

# Managementul riscului în Uniunea Europeană

În cooperare cu Economist Corporate Network și Economist Intelligence Unit

## Protecția resurselor umane

**ÎN FIECARE AN** se pierd aproximativ 500 de milioane de zile de lucru și 3% din PIB din cauza accidentelor de muncă în Uniunea Europeană. În consecință, faptul că UE depune eforturi mari pentru a reduce pierderile provocate de vătămările sau bolile profesionale este deloc surprinzător.

Interviurile realizate pentru acest raport arată că directorii companiilor din ECE au încredere în propria capacitate de a respecta noile Standarde europene de sănătate și securitate ocupațională (eng. - OSH). Cercetările ulterioare indică, totuși, că încă mai există diferențe mari sub aspectul managementului riscului între companiile care caută să înțeleagă cauzele, costurile și remediile problemelor de securitate la locul de muncă. În practică, companiile care vor să evite riscurile asociate cu reputația proprie pe segmentul lor de piață atrag și păstrează angajații talentați; de asemenea, pentru evitarea litigiilor, companiile nu trebuie să-și limiteze eforturile doar la respectarea standardelor OSH ale Uniunii Europene lărgite, ci să realizeze chiar mai mult decât prevăd acestea.

Cu alte cuvinte, gestionarea riscurilor asociate cu personalul este un aspect central al eforturilor de menținere a competitivității.

Cercetările arată că:

- Respectarea incompletă a standardelor europene OSH se întâlnește mult mai



des în rândul firmelor mai mici.

- Firmele locale mari și cele multinaționale importă "bune practici OSH" din străinătate.
- Respectarea standardelor și "bunele practici" OSH din regiunea ECE se focalizează în primul rând pe accidentele la locul de muncă și abia în al doilea rând pe bolile ocupaționale.
- Majoritatea companiilor din ECE consideră ca absenteismul, stresul, lipsa de motivație și fluctuația personalului nu se numără printre riscurile majore care reduc productivitatea muncii. Acestea exprimă contrariul percepției Europenei

...continuare la pagina 2



# Rezumat Executiv

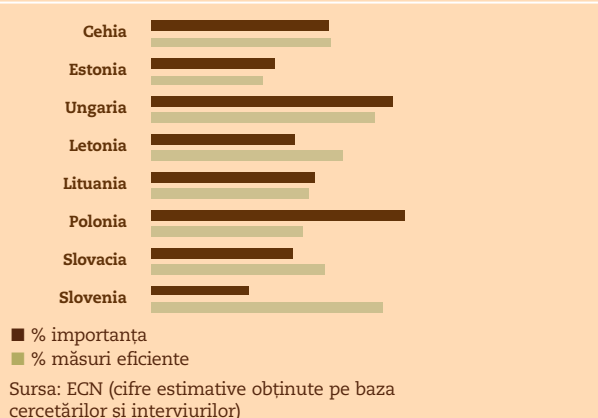
- Sănătatea și securitatea la locul de muncă în țările în curs de aderare continuă să rămână sub standardele UE.
- Firmele mici, cu resurse limitate, se confruntă cu cea mai mare provocare în privința respectării standardelor; acestea sunt cu mult în urmă sub aspectul actualizării condițiilor la locul de muncă la noile standarde. În general, companiile mai mari respectă standardele OSH.
- Directivele UE privind sănătatea și securitatea ocupațională (OSH) continuă să se schimbe pe măsură ce apar noi inițiative pentru problemele legate de boală și stresul la locul de muncă.
- Mecanismele de aplicare a OSH nu au putere. Autoritățile de aplicare și sindicatele nu reușesc să-și îndeplinească sarcinile și, uneori, sunt afectate de aceleași practici negative.
- Riscurile asociate cu OSH la nivelul companiilor sunt greu de cuantificat, dar este cert că sunt din ce în ce mai mari. Litigiile împotriva angajatorilor și amenzi aplicate de guvern nu sunt dese, dar se vor înmulți o dată cu îmbunătățirea capacității de aplicare și monitorizare.
- Atenția conducerii față de riscul comportamental va crește. Cu excepția Ungariei, nu se consideră că absenteismul, stresul, slaba motivație și bolile profesionale sunt riscuri ridicate. Este probabil ca situația să se schimbe pe măsură ce se adoptă normele UE privind sănătatea și securitatea și de îndată ce se va înțelege impactul acestora asupra competitivității.

...continuare de la pagina 1

occidentale asupra riscurilor.


Cercetările efectuate de Marsh arată că, în cadrul regiunii ECE, doar directorii din Ungaria analizează ca riscuri aspectele comportamentale precum absenteismul, plasându-le printre primele trei cauze ale slabei productivități. Graficul de mai jos ilustrează acest fapt. În fiecare țară în curs de aderare, procentul subiecților anchetei care au considerat că riscul slabei productivități este unul major este raportat la percepția subiecților privind puterea procedurilor de management utilizate în prezent în acest domeniu.

## SLABA PRODUCTIVITATE DIN CAUZA ABSENTEISMULUI, STRESULUI, MOTIVAȚIEI REDUSE ȘI FLUCTUAȚIEI RIDICATE A PERSONALULUI



Interviurile cu companiile și autoritățile de reglementare efectuate pentru acest raport arată că Ungaria este cea mai pregătită țară sub aspectul reglementărilor OSH ale UE. Ancheta Marsh mai indică faptul că Ungaria se apropie cel mai mult de percepția pe care vechile membre UE o au față de problematica riscurilor. Prin urmare, Ungaria poate reprezenta un reper bun pentru dezvoltarea percepției din regiune față de riscurile asociate cu personalul. Pe măsură ce alte țări în curs de aderare adoptă OSH, riscurile comportamentale vor câștiga din ce în ce mai multă importanță. Gestionarea acestor riscuri va deveni un mijloc de ameliorare a productivității și, prin urmare, a competitivității.


## Situația OSH în țările în curs de aderare

 **PERICOLELE ȘI OBOSEALA** la locul de muncă sunt probleme mari în Europa Centrală și de Est. O anchetă realizată în 2000-2001 de Fundația Europeană pentru Îmbunătățirea Condițiilor de Viață și de Muncă (considerată ca furnizând o imagine mai exactă decât cea a statisticilor guvernamentale) a indicat următoarele:

- Mai multi angajați din țările în curs de aderare la ECE decât cei din cele 15 state ale UE (42% față de 27%) consideră că slujbele le deteriorează sănătatea.
- 40% dintre angajații din ECE suferă de oboseala din cauza numărului mare de ore lucrate sau a altor factori, în comparație cu 23% dintre angajații din UE-15.
- Mai multi angajați ai țărilor în curs de aderare decât ai UE (12% față de 8%) au raportat absențe din cauza bolilor profesionale.
- În schimb, ancheta relevă faptul că mai puțini angajați din ECE, decât din UE suferă de stres din cauza locului de muncă (27% față de 28%).
- Mai puțini angajați ai ECE (4% din totalul subiecților) pierd mai mult de cinci zile de muncă pe an din cauza accidentelor de muncă decât cei din UE (6%).
- Mai puțini angajați ai ECE (20%) stau acasă din cauza bolilor generale (24% din angajații din UE).

Cele de mai sus indică o diferență între vechile state membre și cele în curs de aderare sub aspectul așteptărilor forței de muncă: mulți angajați din al doilea grup de țări vor să lucreze ore suplimentare, sunt mai oboseți și uneori acceptă condiții de muncă periculoase. Interpretarea datelor implică riscul real ca frecvența vătămărilor și a bolilor profesionale și costurile asociate să crească în momentul aderării în UE .

## Modificări legislative și respectarea lor de către companii

 **COMISIA EUROPEANĂ** raportează că directivele privind sănătatea și securitatea au fost în mare parte adoptate în țările în curs de aderare. Documentul legislativ central - în aplicare acum în țările în curs de aderare - este Directiva Consiliului nr. 89/391 din iunie 1989, cunoscut sub numele de Directiva Cadru. Aceasta descrie principiile generale ale Uniunii în privința sănătății și securității ocupaționale, în timp ce directivele derivate tratează aspecte specifice fiecărei industrii, tipurilor de accidente sau boli profesionale, dar și specifice altor domenii.

Măsurile preventive prin evaluarea și evitarea riscurilor fac parte din etosul Directivei Cadru. Acceptarea "culturii preventive" este o realizare relativ recentă a țărilor în curs de aderare, iar legislația impune companiilor locale responsabilități neobișnuite. De exemplu, angajatorii sunt obligați să ia toate măsurile de sănătate și securitate la locul de muncă și să suporte toate cheltuielile aferente. Celelalte responsabilități cheie ale angajatorilor se centrează pe evaluarea riscurilor și consultările sistematice:

- Trebuie efectuate evaluări periodice ale riscurilor asupra sănătății și securității la locul de muncă și trebuie elaborate măsuri adecvate pentru prevenirea acestora.
- Angajatorii sunt obligați să informeze personalul cu privire la rezultatele evaluărilor și ale măsurilor preventive; de asemenea, trebuie să le facă cunoscute acestora tehnologiile noi planificate a fi introduse la locul de muncă și modul de utilizare a noilor produse.
- Personalul trebuie să fie format în domeniul sănătății și securității în momentul recrutării, al schimbării postului, al mutării, al schimbării echipamentelor și al introducerii de noi tehnologii.

## Costurile respectării legislației

**ESTE POSIBIL** ca cele mai mari costuri pentru respectarea legislației să le suporte acele industrii ale caror activități implică riscuri mari legate de sănătatea și securitatea personalului. Printre aceste sectoare enumerăm industria mineritului și a produselor chimice, industria metalelor, a utilajelor și echipamentelor.

În cazul marilor firme locale, implementarea directivelor UE va însemna puține costuri suplimentare celor deja alocate sănătății și securității, estimarea ridicându-se la 2-3% din cifra de afaceri.

- Viru Keemia Group, un producător de substanțe chimice privatizat din Estonia, consideră ca OSH fac parte din activitatea zilnică și că implică costuri mici în comparație cu măsurile de mediu ale UE.
- Lietuvos Energija, un mare producător și distribuitor lituanian de energie electrică consideră că respectarea OSH este o sursă de avantaj concurențial.
- Șantierul naval polonez “Maritim” a investit mult în respectarea OSH pentru că, așa cum consideră mulți exportatori, asigurarea de bune standarde de sănătate și securitate îi diferențiază de concurenții asiatici pe piața Europei occidentale.

Legislația UE a avut mult mai puține efecte asupra firmelor mici - în care se produc mai multe accidente decât în firmele mari. Din moment ce aceste firme dispun de resurse limitate, înmulțirea sarcinilor regularizatoare pentru firmele mici ar fi inacceptabilă. În schimb, oficialitățile europene iau în considerare campanii educaționale adecvate precum și alte modalități de informare.

---

*Șantierul naval polonez “Maritim” a investit mult în respectarea standardelor OSH... implementarea de standarde severe de securitate și sănătate care facilitează diferențierea firmei de concurenții asiatici*

---



## Capacitatea de aplicare și monitorizare

**ORGANISMELE** de monitorizare se află mult sub standardele UE. Inspectoratele naționale ale fiecărei țări în curs de aderare se confruntă cu deficite serioase, în special în domeniul încadrării de personal, al resurselor financiare și al formării.

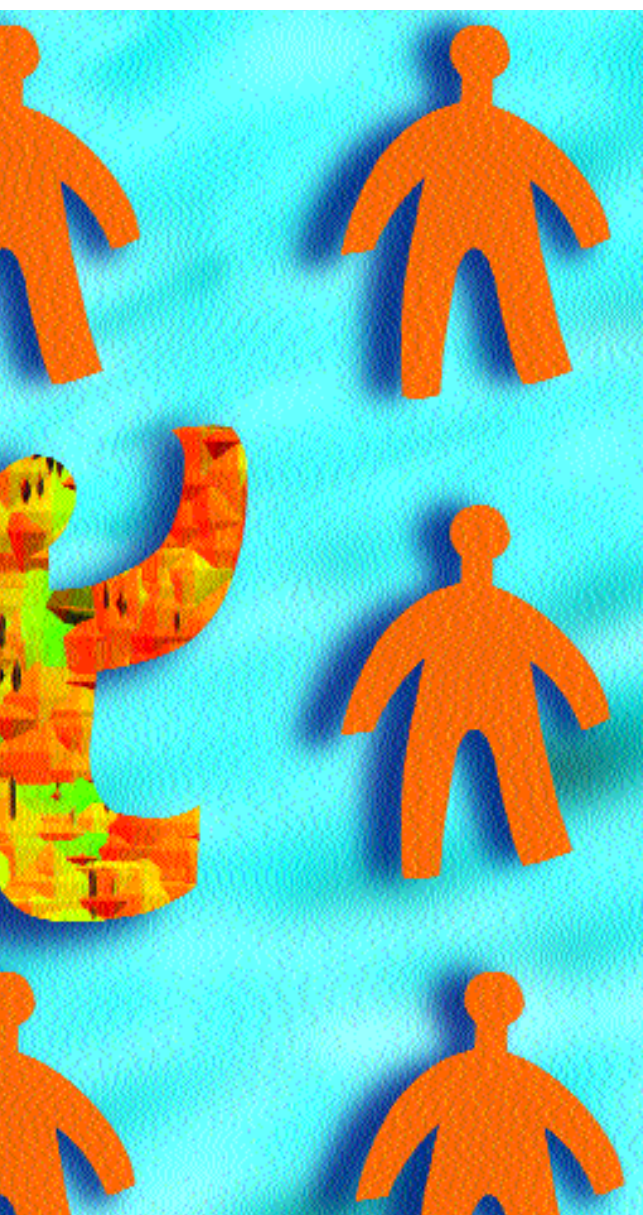
■ Unul dintre aspectele îngrijorătoare îl reprezintă conflictele de interese, inspectorii sau chiar inspectoratele oferind servicii contractuale agenților economici pe care îi monitorizează. Corupția fățișă este un alt aspect; întoarcerea inspectorilor din inspecții cu sacoșele pline de produsele companiei

inspectate continuă să fie o practică obișnuită în unele țări în curs de aderare.

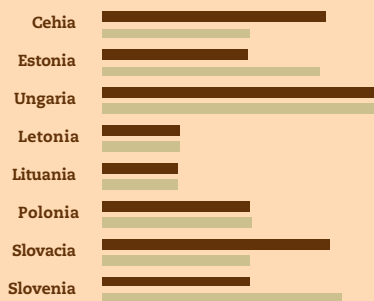
■ Este nevoie de o mai bună coordonare între inspectoratele de muncă și ministerul sănătății, care investighează bolile profesionale și expunerea la contactul cu substanțele chimice. Slaba coordonare cu omologii internaționali nu facilitează contactul inspectoratelor cu experiența acestora.

■ Sindicatele și comitetele profesionale nu au putere în ECE. Numărul de membri ai sindicatelor variază în regiune - de la aproximativ 15% din angajați în Lituania la aproximativ 40% în Cehia. Toate s-au confruntat cu scăderea numărului de membri. Organizația Internațională a Muncii a identificat o legătură pozitivă între prezența sindicatelor și rata scăzută a accidentelor în întreprinderile din ECE.

■ Doar 25% dintre angajații țărilor în curs de aderare lucrează în organizații în care există structuri formale (de exemplu comitete angajator-personal) pentru discuții despre securitatea la locul de muncă.



GRADUL DE PREGĂTIRE A ȚĂRILOR ÎN CURS DE ADERARE SUB ASPECTUL STANDELELOR DE SĂNĂTATE ȘI SECURITATE




■ Stadiul actual al respectării OSH: incidența vătămărilor și temerile personalului cu privire la condițiile de la locul de muncă

■ Stadiul actual al respectării normelor UE și al capacității de aplicare a acestora

Sursa: EIU (cifre estimative pe baza cercetărilor și interviurilor)

## Dezvoltarea culturii prevenției

 **PROBLEMELE STRUCTURALE** sunt în mare parte compuse din atitudini culturale față de securitatea la locul de muncă.

În general, abordarea utilizată pentru securitatea la locul de muncă în Europa Centrală și de Est este centrată pe respectarea de către personal a regulilor și procedurilor, elaborarea de măsuri preventive ocupând un loc marginal ca importanță. Din acest motiv, abordarea este focalizată mai mult pe accidente de muncă și mai puțin pe bolile profesionale. Într-adevăr, regiunea suferă de pe urma lipsei îngrijorătoare a expertizei medicale în domeniul bolilor profesionale.

Angajații și angajatorii deopotrivă dau dovadă de aceleași atitudini. La Maritim, un șantier naval din Gdansk, directorul executiv responsabil cu securitatea consideră că cel mai mare obstacol în calea ameliorării OSH este cultura învechită a muncii în rândul angajaților, care sunt reticenti la ideea de a adopta proceduri de securitate și de a utiliza echipamente de protecție. Nivelul de înțelegere a riscurilor profesionale este la fel de scăzut în inspecțiile de muncă și în rândul doctorilor.

Angajatorii și personalul din ECE încă mai valorizează principiul sporului salarial de risc pentru activitățile considerate periculoase. În Ungaria, de exemplu, în ciuda interdicției impuse din 1993, în 2000 încă se mai practica acest concept în 25% din companii. Sporul de risc continuă pentru ca atât angajatorii, cât și angajații îl vor, iar sindicatele nu obiectează. Chiar dacă UE o consideră inacceptabilă, această practică va fi dificil de eradicat (este încă utilizată în unele țări din UE).

Prin urmare, nu este surprinzător că directorii din ECE nu percep riscurile mai puțin concrete precum cele asociate cu bolile provocate de stresul profesional, slaba motivație și absenteismul ca fiind esențiale pentru buna funcționare a companiilor.

## Gestionarea riscurilor de sănătate și securitate

 **COMPANIILE BINE CONDUSE** au multe aspecte similare de aplicare a OSH:

- Ele acceptă OSH ca parte integrantă a bunelor practici în afaceri; toate cunosc riscurile provocate de nerespectarea OSH, dar în orice caz nu consideră acest fapt din urmă ca pe o opțiune.
- Aceste companii importă proceduri de sănătate și securitate și încearcă să le adapteze la nivel local. Companiile multinaționale introduc practici ale companiilor mamă, care de obicei înseamnă mai mult decât respectarea cerințelor europene minime. Firmele locale independente apelează deseori la diverse forme de certificare internațională, precum OHSAS 18001 pentru securitate. Astfel de cazuri s-au întâmplat în special în Cehia, Estonia, Ungaria și Slovacia.
- Această categorie de companii se focalizează pe măsurarea îmbunătățirilor, recunoscând ca gestionarea comportamentului angajaților și a ratei accidentelor le ameliorează competitivitatea. Iată două exemple ale clienților Marsh din Europa Occidentală:
  - O companie aeriană a redus frecvența accidentelor cu 43% într-un an prin implementarea unui nou program de sănătate și securitate, economisind 900,000 de Euro.
  - Un producător de alimente a întrebuințat tehnici de evaluare a riscului pentru ameliorarea ratei absenței angajaților. Într-un an, rata absenteismului a scăzut de la 9% la 4%, costurile aferente reducându-se de la 13 milioane la 7 milioane de Euro într-un an.



## LISTA ACȚIUNILOR RECOMANDATE

### Sisteme de management

- Acceptarea de către conducerea la cel mai înalt nivel a OSH ca parte integrantă a bunelor practici în afaceri, a faptului că investițiile în OSH cresc productivitatea companiei și protejează reputația acesteia. Realizarea acestei sarcini prin informări periodice în cadrul întâlnirilor
- Comunicarea în scris a obiectivelor OSH și angajamentul scris al consiliului de a le atinge
- Centralizarea tuturor activităților care comportă riscuri pentru angajați, a datelor și a informațiilor privind respectarea cerințelor cu scopul de a măsura impactul total al variațiilor performanțiale ale angajaților
- Înființarea unui comitet pentru sănătate și securitate
- Consultarea practicilor companiei mame, în cazul companiilor multinaționale, întrucât deseori acestea au obiective mai vaste decât îndeplinirea cerințelor europene minime
- Identificarea posibilităților de certificare internațională precum OHSAS 18001 pentru securitate, în cazul companiilor locale independente
- Implementarea de structuri formale pentru relațiile dintre conducere și personal
- Includerea aspectelor de sănătate și securitate în deciziile și operațiunile strategice, de exemplu investițiile în echipamente noi

### Procesul de evaluare a riscurilor

- Asigurarea personalului calificat care să aibă capacitatea de a efectua evaluări periodice privind riscurile
- Evaluarea procedurilor de sănătate și securitate existente, verificând în special interpretările locale diferite a standardelor scrise
- Evaluarea procedurilor de sănătate și securitate ale partenerilor pentru asigurarea nivelului optim al productivității și pentru protejarea reputației companiei
- Analiza în raport cu companii similare și concurenți; solicitarea de feedback formal de la personal în privința măsurilor de sănătate și securitate - inclusiv aspecte ce țin de moralul personalului

### Formare

- Formarea directorilor și a supervisorilor în domeniul costurilor financiare și ale productivității provocate de accidente și boli și în cel al menținerii reputației companiei
- Organizarea de formări (cel puțin) anuale pentru angajați pe tema sănătății și securității, incluzând politicile și practica
- Asigurarea relevanței sesiunilor de formare pentru fiecare funcție a postului pe baza riscurilor pe care le comportă - nu stabiliți sesiuni unice, generice
- Distribuirea de materiale de formare pentru angajați
- Efectuarea unei anchete în rândul participanților după formare pentru a măsura gradul de înțelegere a responsabilităților (și a identifica nevoile de formare pe viitor)

### Evidența datelor

- Monitorizarea tuturor rezultatelor evaluărilor de risc și implementarea recomandărilor ameliorative
- Monitorizarea și înregistrarea tuturor accidentelor și eșecurilor
- Monitorizarea și înregistrarea tuturor rapoartelor privind bolile
- Elaborarea de planuri de ameliorare a securității personale pentru supervisorii și ceilalți angajați

### Comunicare

- Realizarea și publicarea de politici OSH scrise într-un limbaj accesibil și destinate angajaților
- Punerea la dispoziție de materiale suport OSH sub mai multe forme - pe hârtie, pe aviziere, articole în publicații locale, electronic dacă există posibilitatea etc
- Organizarea de campanii interne privind sănătatea și securitatea în domeniile cu rate de accidentare ridicate. Concursurile destinate reducerii frecvenței accidentelor pe departamente s-au dovedit eficiente.

### Monitorizare

- Elaborarea de standarde de audit și utilizarea de instrumente de evaluare pentru a asigura consecvența aplicării standardelor
- Stabilirea ca reper a bunelor practici de muncă; analiza datelor colectate pentru a identifica punctele slabe și a raporta consiliului recomandările formulate

## Implicații pentru asigurări

Continuă să existe diferențe între multe firme din ECE și cele occidentale în privința practicilor și percepției legate de protecția angajaților. Pe măsură ce apar modificări legislative și culturale în ECE, cresc și riscurile cu care se confruntă angajatorii, acelea de a fi reclamați de către angajați pentru vătămări fizice sau de alta natură.

Acest fapt va avea cu siguranță impact asupra domeniilor și primelor de asigurare pe care angajatorii le plătesc pentru a acoperi aceste riscuri. În prezent, produsele de asigurare diferă de la țară la țară, dar, în general, în regiune funcționează schemele de Compensare a angajaților. Există puține informații despre pierderile provocate de producerea acestor riscuri, dar au existat câteva plângeri majore. Este aproape inevitabil ca o dată cu dezvoltarea culturii compensației, să crească atât frecvența, cât și gravitatea reclamațiilor, iar piața asigurărilor va trebui să se adapteze pentru a ține pasul cu aceste schimbări. O cale evidentă va consta în importul de produse și servicii din Europa Occidentală în domeniul mediului de angajare,

inclusiv al soluționării reclamațiilor.

Deși este dificil să anticipăm cu exactitate reacția pieței asigurărilor la schimbările din mediul angajărilor în cadrul ECE, putem afirma cu certitudine ca soluționarea reclamațiilor poate fi gestionată. Reducerea gravității reclamațiilor prin scheme de sănătate și reabilitare va deveni o componentă importantă în strategia de management general al riscului la nivelul companiilor.

Pe termen lung, riscurile comportamentale și sociale precum stresul și discriminările sexuale vor preocupa de asemenea angajatorii din ECE. Asigurările pentru aceste riscuri se încadrează în categoria Asigurărilor pentru răspunderi legate de practicile de angajare, care, în majoritatea țărilor UE sunt scumpe și specializate. Evaluarea impactului acestui tip de comportament asupra productivității și analiza opțiunilor de transfer a riscurilor precum EPLI vor fi aspecte de care țările în curs de aderare vor ține cont.



### Despre Marsh

Marsh, liderul mondial în consultanță de risc și brokeraj de asigurări, are 38.000 de angajați și o cifră de afaceri anuală de 5,9 miliarde USD. Compania furnizează servicii specializate pentru clienți din peste 100 de țări. Marsh este deținută de Marsh & McLennan Companies (MMC), companie globală care are aproape 59.000 de angajați și o cifră de afaceri anuală ce depășește 10 miliarde USD.

În Europa, Marsh oferă clienților avantaje unice în ceea ce privește consultanța de risc și tipurile de asigurări. Acest avantaj implică două aspecte: o rețea globală de birouri și cel mai mare număr de profesioniști în asigurări. De asemenea, Marsh este singurul broker care deține birouri la nivel global, acest fapt permițând furnizarea de servicii de calitate clienților săi, oriunde în lume. Angajații noștri au abilitățile și experiența ce le permit să înțeleagă mediul social, economic, politic și cultural al fiecărei țări.

Dacă doriți să discutați cu reprezentanții Marsh despre riscurile și nevoia de asigurări a companiei dumneavoastră, vă rugăm contactați:

**România**

Cristian Fugaciu

Telefon: +(40) 21 232 18 74

E-mail: cristian.fugaciu@marsh.com

---

The information contained herein is based on sources we believe reliable, but we do not guarantee its accuracy, and it should be understood to be general insurance information only. Marsh makes no representations or warranties, expressed or implied, concerning the financial condition, solvency, or application of policy wordings of insurers or reinsurers. The information is not intended to be taken as advice with respect to any individual situation and cannot be relied upon as such.

This document or any portion of the information it contains may not be copied or reproduced in any form without the permission of Marsh Inc, except that clients of Marsh Inc need not obtain such permission when using this report for their internal purposes.

Statements concerning tax, accounting or legal matters should be understood to be general observations based solely on our experience as insurance brokers and risk consultants and may not be relied upon as tax, accounting or legal advice, which we are not authorised to provide. All such matters should be reviewed with appropriately qualified advisors in these areas.

[www.marsh.com](http://www.marsh.com) / [www.marsh.ro](http://www.marsh.ro)

© 2004 Marsh Inc. All rights reserved.



Marsh & McLennan Companies