



***Provocarea demografică reanalizată:
măsuri inovatoare în sectorul european al
asigurărilor***

Proiect comun al partenerilor sociali europeni din domeniul
asigurărilor

2016



Cu sprijinul financiar al Uniunii Europene



Insurance Europe este federația europeană a asigurarilor și reasigurarilor. Prin intermediul celor 34 de instituții membre - asociații naționale de asigurare - Insurance Europe reprezintă toate tipurile de întreprinderi de asigurare și reasigurare, spre exemplu companii paneuropene, asiguratori monoline, societăți de asigurare mutuală și IMM-uri. Insurance Europe, cu sediul în Bruxelles, reprezintă întreprinderile care înregistrează 95% din totalul veniturilor din prime la nivelul Europei. Asigurările au o contribuție majoră la creșterea și dezvoltarea economică a Europei. Asigurătorii europeni generează venituri din prime de circa 1170 de miliarde EUR, angajează peste 1 milion de persoane și investesc aproape 9900 de miliarde EUR în economie.



În calitate de federație sindicală europeană ce reprezintă 7 milioane de lucrători din domeniul serviciilor, **UNI Europa** vorbește în numele sectoarelor care constituie coloana vertebrală a vieții economice și sociale din Europa. Cu sediul în centrul orașului Bruxelles, UNI Europa reprezintă 272 de sindicate naționale din 50 de țări, din domenii precum: comerț, asigurări bancare și bănci centrale, jocuri, grafică și ambalare, coafură și frumusețe, servicii informatice și de tehnologia comunicațiilor, media, divertisment și arte, servicii poștale și logistică, îngrijire privată și asigurare socială, curățare industrială și securitate privată, sport profesionist și timp liber, specialiști/manageri și lucrători temporari angajați prin agenții. UNI Europa reprezintă cea mai mare componentă a Uniunii Globale UNI.



BIPAR este Federația Europeană a Intermediarilor de Asigurări. Grupează 52 de asociații naționale din 30 de țări. Prin asociațiile sale naționale, BIPAR reprezintă interesele agenților și brokerilor de asigurări și ale intermediarilor financiari din Europa. Pe lângă câteva multinaționale mari, sectorul intermediarilor în asigurări se compune din sute de mii de IMM-uri și microoperatori. Reprezintă 0,7% din PIB-ul european, iar peste un milion de persoane activează în acest sector.



AMICE este vocea sectorului asigurarilor mutuale și cooperative din Europa. Asociația cu sediul în Bruxelles militează pentru aplicarea unui tratament adecvat și corect tuturor asiguratorilor mutuali și cooperativi pe piața unică europeană. Încurajează de asemenea crearea și dezvoltarea unor soluții inovatoare în avantajul cetățenilor și al societății europene. În Europa, cei aproape de 2800 de asigurători, polarizați în sectorul asigurarilor mutuale și cooperative, reprezintă mai mult de jumătate din toate întreprinderile de asigurări și o cotă de piață de aproape 30%. Ei oferă acoperire la peste 200 de milioane de clienți și angajează peste 400.000 de persoane din Uniunea Europeană.

Cuprins

| | |
|---|-----------|
| Cuvânt înainte al partenerilor sociali europeni din sectorul asigurărilor | 1 |
| Declarația comisarei Marianne Thyssen | 3 |
| Introducere | 4 |
| 1. Măsurile privind echilibrul dintre viața profesională și viața personală | 5 |
| „Lucrul flexibil” implementat de Wüstenrot & Württembergische Group | 6 |
| 2. Calificări și măsuri privind învățarea continuă | 9 |
| RESPECT Academy, un sistem educațional inovator pentru motivarea angajaților | 10 |
| Instruire continuă la CEPOM | 13 |
| Furnizarea unei instruirii de calitate tinerilor absolvenți cu dizabilități prin intermediul programului de stagii la VZP | 16 |
| 3. Măsurile privind sănătatea și siguranța | 18 |
| Taberele antistres organizate de Allianz Slovacia, o modalitate inovatoare și creativă de a promova starea de bine a angajaților | 19 |
| O „Săptămână a fericirii” pentru promovarea îngrijirii proprii sănătăți în cadrul AXA | 22 |
| 4. Măsurile privind o viață activă mai îndelungată | 24 |
| Inițiativa „Oportunitate continuă” în cadrul Groupama Assicurazioni | 25 |
| Programul Minerva dedicat angajaților cu vârsta peste 55 de ani sau „cum să lucrezi mai mult timp cu plăcere” în cadrul KBC | 29 |
| 5. Măsurile privind lucrul la distanță | 33 |
| Lucrul la distanță și perechile de lucru în LocalTapiola | 34 |
| Să lucrăm altfel la Baloise Insurance | 37 |
| Achmea sau atunci când lucrul la distanță susține filosofia că se poate avea încredere că angajații vor face propriile lor alegeri..... | 40 |
| Anexe | 44 |
| Declarația comună privind provocarea demografică în sectorul european al asigurărilor, emisă de către partenerii sociali din sectorul european al asigurărilor..... | 44 |
| Declarația comună privind lucrul la distanță a partenerilor sociali europeni din domeniul asigurărilor | 48 |

Cuvânt înainte al partenerilor sociali europeni din sectorul asigurărilor



De la stânga la dreapta: Elke Maes, coordonatoarea dialogului social din sectorul asigurărilor, UNI Europa Finance; Sebastian Hopfner, președintele Platformei de dialog social, Insurance Europe

comună semnată de partenerii sociali în 2010 (echilibrul viață profesională-viață personală; calificările și învățarea continuă; și sănătatea și siguranța la locul de muncă) rămân o preocupare esențială a acestei noi colecții, care a fost extinsă pentru a include o nouă temă - munca la distanță - discutată în comitetul de dialog social din sectorul asigurărilor (CDSSA). În data de 10 februarie 2015, partenerii sociali europeni din sectorul asigurărilor au semnat o declarație comună privind munca la distanță. Are la bază [Acordul cadru al partenerilor sociali europeni din 2002](#) și, de asemenea, ia în considerare condițiile de muncă din sectorul actual al asigurărilor.

Munca la distanță a devenit din ce în ce mai importantă în ultimii ani pentru angajații din asigurări, în condițiile în care evoluțiile tehnologice continue au deschis noi posibilități. Partenerii sociali europeni din sectorul asigurărilor s-au angajat să continue să abordeze munca la distanță, iar noua declarație comună, disponibilă în anexă, va servi drept bază pentru aceste demersuri.

O altă temă pe care partenerii sociali au

luat-o în considerare este „perioada de activitate extinsă”. Este important să se dezvolte modele de carieră care sunt corecte pentru toate generațiile de lucrători. Partenerii sociali au abordat întrebările generate de îmbătrânirea activă; de viața profesională mai sănătoasă și mai îndelungată; de sănătatea și

Partenerii sociali europeni din sectorul asigurărilor sunt mândri să vă prezinte această colecție de inițiative de succes care promovează bunăstarea lucrătorilor și soluții inovatoare la provocările cu care se confruntă un sector aflat în transformare rapidă.

Este o continuare - cu accent special pe Europa Centrală și de Est - la proiectul european „Soluționarea provocării demografice în sectorul asigurărilor: o colecție și o diseminare de bune practici”, care a fost finalizat cu sprijinul financiar al Uniunii Europene la mijlocul anului 2012.

Partenerii sociali s-au consultat cu afiliații de la nivel național pentru a strânge noi exemple de bune practici. Cele trei teme abordate în declarația



De la stânga la dreapta: Sebastian Hopfner, președintele Platformei de dialog social, Insurance Europe; Didier Pissoort, președintele Comitetului pentru Afaceri Sociale din cadrul BIPAR; Elke Maes, coordonatoarea dialogului social din sectorul asigurărilor, UNI Europa Finance

siguranța la locul de muncă; și de reconcilierea vieții profesionale cu viața familială. În cele din urmă, acest proiect i-a ajutat să exploreze modalități inovatoare care să le permită lucrătorilor din sectorul asigurărilor să rămână angajați mai mult timp și să creeze un mediu de lucru adecvat.

CDSSA își propune să implice toate țările UE în proiectele sale, inclusiv țările din Europa Centrală și de Est (ECE). Prin urmare, partenerii sociali europeni au utilizat acest nou proiect pentru a mobiliza afiliații din statele ECE în vederea participării mai active la dialogul social european și, de asemenea, pentru a facilita dialogul dintre reprezentanții angajaților și ai angajatorilor din respectivele țări. Organizarea de seminare în Slovacia și România a ajutat cu siguranță la implicarea partenerilor sociali din țările ECE vizate. S-au înregistrat câteva succese, iar acest efort va continua.

Partenerii sociali speră că această broșură va inspira inițiative viitoare, la nivel de societate sau la nivel național, pentru a putea să facem față împreună provocării demografice.

În fine, însă nu în cele din urmă, partenerii sociali ar dori să îi mulțumească Comisiei Europene pentru sprijinul acordat acestui proiect și pentru realizarea acestei broșuri.



De la stânga la dreapta: William Vidonja, director Desfășurare activitate, Insurance Europe; Claudia Saller, responsabil de politici, UNI Europa Finance; François Lestanguet, consilier pe probleme de politici, BIPAR; Belma Yasharova, consilier juridic și pe probleme de politici, AMICE; Helen Sheppard, secretar general adjunct, AMICE

Declarația comisarei Marianne Thyssen

„Europa se confruntă cu o tranziție demografică majoră, care va avea ca rezultat o diminuare a populației de vârstă activă, o proporție mai mare a lucrătorilor în vârstă și mai mulți pensionari. Aceasta are efecte profunde asupra bunăstării colective și prezintă noi provocări pentru toate sectoarele din economie. Însă îmbătrânirea demografică deschide și noi oportunități, de exemplu datorită cererii în creștere de servicii și produse noi și accesibile.

Pentru a asigura sustenabilitatea modelului nostru social european pe fondul tranziției demografice, va fi necesar să modernizăm sistemele de protecție socială. Trebuie promovată și dezvoltarea unor modalități flexibile de organizare a condițiilor de muncă și asigurarea unor medii de lucru sănătoase. În cele din urmă, va fi necesar să investim în actualizarea pe tot timpul vieții a abilităților, ca răspuns la globalizare și la modificările tehnologice.

Aceste aspecte se află pe lista priorităților Comisiei pentru 2016. Exercițiul „Semestrul european” de anul acesta pune un nou accent pe sustenabilitatea și adecvarea protecției sociale în perspectiva impactului demografic. Este în curs o consultare formală a partenerilor sociali cu privire la echilibrul dintre viața profesională și cea personală. Și lucrăm în acest moment la o Agendă a noilor competențe pentru Europa, precum și la revizuirea acquis-ului legislativ privind sănătatea și siguranța ocupațională în UE. Experiența și angajamentul puternic al partenerilor sociali va fi esențiali pentru definirea acestor acțiuni.

Prezenta comisie dorește să consolideze dialogul social la toate nivelurile. Partenerii sociali sunt poziționați mai bine decât autoritățile publice să ia pulsul inovației la locul de muncă și să identifice nevoile. Prin urmare, este esențial să poată contribui la stabilirea politicilor și a legislației și la preluarea bunelor practici de la nivelurile de bază ale activității.

Această broșură oferă exemple tangibile despre cum să facem față schimbării demografice într-o multitudine de domenii, de la echilibrul viață profesională-viață personală, la lucrul la distanță și învățarea pe tot parcursul vieții și până la sănătate și siguranță și vieți profesionale mai îndelungate. Mă bucur să constat că partenerii sociali din UE, din domeniul sectorului asigurărilor, dau curs în mod concret declarației lor comune din 2010 privind provocările demografice. O recomandare călduroasă pentru organele legislative și pentru practicieni!”



Introducere

Această publicație descrie fiecare bună practică într-un format similar celui utilizat în publicarea precedentă din 2012, pentru a-i ajuta pe cititori să înțeleagă cu ușurință fundamentele și caracteristicile esențiale ale inițiativelor, precum și impactul și beneficiile pe care le-au generat pentru angajații și firmele de asigurări și, de asemenea, pentru întregul sector în ansamblul său.



Pe lângă domeniile la care s-a făcut deja referire în broșura din 2012 - anume echilibrul viață profesională - viață personală; calificările și învățarea continuă; și sănătatea și securitatea - au fost adăugate încă două domenii: lucrul mai mult timp și lucrul la distanță. Aceste două noi sectoare au fost identificate recent în planul de lucru al comitetului de dialog social din sectorul asigurărilor (CDSSA). Cu privire la lucrul la distanță, partenerii sociali europeni din sectorul asigurărilor au semnat o declarație comună aferentă, în data de 10 februarie 2015, disponibilă în această broșură.

De vreme ce cele cinci domenii legate inextricabil, marea majoritate a bunelor practici ar putea apărea în mai mult de un sector. Totuși, pentru claritate și pentru evitarea repetițiilor, sunt prezentate în capitolele principale pe care le abordează.

La fel ca în cazul broșurii din 2012, obiectivul principal în acest caz nu este să stabilim bune practici care pot fi replicate ca atare, ci să inspirăm societățile sau sectoarele care doresc să își optimizeze activitățile într-una din cele cinci zone. Sperăm că aceste bune practici vor fi o sursă importantă de inspirație pentru dvs.



1. Măsuri privind echilibrul dintre viața profesională și viața personală



Echilibrul dintre viața profesională și viața personală este perceput diferit în funcție de situația profesională (de ex. lucru cu normă întreagă sau cu jumătate de normă, postul unei persoane). Nu există o definiție cu caracter universal. Echilibrul dintre viața profesională și viața personală necesită o conștientizare extinsă și multă comunicare între conducere și angajații care au responsabilități partajate în această privință. Obiectivele și țintele trebuie discutate într-un dialog deschis, într-o atmosferă de încredere și trebuie să se potrivească competențelor angajaților.

Deși este un fapt dificil de definit, atingerea a ceea ce este perceput ca fiind un echilibru bun între viața profesională și viața personală reprezintă un aspect critic pentru a ajuta la recrutarea și la păstrarea lucrătorilor. De aici, modele de lucru flexibile, flexibilitatea geografică sau funcțională, susținerea îngrijirii (de ex. alocații pentru creșterea copilului) pot fi un factor decisiv care vor convinge un angajat să rămână sau nu în cadrul unei companii.

Bunele practici prezentate în această secțiune ilustrează în ce mod implementarea unor moduri flexibile de lucru într-o companie germană (Wüstenrot & Württembergische Group) a avut ca rezultat notabil reducerea „potențialului de conflict” cu privire la echilibrul dintre viața personală și familială, pe de o parte, și viața profesională, pe de altă parte.

**„Lucrul flexibil”
implementat de
Wüstenrot &
Württembergische Group**



**Numele
companiei/organizației**

Wüstenrot & Württembergische Group

Țara de înregistrare

Germania

**Dimensiunea și domeniul
de activitate al
organizației**

Sectorul asigurărilor - aproximativ 7000 de angajați (și o forță de vânzări de aproximativ 6000 de agenți)

**Tema principală și titlul
măsurii**

Echilibrul dintre viața profesională și viața personală - lucrul flexibil

**Contextul/motivele
introducerii
măsurii/politicii**

Pe fondul tendințelor demografice descendente de la ora actuală, soluțiile flexibile de lucru câștigă o importanță din ce în ce mai mare, pe măsură ce tinerii lucrători pun un accent sporit asupra atingerii și menținerii unui echilibru mai bun între viața profesională și cea familială. Odată cu lansarea proiectului (pilot) „Lucrul flexibil”, W&W Group a avut ca obiectiv crearea unui mediu de lucru atrăgător și bazat pe sprijin, pentru a facilita recrutarea și păstrarea personalului expert.

**Data punerii în
aplicare/durata**

Proiectul pilot „Lucrul flexibil” a fost lansat în mai 2011, având o durată inițială de aproximativ un an și jumătate. A fost prelungit cu un an, până în luna septembrie 2012. În iunie 2013, a fost semnat un contract la nivel de societate pe tema „Lucrului mobil ad hoc” în coordonare cu comitetul de întreprindere; acest contract a fost prelungit cu un an în iunie 2014. De la finalul anului 2015, conceptul „Lucru mobil ad hoc” a fost extins pentru a include 5 alte sucursale ale W&W Group.

Parteneri implicați

Proiectul pilot a fost susținut de Institutul Fraunhofer pentru inginerie industrială (Fraunhofer IAO). Fraunhofer IAO le-a oferit asistență altor societăți în implementarea cu succes a unor proiecte similare.

Conținutul măsurii

Proiectul pilot „Lucrul flexibil” a testat lucrul independent de o locație anumită; la el au participat 34 de angajați și 11 cadre de conducere. Proiectul pilot a fost introdus pentru prima dată sub formă de convenție operațională la sediul companiei din Stuttgart, Germania, în mai 2011, în următoarele departamente: control, contabilitate și impozite, comunicări și resurse umane.

Câteva reglementări și îndrumări interne au stat la baza proiectului pilot, printre care:

- angajații trebuie să aibă acces la tehnologii de telecomunicații pentru a-și putea realiza sarcinile;
- angajații trebuie să se asigure că pot fi contactați în timpul programului normal de lucru; acest mod de operare nu trebuie să afecteze negativ performanța angajatului;
- angajații trebuie să păstreze o distribuție egală a sarcinilor profesionale fără a supraîncărca angajații care lucrează de la birou;

Departamentul Servicii IT din cadrul W&W Group au pus la dispoziție tehnologiile de telecomunicații necesare pentru a facilita implementarea cu succes a proiectului pilot. Aceasta include telefonie prin internet, partajarea desktopului și facilități de conferință video, audio și web (Lync). De asemenea, Fraunhofer IAO s-a aflat în proiect între lunile mai 2011 și iulie 2012. Institutul a identificat ce factori importanți promovează sau împiedică implementarea cu succes a acestor aranjamente profesionale flexibile.

Ca urmare a succesului proiectului pilot, W&W Group a decis să își extindă aria de aplicabilitate pentru a include divizii ale companiei și a dezvolta și pe mai departe conceptul lucrului flexibil. Cinci noi contracte la nivel de societate, care introduceau conceptul „lucrului mobil ad hoc”, au fost semnate la finalul anului 2015. „Lucrul mobil ad hoc” permite lucrul voluntar, independent de locație. Nu este un drept garantat, fiind acordat (de ex. personal sau prin e-mail) numai ad hoc și nefiind adecvat pentru practicarea pe termen lung. Participanții trebuie să fie pregătiți să revină la sistemul pre-flexibilitate, dacă situația sau nevoile companiei o impun. Se prevede că această formă de aranjament profesional va fi introdusă în 2-3 filiale ale W&W Group.

Impactul și beneficiile obținute

Proiectul pilot are un efect dublu: definirea W&W Group ca fiind un angajator care oferă un mediu de lucru atrăgător și atent la nevoile angajaților și sporirea flexibilității, a motivației și a productivității angajaților săi, diminuând factorii potențiali de stres.

Rezultatele evaluărilor interne pre- și post-evaluare, derulate de Fraunhofer IAO au evidențiat că participanții au utilizat acest aranjament de lucru de circa 1-3 ori pe lună, în mod predominant, și, ocazional, timp

Principalii factori de succes/principalele obstacole

Link

de 1-2 zile pe săptămână. 48,2% dintre participanți au constatat o descreștere a „potențialului de conflict” privitor la echilibrul dintre viața profesională și viața personală. 59,3% dintre participanți au raportat o îmbunătățire a „gestionării situațiilor dificile la locul de muncă”.

Ca parte a proiectului-pilot, W&W Group a derulat o întâlnire de debut și o evaluare anterioară și ulterioară aprofundată, care a făcut posibilă identificarea punctelor forte și a celor slabe din cadrul proiectului pilot.

Câțiva factori au contribuit la succesul proiectului pilot. Mai întâi de toate, nivelul de implicare din partea conducerii executive în vederea finalizării cu succes a proiectului pilot; aceasta a implicat încredere în angajați și lăsarea în urmă a viziunii tradiționale privind „cultura prezenței” stringente. De asemenea, facilitând schimbul continuu dintre conducerea executivă și resursele umane, au putut fi soluționate problemele apărute în timpul fazei de implementare a proiectului. În al doilea rând, instituirea de norme și îndrumări interne și stabilirea exhaustivă a așteptărilor. De exemplu, angajații trebuie să poată fi contactați în timpul programului normal de lucru. Acest lucru a fost realizat prin instituirea unei politici privind telefoanele și e-mailul, care a permis contactarea angajatului în caz de necesitate. În al treilea rând, accesul la resurse tehnologice complet funcționale (precum tehnologia de acces la distanță). Aceasta a necesitat introducerea de soluții de comunicare în vederea facilitării și a susținerii lucrului mobil ad hoc.

Obstacolele menționate de angajații participanți au inclus problemele tehnice și lipsa contactului personal cu colegii. Angajații au subliniat dificultățile întâlnite în definirea termenilor și condițiilor acordurilor de lucru flexibile. De exemplu, ce departamente sau membri ai personalului pot utiliza acest aranjament de lucru flexibil și care nu pot și de ce. De asemenea, asigurarea conformității cu dreptul muncii a pus anumite probleme, în special cu privire la asumarea responsabilității pentru evaluarea condițiilor privind sănătatea și siguranța spațiului de lucru al unui angajat. Comitetul de întreprindere al W&W Group a dezvoltat o broșură pe tema ergonomiei la locul de muncă, pentru a le oferi angajaților asistență în vederea respectării standardelor de ergonomie la locul de muncă. În fine, digitalizarea materialelor existente în arhivă pentru a asigura un acces la distanță, nerestricționat, s-a dovedit a fi dificilă. Procesul de digitalizare a arhivelor W&W Group rămâne încă nefinalizat.

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

Institutul Fraunhofer pentru inginerie industrială (Fraunhofer IAO): <http://blog.iao.fraunhofer.de/grenzenlose-arbeitswelt-1-geht-fuehren-auch-anders-als-manager-es-heute-tun/>

2. Calificări și măsuri privind învățarea continuă



Mentținerea capacității de angajare pe parcursul perioadei active a unei persoane este percepută ca un element critic în societatea noastră modernă. În vremuri de transformări demografice, este cu atât mai important să rămâi adaptabil și să dobândești abilități și competențe de bază, transferabile. Astfel cum s-a menționat în declarația comună a partenerilor sociali europeni din sectorul asigurărilor, „Învățarea continuă poate aduce beneficii tuturor părților, prin aceea că se creează plus-valoare pentru angajator, dar și pentru angajat. Învățarea continuă îi aduce avantaje angajatului, angajatorului și statului, iar investițiile în instruire și în educație reprezintă așadar responsabilitatea comună a tuturor celor trei părți interesate. Actualizarea continuă a competențelor este esențială pentru o viață activă completă. Dezvoltarea carierei individuale și îmbunătățirea abilităților sunt decisive pentru ca personalul să rămână motivat și capabil de a avea performanțe satisfăcătoare.”

Bunele practici descrise în această secțiune răspund nevoilor sectorului asigurărilor din punct de vedere al calificărilor și al instruirii într-un mod creativ și diversificat. De exemplu, o firmă de asigurări din Cehia (VZP) a implementat un program de instruire pentru a le oferi licențiaților cu dizabilități posibilitatea de a obține o primă experiență profesională, însă și pentru a ajuta la conștientizarea de către alți angajați a problemelor cu care se confruntă persoanele cu dizabilități și pentru a contribui la o mai mare diversitate. În Belgia a fost creat un fond mutual de instruire (CEPOM) pentru a dezvolta o gamă largă de programe de instruire pentru toți angajații din sectorul brokerajului în asigurări, cu o flexibilitate mai mare din punct de vedere al ofertei și al locațiilor. În fine, un intermediar din domeniul asigurărilor din Cehia și-a creat propria „academie” (Respect Group) pentru a-și instrui angajații, însă și personalul clienților și chiar, mai recent, persoanele care nu sunt clienții săi. Acest sistem de instruire se împarte în 8 module care acoperă o mare varietate de teme, legate de sarcinile tehnice la locul de muncă (de ex. inovarea în privința produselor și a serviciilor oferite, managementul riscului, dezvoltarea personală și cunoștințele de limbi străine).

RESPECT Academy, un sistem educațional inovator pentru motivarea angajaților



Numele companiei/organizației

RESPECT GROUP

Țara de înregistrare

Republica Cehă (cu o filială în Slovacia)

Dimensiunea și domeniul de activitate al organizației

Societate de brokeraj în asigurări - 260 de angajați

Tema principală și titlul măsurii

Program de calificare și învățare continuă denumit „RESPECT Academy”

Contextul/motivele introducerii măsurii/politicii

În general, este foarte dificil să se găsească angajați calificați, interesați să lucreze în sectorul asigurărilor și este și mai complicat să se găsească și să se păstreze angajați specializați în brokerajul în asigurări. Mai mult, firma a investit mult în instruirea personalului său de la înființarea ei în 1993 și a dorit ca know-how-ul acumulat să fie împărtășit de către toți specialiștii din companie.

Data punerii în aplicare/durata

Inițiativa a fost lansată în 2010 și este încă în curs. În plus, în 2012 firma a decis să deschidă Academia către clienții lor profesionali și către membrii personalului acestora. Din 2014, Academia s-a deschis și celor care nu sunt clienți RESPECT.

Parteneri implicați

Întregul proiect este derulat în exclusivitate de firmă, cu conferințe ocazionale susținute de persoane din exterior.

RESPECT a oferit instruire angajaților săi încă de la începutul firmei (în anul 1993). Totuși, în 2010 firma a elaborat un sistem destul de sofisticat, numit RESPECT Academy. Participarea la Academie este obligatorie pentru angajații aflați în funcții în care au contact direct cu clienții (poziții tip front office), de ex. brokeri, experți în sinistre, specialiști în asigurări auto, specialiști în asigurări private etc. Plățile de stimulare financiară depind de participarea lor la programul Academiei și, în cazul în care un program al Academiei nu este finalizat cu succes, acest lucru poate avea impact asupra salariilor, care pot fi reduse și, în cazuri extreme, pot conduce la rezilierea contractului de muncă. Pe de altă parte, modulele sunt opționale pentru angajații care sunt în contact direct cu clienții (activități de back office), de exemplu specialiști în operațiuni, specialiști în marketing etc. Ei nu au stimulente financiare legate de reușita la cursurile de formare, însă reprezintă una dintre cerințele preliminare pentru un posibil transfer (promovare) la departamentul de brokeraj sau în departamente similare tip front office.

Sistemul de instruire este împărțit în 8 module, în conformitate cu serviciile oferite de firmă, iar instruirea privind inovarea în legătură cu produsele și serviciile oferite clienților este o prioritate absolută. Alte module includ tehnicile de asigurare, managementul riscului, abilități de afaceri și de prezentare, dezvoltare personală, cunoștințe de bază în materie de drept și economie, competențe IT și de limbi străine.

La fiecare doi ani, fiecare membru al personalului RESPECT trebuie să-și demonstreze competențele printr-un test online și trebuie să aibă un punctaj de minimum 75%. Fiecare participant are la dispoziție trei încercări pentru a absolvi cu succes fiecare modul. Dacă eșuează la cea de-a treia încercare, vor participa la o examinare orală, care este evaluată de către o comisie compusă din specialiști interni din cadrul firmei. Scopul comisiei este să stabilească motivele eșecului la examinare, dacă participantul nu înțelege într-adevăr aspectele discutate sau dacă el/ea pur și simplu nu înțelege întrebările și/sau nu se simte confortabil cu privire la regimul examinării online. Comisia a fost convocată numai o singură dată în ultimii cinci ani, pentru modulul de asigurări de răspundere civilă, și s-a constatat că respectivul candidat înțelege domeniul, însă nu s-a putut încadra în limita de timp stabilită pentru test și, din acest motiv, nu a obținut suficiente puncte pentru a finaliza cu succes evaluarea. Rata de succes pe termen lung la absolvirea modulelor la prima încercare este de circa 70%. Numai câțiva participanți trebuie să aștepte a treia încercare pentru a putea reuși, aceștia fiind în mare parte noii veniți în domeniu și în cadrul societății. Acest sistem educațional este legat de sistemul de motivare a angajaților și este gestionat de Departamentul de resurse umane. Circa 80 de membri ai personalului participă în fiecare an la instruire. Trainerii provin în mare parte din interiorul firmei și trebuie să aibă o experiență de cel puțin 5 ani în brokerajul în asigurări.

Dat fiind succesul programului intern RESPECT Academy, firma a decis în 2012 să extindă aria de aplicabilitate și să includă clienții săi profesionali și personalul lor în sistem, pentru a instrui clienții în domeniul produselor și al serviciilor de asigurări. RESPECT Academy pentru clienți este organizată sub formă de seminarii regulate (există de obicei 4 pe an, cu durata cuprinsă între 2 și 5 ore), instruirea este gratuită pentru

Impactul și beneficiile obținute

Principalii factori de succes/principalele obstacole

Link

participanți (fiind finanțată în totalitate de RESPECT) și toți participanții obțin un certificat la final.

Din 2014, Academia este deschis pentru cei care nu sunt clienți RESPECT, în general pe aceleași principii descrise mai sus. Aceștia sunt considerați de firmă ca fiind clienți potențiali și primesc oferta de a participa la cursurile de instruire prin intermediul reprezentanților RESPECT sau pot afla mai multe despre cursuri pe site-ul web RESPECT, unde se pot înregistra pentru un curs pe care îl aleg. Spre deosebire de clienții RESPECT, acești non-clienți trebuie să plătească pentru instruire. Prețul per persoană, pentru un singur atelier, este de aproximativ câteva sute de coroane (CZK).

Faptul că cifra de afaceri a societății RESPECT a crescut constant din 2010, că această societate a devenit cel de-al patrulea broker de asigurare din top 30 în Republica Cehă și că a primit titlul de „Brokerul anului în asigurări” în 2014 poate, fără nicio îndoială, să fie considerat o dovadă palpabilă a faptului că inițiativa RESPECT Academy a fost benefică atât pentru firmă, cât și pentru membrii personalului său.

Poate că mottoul programelor de instruire i-a ajutat pe angajați să se identifice cu obiectivele și viziunea firmei:

- educație practică, și nu teoretică
- abordare individuală și flexibilă pentru fiecare participant
- echipă de specialiști și experți de prim rang de pe piața asigurărilor
- pregătirea cu maximă atenție a documentelor de bază necesare pentru instruire
- creșterea potențialului de cunoștințe al fiecărui participant

<http://www.respect.cz>

Instruire continuă la CEPOM



**Numele
companiei/organizației**

CEPOM – Fondul mutual pentru dezvoltarea angajării și a instruirii în sectorul brokerajului în asigurări.

Țara de înregistrare

Belgia

**Dimensiunea și domeniul
de activitate al
organizației**

Sectorul asigurărilor și al brokerajului în Belgia – 9.824,35 angajați în echivalent normă întreagă (ENI)

Din 2008, CEPOM angajează 1,5 persoane în echivalent normă întreagă

**Tema principală și titlul
măsurii**

Program de calificare și învățare continuă - instruire continuă

**Contextul/motivele
introducerii
măsurii/politicii**

CEPOM a fost creat pentru a le oferi posibilitatea tuturor lucrătorilor, indiferent de nivelul lor educațional sau de dimensiunea firmei lor de brokeraj sau a agenției de asigurare, de a beneficia de instruire continuă pe temele esențiale din sectorul lor, însă, de asemenea, și în chestiunile care pot reprezenta un risc pentru locul lor de muncă. Acesta răspunde evoluțiilor tehnice și complexității unui sector multifacțat și într-o schimbare continuă și are ca scop să crească în mod perpetuu nivelul instruirii și al îmbunătățirii abilităților angajaților activi. În fine, CEPOM s-a angajat să ofere o politică de instruire creativă și eficientă.

**Data punerii în
aplicare/durata**

CEPOM și-a început activitățile specifice în data de 13 aprilie 2005. Oferta de instruire și gama de activități au evoluat în timp pentru a satisface cât mai bine cerințele și obiectivele Fondului. Această politică este permanentă.

Parteneri implicați

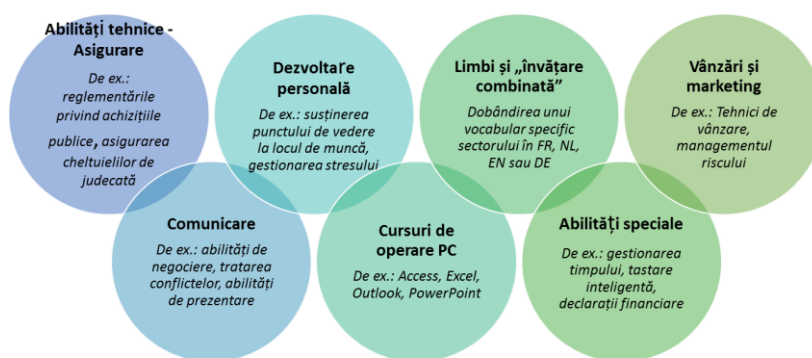
În conformitate cu statutul său, CEPOM este administrat de un consiliu

Conținutul măsurii

de administrație compus din reprezentanți ai angajaților și ai angajatorilor, numit de Comisia comună 307, care este o comisie comună dedicată societăților de brokeraj și agențiilor de asigurare din Belgia.

Toți angajații care lucrează în sectorul brokerajului în asigurări au dreptul de a participa la programe de instruire continuă gratuite. În mai 2009, obiectivul fondului comun a fost extins pentru a îngloba și reinserție profesională. Aceasta înseamnă că CEPOM poate interveni și în contextul reintegrării angajaților concediați de o firmă din sector.

CEPOM oferă programe de instruire care durează de obicei între o jumătate de zi și 3 zile și jumătate. Aceste programe de instruire se axează pe câteva domenii principale, exemplificate mai jos.



Toate cursurile de instruire sunt incluse într-un catalog à la carte și se prevede un număr minim de participanți înregistrați (de obicei 6), în orașul ales de participant, de pe teritoriul Belgiei (de ex. Bruxelles, Liège, Anvers).

CEPOM a creat de asemenea și o „Școală sezonieră”. Acest program are ca scop să dezvolte instrumentele și simțul comercial al angajaților din sectorul brokerajului în asigurări. Acoperă aceleași subiecte ca cele enumerate în zona „Vânzări și marketing” și are ca scop stimularea eficienței și a atitudinii comerciale a angajaților vizați. Participanții urmează un curs complet de instruire, cu durata de cinci zile, împărțit în 3-4 luni. În fiecare an se organizează două cicluri ale acestei Școli sezoniere, unul în primăvară și celălalt în toamnă, cu condiția să se fi înregistrat cel puțin opt persoane.

Impactul și beneficiile obținute

CEPOM a contribuit la o ofertă extinsă și diversificată de cursuri de instruire continuă care satisfac cel mai bine necesitățile din sector. Numărul participanților este constant - între 3000 și 4000 de participanți pe an în ultimii 7 ani. Numărul de zile de instruire în sector este în creștere (433 de zile în 2015). De asemenea, a avut loc și o creștere puternică a ratei de lectură a buletinelor informative ale CEPOM, precum și o creștere a numărului de persoane abonate la ele.

Principalii factori de succes/principalele obstacole

Cu privire la Școala sezonieră, ar trebui menționat faptul că peste 10 000 de persoane au participat la această formulă specială de instruire de la crearea sa în 2009. A fost creat un nivel avansat care să le permită participanților din programul inițial de instruire să dezvolte și să extindă know-how-ul dobândit cu privire la „vânzări și marketing”.

Unul dintre principalii factori de succes ai CEPOM este acela că lucrează cu o serie întreagă de parteneri interesați: federații naționale, regionale și locale, camere de comerț, organizații ale angajatorilor și sindicate. CEPOM încorporează continuu noi cerințe impuse în sector, de exemplu noua situație a reinsertiei profesionale începând cu data de 1 ianuarie 2014 în Belgia. Reinsertia profesională poate fi definită ca o serie de servicii de asistență și activități de consultanță oferite de un furnizor de servicii. Angajatorul plătește agențiile de reinsertie profesională pentru angajații concediați, pentru a le oferi acestora, individual sau în grup, oportunitatea de a găsi un nou loc de muncă la un nou angajator sau de a începe să lucreze pe cont propriu. Prin CEPOM, acești angajați pot astfel să participe la cursuri relevante pentru munca în sectorul asigurărilor și al brokerajului. CEPOM poate astfel să răspundă la nevoile din sector și să propună o instruire adaptată, dedicată angajaților care lucrează în sectorul asigurărilor și al brokerajului.

Dezvoltarea instruirii dedicate angajaților din diferite intervale de vârstă contribuie și ea la reușita fondului comun, de ex. cursurile speciale care integrează noi instrumente concrete pentru soluționarea provocării intergeneraționale și capacitatea de angajare a persoanelor cu vârsta peste 60 de ani.

Link

<http://www.cepom.be>

Furnizarea unei instruirii de calitate tinerilor absolvenți cu dizabilități prin intermediul programului de stagii la VZP



**VŠEOBECNÁ
ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA
ČESKÉ REPUBLIKY**



**Numele
companiei/organizației**

VZP (firmă de asigurări generale de sănătate)

Țara de înregistrare

Republica Cehă

**Dimensiunea și domeniul
de activitate al
organizației**

VZP oferă asigurare publică de sănătate și a fost înființată de către stat. VZP este cea mai mare firmă de asigurări de sănătate din Republica Cehă, reprezentând 59% din piața asigurărilor. VZP are aproape 6 milioane de clienți și este membră a Asociației internaționale a firmelor de asigurări de sănătate și boală nonprofit. VZP are peste 3500 de angajați.

**Tema principală și titlul
măsurii**

Calificări și învățare continuă - Programul de stagiu pentru absolvenții cu dizabilități oferă asistență la angajare pentru studenții cu dizabilități și corelează integrarea lor cu programe tradiționale de stagiu.

**Contextul/motivele
introducerii
măsurii/politicii**

Statul ceh le solicită societăților să angajeze un procent de cel puțin 4% de persoane cu dizabilități fizice din numărul total de angajați. În cazul nerespectării acestui procent, societatea trebuie să plătească o amendă la bugetul de stat. Alternativ, societatea poate să cumpere produse sau servicii de la alte firme care angajează în principal persoane cu dizabilități.

VZP în calitate de societate cu responsabilități sociale favorizează angajarea persoanelor cu dizabilități și, în special, integrarea tinerilor studenți cu dizabilități după absolvirea studiilor.

**Data punerii în
aplicare/durata**

Inițiativa a fost fondată în 2013, la început ca un singur proiect pilot. După câteva luni, proiectul a fost evaluat ca fiind foarte eficient și

atrăgător pentru studenți. Din cauza interesului ridicat în privința programului, a fost inclus în strategia pe termen lung a societății.

Parteneri implicați

Proiectul pilot a fost dezvoltat inițial în colaborare cu Universitatea Metropolitană din Praga și cu Fondul pentru Dotare pentru a susține angajarea persoanelor cu dizabilități. Treptat, s-au realizat contacte cu alți colegi și cu alte universități.

Conținutul măsurii

Absolvenții de colegii și universități au beneficiat de ocazia unui program de stagiul special, pentru a obține o primă experiență profesională. În același timp, au avut ocazia, împreună cu angajatorul, să caute un loc de muncă adecvat, pe termen lung, în domeniul sau în zona lor de interes. Similar, absolvenții au avut ocazia de a testa în mod practic un anumit post.

Principiile de bază ale Programului de stagiul pentru absolvenții cu dizabilități sunt următoarele:

- unitatea de bază a programului o reprezintă un contract de trei luni pentru absolvenții cu dizabilități
- în cazul finalizării cu succes a contractului, se prelungește cu încă trei luni
- cei mai buni absolvenți din cadrul programului vor primi un contract de muncă permanent
- furnizarea unui acces, a unor beneficii și facilități egale pentru angajații cu dizabilități
- posibilitatea asigurării unei dezvoltări individuale și a participării la proiecte speciale
- Impactul și beneficiile obținute

Impactul și beneficiile obținute

Până la momentul actual, programul a susținut aproape 100 de absolvenți cu dizabilități.

Programul de stagiul pentru absolvenții cu dizabilități a condus la un nou program de prevenție în cadrul VZP intitulat „Revoltă împotriva vătămării”. Programul este destinat elevilor din ciclul primar și gimnazial. Angajații VZP cu dizabilități se întâlnesc cu elevii și îi încurajează să se comporte în mod nepericulos și, astfel, să prevină accidentele. Pe baza poveștii lor personale, ei le descriu elevilor traiul cu dizabilități.

Principalii factori de succes/principalele obstacole

Programul de stagiul pentru absolvenții cu dizabilități a fost un succes, deoarece a favorizat emergența unei noi culturi corporative, concentrate asupra dezvoltării toleranței și sprijinului reciproc. Au fost implementate noi experiențe de management legate de abordările personale. A condus la promovarea punctelor forte a unei echipe de lucru diversificate. Toți angajații sunt implicați în integrarea absolvenților cu dizabilități. Consolidează viziunea și înțelegerea VZP ca angajator responsabil social.

Link

<http://www.vzp.cz>

<http://www.zdravakariera.cz>

3. Măsuri privind sănătatea și siguranța



Principalele provocări privind sănătatea și siguranța cu care se confruntă la ora actuală angajații din asigurări sunt: stresul la locul de muncă, sănătatea mentală, poziția fizică (ergonomia), spațiul de lucru și condițiile de lucru schimbătoare. Astfel, scopul măsurilor privind sănătatea și siguranța la locul de muncă este crearea unui mediu de lucru solid, cu condiții de muncă ce susțin starea de bine fizică și psihologică a angajatului. Acest lucru se poate realiza, spre exemplu, prin consiliere medicală, prin punerea la dispoziție a unei linii telefonice confidențiale de asistență sau prin alte tipuri de consiliere. Alte exemple în vederea prevenirii nivelurilor ridicate de stres se pot găsi într-o bună comunicare și sprijin între angajator și angajat, dar și între colegi. Instruirea, inclusiv instruirea specifică despre cum se poate face față stresului, poate fi de un real ajutor, în special în privința condițiilor de muncă aflate în schimbare. Planificarea adecvată a muncii de către conducere poate reprezenta și ea un răspuns la problemele legate de sănătate și siguranță într-o companie (distribuirea sarcinilor, stabilirea unor obiective realiste etc.)

Implementarea măsurilor privind sănătatea și siguranța poate aduce beneficii atât angajatorului, cât și angajaților, deoarece poate avea ca rezultat reducerea absenteismului, o stare de sănătate mai bună sau o reducere a stresului angajaților.

Această secțiune a broșurii analizează soluții creative și inovatoare, concepute pentru a face față problemelor legate de sănătate și siguranță la locul de muncă. Acestea includ taberele antistres inițiate în Slovacia (Allianz Slovacia), prin care angajații au ocazia în fiecare an de a pleca într-o excursie de trei zile finanțată de societate. Aceștia aleg dinainte activitățile pe care doresc să le practice, de ex. antrenamente pentru mușchii spatelui, pilates, yoga, lecții de înot și alte activități de wellness, precum și instruire despre cum să facă față stresului. Un alt exemplu în această privință este „Săptămâna fericirii” implementată de o societate cehă (AXA), care are loc de două ori pe an și în cadrul căreia angajații pot alege o temă asupra căreia să se concentreze, de exemplu înțelegerea fiziologiei omului, obiceiuri sănătoase la locul de muncă (de ex. ergonomie, exerciții de stretching etc.).

Taberele antistres organizate de Allianz Slovacia, o modalitate inovatoare și creativă de a promova starea de bine a angajaților



| | |
|--|--|
| Numele companiei/organizației | Allianz Slovacia |
| Țara de înregistrare | Allianz SE (cu sediul în Germania) a adoptat un Acord privind îndrumările referitoare la stresul profesional, care se aplică tuturor societăților de la nivel mondial care aparțin grupului Allianz. Totuși, tabăra antistres este implementată exclusiv în Slovacia. |
| Dimensiunea și domeniul de activitate al organizației | Sectorul asigurărilor - circa 1650 ENI în Allianz Slovacia |
| Tema principală și titlul măsurii | Sănătatea și siguranța la locul de muncă - taberele antistres |
| Contextul/motivele introducerii măsurii/politicii | <p>Acordul privind îndrumările referitoare la stresul profesional a fost adoptat după negocierile dintre comitetul de întreprindere SE și conducerea Allianz SE și a fost implementat ulterior în organizații individuale de la nivel local (de ex. Allianz Slovacia). Acordul are ca scop îmbunătățirea sănătății și reducerea stresului în rândul angajaților.</p> <p>Din 2011 societățile membre ale grupului Allianz SE au implementat acest acord prin activități personalizate fiecărei companii. În acest context, Allianz Slovacia a încercat să găsească diferite forme de implementare a acordului pentru a îmbunătăți mediul de lucru și starea de bine a angajaților săi. Allianz Slovacia organizează la momentul actual trei tipuri de activități pentru angajații săi: taberele antistres din martie, jocurile sportive de vară în iunie și taberele turistice în septembrie.</p> |
| Data punerii în | Acordul privind îndrumările referitoare la stresul profesional a fost |

aplicare/durata

adoptat în mai 2011. Prima tabără antistres a avut loc în martie 2015, a doua în martie 2016, iar această inițiativă ar trebuie să fie pusă în practică în viitor, în principiu, o dată pe an.

Parteneri implicați

Angajator și sindicat

Conținutul măsurii

Tabăra antistres este o oportunitate excelentă de a lăsa în urmă problemele zilnice cu care se confruntă angajații în munca lor de fiecare zi. Este un eveniment de trei zile (include un weekend) în care angajații se întâlnesc cu colegi din diferite regiuni sau departamente. Programul acestui eveniment este cunoscut în avans și fiecare angajat poate decide cum și cu cine dorește să își petreacă acest weekend. Programul ultimului eveniment (martie 2015) a fost gestionat de participanți în conformitate cu alegerile lor și au fost oferite o gamă largă de activități, printre care schi, marș nordic și wellness. Cea de-a doua tabără antistres care a avut loc în martie 2016 a oferit instruire despre cum să ai un spate sănătos, pilates, yoga, precum și lecții de înot, wellness, instruire despre cum se poate face față stresului, măsurarea nivelului de stres, a tensiunii arteriale și a indicelui de masă corporală (IMC), degustări de ceai, de cafea bio și de deserturi pe bază de fructe.



Regulile de participare sunt discutate cu reprezentanții angajaților (sindicat). Participanții se pot înregistra pentru a participa la tabăra antistres, la jocurile sportive de vară și la tabăra turistică folosind un sistem electronic de înregistrare online. Fiecare angajat se poate înregistra, însă se acordă prioritate celor care nu au participat la niciunul dintre aceste trei activități în trecut, astfel încât fiecare angajat să aibă oportunitatea de a participa la cel puțin un eveniment într-o perioadă de trei ani. Aceleași reguli se aplică tuturor celor trei evenimente, astfel încât angajații să își poată face planurile în conformitate cu evenimentul la care sunt interesați să se înregistreze.

Tabăra antistres este un eveniment all-inclusive, unde toate costurile sunt suportate de compania Allianz Slovacia. Totuși, dat fiind că este un

Impactul și beneficiile obținute

eveniment de trei zile (de vineri până duminică), angajatul are responsabilitatea fie de a-și lua concediu în ziua de vineri, fie de a-și gestiona îndatoririle profesionale în cadrul programului de lucru lunar.

Până la ora actuală, 30% dintre toți angajații Allianz Slovacia au avut ocazia de a participa la cel puțin unul dintre cele trei evenimente menționate mai sus.

Feedback-ul angajaților cu privire la tabăra din martie 2015 a fost foarte bun și atât angajatorii cât și angajații se gândesc la noi metode de a optimiza activitățile.

Rezultatele așteptate sunt o reducere a absenteismului, o sănătate mai bună și o reducere a stresului angajaților. Totuși, este prea curând să evaluăm impactul și beneficiile obținute în urma acestor măsuri, deoarece ele au fost implementate de-abia de un an.

Principalii factori de succes/principalele obstacole

Principalul obstacol este acela că numărul de participanți este limitat din cauza costurilor ridicate ale acestor evenimente, susținute în totalitate de angajator. Într-adevăr, la tabăra antistres pot participa maximum 150 de angajați, la jocurile sportive de vară - 180 de persoane, iar la tabăra turistică - 360 de persoane.

Link

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

O „Săptămână a fericirii” pentru promovarea îngrijirii propriei sănătăți în cadrul AXA



**Numele
companiei/organizației**

Societatea de asigurări AXA Republica Cehă

Țara de înregistrare

Republica Cehă

**Dimensiunea și domeniul
de activitate al
organizației**

Societatea de asigurări Axa Republica Cehă se numără printre cele mai importante 10 firme de asigurări de pe piață și aparține grupului AXA, unul dintre cele mai mari grupuri de asigurări din lume. AXA Republica Cehă are 550 de angajați în Republica Cehă și Slovacia.

**Tema principală și titlul
măsurii**

Sănătatea și siguranța - inițiativa „Săptămâna fericirii” pentru promovarea îngrijirii propriei sănătăți.

**Contextul/motivele
introducerii
măsurii/politicii**

Prin implementarea inițiativei „Săptămâna fericirii”, AXA și-a propus să le ofere angajaților șansa de a-și promova îngrijirea propriei sănătăți și, prin urmare, de a combate orice stres rezultat în urma activităților profesionale.

**Data punerii în
aplicare/durata**

Inițiativa a fost lansată în 2012 și, datorită nivelului foarte ridicat de interes manifestat de angajați, se anticipează că se va repeta cu regularitate de 2 ori pe an, cu o variație a temelor în funcție de preferințele angajaților.

Parteneri implicați

Implicarea organizațiilor partenere este corelată cu conținutul temelor și este actualizată cu regularitate. Partenerii principali includ specialiști în domeniul sănătății și al obiceiurilor de lucru, al psihologiei, neurologiei, specialiști în noile tehnologii digitale și în multe alte domenii.

Conținutul măsurii

Inițiativa strategică „Săptămâna fericirii” are la bază implicarea voluntară a angajaților în diverse teme cu privire la care și-au exprimat interesul, date fiind preferințele de stil de viață și valorile lor diferite. Aceasta le oferă angajaților ocazia de a putea cunoaște mai în detaliu principiile sau normele de bază care se aplică unui domeniu selectat, sub îndrumarea specialiștilor. Inițiativa își propune să le ofere angajaților o plajă mai largă pe care să își caute autoîmplinirea și chiar să dezvolte zone care nu sunt legate direct de activitatea de bază.

Inițiativa se împarte în blocuri coerente de două săptămâni, putându-se alege diferite teme și implicări, în funcție de preferințele angajaților.

Domeniile preferate de angajați pot fi structurate conform următoarelor:



Impactul și beneficiile obținute

Unul dintre principalele beneficii este acela că societatea le oferă spațiu angajaților pentru ca aceștia să încerce aspecte care îi afectează în mod semnificativ. Crearea acestei inițiative conduce atât la o satisfacție mai mare în rândul angajaților, cât și la implementarea sfaturilor practice în viața de zi cu zi. De fapt, mulți dintre angajați au solicitat o inițiativă ulterioară suplimentară.

Principalii factori de succes/principalele obstacole

Faptul că această inițiativă are la bază participarea voluntară și că zonele și temele predilecte rezultă direct din necesitățile angajaților sunt aspecte excelente care îi asigură reușita.

Link

<http://www.axa.cz>

4. Măsuri privind o viață activă mai îndelungată



Date fiind provocările demografice cu care se confruntă sectorul asigurărilor, prelungirea perioadei active are o importanță semnificativă. Punctele forte ale lucrătorilor mai în vârstă sunt recunoscute unanim, printre ele numărându-se experiența, cunoștințele tehnice și culturale (cultura societății, istoricul ei etc.) și rețelele pe care și le-au creat.

Instruirea poate reprezenta o opțiune adecvată pentru păstrarea angajaților mai în vârstă. Astfel cum s-a indicat în declarația comună din 2010, „instruirea continuă a personalului mai în vârstă este deosebit de importantă pentru păstrarea acestuia, ca un activ valoros în cadrul companiei, care poate profita de experiența și cunoștințele acestei categorii de angajați. Acest lucru implică disponibilitatea personalului mai în vârstă de a urma cursuri de instruire.” Pe lângă furnizarea de oportunități de instruire adecvate la toate vârstele, promovarea unui management îmbunătățit al diversității de vârstă în firme sau inițiativa de a recruta angajați mai în vârstă poate aduce beneficii atât pentru angajatori cât și pentru angajații din sectorul asigurărilor. Declarația comună din 2010 prevede că „politicile care încurajează membrii mai în vârstă ai personalului să rămână în cadrul companiei oferindu-le o muncă alternativă și mai puțin solicitantă reprezintă instrumente eficiente, testate și demonstrate în unele firme de asigurări și de intermediere. Aceasta poate include reducerea programului de lucru, o flexibilitate mai mare a programului de lucru și aranjamente individuale care vin în întâmpinarea nevoilor specifice ale persoanelor mai în vârstă etc.”

Aici din nou societățile dezvoltă instrumente interesante și creative, pentru a se asigura că angajații care au depășit o anumită vârstă vor dori să continue să lucreze. Spre exemplu, în Belgia o societate (KBC) a dezvoltat un întreg program adresat angajaților cu vârsta peste 55 de ani. Lucrătorii mai în vârstă au opțiunea de a alege între cinci alternative diferite, de la a lucra mai puțin sau mai ușor până la a lucra în afara societății, rămânând însă angajați ai acesteia. În Italia, o societate (Groupama) a dezvoltat o inițiativă interesantă dedicată angajaților cu vârsta peste 55 de ani, pentru a le oferi instruire în conformitate cu nevoile lor.

Inițiativa „Oportunitate continuă” în cadrul Groupama Assicurazioni



Numele companiei/organizației

Groupama Assicurazioni

Țara de înregistrare

Italia

Dimensiunea și domeniul de activitate al organizației

Sectorul asigurărilor - 831 de angajați

Tema principală și titlul măsurii

Lucrul prelungit - Oportunitatea continuă este o inițiativă axată în mod special asupra gestionării vârstei, fiind dedicată în special angajaților cu vârsta peste 55 de ani.

Contextul/motivele introducerii măsurii /politicii

Vârsta medie a forței de muncă din sectorul asigurărilor este în creștere. În special, în cadrul Groupama Assicurazioni vârsta medie a forței de muncă este de 49 de ani, iar aproximativ 30% dintre membrii personalului au vârsta peste 55 de ani.

Competitivitatea și productivitatea sunt așadar puternic legate de capacitatea societății de a se asigura că toți angajații, indiferent de vârstă, vechime și gen, se simt implicați și au oportunitatea de a-și actualiza cu regularitate abilitățile și competențele.

Data punerii în aplicare/durata

Programul a fost dezvoltat între 2013 și 2014. Groupama Assicurazioni se concentrează acum asupra politicilor și a instruirii dedicate tinerilor angajați/persoanelor cu potențial de a fi recrutate.

Parteneri implicați

Au fost implicați mulți parteneri, printre care sindicate, o societate renumită de cercetări sociale și diferiți furnizori de instruire specializați în diverse zone predilecte.

Conținutul măsurii

Groupama Assicurazioni își susține constant angajații prin intermediul planurilor regulate de instruire anuală. Programele de instruire sunt organizate pe baza nevoilor specifice de instruire identificate în fiecare an.

Între 2013 și 2014 a fost creată inițiativa Oportunitatea continuă. Programul s-a compus din câteva elemente.

Pentru acest proiect anume, s-a realizat identificarea nevoilor de instruire cu ajutorul profesional al unei societăți externe specializate în cercetările sociale, care a oferit un raport specific și informații detaliate pentru a susține elaborarea unui program axat pe cerințele efective ale destinatarilor. Sondajul analizează cinci domenii, anume datele individuale, domeniul organizațional (relația cu societatea), aspectele profesionale (relația cu propriul post), motivația și satisfacția, precum și necesitățile de instruire. Sondajul a decelat trei profiluri diferite. Într-adevăr, 43% dintre respondenți au fost considerați persoane orientate asupra muncii lor, 25% - orientate asupra vieții private, iar 29% - în căutarea unui nou echilibru.

Această cercetare socială a oferit apoi ocazia de a analiza necesitățile de instruire pentru diferite grupuri, permițându-i astfel societății să interpreteze mai bine rezultatele și să construiască planul de instruire luând în considerare diversele nevoi, pentru a prezenta o ofertă diferențiată. Au fost apoi implementate cinci inițiative de instruire, toate bazate pe participarea voluntară.

Mai întâi de toate, Groupama Assicurazioni a organizat o convenție de o zi, concentrată pe vârstă și pe performanța la locul de muncă. A îmbrăcat forma unui seminar de o zi, acoperind condițiile demografice, sociale și economice. A avut ca scop o mai mare conștientizare din partea oamenilor a problemelor legate de prelungirea perioadei active, de dezvoltarea performanței la locul de muncă și a noilor tehnologii la locul de muncă și în viața de fiecare zi.

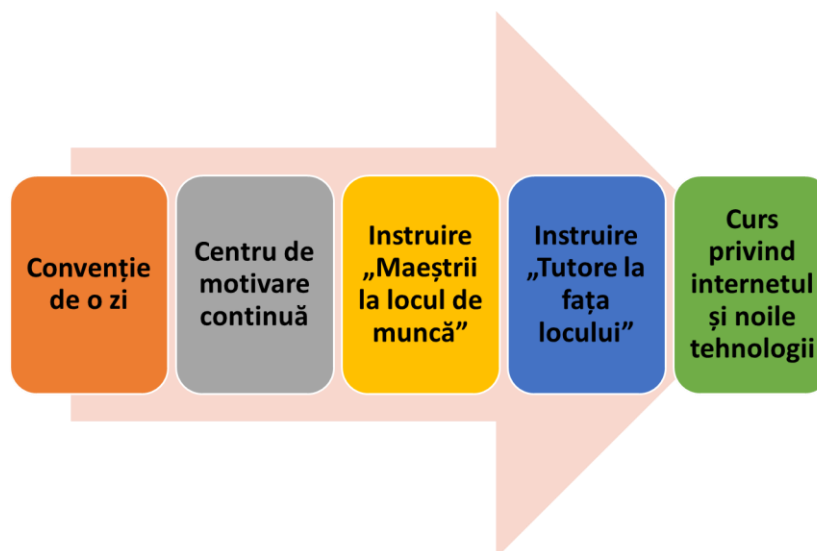
Ca urmare a acestui seminar de o zi, societatea a înființat un „Centru de motivare continuă”, organizat de doi consultanți externi. A fost conceput pentru a asigura o mai mare conștientizare în rândul angajaților cu vârsta peste 55 de ani cu privire la modul lor de a gândi și a acționa, în special cu privire la dorințele și aspirațiile lor. Au fost organizate ateliere de două zile, la care au participat grupuri de 12 persoane și în care s-au utilizat cursuri de instruire pe teme motivaționale și de consolidare a autonomiei, pentru a le ajuta să-și creeze un plan de acțiune pe viitor. Seminariile au fost apoi urmate de un coaching individual de 1,5 ore, pentru a ajuta aceste persoane să-și stabilească proiectul privind viața personală și cea profesională.

De asemenea, angajaților cu vârsta peste 55 de ani li s-au oferit două inițiative de instruire pe teme tehnice și comportamentale, de a deveni „formator” și „tutore” al tinerilor angajați. Instruirea Maeștrii la locul de muncă a avut ca obiectiv dobândirea instrumentelor tehnice și practice

necesare pentru gestionarea eficientă a intervenției de instruire. Timp de două zile, participanții - în grupuri de maximum 12 persoane - au învățat să pregătească un program de instruire, să comunice în situația educațională și să gestioneze o dezbatere.

Pe de altă parte, instruirea Tutore la fața locului și-a propus să îi învețe pe angajații mai în vârstă despre cum să fie mentori pentru angajații mai tineri. Grupurile de 12 participanți au aflat în această instruire de o zi elementele de bază pentru a putea crea un program de mentorat, însă și despre cum să utilizeze cele mai eficiente metode pentru a comunica într-o situație de coaching și pentru a dobândi structurile principale pentru a învăța la locul de muncă.

În fine, a fost implementată o inițiativă specială de instruire despre „Internet și noile tehnologii”, pentru a spori cunoștințele privind lumea TIC. Acest program de instruire de două zile a oferit o perspectivă de ansamblu asupra noilor tehnologii internet și a rețelelor de socializare și a avut ca scop consolidarea utilizării operaționale a principalelor aplicații Microsoft Office (de ex. Word și Excel), chiar și a celor mai avansate funcționalități ale acestora.



Impactul și beneficiile obținute

Dintre cei 225 de angajați Groupama Assicurazioni care au vârsta peste 55 de ani (care reprezintă 27% din numărul total de angajați), 80% au participat la studiul de cercetare socială în 2013. Rezultatele principale au fost următoarele: 60% aveau motivație la locul de muncă, 67,7% erau mulțumiți de postul lor, iar 60,1% doreau să învețe lucruri noi. În 2014, 100% dintre cei cu vârsta peste 55 de ani au participat la cel puțin o inițiativă de instruire: 180 de persoane s-au alăturat convenției de o zi; 38 de persoane au participat la Centrul de motivare continuă, 24 de persoane au participat la inițiativele de instruire pentru a deveni formator sau tutore; peste 70 de persoane au participat la cursul „Internet și noile tehnologii”. Au fost oferite peste 2800 de ore de instruire.

Principalii factori de succes/principalele

Principalii factori de succes ai inițiativei Oportunitate continuă se datorează și implicării sindicatelor încă de la început. O campanie de

obstacole

comunicare exhaustivă, angajamentul și implicarea conducerii încă de la început, precum și varietatea cursurilor oferite, pe baza participării voluntare, au contribuit la succesul inițiativei. Principalele obstacole au fost barierele psihologice, sociale și culturale în raport cu tema însăși, în special din partea angajaților cu vârsta peste 55 de ani.

Link

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

Programul Minerva dedicat angajaților cu vârsta peste 55 de ani sau „cum să lucrezi mai mult timp cu plăcere” în cadrul KBC



Numele companiei/organizației

KBC Group

Țara de înregistrare

Sediul central KBC se află în Bruxelles, Belgia. Programul Minerva a fost implementat inițial în Belgia din cauza reglementărilor complexe privind finalul de carieră aplicabile în Belgia.

Dimensiunea și domeniul de activitate al organizației

Societate cu caracter bancar și de asigurări, care oferă produse și servicii financiare și de asigurări. Principalele piețe ale KBC sunt Belgia, Republica Cehă, Slovacia, Ungaria și Bulgaria. Numărul de angajați de la nivel mondial este de 36 000 ENI, iar în Belgia KBC are un total de 14 874 de angajați, 2504 dintre aceștia având vârsta peste 55 de ani. 256 dintre ei au peste 60 de ani. În departamentul asigurărilor, există 1200 de angajați, dintre care 223 au peste 55 de ani, iar 38 au peste 60 de ani.

Tema principală și titlul măsurii

Viață profesională prelungită - programul Minerva instituit de KBC, „Calea către o viață profesională mai îndelungată”.

Contextul/motivele introducerii măsurii /politicii

KBC a creat programul Minerva din mai multe motive. Mai întâi, pentru a contrabalansa tendințele demografice în condițiile în care 1/5 dintre angajați vor avea peste 60 de ani în 5 ani (generația „baby boom” sau „copiii de după război” ajung la finalul perioadei active și îmbătrânirea populației belgiene la modul general). În al doilea rând, există o rată scăzută a ocupării de ansamblu a forței de muncă în Belgia (61,9%) și o vârstă mai scăzută a pensionării efective (59,3 ani) decât media europeană (64,9%, respectiv 63,2 ani), o utilizare uriașă a sistemelor de pensionare timpurie sau a sistemelor de tranziție pentru a împiedica angajații să lucreze de la vârste foarte tinere, precum și deciziile recente ale fostelor și actualului guvern federal privind problemele legate de

Data punerii în aplicare/durata

pensionare (vârsta legală de pensionare a fost schimbată, de la 65 la 67 de ani, durata minimă a carierei pentru pensionarea timpurie a fost prelungită de la 35 la 42 de ani etc.). Conducerea KBV a realizat astfel că este necesară o acțiune pe termen lung pentru a menține angajații mai în vârstă motivați și disponibili să lucreze mai mult timp.

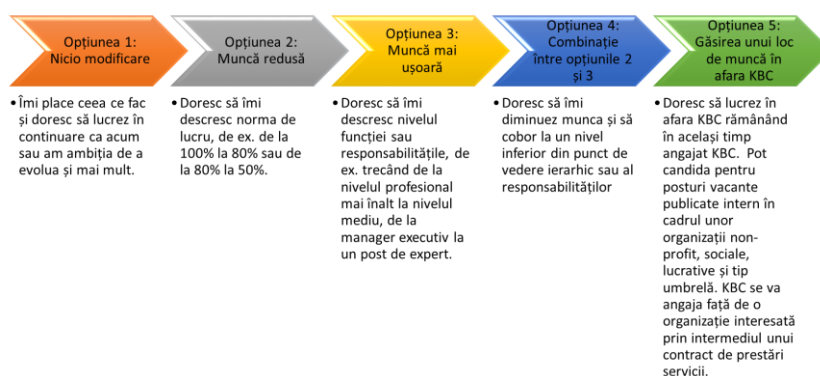
Parteneri implicați

În 2012, grupul de proiect și-a început analiza și dezvoltarea conceptuală a cadrului Minerva, care a fost apoi instituit oficial în martie 2014 în cadrul KBC Belgia. Din acel moment, programul Minerva reprezintă politica de final de carieră în cadrul KBC Belgia. Face obiectul unui cerc continuu de procese HR, astfel încât Minerva își poate adapta strategia la contextul intern și extern aflat în continuă transformare.

Conținutul măsurii

În timpul perioadei de dezvoltare a programului, toți partenerii interesați (angajații din toate tranșele de vârstă, managerii de top, însă și partenerii sociali) au fost invitați de grupul de proiect din Departamentul de resurse umane al corporației să participe la ateliere, să își ofere feedback-ul cu privire la viziune, la opțiunile oferite, la abordare etc.

Minerva a reunit toate soluțiile existente deja și le-a oferit sub formă de pachet tuturor angajaților din grupul țintă și conducerii, oferindu-le în acest mod posibilitatea de a alege cu privire la abordarea lor de final de carieră. Practic, KBC le-a solicitat persoanelor cu vârsta peste 55 de ani să reflecteze la cariera lor încurajându-le să își pună întrebări referitoare la talentele și interesele lor (corelare între interes și competențe?), la echilibrul muncă-viață personală (câte ore pe săptămână doresc să lucreze?), la nivelul de complexitate al funcțiilor lor (doresc sarcini cu un nivel mai redus de responsabilitate și complexitate?) și la perspectiva lor pe termen lung (când ar dori să se pensioneze?). Răspunsul la acest exercițiu de autoreflexie conduce la alegerea uneia dintre posibilitățile disponibile:



alegerea de către angajați a uneia dintre aceste cinci alternative este discutată cu managerul direct. Managerul efectuează o verificare a adecvării și, în momentul aprobării, va implementa împreună cu angajatul soluția aleasă în cadrul departamentului. Acest acord este înregistrat într-un „I-deal” și va fi monitorizat de către Departamentul de resurse umane de la nivelul corporației, deoarece este un angajament mutual. „I-dealul” poate fi modificat anual, dacă situația angajatului sau

Impactul și beneficiile obținute

a organizației se schimbă.

Rezultatul a fost că, în primul an și jumătate (din martie 2014), 25% dintre angajații cu vârsta de peste 55 de ani încheiaseră deja un „I-deal” cu managerul direct, iar alți 25% își formalizaseră spontan deciziile în conformitate cu alegerile lor alternative fără un „I-deal” (majoritatea dintre ei au optat fie pentru a lucra mai mult, fie și-au fixat data pensionării).

Cu privire la „I-dealurile” realizate, opțiunea 1 este cea mai populară (nicio modificare - 71.3%), urmată de opțiunea 2 (volum mai mic de muncă - 14,4%, majoritatea optând pentru regimul 80%). Angajații par a nu fi prea entuziasmați cu privire la opțiunea a 3-a (muncă mai ușoară - 1,7%) și a 4-a (muncă mai puțină și mai ușoară - 6%), însă viziunea începe acum să treacă de la ideea că o carieră are întotdeauna o direcție ascendentă și de la percepția că un pas în jos este o retrogradare, către o alegere echivalentă în carieră, prin întreprinderea conștientă a unui pas înapoi.

Cu privire la opțiunea a 5-a (lucrul în afara KBC), peste 20 de angajați îndeplinesc sau au îndeplinit o activitate în afara KBC în câteva organizații (în principal în sectorul social și non-profit, însă și în organizațiile lucrative), reprezentând 6,6% dintre „I-dealuri”. Toate companiile angajatoare sunt foarte mulțumite să lucreze cu acești angajați KBC experimentați. În fiecare an se publică la nivel intern câte 10 posturi vacante, în medie. De exemplu, un consultant în asigurări de daune lucrează la ora actuală ca economist pentru două congregații catolice.

Principali factori de succes/principalele obstacole

Câțiva factori au contribuit la succesul programului Minerva. Mai întâi, principiul modelării postului a fost introdus și în programul Minerva. Managerii sunt încurajați să organizeze posturi care să se potrivească într-adevăr punctelor forte ale angajaților individuali, în loc să încerce să îi „cloneze” pe toți și în consecință să înceapă să se concentreze asupra lipurilor angajaților. În al doilea rând, oferirea unei opțiuni suplimentare cu privire la soluțiile de final de carieră (opțiunea a 5-a) le acordă angajaților ocazia de a-și îndeplini o posibilă ambiție anterioară, susținută de securitatea păstrării avantajelor extralegale ale statutului de angajat KBC. Un alt factor de succes a fost acela că toți partenerii interesați au fost implicați proactiv în toate fazele proiectului. În fine, există o comunicare continuă a tuturor evoluțiilor din timpul programului prin intermediul tuturor canalelor interne posibile.

Ar trebui menționat de asemenea faptul că, după implementarea și reușita politicii ce constituie opțiunea a 5-a, KBC a înființat împreună cu alte câteva companii (Axa, Proximus, HazelHeartwood), o nouă platformă numită „Experience@Work”. Această platformă joacă rolul de punte de legătură între organizațiile care au posturi vacante și sunt interesate să recruteze angajați mai în vârstă și alte organizații, precum KBC, care doresc să colaboreze prin publicarea posturilor vacante și prin ajutorarea angajaților lor să lucreze în afara societății. De la demararea proiectului Experience@Work, 45 de posturi vacante au fost prezentate organizațiilor participante. Între timp, IBM și Arcadis s-au alăturat și ele

platformei.

În afară de acești factori de succes, mai rămân câteva obstacole. De exemplu, nu fiecare angajat sau manager realizează importanța acestui program proactiv și a existat o rezistență din partea conducerii de nivel mediu la început, deoarece, în trecut, compania oferise mereu scheme (costisitoare) anterioare pensionării. Pe de altă parte, nu toată lumea are o viziune clară asupra unei populații active dintre care un procent de 25% va fi reprezentat de persoane cu vârsta peste 60 de ani, în doar 5 ani, deoarece acest lucru nu s-a mai întâmplat în deceniile anterioare. Numai un număr limitat de persoane pot urma opțiunea a 5-a, deoarece reprezintă încă un cost pentru organizația KBC, deși este mai puțin costisitoare decât soluțiile utilizate anterior. Legislația guvernamentală rigidă reprezintă un alt obstacol care nu oferă flexibilitatea necesară pentru a motiva persoanele mai în vârstă să rămână active mai mult timp. Între timp, toate reglementările și sistemele de resurse umane sunt depășite și se concentrează asupra efectuării unui număr minim de schimbări în combinație cu finalizarea carierelor cât mai curând posibil. De asemenea, există încă concepții eronate cu privire la angajații mai în vârstă, de ex. sunt considerați adesea ca fiind scumpi, cu performanțe reduse și bolnavi în majoritatea timpului. De asemenea, nu este ușor să convingem conducerea să angajeze persoane mai în vârstă în timpul fazelor de reducere de personal. În fine, implicarea sindicatelor trebuie bine gestionată în etapa inițială a proiectului, în caz contrar ele vor continua să negocieze sisteme de pensionare timpurie.

Link

Cartea albă KBC – SD Worx pe site-ul corporației KBC (disponibil numai în olandeză): 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. Măsuri privind lucrul la distanță

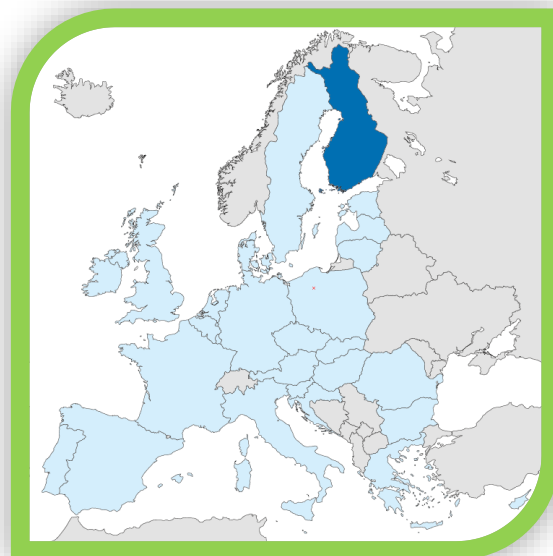


Partenerii sociali europeni din sectorul asigurărilor au afirmat de curând în declarația lor comună privind lucrul la distanță, din 10 februarie 2015, că „În conformitate cu Acordul cadru din 16 iulie 2002, [ei] înțeleg lucrul la distanță ca fiind o formă de organizare și/sau prestare a unei munci, folosind tehnologia informațiilor în contextul unui contract de angajare, în care munca, derulată de obicei în spațiile angajatorului, este prestată din acele spații în mod regulat. Cu alte cuvinte, lucrul la distanță este un sistem flexibil de muncă prin care un angajat își desfășoară activitățile dintr-un loc de muncă aprobat, însă diferit de locația din care ar lucra în mod normal angajatul”.

În declarația lor comună, partenerii sociali europeni recunosc lucrul la distanță ca fiind „unul dintre factorii principali care asigură o calitate mai bună a vieții la locul de muncă și care îmbunătățesc performanța companiilor”. Într-adevăr, introducerea noilor tehnologii informaționale și de comunicare a deschis o plajă nouă de posibilități cu privire la cine/unde/când și cum se prestează anumite activități. Evident, există aspecte pro și contra cu privire la utilizarea lucrului la distanță. În ceea ce privește aspectele contra, lucrul la distanță poate să nu fie potrivit fiecărui angajat, fișei postului acestuia sau nivelului de informatizare. În ceea ce privește aspectele pro, lucrul la distanță oferă o mai mare flexibilitate, poate fi un instrument în favoarea asigurării unui mai bun echilibru între viața personală și cea profesională și are potențialul de a genera economii bănești (de ex. închirierea de birouri). De asemenea, așa cum s-a indicat în declarația comună privind lucrul la distanță din 2015, „angajatorii vor avea angajați mai satisfăcuți și mai motivați, iar avantajele pentru angajați vor include o mai mare flexibilitate din punct de vedere al programului de lucru și vor economisi mai mult timp și bani și vor fi mai puțin stresați din cauza navetelor reduce”.

În această secțiune, vom analiza trei societăți diferite care au transformat lucrul la distanță în realitate pentru o parte sau toți angajații lor, însă nu s-au limitat „doar” la lucrul la distanță, ci au adus alte concepte pe lângă acesta. Astfel, în Finlanda, o societate (LocalTapiola) a dezvoltat lucrul la distanță împreună cu conceptul perechilor de lucru. O societate olandeză (Achmea) și-a dezvoltat propriul concept și a creat spații de lucru diferite (de ex. birouri cu șa de bicicletă), oferindu-le de asemenea angajaților, în conformitate cu o lege națională din 2014, posibilitatea de a lucra la distanță. În fine, o societate belgiană (Baloise) dezvoltă conceptul „modurilor diferite de lucru” care include în special posibilitatea lucrului la distanță și a „biroului aleatoriu”.

Lucrul la distanță și perechile de lucru în LocalTapiola



Numele companiei/organizației

Grupul LocalTapiola

Țara de înregistrare

Finlanda

Dimensiunea și domeniul de activitate al organizației

LocalTapiola este un grup de asigurări mutuale cu 3400 de angajați, dintre care circa 800 lucrează pentru serviciul cereri de plată a asigurării.

Tema principală și titlul măsurii

Lucrul la distanță - sub-sector specific al serviciului cereri de plată a asigurării.

Contextul/motivele introducerii măsurii/politicii

Lucrul la distanță obișnuia să fie pentru experții și specialiștii care lucrează la distanță în mod neregulat. Totuși, se pare că naveta pe distanțe lungi până la locul de muncă, în fiecare zi, a reprezentat o provocare în anumite cazuri, de ex. dacă un angajat are copii mici.

Oferind posibilitatea lucrului la distanță în mod regulat, de obicei în 50% din timp, LocalTapiola le oferă celor care gestionează cererile de plată a asigurării să lucreze într-o manieră modernă, în scopul de a aduce mai multă flexibilitate și sens în munca de fiecare zi.

Data punerii în aplicare/durata

Lucrul la distanță a început ca proiect pilot la finalul anului 2011 și a devenit permanent în anul 2012. Din acel moment, numărul de lucrători la distanță a crescut în fiecare an.

Parteneri implicați

Nu au fost implicați parteneri externi.

Conținutul măsurii

Lucrul la distanță înseamnă munca într-o altă locație decât cea în care angajatul își desfășoară în mod curent activitățile; de obicei, este vorba despre domiciliul angajatului. Acesta este un mod de organizare a lucrului. Nu reprezintă o formă specifică de raport de angajare și nu are efect asupra poziției, a drepturilor, îndatoririlor sau a tratamentului acordat angajaților.

Lucrul la distanță cu regularitate trebuie să se potrivească situației, rutinelor de lucru și ritmului persoanei. Lucrul la distanță este întotdeauna voluntar. Angajatorul are dreptul de a decide cine, în ce situații și din ce posturi se poate lucra și ce volum de muncă poate fi acoperit în acest mod. Toate persoanele care doresc să înceapă să lucreze la distanță trebuie să îndeplinească anumite cerințe, printre care: să aibă un anumit nivel de experiență, cunoștințe, motivație și abilitatea de a lucra independent și activ și să știe cum să folosească tehnologia informațiilor și a comunicării. Dacă aceste cerințe sunt satisfăcute, managerul și angajatul decid împreună cu privire la aranjamentele adecvate. Există de asemenea cerințe cu privire la programul de lucru și la monitorizarea muncii, de ex. disponibilitatea în timpul programului de lucru, informarea cu privire la absență, cum se poate participa la ședințe și ora prânzului.

Perechile de lucru au fost create pentru a face cu rândul în privința lucrului la distanță, pe bază săptămânală. Aceasta înseamnă că din două în două săptămâni un lucrător la distanță lucrează de acasă și tot din două în două săptămâni lucrează la sediul angajatorului. Pentru a economisi spațiu, o pereche de lucru împarte același birou de la sediu. Persoana care lucrează de la birou o ajută pe cea care lucrează de acasă, de ex. preluând scrisorile de la imprimantă și trimițându-le prin poștă, de vreme ce angajații nu au permisiunea de a lua documente acasă sau de a tipări documente acasă, din motive de securitate.

Angajatul trebuie să accepte regulile, contractele și cerințele privind lucrul la distanță. Angajatorul oferă dispozitivele tehnice necesare, asigurare și informațiile privind securitatea. Fiecare angajat trebuie să parcurgă un curs online privind securitatea informațiilor la locul de muncă, înainte de a putea începe să lucreze la distanță.

În cazurile în care angajatul lucrează la distanță cel puțin 1 zi pe săptămână se va semna un contract oficial privind lucrul la distanță; LocalTapiola a semnat 150 de astfel de contracte. În celelalte cazuri (mai puțin de o zi pe săptămână), lucrul la distanță poate fi agreeat direct între angajat și managerul său, fără a fi necesară semnarea unui contract.

Impactul și beneficiile obținute

În 2014, circa 750 de persoane lucrau la distanță în cadrul LocalTapiola. Numărul mediu de zile petrecut lucrând la distanță era de aproximativ 2,5 zile pe lună, iar aproximativ 10 persoane lucrează la distanță cu normă întreagă. În serviciile privind cererile de plată a asigurării există aproximativ 80 de persoane care gestionează această activitate și care lucrează la distanță în 50% din timp (10% din numărul total de angajați), iar numărul acestora crește permanent. De asemenea, experții și managerii lucrează neregulat de la distanță.

Observarea beneficiilor lucrului la distanță necesită o monitorizare și un

Principalii factori de succes/principalele obstacole

feedback sistematic din partea lucrătorilor la distanță. Lucrul la distanță are un impact pozitiv asupra stării de bine la locul de muncă (de ex. scăderea concediilor medicale rezultate din dureri de spate, economii de timp cu privire la navetă), asupra productivității (există mai puțini factori care pot distra decât la birou), precum și asupra satisfacției clienților. Lucrul la distanță poate avea și un efect pozitiv asupra bugetului societății, de ex. prin reducerea chiriei plătite pentru birouri, deoarece devine posibil lucrul într-un spațiu mai limitat, fără efecte negative.

Opinia Departamentului de sănătate ocupațională din LocalTapiola este că experiențele cu lucrul la distanță au fost pozitive. Până în acest moment nu au existat experiențe negative. Lucrul la distanță a fost testat și cu angajații aflați în proces de reabilitare, care au anumite limite din punct de vedere al capacității de a lucra la capacitate maximă. Tehnologiile moderne fac posibilă monitorizarea lucrului și ușurarea comunicării dintre un manager și un lucrător la distanță.

Implementarea lucrului la distanță în cadrul LocalTapiola a fost un succes, deoarece a fost planificat împreună cu angajații, pentru a satisface nevoile acestora. Un angajat a avut inițiativa de a face ca lucrul la distanță în privința cererilor de plată a asigurării să devină o obișnuință. Frecvența lucrului la distanță este negociată împreună cu angajații.

Din experiența sa, LocalTapiola a constatat că de obicei este cel mai bine să se înceapă implementarea lucrului la distanță cu un număr mai mic de angajați și cu o echipă mai bine consolidată. Într-adevăr, societatea a ajuns la concluzia că, de obicei, circa un sfert până la o treime din membrii unei echipe pot lucra la distanță pentru a obține cele mai bune rezultate.

LocalTapiola continuă să acumuleze experiență cu privire la efectele pe termen lung ale lucrului la distanță într-o comunitate profesională, la conducerea unei echipe și la starea de bine a persoanelor. În unele cazuri, lucrul la distanță poate conduce la izolare sau la degenerarea spiritului de echipă - motiv pentru care este important să existe suficiente întâlniri în persoană.

În fine, posibilitatea lucrului la distanță creează și o imagine pozitivă și atrăgătoare a societății pentru potențialii angajați.

Link

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

Să lucrăm altfel la Baloise Insurance



Numele companiei/organizației

Baloise Insurance

Țara de înregistrare

Belgia

Dimensiunea și domeniul de activitate al organizației

Sectorul asigurărilor - 1185 de angajați

Tema principală și titlul măsurii

Lucrul la distanță - Să lucrăm altfel la Baloise Insurance

Contextul/motivele introducerii măsurii/politicii

Lumea este într-o schimbare permanentă. Ca angajator modern, Baloise urmează principalele noi evoluții și are ca scop responsabilitatea socială a întreprinderii. Baloise Insurance optează pentru abordarea muncii într-un mod diferit în viitor.

Proiectul lucrului de acasă se încadrează într-un concept mai larg de „lucru altfel”. Prin urmare, Baloise dezvoltă spre exemplu „biroul flexibil” ca sistem de alocare aleatorie a birourilor. Astfel, între 70% și 80% dintre birourile existente vor fi păstrate, iar aceasta ia în considerare spațiul neutilizat deoarece angajații lucrează în proporție de 80%; lucrul de acasă sau programele alternative de lucru. Spațiul rămas va fi utilizat pentru îmbunătățirea mediului de lucru, de ex. pentru crearea de spații pentru concentrare, a unor noi săli de ședințe cu mese înalte (ședințe în picioare). În cadrul conceptului „Să lucrăm altfel”, Baloise dezvoltă echipe care se conduc singure, anume echipe care împart munca între ele fără intervenția managerului, și își propune să abolească sistemul de pontaj.

În ceea ce privește lucrul la distanță, dorința de a lucra altfel răspunde

Data punerii în aplicare /durata

câtorva factori în schimbare din economia modernă: digitalizarea (viteza schimbului de informații, mijloacele de comunicare etc.), problemele legate de mobilitate (ambuteiajele, problemele cu parcare etc.), problemele de mediu (amprenta de carbon, accentul pe sustenabilitate etc.), criza financiară (în scopul limitării cheltuielilor prin reducerea spațiului de birouri utilizat, de exemplu) și importanța sporită a echilibrului viață profesională-viață personală și cererea de flexibilitate din partea noilor generații de angajați.

Lucrul la distanță în cadrul Baloise a început în 2013, cu un prim grup pilot de 25 de angajați, monitorizat îndeaproape timp de 6 luni. Din 2014, proiectul este implementat treptat în întreaga societate. Își propune să fie pe durată nedeterminată, însă este voluntar pentru toți angajații.

Parteneri implicați

Conducerea, RU, TIC, sindicatele și serviciile generale (serviciile însărcinate cu aspectele logistice din societate).

Conținutul măsurii

Lucrul de acasă în cadrul Baloise înseamnă că un angajat fie lucrează în locația sa profesională fixă, fie la domiciliu. Intenția nu este ca un angajat să lucreze în alt sediu Baloise.

Lucrul de acasă este întotdeauna voluntar și este permis pe baza încrederii reciproce dintre manager și angajat. Nu este un drept și nici o obligație, ci un acord limitat în timp, cu durata de un an, între angajator și angajat. Este posibil ca acordul să nu fie reînnoit, însă, în practică, acest lucru nu s-a întâmplat aproape niciodată. Nu este un drept dobândit: o nouă situație poate impune o nouă alegere și necesită flexibilitate în conformitate cu operarea/necesitățile serviciului. Necesită de asemenea o atenție sporită cu privire la comunicare: bidirecțională, angajator/angajat

Baloise consideră că fiecare angajat poate beneficia de opțiunea lucrului de acasă. Consiliul director are responsabilitatea de a decide anticipat ce departamente și posturi pot participa la program. Exemple de posturi care nu sunt eligibile: posturi legate de munca ce se desfășoară numai în locație (de ex. recepționist), posturi legate de infrastructura specifică, posturile de conducere cu responsabilitate ierarhică asupra angajaților și posturile ce implică muncă de teren.

Al doilea aspect examinat este persoana care solicită să lucreze de acasă. Există de asemenea trei criterii de acces „fix” recomandate în cazul lucrului de acasă, de ex. prezența la birou timp de minimum trei zile pe săptămână și evaluarea anuală bună. La începutul proiectului, Baloise solicita o vechime de cel puțin 1 an, însă acest criteriu a fost în cele din urmă abolit pentru a se pune mai mult accent asupra autonomiei și a inițiativei individuale a angajatului. Astfel, mai multe elemente joacă un rol aici, de ex. elementul legat de poziție (este posibil din punct de vedere organizațional în cadrul echipei?), abilitățile persoanei (potențialul de lucru de acasă) și mediul de la domiciliu (locul de muncă îndeplinește cerințele?). Aceste elemente sunt exprimate într-o listă de verificare ce este utilizată ca bază de către manageri în

Impactul și beneficiile obținute

Principalii factori de succes/principalele obstacole

Link

procesul decizional. Deciziile sunt luate la nivel de director și manager.

Atunci când trebuie să se realizeze o selecție între mai mulți angajați care doresc să aibă acces la lucrul la distanță, se acordă prioritate celor care au cel mai îndelungat timp de navetă de acasă până la locul de muncă și celor care ajung la serviciu cu transportul public, celor care iau mașini în comun și celor responsabili de liniile telefonice nonstop dimineața devreme sau noaptea târziu.

Lucrul de acasă este acum stabilit la o zi pe săptămână, însă este în desfășurare un proiect pilot cu 15 angajați care lucrează de acasă timp de două zile pe săptămână. Lucrul de acasă poate fi și în combinație cu un concediu de zi de maternitate, de 90%, adică 1/2 de zi pe săptămână. Obişnuia să se realizeze într-o anumită zi „fixă” din timpul săptămânii, însă, deoarece atât managerul cât și angajatul au considerat că acest aranjament nu este suficient de flexibil, s-a decis că angajatul va trimite o cerere în fiecare săptămână către managerul său pentru a decide în ce zi el/ea va lucra de la distanță în săptămâna respectivă.

În fine, toate materialele necesare sunt oferite și plătite de către societate (computer, conexiune la internet etc.), cu excepția imprimantei. Astfel, dacă un angajat trebuie să imprime documente pentru a-și putea desfășura activitatea, lucrul de acasă nu poate fi luat în calcul.

Baloise și-a propus ca 400 dintre angajații săi să lucreze de la distanță până la finalul anului 2015, ceea ce reprezintă 50% din forța sa de muncă. Acest obiectiv a fost atins.

Feedback-ul general este pozitiv, cu o creștere a productivității, o comunicare bună devenită posibilă datorită instrumentelor IT (Sametime), mai puțin stres și o eficiență mai mare din punct de vedere al timpului. Este de asemenea un succes deoarece cadrul este o discuție continuă cu partenerii sociali și, astfel, pot apărea în continuare modificări. De exemplu, Baloise a început cu precauție, cu doar o zi pe săptămână de lucru de acasă, însă a fost posibil să se extindă această practică. Punctul de pornire va fi totuși acela că angajații trebuie să se afle la birou trei zile pe săptămână.

Un obstacol poate consta în reținerea anumitor manageri de a implementa aceste noi moduri de lucru. Totuși, Baloise a luat acest lucru în serios și a informat și instruit managerii în mod regulat.

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

**Achmea sau atunci când
lucrul la distanță susține
filosofia că se poate avea
încredere că angajații vor
face propriile lor alegeri**



**Numele
companiei/organizației**

Achmea

Țara de înregistrare

Olanda

**Dimensiunea și domeniul
de activitate al
organizației**

Sectorul asigurărilor - 15 000 de angajați

**Tema principală și titlul
măsurii**

Lucrul la distanță și noile modalități de lucru

**Contextul/motivele
introducerii
măsurii/politicii**

Îmbunătățirea flexibilității angajaților și implementarea unei noi organizări care are ca scop o mai bună performanță pentru clienți

**Data punerii în
aplicare/durata**

Lucrul la distanță (lucrul din afara biroului) face parte din Conceptul de lucru Achmea (CLA). Totul a început în 1995 într-una dintre cele zece divizii - „Interpolis” - și a fost apoi extins asupra întregii companii începând din anul 2010. Este un proces continuu, deoarece noi forme de lucru sunt încă introduse, spre exemplu „lucrul dinamic” (încurajarea angajaților să se miște și nu să stea jos toată ziua).

Parteneri implicați

Această inițiativă a fost promovată de către angajator, totuși s-au făcut anumite aranjamente cu sindicatele și cu reprezentanții angajaților prin comitetul de întreprindere. Nu a luat forma unui acord formal cu sindicatele, însă au fost consultați pentru a-și exprima opinia din perspectiva angajatului.

Conținutul măsurii

Măsura Telework le-a permis angajaților să lucreze la orele și din locurile în care ar obține cea mai mare plus-valoare, de exemplu de acasă, dintr-o gară sau de la biroul unui client. Li se acordă încredere angajaților că vor face propriile lor alegeri pentru a stabili cel mai productiv loc și moment pentru desfășurarea muncii, în conformitate cu tipul de activitate pe care trebuie să o realizeze.

- Lucrul la distanță nu este considerat un drept și nici o obligație. Este o posibilitate asupra căreia managerul, angajatul și echipa trebuie să convină, după ce anumite condiții sunt îndeplinite:
- angajatul, managerul și echipa decid cu privire la „minimumul fizic”: acesta este numărul de zile lucrătoare pe săptămână în care membrii echipei trebuie să lucreze împreună (coeziunea socială). În practică, aceasta înseamnă că, în medie, 1-2 zile pe săptămână sunt disponibile pentru lucrul la distanță.
- Competențele personale ale angajatului trebuie să faciliteze lucrul la distanță (de ex. concentrarea, planificarea muncii, finalizarea sarcinilor etc.). Acest lucru este discutat între angajat și managerul său.
- Natura postului face posibil lucrul de acasă. Astăzi în cadrul Achmea toți angajații au posibilitatea de a solicita să lucreze la distanță, cu excepția celor care lucrează ca agenți de pază și care au funcția de receptioneri.
- Situațiile personale de la domiciliu trebuie să faciliteze lucrul la distanță. Aceasta înseamnă că trebuie să existe un spațiu de lucru adecvat la domiciliu (mobiliu adecvat, lumină, mediu liniștit etc.). Achmea a ales să nu controleze spațiul de lucru sau să le ceară angajaților să trimită fotografii cu acesta, deoarece societatea a ales să aibă încredere în angajații săi. În schimb, angajaților li se solicită să răspundă la câteva întrebări privind ergonomia spațiului lor de muncă de acasă. Achmea le oferă tuturor angajaților săi un laptop care poate fi utilizat pentru lucrul la distanță, cu acces la serverul societății. Angajatorul poate de asemenea să plătească pentru o imprimantă, dacă angajatul îi demonstrează managerului său că are nevoie de aceasta, deși societatea încearcă să încurajeze lucrul fără hârtie. În fine, Achmea contribuie cu maximum 500 de euro per angajat la fiecare trei ani pentru a-i permite să facă modificările necesare asupra spațiului său de lucru de la domiciliu, de ex. pentru cumpărarea unui birou sau a unui scaun. Pe de altă parte, angajatul este responsabil cu privire la utilizarea și costurile internetului de la domiciliu (în special deoarece beneficiază și de lucrul la distanță), iar angajații care lucrează de acasă primesc o alocație mai redusă pentru deplasare.

Acordul privind lucrul la distanță rămâne valabil timp de 1 an și trebuie să fie renegociat în fiecare an.

În 2016, toți angajații au posibilitatea de a lucra la distanță, cu excepția posturilor excluse din cauza naturii înseși a muncii aferente, care implică prezența fizică (pază și recepție).

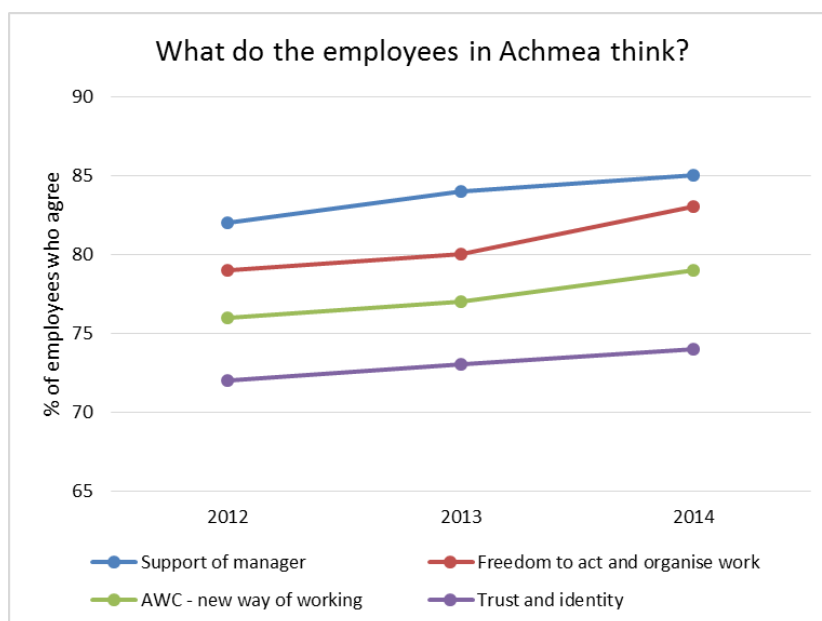
Impactul și beneficiile obținute

Principalii factori de succes/principalele obstacole

În 2016, 80% dintre angajații Achmea utilizează lucrul la distanță. Principalul avantaj pentru angajat este că obține un echilibru mai bun între viața personală și cea profesională. Are un impact pozitiv asupra productivității angajatului și reduce numărul de concedii medicale. Din perspectiva angajatorului, permite unele reduceri de costuri, dat fiind că societatea are nevoie de mai puțin spațiu de birouri. Aceasta deoarece, după cum s-a explicat mai sus, lucrul la distanță în Achmea face parte dintr-un concept mai vast - Conceptul de lucru Achmea - care, spre exemplu, implementează sistemul birourilor aleatorii.

Unul dintre principalii factori de succes ai dezvoltării lucrului la distanță în cadrul Achmea a fost susținerea conducerii executive, care a contribuit prin aceea că a convins managerii cu privire la avantajele lucrului la distanță, deoarece existau temeri că vor pierde controlul. Un alt factor de succes este legat de faptul că aceasta este singura componentă a unei abordări mai vaste, conceptul CLA, care face parte din politica de resurse umane și din brandul angajatorului. În fine, implementarea lucrului la distanță a reușit și deoarece a fost creat în colaborare cu sindicatele și cu participarea angajaților, prin intermediul comitetelor de întreprindere.

Graficul de mai jos evidențiază faptul că angajații Achmea sunt din ce în ce mai satisfăcuți de CLA și de alte principii legate de implementarea sa, anume susținerea managerului, libertatea de a acționa și de a-și organiza munca și încrederea și identitatea.



Deoarece lucrul la distanță înseamnă descentralizare, a existat o tranziție de la managementul bazat pe norme la managementul bazat pe principii, care era la acel moment un obstacol în calea dezvoltării lucrului la distanță. Totuși, această problemă a fost rezolvată cu succes prin dialog. Într-adevăr, Achmea oferă diverse intervenții și instruire pentru membrii echipei și managerii care utilizează lucrul la distanță. A avut ca rezultat o modificare a fostelor practici de management conservator, trecându-se de la control (controlul prezenței angajaților în locație) la încredere (accent pe contribuțiile și rezultatele angajatului).

Un alt obstacol în calea dezvoltării lucrului la distanță are legătură cu posibilitățile oferite de TIC. Totuși, această problemă a fost rezolvată, dat fiind că toate tehnologiile necesare sunt acum disponibile pentru angajații care folosesc lucrul la distanță, de exemplu posibilitatea de a partaja documentele online, utilizarea Skype în scopuri profesionale etc.

Link

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

Anexe

Declarația comună privind provocarea demografică în sectorul european al asigurărilor, emisă de către partenerii sociali din sectorul european al asigurărilor

Bruxelles, 26 ianuarie 2010

Introducere

În condițiile în care populația sa înregistrează o tendință de îmbătrânire și declin, Uniunea Europeană se confruntă cu provocări fără precedent în privința viitorului său demografic. Generația copiilor de după război începe să se retragă de pe piața muncii, iar acest lucru va fi din ce în ce mai pronunțat în următorul deceniu. În același timp, ca rezultat al ratei scăzute a nașterilor, generația mai tânără care intră pe piața muncii se diminuează dramatic și nu va compensa porțiunea în continuă creștere a forței de muncă ieșite la pensie. UE se confruntă cu un număr în continuă creștere de cetățeni pensionați și cu prea puțini lucrători activi care să poată finanța în mod adecvat programele de bunăstare colectivă.

Aceste provocări demografice afectează întreprinderile europene din domeniul asigurărilor și intermediarii din acest sector, atât în calitatea lor de furnizori de produse (de asigurări de viață, de pensie, sănătate și de îngrijire pe termen lung, de exemplu), cât și de angajatori.

Societățile și intermediarii de asigurări ca furnizori de produse

Sectorul are cunoștință de percepția pe care publicul în general și clienții în special o au asupra diversilor actori ce oferă produse și servicii de asigurări. La momentul actual se desfășoară numeroase eforturi pentru a îmbunătăți această percepție și, credem noi, se înregistrează progrese evidente.

Societățile și intermediarii de asigurări ca angajatori

Această declarație comună se concentrează așadar asupra actorilor din sectorul asigurărilor, în calitatea lor de angajatori.

Vârsta medie a angajaților din sectorul asigurărilor este în creștere. Numeroși lucrători se apropie și de vârsta pensionării. Soluționarea consecințelor unei forțe de muncă în proces de îmbătrânire va fi dificilă. Mai întâi de toate, trebuie să le permitem angajaților mai în vârstă, cu experiență și motivație, să își continue cariera dincolo de vârsta tradițională de pensionare, dacă doresc să facă acest lucru. În al doilea rând, trebuie să atragem noile talente în sector, pentru a avea o forță de muncă sustenabilă, competentă și diversă.

Sectorul asigurărilor are cunoștință de nevoia de a intensifica eforturile pentru a atrage angajații calificați și cu instruire înaltă. Este îndeosebi necesar pentru sectorul asigurărilor să fie văzut ca o industrie atrăgătoare, cu opțiuni de carieră interesante, în special atunci când este comparat cu sectorul bancar.

Drept rezultat, numeroși actori din sectorul industrial au început să-și regândească întreaga strategie de angajare și modelul operațional, pentru a atrage și a păstra angajații talentați.

Rolul partenerilor sociali europeni

Partenerii sociali din sectorul european al asigurărilor consideră că au de jucat un rol important în susținerea eforturilor din sector pentru a face față acestor provocări. În 2008, au fost de acord cu privire la necesitatea de a dezvolta răspunsuri și strategii constructive la nivel european și, în acest scop, au decis să includă problema demografiei în programul de lucru al comitetului de dialog social din sectorul asigurărilor (CDSSA) pentru 2008 și 2009.

În decursul muncii lor, partenerii sociali au identificat caracterul atrăgător și capacitatea de angajare ca două aspecte importante pentru sectorul asigurărilor. Prin urmare, au decis să își concentreze activitățile

pe: 1) echilibrul dintre viața profesională și cea personală, 2) menținerea capacității de angajare și dezvoltarea carierelor și 3) sănătatea și siguranța la locul de muncă.

Această declarație comună este un produs al discuțiilor și al schimburilor de opinii ale partenerilor sociali cu privire la aceste probleme în ultimii doi ani. Instrumentele identificate de partenerii sociali, care permit contracararea modificărilor demografice, sunt deja aplicate într-o oarecare măsură în sectorul asigurărilor. Faptul că aceste instrumente sunt menționate în acest document nu înseamnă că societățile nu le utilizează deja.

Partenerii sociali din sectorul european al asigurărilor își îndeamnă membrii, precum și toate părțile interesate din sectorul asigurărilor, să-și analizeze și să-și revizuiască propriile practici în lumina următoarei declarații comune.

Monitorizare și pașii următori

Promovarea declarației comune

Partenerii sociali se angajează să informeze, prin toate metodele disponibile, sindicatele, asociațiile și angajatorii din sectorul asigurărilor și nu numai cu privire la această declarație comună. Ei vor încuraja partenerii sociali relevanți de la nivel național să promoveze și să dea curs acestei declarații comune împreună. De exemplu, aceasta ar putea lua forma organizării unor ședințe comune privitoare la conținutul său, a oferirii de prezentări comune către guvernele naționale și alți actori relevanți, a întreprinderii unor studii sau activități comune de cercetare sau a soluționării ei ca o temă în contractele colective de muncă. În situațiile în care acest lucru este posibil, declarația comună va fi de asemenea tradusă în alte limbi oficiale ale Uniunii Europene.

Monitorizarea declarației comune

În urma declarației comune, partenerii sociali vor lansa inițiative de monitorizare. Obiectivul va fi să se determine evoluția înregistrată în domeniile identificate ca problematice și să se evalueze impactul declarației comune în practică. Acest lucru se poate face, de exemplu, prin trimiterea de chestionare către membrii partenerilor sociali europeni sau actorilor din sectorul asigurărilor.

Publicarea unei broșuri

Partenerii sociali intenționează să continue eforturile după adoptarea declarației comune prin publicarea unei broșuri care să sublinieze abordările privind bunele practici referitoare la temele menționate mai sus, aplicate de diverși actori din sectorul asigurărilor și din statele membre UE.

Promovarea broșurii

Partenerii sociali intenționează să distribuie broșura în rândul membrilor lor. Partenerii sociali și membrii lor vor promova broșura în mod cât mai eficient, folosind toate metodele existente pe care le au la dispoziție (de ex. extranet, site web, buletine informative interne și externe etc.) astfel încât broșura să devină cunoscută și disponibilă sindicatelor, asociațiilor și angajatorilor din sectorul asigurărilor și nu numai.

Actualizarea broșurii

Partenerii sociali intenționează să actualizeze broșura în mod regulat, pentru a lua în considerare noile evoluții atât în privința transformărilor demografice care afectează sectorul european al asigurărilor, cât și în privința noilor practici inițiate și implementate de părțile interesate. Partenerii sociali anticipează că vor încheia prima fază a acestor lucrări prin organizarea unei conferințe dedicate temelor menționate mai sus, cu accent asupra schimbului de bune practici, asupra analizei tendințelor și a planurilor viitoare de acțiune.

1. Echilibrul dintre viața profesională și cea personală

Partenerii sociali din sectorul european al asigurărilor recunosc importanța asigurării unui echilibru bun între viața profesională și cea personală. Echilibrul dintre viața personală și cea profesională este o problemă complexă care îi afectează pe toți angajații. Fiecare angajat are propria sa percepție cu privire

la ceea ce constituie un echilibru bun între viața personală și cea profesională. Pentru a maximiza caracterul atrăgător al sectorului, angajatorii ar trebui să poată oferi o gamă largă de opțiuni de modele de lucru, conforme cu necesitatea de a opera în mod eficient și eficace.

Partenerii sociali recunosc de asemenea faptul că echilibrul dintre viața profesională și cea personală este deosebit de important pentru femei. Ele pot simți adesea că trebuie să își adapteze ambițiile de carieră pentru a lua în calcul nevoile familiale, precum îngrijirea copiilor sau a rudelor mai în vârstă. Pentru a le permite tuturor persoanelor, indiferent de gen, să intre în forța de muncă sau să revină la lucru după o absență, practicile precum programul de lucru flexibil, schemele de lucru cu jumătate de normă, inițiativele privind revenirea la lucru, oportunitatea de a lucra de acasă și lucrul flexibil susținut de tehnologie (precum munca de la distanță sau de acasă) reprezintă niște instrumente utile. Aceste inițiative contribuie la dezirabilitatea angajării în sector și ajută la atragerea și la păstrarea talentelor. Bunele practici instituite deja în rândul societăților de asigurări și al societăților intermediare de asigurări ar trebui replicate și în alte domenii.

Flexibilitatea este de asemenea esențială în decursul perioadei active a angajaților. Politicile care încurajează membrii mai în vârstă ai personalului să rămână în cadrul companiei oferindu-le o muncă alternativă și mai puțin solicitantă reprezintă instrumente eficiente, testate și demonstrate în unele firme de asigurări și de intermediere. Aceasta poate include reducerea programului de lucru, o flexibilitate mai mare a programului de lucru și aranjamente individuale care vin în întâmpinarea nevoilor specifice ale persoanelor mai în vârstă etc.

Dezvoltarea și extinderea facilităților de îngrijire a copiilor și oferirea de diverse forme de asistență pentru îngrijirea copilului (precum cupoanele pentru îngrijirea copilului) le permit părinților să adopte modele de lucru care li se potrivesc, indiferent dacă sunt cu normă întreagă sau cu o jumătate de normă. Partenerii sociali consideră că statele membre UE joacă un rol cheie în oferirea facilităților adecvate de îngrijire a copiilor. Ei salută obiectivele de la Barcelona privitoare la facilitățile de îngrijire a copiilor pentru copiii de vârstă preșcolară (SEC (2008)2597) ca reprezentând un pas pozitiv.

2. Calificări și învățare continuă

Partenerii sociali consideră că învățarea continuă contribuie în mare măsură la capacitatea de a fi angajat pe termen lung. Dezvoltată într-un cadru de responsabilitate mutuală, învățarea continuă poate aduce beneficii tuturor părților, prin aceea că se creează plus-valoare pentru angajator, dar și pentru angajat. Învățarea continuă îi aduce avantaje angajatului, angajatorului și statului, iar investițiile în instruire și în educație reprezintă așadar responsabilitatea comună a tuturor celor trei părți interesate.

Actualizarea continuă a competențelor este esențială pentru o viață activă completă. Dezvoltarea carierei individuale și îmbunătățirea abilităților sunt decisive pentru ca personalul să rămână motivat și capabil de a avea performanțe satisfăcătoare.

Instruirea continuă a personalului mai în vârstă este deosebit de importantă pentru păstrarea acestuia, ca un activ valoros în cadrul companiei, care poate profita de experiența și cunoștințele acestei categorii de angajați. Acest lucru implică disponibilitatea personalului mai în vârstă de a urma cursuri de instruire.

Fiecare angajat are dreptul de a primi instruirea necesară pentru a-și îndeplini atribuțiile profesionale. Abilitățile angajaților trebuie actualizate în funcție de transformările din domeniu, iar angajații trebuie încurajați să participe la programe de instruire și să își asume responsabilitatea pentru carierele lor individuale.

Este de asemenea în interesul angajaților să își asume responsabilitatea pentru învățare și calificările proprii, pentru a performa și a-și menține propria lor capacitate de a fi angajați. Angajatorii joacă un rol cheie în asigurarea dezvoltării competențelor forței lor de muncă. Fiecare angajat trebuie ajutat, prin instruire, dacă este cazul, să își desfășoare munca eficient. Angajatorii trebuie să își încurajeze angajații să își dezvolte și să își îmbunătățească abilitățile și competențele de care au nevoie pentru a-și îndeplini munca în mod eficient, precum și calificările profesionale generale. Din partea lor, angajații trebuie să fie disponibili să devină parte a procesului de învățare continuă și, în ultimă instanță, să își asume responsabilitatea pentru capacitatea lor de a fi angajați.

3. Sănătatea și siguranța la locul de muncă

Angajatorii și angajații au responsabilitatea comună de a crea un mediu de lucru sănătos, cu condiții de muncă propice pentru o viață profesională îndelungată și care să susțină sănătatea fizică și mentală a angajaților.

Partenerii sociali consideră că atât angajații cât și angajatorii joacă un rol în promovarea sănătății și a siguranței la locul de muncă. Angajatorii pot ajuta prin crearea unor medii și prin instituirea unor politici care să susțină sănătatea angajaților lor. În acest scop, sistemele de management al sănătății la locul de muncă pot oferi ajutor prin inițiative precum: exerciții fizice, nutriție și consiliere privind gestionarea stresului, linii telefonice de asistență pentru angajați și verificări medicale. Totuși, angajatorii nu sunt responsabili pentru stilurile de viață private ale angajaților și, prin urmare, succesul ultim al acestor măsuri va depinde de disponibilitatea fiecărei persoane de a profita la maximum de ele.

Politicile eficiente privind sănătatea și siguranța la locul de muncă sunt elemente centrale ale asigurării unui mediu de lucru sigur. Angajatorii trebuie să întreprindă acțiunile necesare la locul de muncă pentru a asigura un mediu profesional sigur și sănătos. Angajații, pe de altă parte, joacă și ei un rol important în contribuția lor la un mediu de lucru adecvat și sănătos.

Acordul cadru intersectorial din 2004 privind stresul profesional sugerează că stresul poate afecta orice loc de muncă și orice lucrător, indiferent de dimensiunea societății, de domeniul de activitate sau de forma contractului sau a relației de muncă. Partenerii sociali din sectorul asigurărilor susțin acordul și confirmă faptul că soluționarea stresului la locul de muncă poate conduce la o eficiență sporită și la o sănătate și siguranță îmbunătățite la locul de muncă, cu beneficii economice și sociale aferente pentru societăți, lucrători și societatea în ansamblul ei. Partenerii sociali îndeamnă angajatorii și angajații din sectorul asigurărilor să întreprindă acțiuni pentru a identifica cauzele nivelurilor nocive ale stresului profesional și pentru a întreprinde acțiuni pozitive în vederea prevenirii, eliminării sau a reducerii acestuia, dacă este posibil. Fiecare angajator trebuie să decidă ce măsuri consideră că sunt adecvate pentru a soluționa problemele potențiale privind stresul la locul de muncă. Dacă este posibil, aceste măsuri vor fi puse în practică cu participarea și colaborarea lucrătorilor și/sau a reprezentanților lor.

Concluzie

Partenerii sociali europeni își încurajează membrii să contribuie la soluționarea provocărilor demografice. Demografia este o temă complexă, care trebuie soluționată cu o varietate de abordări la toate nivelurile unui sistem social. Modificările demografice afectează toate diviziile unei societăți. Angajatorii și angajații din societățile de asigurări și de intermediere trebuie prin urmare să caute metode de a lucra împreună pentru a soluționa aceste probleme.

Declarația comună privind lucrul la distanță a partenerilor sociali europeni din domeniul asigurărilor

Bruxelles, 10 februarie 2015

Introducere

La mai mult de zece ani după ce partenerii sociali europeni au încheiat Acordul cadru privind lucrul la distanță, în data de 16 iulie 2002, lucrul la distanță în sectorul asigurărilor este un instrument care este luat în calcul pe o scară mai mare la ora actuală. Astăzi, tehnologia informațiilor și a comunicării oferă o gamă largă de oportunități despre cum se poate organiza munca într-un mod mai mobil și mai flexibil. Munca la distanță oferă avantaje pentru angajatori și angajați.

Angajatorii vor avea angajați mai satisfăcuți și mai motivați, iar avantajele pentru angajați includ o mai mare flexibilitate a programului de lucru și economii de timp, bani și stres datorită navetelor reduse.

Lucrul la distanță poate crea avantaje logistice de ambele părți. Lucrul la distanță poate avea un impact pozitiv și asupra mediului și a comunității publice: poate ajuta la reducerea poluării datorită diminuării transportului și a navetei angajaților între domiciliu și locul de muncă, oferind avantaje societății în ansamblu ei. Lucrul la distanță impune un nivel înalt de autoresponsabilitate din partea angajaților.

Astfel cum se arată în declarația comună privind demografia, partenerii sociali europeni din sectorul asigurărilor recunosc importanța asigurării unui echilibru adecvat între viața personală și cea profesională. Din acest motiv, încurajează angajații și angajatorii din sectorul asigurărilor să ia în calcul utilizarea lucrului la distanță ca instrument benefic tuturor. Satisface interesul angajaților de a avea un echilibru adecvat între viața profesională și cea personală, pe de o parte, precum și interesul angajatorilor de a avea o forță de lucru motivată și flexibilă.

Partenerii sociali europeni consideră că acest nou mod de lucru este unul dintre factorii principali care asigură o calitate mai bună a vieții la locul de muncă și care îmbunătățesc performanța companiilor.

În această declarație comună, partenerii sociali ar dori să abordeze lucrul la distanță și să arate factorii relevanți care trebuie luați în considerare în contractele individuale sau colective de muncă la distanță de la nivel național sau de la nivel de societate.

Această declarație comună intră în categoria Declarațiilor, astfel cum se descrie la Anexa 2: *Tipologia rezultatelor dialogului social european*, din comunicatul Comisiei Europene privind *Parteneriatul pentru schimbare într-o Europă extinsă - promovarea contribuției dialogului social european* din 12 august 2004 (COM(2004) 557 final).

În conformitate cu Acordul cadru din 16 iulie 2002, partenerii sociali europeni din sectorul asigurărilor înțeleg lucrul la distanță ca fiind o formă de organizare și/sau prestare a unei munci, folosind tehnologia informațiilor în contextul unui contract de angajare, în care munca, derulată de obicei în spațiile angajatorului, este prestată din acele spații în mod regulat. Cu alte cuvinte, lucrul la distanță este un sistem flexibil de muncă prin care un angajat își desfășoară activitățile dintr-un loc de muncă aprobat, însă diferit de locația din care ar lucra în mod normal angajatul.

Această declarație comună se referă la:

- angajații interni (in house) care lucrează de la distanță în mod regulat.
- Lucrătorii mobili din vânzări și experții în compensarea daunelor din jurisdicțiile în care condițiile de lucru aranjate de partenerii sociali nu fac diferență între lucrătorii mobili din vânzări și experții în compensarea daunelor pe de o parte și ceilalți angajați, pe de altă parte.

În orice caz, reglementările naționale aplicabile trebuie respectate.

Această declarație comună are la bază și respectă în totalitate Acordul cadru privind lucrul la distanță, semnat de partenerii sociali europeni în data de 16 iulie 2002.

Partenerii sociali din asigurările europene își îndeamnă membrii, precum și toate părțile interesate din sectorul asigurărilor, să-și analizeze propriile practici în lumina următoarei declarații comune.

Monitorizare și pașii următori

Promovarea declarației comune

Partenerii sociali se angajează să informeze, prin toate metodele disponibile, sindicatele, asociațiile și angajatorii din sectorul asigurărilor și nu numai cu privire la această declarație comună.

Ei vor încuraja partenerii sociali relevanți de la nivel național să promoveze și să dea curs acestei declarații comune împreună. De exemplu, aceasta ar putea lua forma organizării unor ședințe comune privitoare la conținutul său, a oferirii de prezentări comune către guvernele naționale și alți actori relevanți sau a întreprinderii unor studii sau activități comune de cercetare.

În situațiile în care acest lucru este posibil, declarația comună va fi de asemenea tradusă în alte limbi oficiale ale Uniunii Europene.

Monitorizarea declarației comune

Monitorizarea declarației comune se poate face, de exemplu, prin trimiterea de chestionare către membrii partenerilor sociali europeni sau actorilor din sectorul asigurărilor.

Publicarea abordărilor privind bunele practici

Partenerii sociali intenționează să monitorizeze adoptarea declarației comune evidențiind exemple de bune practici privind lucrul la distanță aplicate de diferiți actori din sectorul asigurărilor și din state membre UE, în versiunea actualizată a broșurii „Combaterea provocării demografice în sectorul asigurărilor”.

Factori relevanți pentru lucrul la distanță

1. Caracterul voluntar

Lucrul la distanță este voluntar pentru angajat și pentru angajatorul respectiv. Lucrul la distanță poate fi necesar ca parte a fișei postului inițiale a unui lucrător sau poate fi utilizat ulterior ca aranjament voluntar. Anumite tipuri de profiluri profesionale nu permit lucrul la distanță.

Dacă lucrul la distanță nu face parte din contractul original de muncă și dacă angajatorul oferă posibilitatea lucrului la distanță, angajatul poate fie să accepte, fie să refuze oferta.

Totuși, orice angajat care își manifestă dorința de a lucra la distanță trebuie să își justifice cererea. Angajatorul poate apoi fie să accepte, fie să refuze cererea, deoarece va evalua la propria sa discreție necesitatea lucrului la distanță și a faptului dacă sarcinile profesionale pot fi realizate prin lucru la distanță.

Condițiile în care angajații pot lucra la distanță pot fi discutate în avans.

2. Condițiile de angajare

Angajatorul trebuie să monitorizeze lucrătorii la distanță pentru a-i susține în acest proces.

Totuși, pentru a lua în considerare particularitățile lucrului la distanță, partenerii sociali își invită membrii să ia în considerare încheierea, înainte de începerea lucrului la distanță, a unui contract colectiv specific, complementar și/sau a unor contracte individuale, care să abordeze următoarele aspecte:

a) Frecvența

În cadru legislației aplicabile, al contractelor colective, al normelor societății și al contractelor individuale, lucrătorul la distanță își gestionează organizarea timpului de lucru în limitele și în condițiile stabilite sub

îndrumarea angajatorului. Aceasta necesită o responsabilitate peste medie din partea lucrătorului la distanță.

Acordul (individual) scris conține frecvența lucrului la distanță, dacă este cazul - numărul de zile în care se va lucra la distanță, zilele și/sau orele de prezență în spațiile angajatorului și perioadele sau datele când lucrătorii la distanță trebuie să poată fi contactați și prin ce metode.

Este important ca angajatul să nu fie izolat de restul comunității profesionale din cadrul societății. Acest lucru se poate realiza, de exemplu, prin aceea că angajatul are ocazia de a se întâlni cu colegii în mod regulat și că beneficiază de acces la informațiile societății.

Trebuie să se acorde atenție soluționării problemelor legate de disponibilitate, luându-se în considerare importanța asigurării unui echilibru adecvat între viața personală și cea profesională și a monitorizării programului de lucru în timpul lucrului la distanță. Condițiile programului de lucru trebuie să respecte normele societății, acordurile colective, legislația națională și cea europeană.

b) Sănătate și siguranță

Angajatorul este responsabil de protejarea sănătății și a siguranței ocupaționale a lucrătorului la distanță, în conformitate cu Directiva 89/391 și cu toate directivele, legile naționale și contractele colective. Totuși, date fiind circumstanțele specifice ale lucrului la distanță, angajatorul are nevoie de asistența continuă a lucrătorului la distanță pentru îndeplinirea acestor îndatoriri.

Angajatorul informează lucrătorul la distanță cu privire la politicile societății privind sănătatea și siguranța, în special cu privire la unitățile de afișare vizuală. Angajatorul trebuie să pună la dispoziția lucrătorului la distanță metodele și instrucțiunile necesare. Lucrătorul la distanță aplică corect aceste politici privind siguranța.

Accidentele și situațiile care au fost pe punctul de a se transforma în accidente, în care sunt implicați lucrători la distanță în timpul desfășurării activității, trebuie raportate în același mod ca și în cazul personalului de la sediu.

Este important ca lucrătorii la distanță să aibă posibilitatea de a cere ajutor într-o situație de urgență profesională.

c) Protecția datelor

Angajatorul are responsabilitatea de a întreprinde măsurile adecvate în special cu privire la software, pentru a asigura protecția datelor utilizate și prelucrate de lucrătorul la distanță în scopuri profesionale.

Angajatorul informează lucrătorul la distanță cu privire la legislația relevantă și la normele societății privitoare la protecția datelor. Lucrătorul la distanță are responsabilitatea de a respecta aceste norme.

d) Dreptul de acces la locul de muncă

Pentru a verifica faptul că prevederile referitoare la sănătate și siguranță și protecția datelor sunt aplicate corect, angajatorul, reprezentanții lucrătorilor și/sau autoritățile relevante au acces la locul de muncă la distanță în limitele legislației naționale și ale contractelor colective. Dacă lucrătorul la distanță lucrează de acasă, acest acces face obiectul unei notificări prealabile și al acordului acestuia.

e) Echipamente

Ca regulă generală, angajatorul este responsabil de punerea la dispoziție, de instalarea și întreținerea cu regularitate a echipamentelor necesare pentru lucrul la distanță, de exemplu atunci când lucrul la distanță este obligatoriu, numai dacă lucrătorul la distanță nu își utilizează propriile sale echipamente. În acest din urmă caz, angajatorul nu va fi responsabil de aceste echipamente dacă lucrătorul la distanță își utilizează propriile echipamente. În situația în care echipamentele sunt puse la dispoziție de către angajator, lucrătorul la distanță trebuie să protejeze aceste echipamente. În schimb, angajatorul îi oferă lucrătorului la distanță facilitățile adecvate de asistență tehnică.

Dacă lucrul la distanță este prestat cu regularitate, angajatorul remunerează sau plătește (de exemplu sub forma unei sume forfetare) costurile profesionale, în special cele legate de comunicații. Totuși, lucrurile este posibil să difere dacă lucrul la distanță este introdus la inițiativa angajatului.

Prin urmare, este important ca angajatorul și angajatul să convină asupra acestor elemente.

Angajatorul îi oferă lucrătorului la distanță facilitățile adecvate de asistență tehnică.

Angajatorul este răspunzător, în conformitate cu legislația națională și cu acordurile colective, de costurile aferente pierderii și avarierii echipamentelor și a datelor utilizate de lucrătorul la distanță.

Lucrătorul are grijă de echipamentele care i-au fost puse la dispoziție și nu colectează sau distribuie materiale ilegale prin internet.

f) Defectare

În cazul în care echipamentele se defectează sau într-o situație fortuită, în urma căreia lucrătorul la distanță nu își poate desfășura activitatea, acesta trebuie să informeze imediat angajatorul.

Dacă lucrătorul la distanță nu poate să continue să lucreze din cauza unui astfel de eveniment, este util să se clarifice din timp dacă și când acesta poate fi obligat să lucreze la sediul angajatorului.

g) Reversibilitate

Dacă lucrul la distanță nu face parte din fișa inițială a postului, decizia de a trece la modalitatea de lucru la distanță este reversibilă în urma unui acord individual și/sau colectiv. Reversibilitatea poate implica revenirea la lucru la sediile angajatorului, la cererea lucrătorului sau a angajatorului. Modalitățile acestei reversibilități sunt stabilite prin contract individual și/sau colectiv.

h) Instruire

Lucrătorii la distanță beneficiază de același acces la instruire și la oportunități de dezvoltare a carierei ca și lucrătorii comparabili din sediile angajatorului și fac obiectul acelorași politici de evaluare ca ceilalți lucrători.

Lucrătorii la distanță primesc instruirea adecvată, vizând echipamentele tehnice pe care le au la dispoziție și caracteristicile acestei forme de organizare a muncii. Superiorul și/sau colegii direcți ai lucrătorului la distanță pot avea nevoie de instruire și pentru această formă de lucru și pentru gestionarea ei.

i) Termeni și condiții

Cu privire la condițiile de angajare, lucrătorii la distanță beneficiază de aceleași drepturi, garantate prin legislația aplicabilă și contractele colective, ca și lucrătorii comparabili din sediile angajatorului. Și, pe de altă parte, lucrătorii la distanță au aceeași îndatoriri ca și lucrătorii comparabili.

Standardele privind volumul de lucru și performanța lucrătorului la distanță sunt echivalente cu cele ale angajaților comparabili care lucrează de la sediu.

Serviciile de resurse umane trebuie să fie implicate în proces pentru a monitoriza lucrătorii la distanță și pentru a le oferi aceleași oportunități de carieră ca și celorlalți angajați.

3. Asigurarea în caz de accident

Partenerii sociali realizează riscul ca angajații să nu fie acoperiți prin asigurare în caz de accident, în eventualitatea în care se produce un accident la locul unde își desfășoară munca la distanță. Sistemele de securitate socială de la nivel național, din statele membre UE, oferă diferite niveluri de protecție, însă uneori ar putea fi dificil ca un angajat să dovedească că un accident la locul de muncă s-a produs acasă. Din acest motiv, partenerii sociali din sectorul asigurărilor recomandă ca membrii lor să ia în considerare pașii adecvați care trebuie întreprinși în această privință, precum analizarea necesității unei asigurări suplimentare în caz de accident la locul derulării lucrului la distanță, prin prisma situației naționale.

4. Aspecte legate de drepturile colective

Lucrătorii la distanță au aceleași drepturi colective ca și lucrătorii de la sediile angajatorului. Nu se pune niciun obstacol în privința comunicării dintre lucrătorul la distanță și reprezentanții angajaților.

Li se aplică aceleași condiții privind participarea și candidatura la alegeri în organele reprezentative ale angajaților sau privind drepturile de reprezentare a angajaților. Lucrătorii la distanță sunt incluși în calculele pentru determinarea nivelurilor organelor de reprezentare ale angajaților în conformitate cu legislația europeană și națională, cu contractele colective sau cu practicile existente. Sediul de care se va considera că aparține lucrătorul la distanță în scopul exercitării drepturilor sale colective este specificat de la început.

Organele de reprezentare ale angajaților sunt informate și consultate cu privire la introducerea lucrului la distanță, în situația în care legislațiile europene și naționale sau contractele colective specifică acest lucru.

„Provocările demografice reanalizate: măsuri inovatoare în sectorul european al asigurărilor. Monitorizarea și actualizarea inițiativelor de parteneriat social reușite, cu accent special pe Europa Centrală și de Est” este disponibilă pe site-ul web UNI pentru Europa: <http://www.uniglobalunion.org/sectors/finance/social-dialogue>

© UNI Europa
Bruxelles, 2016
Toate drepturile rezervate
Concepție: ICF International

„Provocările demografice reanalizate: măsuri inovatoare în sectorul european al asigurărilor. Monitorizarea și actualizarea inițiativelor de parteneriat social reușite, cu accent special pe Europa Centrală și de Est” intră sub incidența drepturilor de autor, cu toate drepturile rezervate. Reproducerea parțială este permisă dacă se indică referința către sursă: „Provocările demografice reanalizate: măsuri inovatoare în sectorul european al asigurărilor. Monitorizarea și actualizarea inițiativelor de parteneriat social reușite, cu accent special pe Europa Centrală și de Est, 2016”. Sunt apreciate exemplarele gratuite. Reproducerea, distribuirea, transmiterea sau vânzarea acestei publicații în integralitatea sa este interzisă fără autorizația prealabilă a UNI Europa.

Deși toate informațiile utilizate în această publicație au fost preluate cu atenție din surse fiabile, UNI Europa nu își asumă nicio responsabilitate pentru acuratețea sau exhaustivitatea informațiilor puse la dispoziție. Informațiile propuse au numai un scop informativ și în niciun caz UNI Europa nu va fi răspunzătoare pentru orice pierdere sau pagubă rezultată din utilizarea acestor informații. Comisia Europeană nu este responsabilă pentru utilizarea informațiilor incluse în această publicație.