada jednom od ključnih poluga za bolju kvalitetu života na radnom mjestu i za poboljšanje performansi poduzeća.

U ovoj zajedničkoj deklaraciji, socijalni partneri žele razmotriti rad na daljinu i pokazati relevantne čimbenike koje se treba uzeti u obzir u pojedinačnim ili kolektivnim sporazumima o radu na daljinu na nacionalnoj razini ili razini poduzeća.

Ova zajednička izjava spada u kategoriju Izjava, kako je opisano u Prilogu 2: *Tipologija rezultata europskog socijalnog dijaloga, komunikacije Europske komisije o Partnerstvu za promjenu u proširenoj Europi - Povećanje udjela europskog socijalnog dijaloga od 12. kolovoza 2004. (COM(2004) 557 konačni).*

Prema Okvirnom sporazumu od 16. srpnja 2002. europski socijalni partneri u sektoru osiguranja smatraju rad na daljinu oblikom organiziranja i/ili obavljanja posla, korištenjem informacijske tehnologije u kontekstu ugovora o radu, gdje se rad, koji se obično izvodi u prostorijama poslodavca, obavlja izvan tih prostorija na redovnoj osnovi. Drugim riječima, rad na daljinu je fleksibilan radni aranžman prema kojem zaposlenik obavlja svoje aktivnosti iz odobrenog radnog mjesta koje nije na lokaciji na kojoj bi zaposlenik inače radio.

Ova zajednička izjava pokriva:

- In-house zaposlenike koji rade na daljinu na redovnoj osnovi.
- Mobilne prodajne radnike i procjenitelje u nadležnosti gdje uvjeti rada dogovoreni od strane socijalnih partnera ne prave razliku između radnika mobilne prodaje i procjenitelje s jedne strane, i drugih zaposlenika s druge strane.

U svakom slučaju, važeći nacionalni propisi moraju se poštovati.

Ova zajednička izjava zasniva se na i u skladu je sa Okvirnim sporazumom o radu na daljinu, potpisanim od strane Europskih socijalnih partnera 16. srpnja 2002. godine.

Europski socijalni partneri u osiguranju pozivaju svoje članove, kao i zainteresirane strane u sektoru osiguranja da razmotre vlastite prakse u svjetlu sljedeće zajedničke izjave.

Praćenje i daljnji koraci

Promocija zajedničke izjave

Socijalni partneri se obvezuju na informiranje, preko svih mogućih sredstava, sindikata, udruga i poslodavaca u sektoru osiguranja i dalje, o ovoj zajedničkoj izjavi.

Oni će potaknuti relevantne socijalne partnere na nacionalnoj razini da promiču i razmotre ovu zajedničku izjavu. Na primjer, to bi moglo biti u obliku održavanja zajedničkih sastanaka o njenom sadržaju, predstavljanja zajedničkih prezentacija nacionalnim vladama i drugim relevantnim dionicima, zajedničkih studija ili istraživanja.

Gdje je to moguće, zajednička izjava će biti prevedena i na druge službene jezike EU.

Praćenje zajedničke izjave

Praćenje zajedničke izjave može se izvršiti, primjerice, slanjem upitnika članovima europskih socijalnih partnera, ili dionicima u sektoru osiguranja.

Objava dobre prakse

Socijalni partneri namjeravaju pratiti provedbu zajedničke deklaracije ističući primjere dobre prakse rada na daljinu različitih dionika u sektoru osiguranja i državama članicama EU u ažuriranoj verziji svoje knjižice "Borba s demografskim izazovom u sektoru osiguranja".

Relevantni čimbenici rada na daljinu

1. Dobrovoljan karakter

Rad na daljinu je dobrovoljan za zaposlenika i poslodavca u pitanju. Rad na daljinu može biti potreban kao dio početnog opisa radnog mjesta radnika ili može biti naknadno dogovoren kao dobrovoljni sporazum. Određene vrste profila zaposlenja ne dopuštaju rad na daljinu.

Ako rad na daljinu nije dio originalnog ugovora o radu a poslodavac ponudi mogućnost rada na daljinu, zaposlenik može prihvatiti ili odbiti ponudu.

Međutim, svaki zaposlenik koji izrazi svoju želju da se uključi u rad na daljinu mora opravdati svoj zahtjev. Poslodavac zatim može ili se složiti ili odbiti zahtjev jer je na diskreciji poslodavca da procjeni potrebu za radom na daljinu i da li posao može biti izveden putem rada na daljinu.

Uvjeti prema kojima zaposlenici mogu raditi na udaljenosti bi bilo korisno unaprijed raspraviti.

2. Uvjeti zapošljavanja

Poslodavac mora pratiti radnike na daljinu kako bi im pružio podršku u tom procesu.

Međutim, kako bi se uzele u obzir specifičnosti rada na daljinu, socijalni partneri pozivaju svoje članove da razmotre sklapanje, prije početka rada na daljinu, specifičnog komplementarnog kolektivnog sporazuma i/ili pojedinačne – sporazume, razmatrajući slijedeća pitanja a) - i):

(a) Frekvenciju

U okviru primjenjivih zakona, kolektivnih sporazuma, pravilnika društva i pojedinačnih sporazuma, radnik na daljinu upravlja organizacijom svog radnog vremena prema ograničenjima i uvjetima utvrđenim pod vodstvom poslodavca. To zahtijeva samoodgovornost radnika na daljinu koja je iznad prosjeka.

(Pojedinačni) pisani sporazum sadrži frekvencije rada na daljinu, po potrebi dane na koje će se obavljati rad na daljinu, koliko dana i/ili sati prisutnosti u prostorijama poslodavca i vremena ili razdoblja tijekom kojih radnici na daljinu moraju biti dostupni i na koji način.

Za zaposlenika je važno da ne bude izoliran od ostatka radne zajednice u društvu. To bi se, na primjer, moglo postići dajući mu/joj priliku da se na redovnoj osnovi susreće s kolegama i dajući mu/joj pristup informacijama poduzeća.

Pažnju treba posvetiti rješavanju pitanja dostupnosti, uzimajući u obzir važnosti osiguravanja dobre ravnoteže privatnog i poslovnog života, i praćenje radnih sati u odnosu na rad na daljinu. Uvjeti radnog vremena moraju biti u skladu s pravilima tvrtke, kolektivnim ugovorima, nacionalnim i europskim zakonima.

(b) Zdravlje i sigurnost

Poslodavac je odgovoran za zaštitu zdravlja i sigurnost na radu radnika na daljinu u skladu s Direktivom 89/391 i svim relevantnim direktivama, nacionalnim zakonodavstvom i kolektivnim sporazumima. Međutim, s obzirom na specifične okolnosti rada na daljinu poslodavac treba stalnu potporu radnika na daljinu za ispunjavanje tih dužnosti.

Poslodavac obavještava radnika na daljinu o politikama tvrtke za zaštitu i sigurnost na radu, posebice zahtjevima za jedinice vizualnog prikaza. Poslodavac mora dati potrebna sredstva i upute radniku na daljinu. Radnik na daljinu ispravno primjenjuje ove sigurnosne politike.

Nesreće i bliski promašaji koji uključuju radnike na daljinu tijekom rada trebaju se prijaviti na isti način kao i za zaposlenike u uredu.

Važno je da radnici na daljinu imaju mogućnost pozvati pomoć u hitnim situacijama vezanim za rad.

(c) Zaštita podataka

Poslodavac je odgovoran za poduzimanje odgovarajućih mjera, posebno s obzirom na softver, kako bi se osigurala zaštita podataka korištenih i obrađenih od strane radnika na daljinu za profesionalne svrhe.

Poslodavac obavještava radnika na daljinu o svim relevantnim propisima i pravilima društva vezanim za zaštitu podataka. Odgovornost radnika na daljinu je da se pridržava ovih pravila.

(d) Pravo na pristup radnom mjestu

Kako bi potvrdili da se odredbe za zaštitu zdravlja i sigurnosti i podataka pravilno primjenjuju, poslodavac, predstavnici radnika i/ili relevantne vlasti imaju pristup mjestu rada na daljinu u granicama nacionalnog zakonodavstva i kolektivnih sporazuma. Ako radnik na daljinu radi kod kuće, takav pristup podliježe prethodnom obavještanju i njenoj/njegovoj suglasnosti.

(e) Oprema

U pravilu poslodavac je odgovoran za pružanje, instalaciju i održavanje opreme potrebne za redovan rad na daljinu, na primjer, kada je rad na daljinu obavezan, osim ako radnik na daljinu ne koristi svoju vlastitu opremu. U potonjem slučaju, poslodavac nije odgovoran za tu opremu kada radnik na daljinu koristi svoju vlastitu opremu. Gdje opremu osigurava poslodavac, radnik na daljinu mora zaštititi tu opremu. Zauzvrat, poslodavac osigurava radniku na daljinu odgovarajuću tehničku podršku.

Ako se rad na daljinu izvodi na redovnoj osnovi, poslodavac kompenzira ili plaća (na primjer u obliku paušalnog iznosa) za troškove vezane za posao, posebno one vezane za komunikaciju. Ovo, međutim, možda nije slučaj gdje je rad na daljinu uveden na inicijativu zaposlenika.

Stoga je važno da se poslodavac i zaposlenik međusobno slažu oko tih elemenata.

Poslodavac osigurava radniku na daljinu odgovarajuće tehničke podrške.

Poslodavac je odgovoran, sukladno nacionalnom zakonodavstvu i kolektivnim sporazumima, za troškove gubitka i oštećenja opreme i podataka koje koristi radnik na daljinu.

Radnik na daljinu se dobro brine za opremu koja mu/joj je pružena i ne prikuplja ili distribuira ilegalne materijale putem interneta.

(f) Kvar

U slučaju kvara opreme ili u slučaju više sile, zbog čega radnik na daljinu ne može izvršiti svoj posao, treba odmah obavijestiti poslodavca.

Ako radnik na daljinu nije u mogućnosti nastaviti svoj posao zbog takvog događaja korisno je unaprijed razjasniti da li i kada je dužan/dužna raditi u prostorijama poslodavca.

(g) Reverzibilnost

Ako rad na daljinu nije dio opisa početnog posla, odluka da se promijeni u rad na daljinu je reverzibilna individualnim i/ili kolektivnim sporazumom. Reverzibilnost može podrazumijevati vraćanje na posao u prostorijama poslodavca na zahtjev radnika ili poslodavca. Modaliteti ove reverzibilnosti se utvrđuju pojedinačnim i/ili kolektivnim sporazumom.

(h) Obuka

Radnici na daljinu imaju isti pristup obuci i mogućnosti razvoja karijere kao usporedivi radnici u prostorijama poslodavca i podliježu istim pravilima za ocjenu rada kao i ovi drugi radnici.

Radnici na daljinu primaju odgovarajuću obuku usmjerenu na tehničku opremu koja im je na raspolaganju i na karakteristike ovog oblika organizacije rada. Nadglednik radnika na daljinu i njegovi/njeni direktni kolege će možda također trebati obuku za ovaj oblik rada i upravljanje istim.

(i) Odredbe i uvjeti

Glede uvjeta zapošljavanja, radnici na daljinu imaju ista prava, zajamčena zakonima i kolektivnim ugovorima, kao i usporedivi radnici u prostorijama poslodavca. A s druge strane radnici na daljinu imaju iste dužnosti kao usporedivi radnici.

Radno opterećenje i standardi obavljanja poslova radnika na daljinu jednaki su onima usporedivih zaposlenika koji rade u uredu.

Službe ljudskih resursa moraju biti uključene u proces kako bi se pratilo radnike na daljinu i pružile im se iste mogućnosti za karijeru kao i za ostale zaposlenike.

3. Osiguranje od nezgode

Socijalni partneri prepoznaju opasnost ako zaposlenici nisu pokriveni osiguranjem od nezgode u slučaju ako se nezgode dogode na mjestu njihovog rada na daljinu. Nacionalni sustavi socijalne sigurnosti u državama članicama EU nude različite razine zaštite, ali ponekad može biti teško za zaposlenika da dokaže nezgodu na radnom mjestu koja se dogodila kod kuće. Iz tog razloga socijalni partneri u sektoru osiguranja su preporučili da njihovi članovi razmotre prikladne korake koje treba poduzeti na ovom polju, kao što je uzimanje u obzir da li je dodatno osiguranje u slučaju nezgoda na radu na daljinu potrebno uzimajući u obzir nacionalnu situaciju.

4. Pitanja kolektivnih prava

Radnici na daljinu imaju ista kolektivna prava kao i radnici u prostorijama poslodavca. Nema zapreke koje sprječavaju radnika na daljinu da komunicira sa predstavnicima zaposlenika.

Na njih se odnose isti uvjeti za sudjelovanje u i kandidiranje na izborima za predstavnička tijela radnika ili zastupanje radnika. Radnici na daljinu su uključeni u izračune za određivanje pragova za predstavnička tijela zaposlenika u skladu s europskim i nacionalnim pravom, kolektivnim ugovorima ili praksama. Ustanova za koju će radnik na daljinu biti vezan u svrhu ostvarenja svojih kolektivnih prava određena je od samog početka.

Predstavnička tijela zaposlenika se informiraju i konzultiraju o uvođenju rada na daljinu kada europsko i nacionalno zakonodavstvo ili kolektivni ugovori to osiguravaju.

"Ponovno razmatranje demografskog izazova: inovativne mjere u Europskom sektoru osiguranja. Praćenje i ažuriranje uspješnih inicijativa socijalnih partnera s posebnim naglaskom na srednju i istočnu Europu" je dostupno na UNI Europa web stranici: <http://www.uniglobalunion.org/sectors/finance/social-dialogue>

© UNI Europa
Brisel, 2016.
Sva prava pridržana
Dizajn: ICF International

"Ponovno razmatranje demografskog izazova: inovativne mjere u Europskom sektoru osiguranja. Praćenje i ažuriranje uspješnih inicijativa socijalnih partnera s posebnim naglaskom na srednju i istočnu Europu" podliježe zaštiti autorskog prava sa svim pravima pridržanim. Parcijalna reprodukcija je dozvoljena ako se navede referenca izvora "Ponovno razmatranje demografskog izazova: inovativne mjere u Europskom sektoru osiguranja. Praćenje i ažuriranje uspješnih inicijativa socijalnih partnera s posebnim naglaskom na srednju i istočnu Europu 2016." Dostupne su besplatne kopije publikacije. Zabranjena je reprodukcija, distribucija, prijenos ili prodaja ove publikacije u cijelosti bez prethodnog odobrenja UNI Europe.

Iako su sve informacije korištene u ovoj publikaciji pažljivo odabrane iz pouzdanih izvora, UNI Europa ne prihvaća nikakvu odgovornost za točnost i sveobuhvatnost navedenih informacija. Navedene informacije služe samo u informativne svrhe i UNI Europa ni u kom slučaju nije odgovorna za bilo kakav gubitak ili štetu koja proizlazi iz korištenja ovih informacija. Europska komisija nije odgovorna za nikakvu uporabu nastalu od informacija sadržanih u ovoj publikaciji.