

TRANSFORMAREA ASF



TRANSFORMAREA ASF

I. Suport consultanță de Specialitate

II. Hotărâri ale Consiliului

III. Impactul Financiar

IV. Politica Salarială

V. Direcții Strategice pentru Piețe



I. Suport și consultanță de specialitate

❖ **BANCA NAȚIONALĂ A ROMÂNIEI**

❖ **BANCA MONDIALĂ**

❖ **PwC**

❖ **HAY GROUP**

❖ **DELLOITTE & TOUCH**

❖ **ȚUCA, ZBÂRCEA ȘI ASOCIAȚII**



pwc

Deloitte TA

HayGroup®

II. Hotărâri ale Consiliului

1. Regulamentul de organizare și funcționare
2. Politica de recrutare și promovare
3. Codul de etică și integritate
4. Organigrama și Statul de Funcții
5. Planul de încetare voluntară
6. Planul de restructurare



II.1 Regulamentul de organizare și funcționare

- Stabilește și reglementează misiunea, obiectivele, valorile și politicile unitare ale ASF
- Separă atribuțiile Consiliului și ale Comitetului Executiv (format din membrii executivi ai Consiliului)
- Integrează funcțiile suport: Operațiuni IT, Juridic, Resurse Umane, Comunicare, Financiar, Administrativ – la nivelul ASF
- Centralizează funcția de protecție a consumatorilor și prelucrare a petițiilor
- Întărește funcția de supraveghere și control la nivelul celor trei Sectoare
- Unifică funcțiile de Reglementare și Autorizare la nivelul Sectoarelor
- Inființează Direcția Strategie și Stabilitate Financiară
- Reduce nivelele ierarhice la trei.



II.2 Politica de recrutare și promovare



- Instituie concursul și impune mediatizarea internă și externă a posturilor vacante, în vederea selectării celor mai buni profesioniști pentru ocuparea acestora**
- Introduce interviul preliminar/testul profesional general, evaluarea compatibilității candidaților cu postul, testarea psihometrică, precum și interviul socio-profesional final, în vederea ocupării postului scos la concurs**
- Pentru funcțiile de conducere, limba engleză este obligatorie**
- Lansează Programul Tinere Talente, destinat atât persoanelor din interiorul organizației, cât și celor din afara ei, ca oportunitate pentru dezvoltarea personală și profesională**

II.3 Codul de etică și integritate

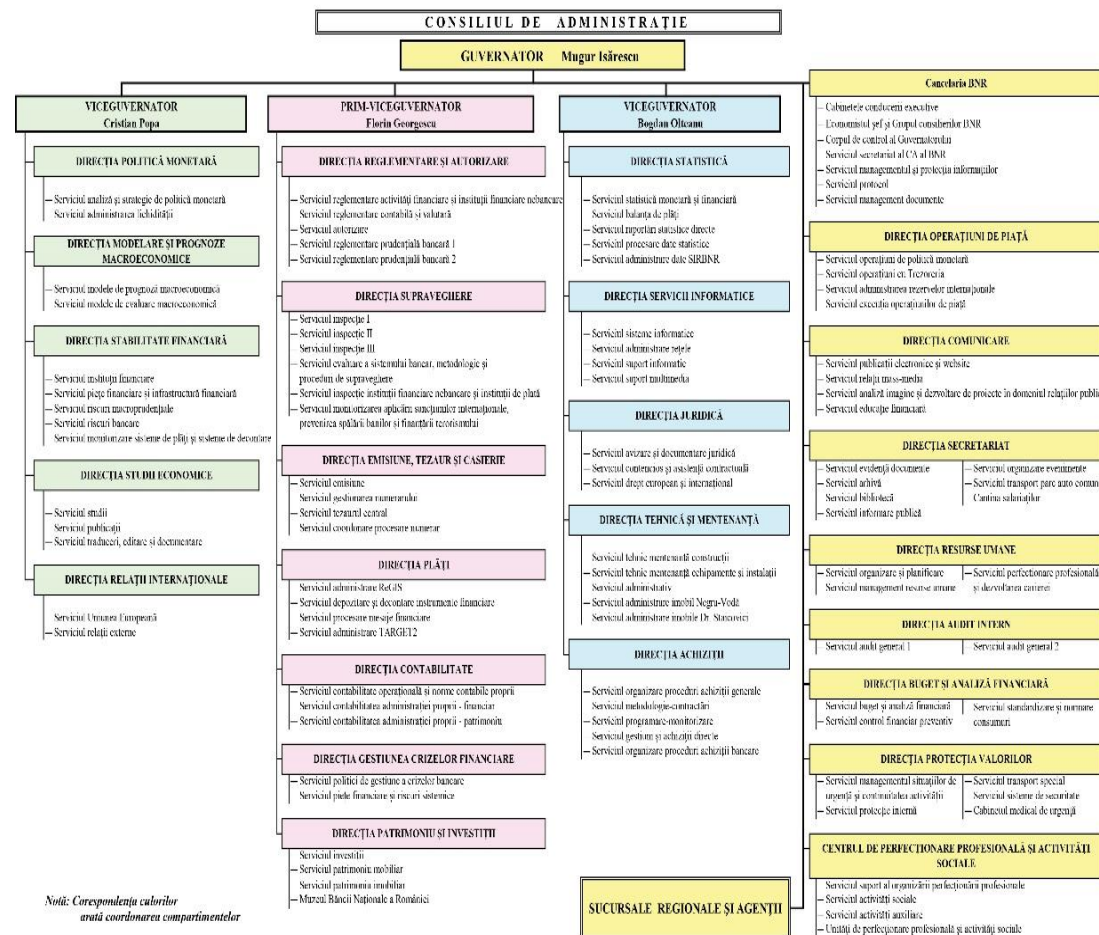
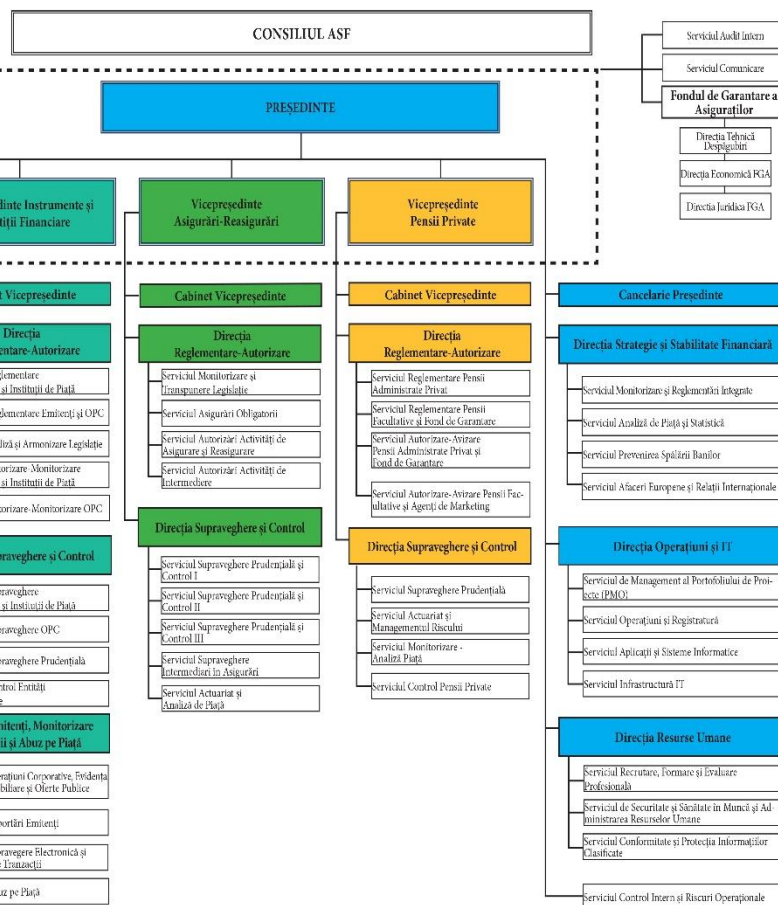
- Stabilește normele de conduită profesională necesare realizării unor raporturi sociale și profesionale corespunzătoare creării și menținerii prestigiului ASF
- Reglementează conflictul de interese, informațiile clasificate, informațiile privilegiate, interesul personal, conduita, regimul cadourilor și relațiile de rudenie în cadrul ASF
- Introduce Codul Vestimentar
- Personalul ASF are obligația de a se conforma dispozițiilor codului și să completeze o serie de declarații pe propria răspundere (participații, cadouri, relația de rudenie, interese)



II.4 Organigrama și Statul de Funcții



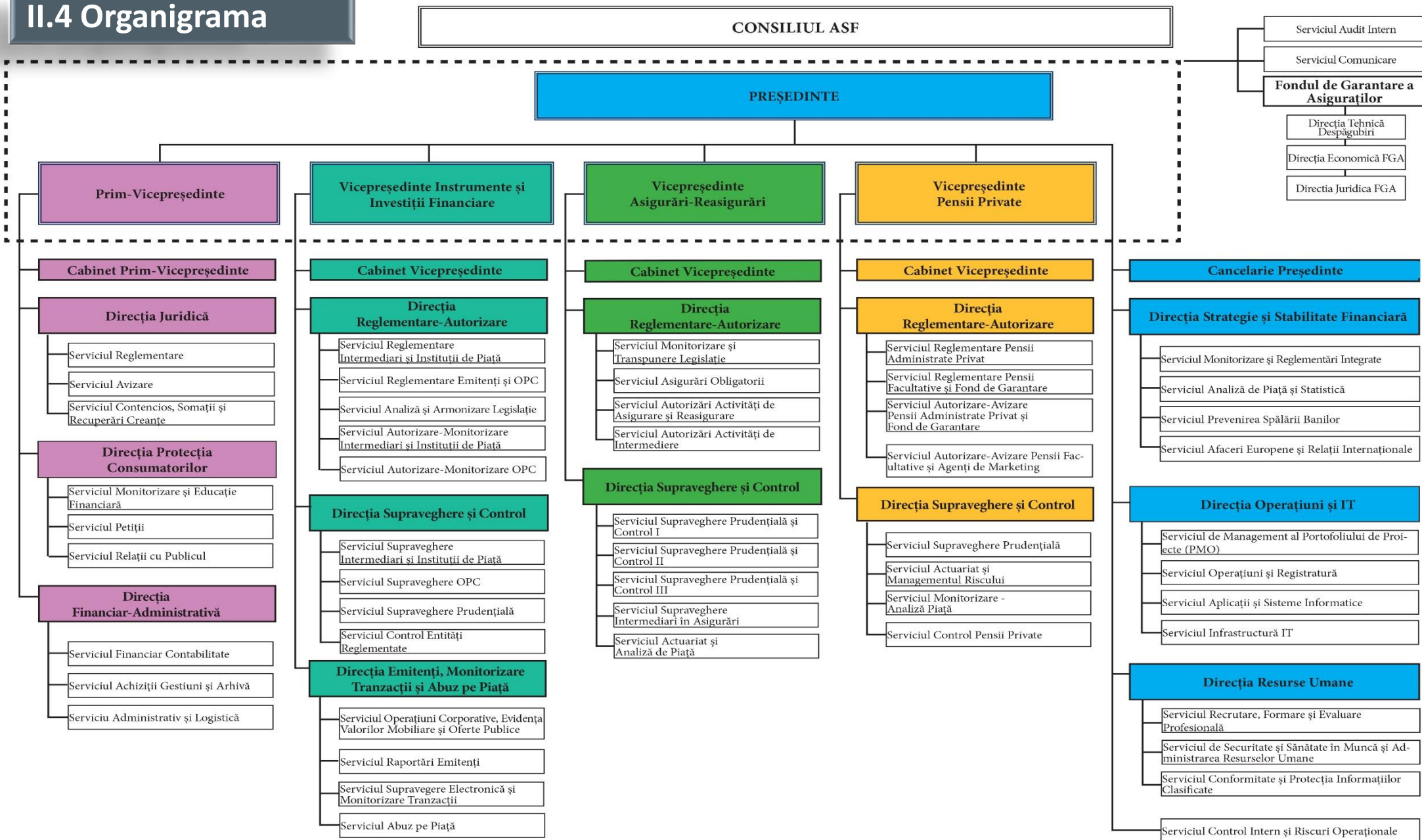
ORGANIGRAMA BĂNCII NAȚIONALE A ROMÂNIEI
1 august 2013



Notă: Corepondența cabloilor anată coordonarea compartimentelor



II.4 Organigrama



II.4 Organigrama și Statul de Funcții

- Reduce numărul direcțiilor de la 25 la 13 (48%)
 - Fiecare direcție va avea între 30-40 salariați
- Reduce numărul serviciilor de la 102 la 53 (48%)
 - Fiecare serviciu va avea 9-10 salariați
- Desființează pozițiile de șef departament (6) și de director adjunct (24)
- Reduce numărul total al consilierilor de la 33 la 10 (70%)
- Reduce numărul pozițiilor de conducere cu 91, de la 161 la 70 (~58%)
- Reduce numărul total al personalului ASF la 467 (20%)
- Fondul de Garantare a Asiguraților reduce numărul de personal, de la 36 la 28, și a funcțiilor de conducere, de la 10 la 4

P/PvP/VP

Șef departament

Director

Director adjunct

Șef serviciu



II.5 Plan de încetare voluntară

- ❑ Încetează de drept raporturile de muncă 8 salariați, până la sfârșitul anului
- ❑ Au optat pentru încheierea voluntară a raporturilor de muncă, până la 30 septembrie, 91 angajați ASF, din care:
 - Consilieri/consultanți – 14
 - Sectorul de Piețe de Capital – 21
 - Sector Economic și Administrativ – 21
 - Sector Asigurări – 12
 - Sector Pensii Private – 6
 - Persoane de conducere – 3
- ❑ Efortul financiar total – 13,296,904 lei (cu 2 milioane lei sub buget)
 - sume nete plătite angajaților – 9,267,709 lei
 - contribuții la stat – 4,029,194 lei
- ❑ Au optat pentru încheierea raporturilor de muncă cu Fondul de Garantare Asiguraților 7 salariați – efort financiar de 606,782 lei



II.6 Planul de Restructurare



- ❑ Vor fi desființate 114 posturi, din care 91 funcții de conducere și 23 posturi de execuție
- ❑ Prin aprobarea organigramei și a ștatului de funcții, se înființează posturi de conducere și de execuție noi (cca 100), potrivit misiunii, obiectivelor și funcțiilor noi ale Autorității
- ❑ În prima etapă (septembrie-noiembrie 2014), posturile nou înființate (cca 100) și posturile vacante (cca 100), urmează să fie oferite, cu prioritate, salariaților afectați de concedieri, sub rezerva îndeplinirii criteriilor prevăzute în Politica de recrutare și promovare (concurs intern)
- ❑ În etapa a doua (decembrie 2014 – ianuarie 2015) – Organizarea concursului cu participare internă și externă, pentru ocuparea posturilor de conducere și execuție rămase vacante după desfășurarea primei etape (concurs extern)

III. Impactul Financiar



INDICATORI (cifre în mii RON)	2013	2014	% 2014/2013	2015 (previzionate după adoptarea măsurilor privind reorganizarea)	2015/2014	
					sume absolute	%
1. Cheltuieli anuale de personal	121,446	118,258	-3	86,257	-32,002	-27%
% în total venituri	87%	80%	-7%	58%	-	-22%
% în total cheltuieli	81%	76%	-5%	58%	-	-18%
2. Prime și alte drepturi de natură salarială (exclusiv sporuri)	26,295	7,252	-72	5,208	-2,044	-28%
3. Cheltuieli anuale cu saliile Membrilor Consiliului, (inclusiv sporuri, prime și alte drepturi)	20,749	4,779	-77%	5,000	-	-
4. Cheltuieli anuale cu deplasări externe și de protocol	2,441	1,575	-35	1,575	0	0
Total economii	-	-	35,879	-	34,046	-

IV. Politica salarială (Hay Group)

Unlocking the power of ASF

▶ Building a strong Human Capital System to support ASF's transformation

▶ 2 September 2014



Purpose

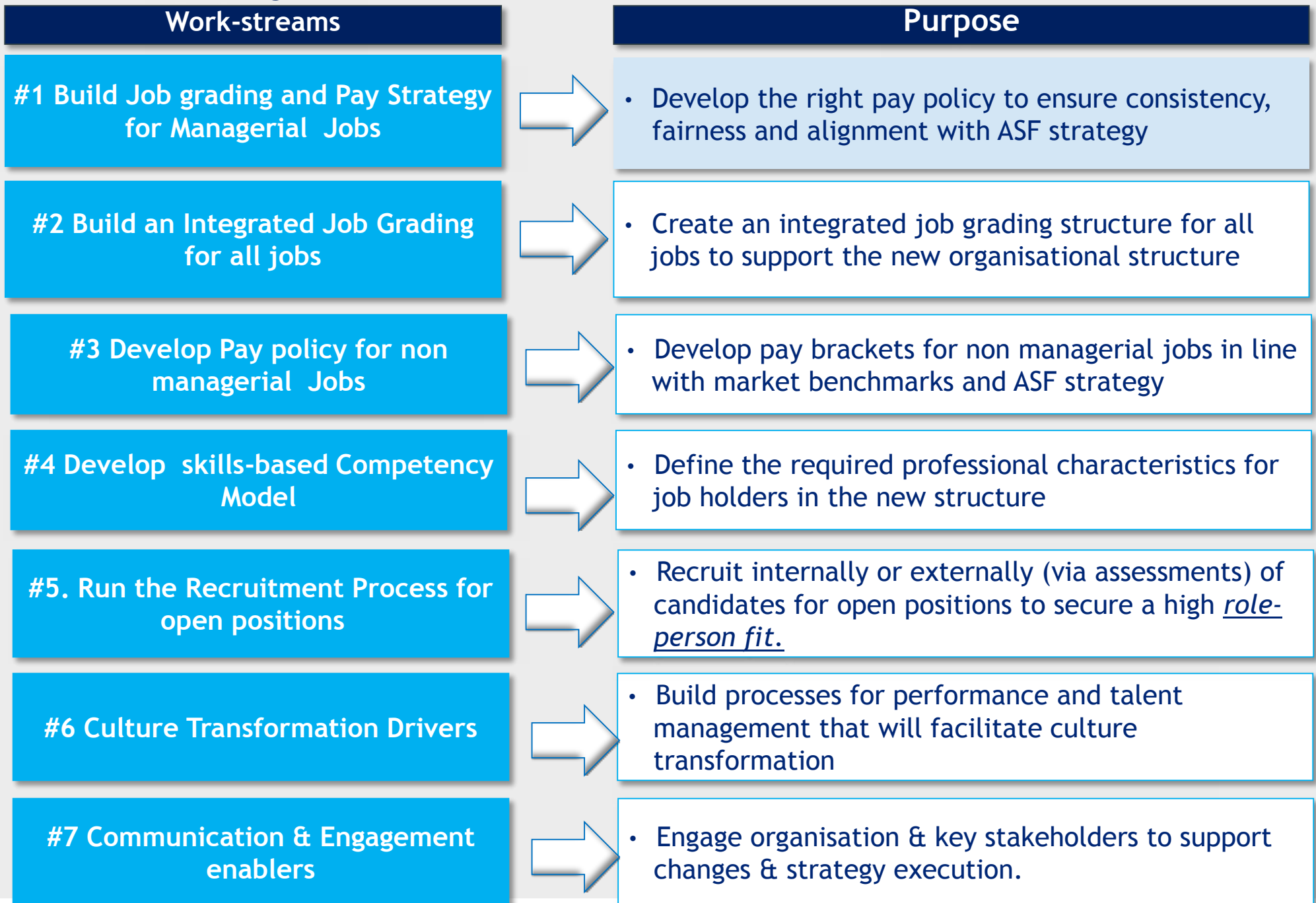
❖ **Drive ASF transformation by building best practice Human Capital Systems.**

First priority:

- Create a **Job Model** that reflects ASF's mission and strategy
- Build a consistent, market-aligned pay **policy for managerial jobs**

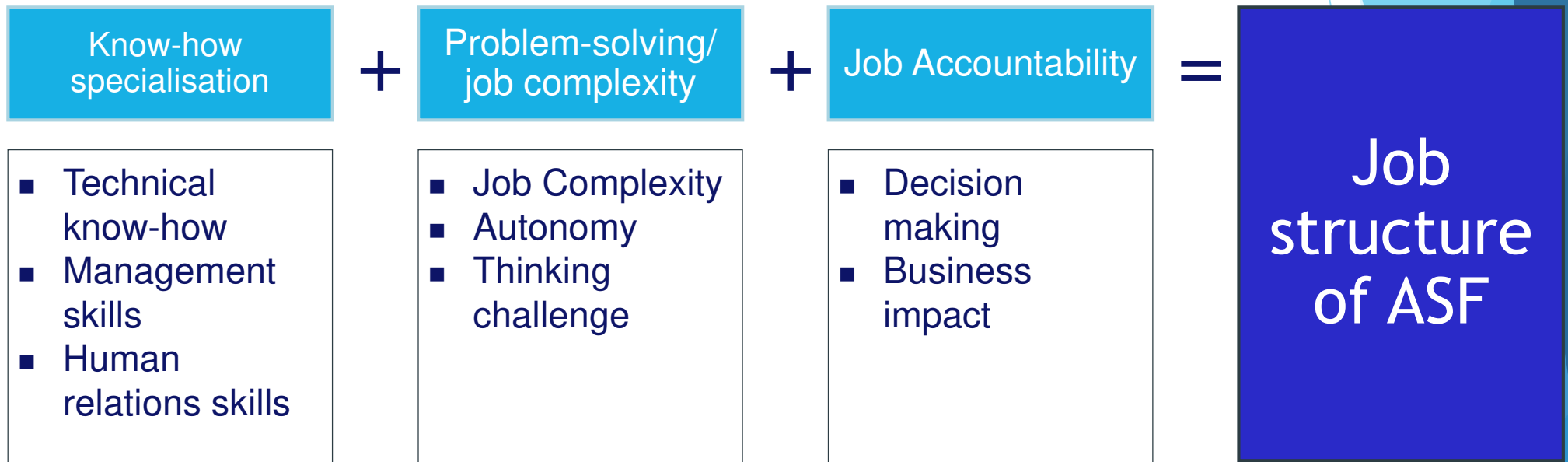
Human Capital Transformation Roadmap:

The main building blocks



We have built a Job Structure for managerial jobs

Job grading is based on 3 criteria:



Our job grading system is based on the new ASF operating model, and best practice methodology on regulatory organizations.

It is the baseline for all HR systems (compensation, recruitment, career paths, talent management and Strategic Workforce Planning)

The job structure groups managerial Jobs in levels that reflect “business impact”

Indicative Job Types	Level Description
Consiliu	Integrate management strategy and drive forward the business of ASF
Director	Develop and align the strategy and ensure the successful execution of strategy in own functional area. Plus plan for long term improvements to increase performance.
Sef Serviciu	Coordinate processes and key projects. Team leaders or Senior Experts that lead groups of professionals to ensure the design and implementation of optimal “technical” solution.
Senior Expert	Senior specialists, with high level know-how, that perform complex activities, requiring expert judgement or provide recommendation in key projects from a technical perspective.
Specialist*	Specialists with solid know-how in their professional area, an academic degree and 2 - 3 years of relevant experience
Referent*	Junior Specialists or Generalists that provide support in data collection, analysis and processing of information in various processes based on specific guidance.

* Non managerial jobs

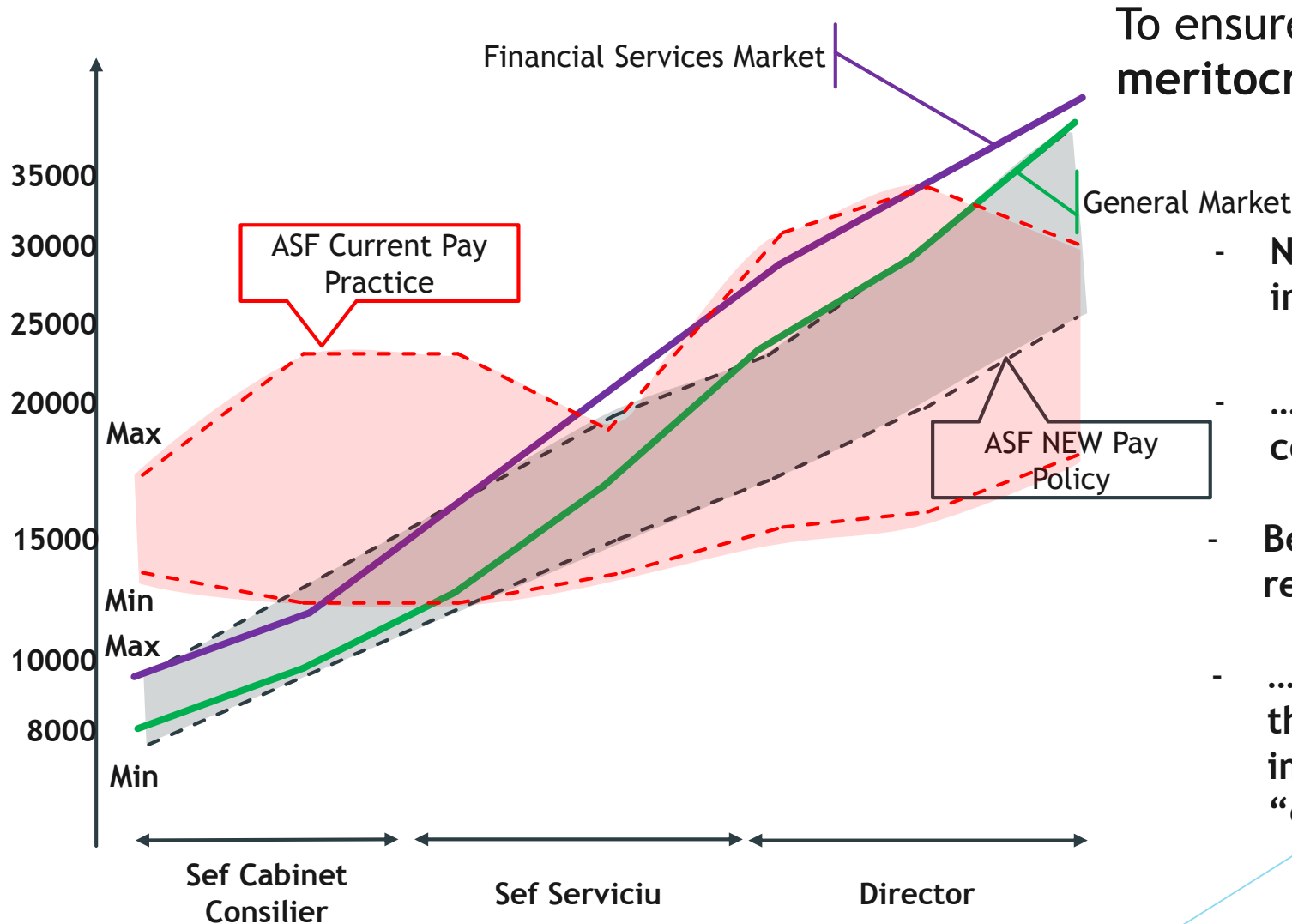
What is our new pay policy?

Strategic Principles for ASF

- ▶ **1. Pay is based on Jobs complexity & impact:** *Jobs are paid in line to their complexity, specialization and business impact. This is best practice for financial markets regulators and highly effective organizations.*
- ▶ **2. We reward and recognise Performance & Professionalism:** *Our pay – including salary and bonus - reflects performance and professional contribution. The new organisation stipulates clear job requirements. We are building a skills based competency model so everyone understands “what are the professional competences for superior performance”.*
- ▶ **3. Our Pay is aligned with the Market to attract and retain top talent...** *We benchmark our pay practice with general and financial markets - depending on their required expertise and talent needs.*
- ▶ **4. Our pay policy is in line with National Bank of Romania.** *We are following the same key principles and best practices.*
- ▶ **5. Our pay policy is prudent to reflect the mission of our institution.** *Implementation of pay policy will comply with principles of affordability, transparency and efficiency in the use of our budgets.*
- ▶ **6. Our “total pay” exceeds the tangible rewards. We offer unique opportunities for growth, learning and development - in a new ASF.** *Our employer “value offering” is unique. We are transforming ASF. We offer people exciting jobs and careers in a mission-critical institution for our economy. Such motivators are professional development;, challenging work & “pride for purpose”.*
- ▶ **7. Our pay is Internally Fair.** *Our new job grading structure secures internal equity and consistency in our pay. We thus consolidate the right culture of fair treatment.*

A NEW Pay Policy as part of ASF transformation

Values expressed as Monthly Gross RON



To ensure fairness and meritocracy ASF will:

- Need to eliminate pay inconsistencies...
- ...and link pay with job contribution
- Benchmark pay with relevant markets...
- ...and set up pay policy at the level that optimises impact and cost (e.g. “capping principle”)

IV. Politica salarială (OG 93/2012)

1. Art. 15, al. 2: Consiliul ASF stabilește remunerarea personalului angajat, cu luarea în considerare a nivelului remunerației acordate unor poziții și funcții similare pe piața financiară. (Art. 15, al. 2)
2. În semestrul II 2014, salariile și indemnizațiile individuale ale membrilor Consiliului s-au reajustat sub nivelul BNR, înregistrând o scădere cu 40%, față de 2013 (Art. 15, al 3)

3. Nivelul posturilor in Matricea Hay pentru pozițiile de conducere (14%din personal)

Funcția	Nivelul din Matrice	Banda de salarizare (RON net, lunar)
Președinte/PvP	A1/A2	30-35,000 RON
Director General/VP	B1	25-30,000 RON
Director	B1/B2	15-25,000 RON
Șef Serviciu	C1/C2/C3	10-15,000 RON



V. Direcții Strategice pentru PIEȚE

1. PIAȚA DE CAPITAL

1.1 Proiectul privind eliminarea celor 8 bariere

1.2 Proiectul STEAM – Statutul de piață emergentă

1.3 Revizuirea întregii legislații secundare

1.4 Revizuirea Legii Pieței de Capital

2. PIAȚA ASIGURĂRILOR

2.1 Proiectul Solvency II - 2016

2.2 Audit pe activele/pasivele bilanțiere (AQR)

2.3 Piața asigurărilor obligatorii

2.4 Atragerea de noi investitori strategici și financiari



V. Direcții Strategice pentru PIEȚE

3. PIAȚA PENSILOR PRIVATE

3.1 Revizuirea politicii de investiții pentru Fondurile de Pensii

3.1 Explorare “Pensii ocupaționale” și/sau introducerea “Ciclului de viață”

4. POLITICI COMUNE

4.1 Supraveghere bazată pe riscuri

4.2 Protecția consumatorului și rezolvarea petițiilor

4.3 Standarde internaționale și raportare financiară

4.4 Programe de formare profesională și pregătire continuă





VĂ MULȚUMESC