



MANUAL DE BUNE PRACTICI ÎN MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

Ediția a II-a 2011

 HR Club



REZULTATELE STUDIULUI HR OUTLOOK 2010

În 2010, cele mai întâlnite activități de resurse umane au fost trainingurile, recrutarea și activitățile administrative, primele două beneficiind și de cea mai mare parte din buget. În a doua parte a anului, toate aceste activități, împreună cu cele de salarizare (care includ și bonusarea salariaților) au fost desfășurate de mai puține companii. Comunicarea internă a avut o utilizare ridicată în primul și în al treilea trimestru al anului 2010, fiind însă în continuare printre cele mai populare activități de resurse umane. În cheltuirea bugetului de Resurse Umane alocat, companiile tind să dovedească prudentă în primul semestrul, în timp ce la finalul anului se încercă o utilizare completă a bugetului rămas doar prin prisma rezultatului, ci și a procesului.

IMPORTANTA PROGRAMELOR DE CONFORMITATE JURIDICĂ

Conformitatea juridică poate fi definită ca respectarea de către o societate a legislației relevante, a reglementărilor și politicilor corporatiste. Programele de conformitate au menirea să prevină și să detecteze abaterile și să ofere garanția că activitățile de natură corporativă respectă toate legile, reglementările aplicabile și celelalte politici corporatiste.

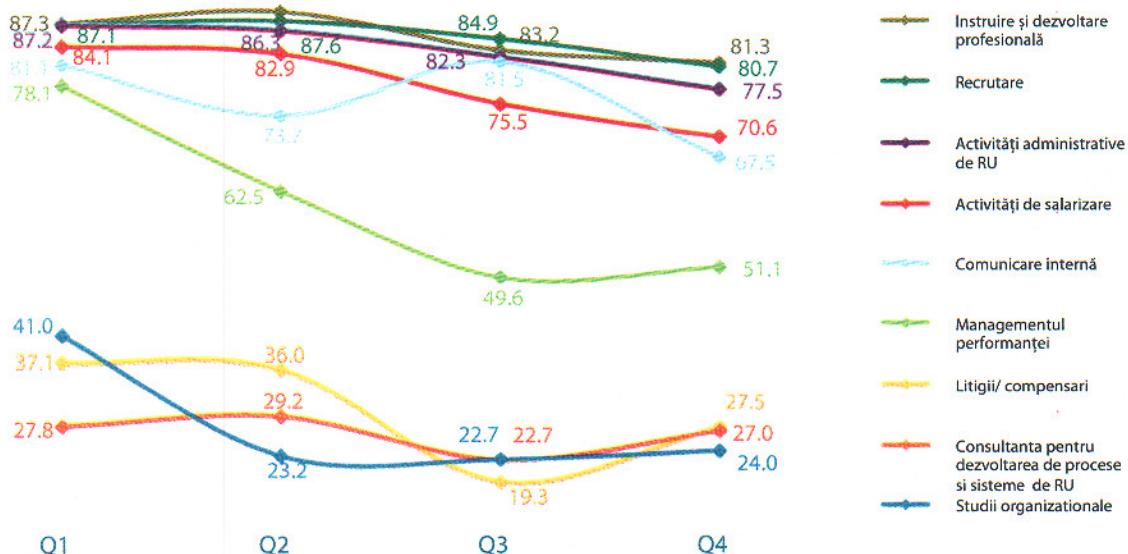
Rolul programului de conformitate este să revizuiască documentele întocmite, să evidențieze aspectele de neconformitate, să aducă la cunoștință persoanelor cu putere decizională consecințele nerespectării prevederilor legale și să se asigure că personalul de execuție cunoaște regulile ce urmează să fie aplicate pentru asigurarea conformității activității cu dispozițiile legale.

Fără un sprijin suficient din partea managementului unei companii, programele de conformitate nu își pot atinge obiectivele. În majoritatea societăților, aspectele de natură comercială cunosc un ritm mult mai accelerat decât aspectele juridice și de aceea este esențial ca, măcar periodic, aspectelor juridice să li se acorde atenția cuvenită pentru a se asigura protecția afacerii.

Modalitatea recomandată pentru a face acest lucru este de a implementa un program de conformitate care să identifice aspectele legale gestionate în mod greșit, precum și modalitățile de corectare a erorilor, pentru evitarea sancțiunilor și pierderilor materiale.

Dezavantaje generate de situații de neconformitate:

- Costurile cu amenzile (care nu sunt deductibile din punct de vedere fiscal);



Sursă: HR Outlook, Project HR Club & Daedalus Millward Brown

- Costurile necesare soluționării pe cale amiabilă a neînțelegerilor;
- Publicitate negativă în media și pierderea bunei reputații;
- Procese penale și civile.

Avantajele programului de conformitate:

- Un program de conformitate eficient poate fi un factor atenuant în cazul unei abateri;
- Protejează reputația societății;
- Facilitează achizițiile și păstrează personalul important;
- Micșorează impactul comportamentului lipsit de etică asupra societății;
- Reduce costurile aferente serviciilor juridice;
- Reduce volumul litigiilor societății;
- Îmbunătățește activitatea societății.

Probleme identificate

Un raport de due-diligence cu privire la conformitatea juridică ajută la identificarea punctelor slabe ale afacerii, precum și a riscurilor și sancțiunilor posibile. Procesul de due-diligence vizează următoarele zone de activitate, cele mai sensibile pentru managementul societății:

- Dreptul muncii și aspectele legate de muncă;
- Contracte;
- Autorizații;
- Politici corporatiste.

Prin evitarea aspectelor de neconformitate în relația cu angajații, companiile vor înlătura neplăcerile determinate de cheltuielile și procesele intentate de angajați.

În perioada 2009 – 2011, firma de avocatură Fine Law a desfășurat un număr de 18 programe de conformitate pe activitatea de resurse umane, în urma cărora a identificat următoarele probleme:

■ Dosarele angajaților: 75% dintre analize au evidențiat inconistențe. Printre documentele greșit întocmite sau care lipseau cu totul se numără fișa postului, actele adiționale, drepturi legale încălcate prin clauze nelegale.

■ Aspecte privind angajarea și aspecte privind încetarea Contractului de muncă: 65% dintre analize au evidențiat inconistențe sau încălcări ale legislației. S-au constatat cazuri de încetare a contractului individual de muncă fără respectarea procedurii legale, fără notificarea angajatului și fără elementele deciziei, precum și tardivitatea emiterii deciziei. În cazul în care prevederile legale sunt încălcate, angajatul poate iniția acțiuni de natură legală împotriva angajatorului pentru daune și reîncadarea în funcția deținută anterior.

■ Securitatea și sănătatea la locul de muncă: 37% dintre analize au evidențiat inconistențe sau încălcări ale legislației. Ulterior revizuirii documentației, au fost identificate cazuri de încălcare a obligației angajatorului de a asigura salariaților securitatea și sănătatea cu privire la toate aspectele muncii prestate.

■ Salariul și timpul de muncă: 68% dintre analize au scos în evidență inconistențe și încălcări ale legislației. Exemple: diferențe între salariul prezentat în contractul de muncă și sumele efectiv plătite, inconistențe în privința diferitelor indemnizații, neînregistrarea corespunzătoare a duratei muncii și a muncii suplimentare, timp de muncă suplimentar excesiv.

■ Permis de muncă pentru cetățenii din afara UE: 12% din analize au relevat probleme de conformitate: expirarea validității permisului de muncă, folosirea altor motive pentru a presta muncă în lipsa unui permis de muncă.

■ Oportunități egale în muncă („Equal Pay”): 55% dintre analize au identificat încălcări ale legislației. În urma analizei, s-au evidențiat riscuri cu privire la formularea unor plângeri pentru tratamente discriminatorii.

■ Registre: 33% dintre analize au evidențiat inconistențe sau încălcări ale legislației. Cele mai importante riscuri sunt cele cu privire la modalitățile de întocmire și ținere a registrelor și rapoartelor.

■ Sindicate: 58% dintre analize au semnalat probleme de conformitate. Solicitările sindicatului privind drepturile sau cererile angajaților nu aveau bază legală. În plus, angajatorii nu comunicau într-o manieră directă cu salariații, favorizând în acest mod „activitatea sindicală”.

■ Concediu de maternitate, concediu medical sau concediu de odihnă: 48% dintre analize au evidențiat inconistențe sau încălcări ale legislației. Neconformitățile sesizate: cu privire la durata concediului și plata indemnizațiilor corespunzătoare (indemnizație pentru creșterea copilului, indemnizație pentru concediul medical).

■ Politici interne: 65% dintre analize au semnalat inconistențe sau încălcări ale legislației în aplicare. S-au evidențiat situații referitoare la lipsa implementării politicilor interne („corporate policies”), dar și la nelegalitatea unor prevederi din politicile interne (raportat la legislația aplicabilă). Au existat și cazuri în care salariaților nu li s-a adus la cunoștință conținutul prevederilor interne.

În concluzie, un exercițiu eficient de conformitate ar trebui să aibă în vedere toate aspectele legale și reglementările aplicabile societății. Programul de conformitate trebuie comunicat în mod susținut în interiorul organizației, are nevoie de sprijinul managementului și trebuie monitorizat periodic, pentru a se asigura că nu există nicio încălcare care ar putea da naștere unei răspunderi juridice.

Iulian Pătrășcanu

Managing Partner, Fine Law