

PROIECTUL BNR DE CONSOLIDARE A CULTURII PERFORMANȚEI

Mugur Tolici
Director Resurse Umane
BANCA NAȚIONALĂ A ROMÂNIEI

Conferința
de Resurse Umane

*Cultura
instituțională:
element cheie
în susținerea
performanței*

23 mai 2013
Banca Națională
a României

CONTEXTUL ȘI CADRUL SCHIMBĂRII

- ❑ **Băncile centrale din Europa își redefinesc structurile, sistemele și strategiile de dezvoltare a capitalului uman**
- ❑ **BNR se pregătește pentru viitor... prin adoptarea celor mai bune practici ale Sistemului European al Băncilor Centrale(SEBC) în domeniul Resurselor Umane și al Leadership-ului**
- ❑ **Obiectiv: Consolidarea unui climat care susține, recunoaște și motivează performanța**
- ❑ **Scop: Atingerea obiectivelor într-un mediu în continuă schimbare**

CONSOLIDAREA CULTURII INSTITUȚIONALE

- ❑ **Păstrarea și întărirea elementelor esențiale ale culturii existente:**
 - ✓ Oameni – stabilitate, recunoaștere, mândrie
 - ✓ Instituție – independență, transparență, comunicare, responsabilitate

- ❑ **Promovarea și recompensarea unor valori și comportamente necesare creșterii performanței în noul context financiar și economic**
 - ✓ Competiție, performanță, flexibilitate, dinamism, lucru în echipă, leadership
 - ✓ Întărirea legăturii contribuție/performanță - recompensă

IMPLICARE vs. FACILITAREA PERFORMANȚEI

- ❑ Implicarea (*engagement*): atașamentul față de angajator și înclinația spre supra-performanță
- ❑ Facilitarea performanței: crearea condițiilor necesare performanței
 - ✓ mediu de lucru favorabil - acordarea de sprijin pentru a duce la îndeplinire responsabilitățile alocate cât mai eficient și eficace
 - ✓ optimizarea rolului - asigurarea compatibilității salariatului cu postul ocupat/funcția deținută

La nivel mondial, între 28 și 53% dintre angajați consideră că nu au condițiile de muncă necesare susținerii performanței („The Enemy of Engagement”, M. Royal și T. Agnew, 2012)

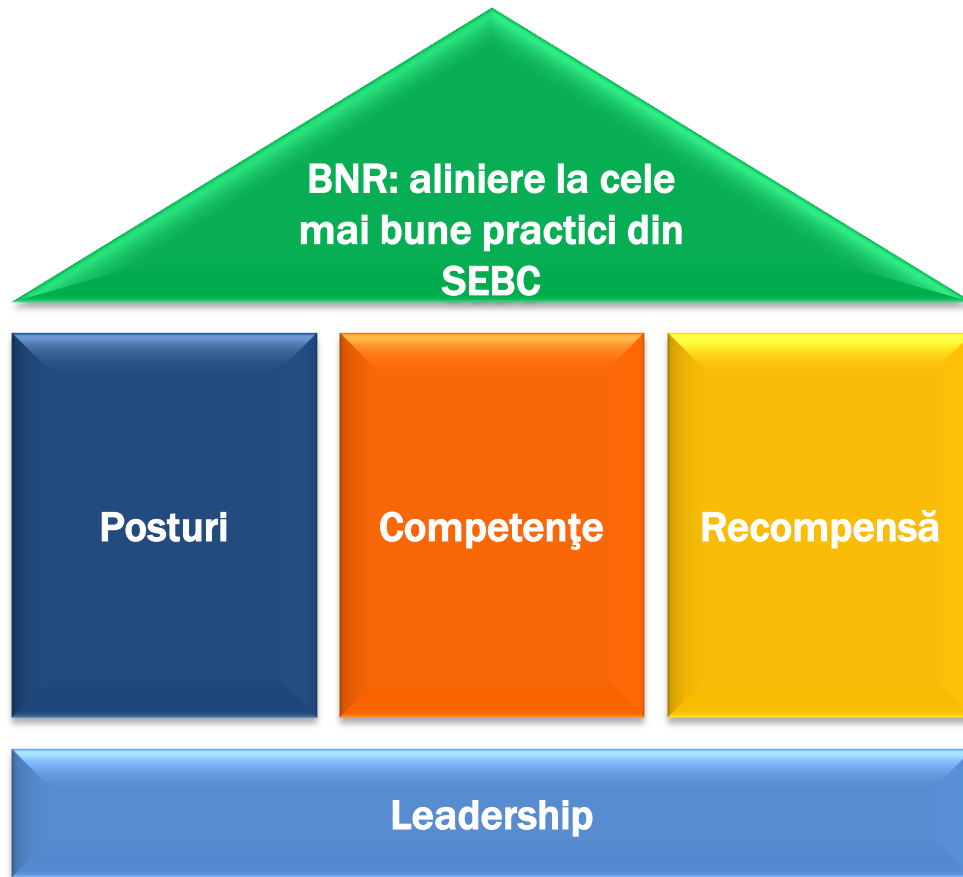


MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI

- ❑ **Aplicabilitate: evaluarea performanței, planificarea și dezvoltarea carierei**
- ❑ **Accent: maximizarea performanței**
- ❑ **Evaluare: competențe și (îndeplinirea) obiectivelor individuale**
- ❑ **Proces continuu - propune direcțiile individuale de dezvoltare profesională**
- ❑ **Dialogul manager – angajat: *feedback* și *coaching* periodice**

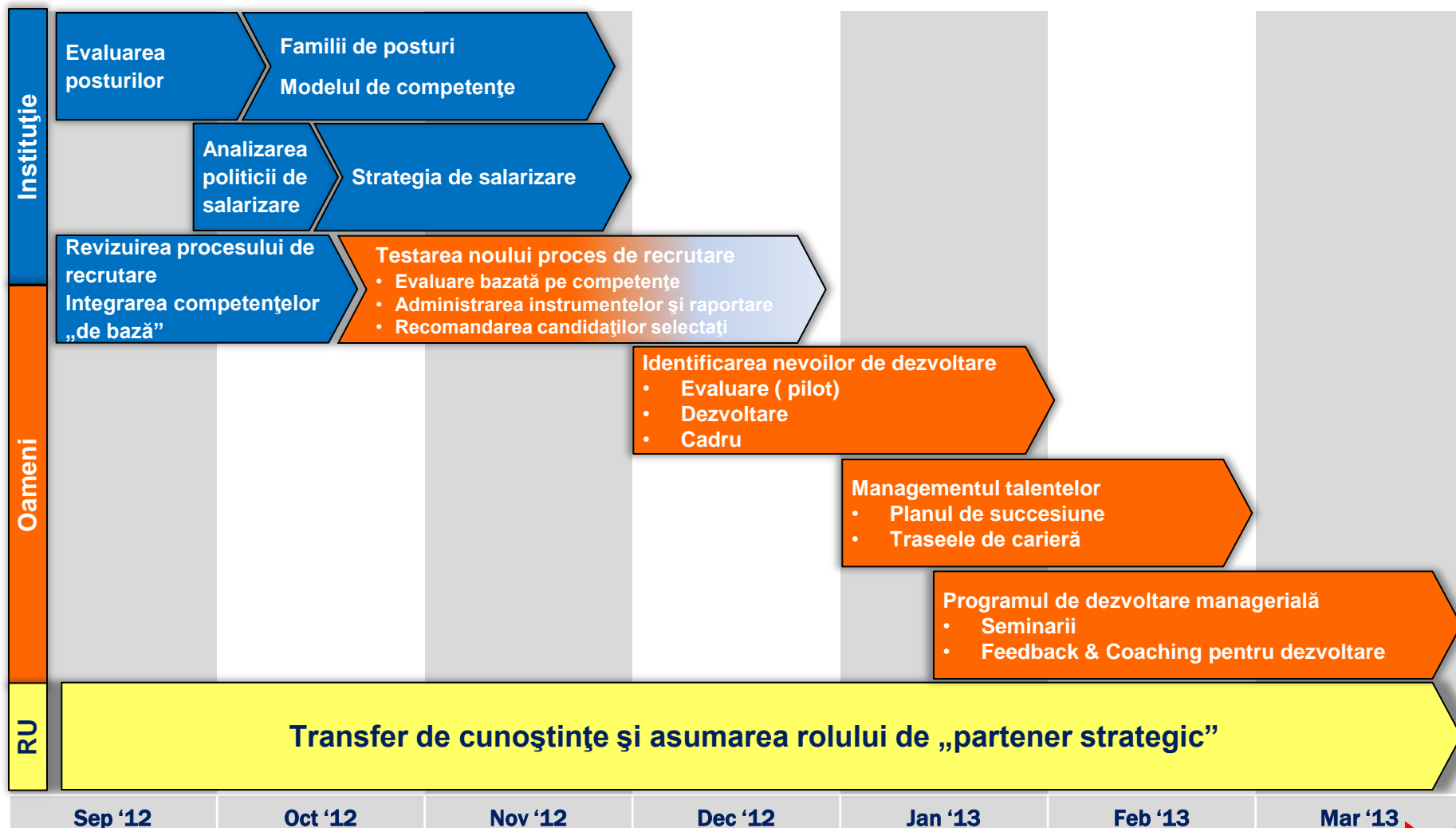


SISTEMUL INTEGRAT DE RESURSE UMANE



- ❑ Proiectul pune bazele unui nou sistem de Resurse Umane (posturi – competențe – recompensare).
- ❑ Au fost preluate cele mai bune practici internaționale, fiind făcute adaptările locale necesare.
- ❑ Schimbarea cuprinde cultura instituțională, nu doar procese și noi sisteme.

FOAIA DE PARCURS A PROIECTULUI



REZULTATE AȘTEPTATE

- ❑ Accentuarea orientării către performanță
- ❑ Comunicare mai eficientă
- ❑ Deschidere și disponibilitate sporită de transfer al cunoștințelor
- ❑ Dezvoltarea unor stiluri de *leadership* adecvate provocărilor actuale
- ❑ Mediu de lucru atractiv, stimulat, care asigură condițiile necesare performanței



ÎN LOC DE CONCLUZII...

1. **Plan clar, integrat al proiectului de schimbare**
2. **Susținere directă și evidentă din partea conducerii instituției**
3. **Analizarea oricăror idei și scenarii, dar în cadrul creat de cele mai bune practici în domeniu**
4. **Susținerea în mod convingător și structurat a proiectului**
5. **Comunicare, comunicare, comunicare**

ÎN LOC DE CONCLUZII...

6. **Identificarea susținătorilor schimbării și prezentarea beneficiilor acesteia către cei rezistenți la schimbare**
7. **Menținerea unui ritm alert al procesului și implementare fără întârzieri**
8. **Simplitate și transparență**
9. **Reîntărirea mesajului – Oprirea procesului de schimbare nu este o opțiune !**
10. **Măsurarea impactului schimbării**

mugur.tolici@bnro.ro