

De ce este importantă și experiența internațională la angajarea în Banca Națională a României

Interviu acordat de Mugur Tolici, directorul Direcției Resurse Umane BNR

Articol publicat în Ziarul Financiar din data de 24.05.2021 (autor: Adelina Mihai)

1.Cum justificați angajarea unui absolvent de Petrol și Gaze la BNR?

În spațiul public s-a bătut multă monedă, în ultimele zile, pe ideea că prin angajarea unui consultant strategie la Banca Națională ar fi fost ocupat locul unui expert în economie sau finanțe. Consider că ideea merită clarificată. În BNR nu avem numai absolvenți de ASE sau alte universități cu profil economic, specialiști în economie și finanțe. Aceștia reprezintă, într-adevăr, majoritatea salariaților noștri, adică circa 72 la sută. Dar avem de asemenea un număr însemnat de juriști, care analizează sau emit puncte de vedere referitoare la reglementările emise de BNR sau la transpunerea regulamentelor și a directivelor europene; de ingineri, care au grijă de exploatarea corespunzătoare și păstrarea patrimoniului imobiliar și a infrastructurii tehnice a băncii; de arhitecți, care asigură conservarea construcțiilor istorice cu valoare arhitecturală deosebită aflate în patrimoniul BNR; de istorici și foști jurnaliști, pentru activitatea de comunicare. Mai pot fi menționați, aici, experții IT, care asigură funcționarea infrastructurilor informatice; sau specialiștii cu expertiză în ordine publică și siguranță națională, care lucrează cu sistemele de prevenire a atacurilor cibernetice, asigurând totodată securitatea transporturilor de bani și protecția fizică a sediilor BNR. Fără toți aceștia, banca nu ar putea să-și îndeplinească atribuțiile conferite Băncii Naționale prin lege. În același timp, varietatea profilurilor profesionale pe care le găsim în BNR exprimă și conceptul încurajării diversității de opinie, experiență și formare academică. Complexitatea problemelor actuale și mediul economic și financiar în continuă transformare necesită, de multe ori, soluții noi la probleme noi. Or, acestea se obțin cel mai bine prin abordări multidisciplinare.

2. Ce lucrează angajații Băncii Naționale?

Fără discuție, prioritară este îndeplinirea atribuțiilor principale ale BNR, așa cum sunt ele stabilite, la acest moment, prin Legea Statutului BNR: elaborarea politicii monetare, autorizarea, reglementarea și supravegherea prudențială a instituțiilor de credit, emiterea bancnotelor și a monedelor, administrarea rezervelor internaționale ale României. Aceste atribuții sunt îndeplinite de către departamentele principale ale băncii, care compun așa-numitul core business. BNR se numără, de altfel, printre băncile centrale din SEBC (Sistemul European al Băncilor Centrale) care au, prin lege, o sferă largă de atribuții, incluzând și supravegherea prudențială a sistemului bancar, responsabilitate pe care nu o au multe dintre băncile centrale europene; sau statistica balanței de plăți, pe care o au foarte puține.

În ultimii ani, discuțiile din spațiul public referitoare la funcțiile BNR au inclus chiar și domeniul protecției consumatorului. Am primit în repetate rânduri întrebarea: De ce nu se implică Banca Națională în acest domeniu pentru a asigura protecția consumatorilor (de servicii financiare). Răspunsul este unul singur: pentru că nu are atribuții conferite prin lege în acest domeniu. În cazul în care legea va fi modificată, BNR ar putea prelua și aceste atribuții.

3. Cine sunt așa-numiții „experți unici“ din BNR?

În această zonă de core business sunt poziționați cei mai mulți dintre experții „unici“ pe care îi avem la BNR. Îi numesc unici pentru că pozițiile pe care le ocupă nu se regăsesc în altă parte. Mă refer aici la experți din domeniul politicii monetare, autorizării și reglementării, supravegherii prudențiale, emisiunii monetare. Acești specialiști de calibru se formează în bancă prin cunoștințele și experiența acumulată în mulți ani și depunem toate eforturile pentru a-i păstra și dezvolta în continuare. O bună parte dintre aceștia pleacă, cel puțin temporar, pentru a-și desfășura activitatea la Banca Centrală Europeană sau alte instituții europene de reglementare sau supraveghere.

4. Ce posturi din BNR nu se ocupă prin concurs?

Toate angajările din Banca Națională se fac în conformitate cu prevederile legale și reglementările interne aprobate de consiliul de administrație al băncii. Conform acestora în BNR se poate intra prin concurs sau prin recrutare externă directă. Marea majoritate a posturilor, circa 95 la sută, sunt

ocupate prin concurs. Restul de 5 la sută sunt ocupate prin recrutare externă directă. Cred că aici trebuie să mai clarificăm un lucru. Recrutarea externă directă este aplicabilă posturilor din Cancelaria BNR și unui singur tip de post din alte departamente (expert principal). De ce posturilor din Cancelaria BNR? Vorbim aici în primul rând de personalul aflat în prima linie de colaborare cu conducerea executivă a băncii, numită de Parlament: consilierii și experții de la cabinetele guvernatorului, Primviceguvernatorului și viceguvernatorilor. Este evident că în alegerea acestor persoane, la fel de importante precum cunoștințele tehnice, de specialitate sunt experiența profesională generală, profilul comportamental, abilitățile interpersonale, modul de colaborare și alte considerente. De aceea, și modul de evaluare a acestor candidați este diferit; în cadrul interviului, Comisia pune un accent mai mare pe aspectele menționate anterior decât în cadrul proceselor de recrutare prin concurs. O condiție pentru angajarea în BNR este ca persoana care se angajează să nu (mai) facă activism politic.

5. Cum se face recrutarea consultanților de strategie ai BNR?

Posturile de consultant strategie se ocupă prin transferul unor salariați cu profil multidisciplinar din alte departamente ale băncii sau prin recrutare externă directă. Aș vrea să clarific câteva lucruri. Acest tip de post există de mai mult timp în structura organizatorică a BNR. În anul 2014 a fost înființat Compartimentul de proiecte strategice în cadrul Cancelariei BNR, prin preluarea unor salariați existenți în cadrul Cancelariei. Începând cu data de 1 septembrie 2016 această structură a fost redenumită Serviciul proiecte strategice, coordonat din punct de vedere administrativ de un șef serviciu, iar din punct de vedere profesional de economistul-șef al Băncii Naționale a României. În august 2020 au fost înființate primele 3 birouri în cadrul Cancelariei BNR (Biroul euro, Biroul economie financiară – economie reală și Biroul bănci centrale – rol, evoluții, perspective), prin preluarea activității și personalului Serviciului proiecte strategice, care a fost desființat cu aceeași dată. De ce am avut nevoie de această transformare? Abordarea a fost aceeași cu a altor bănci centrale și a Băncii Centrale Europene (BCE): înființarea unor structuri flexibile, dinamice, care să se ocupe de problematici ce trec de granițele unei anumite structuri de specialitate (în cazul nostru, direcții). Proiectele desfășurate în cadrul birourilor au un caracter interdepartamental, multidisciplinar sau chiar interinstituțional. Un bun exemplu este Proiectul de pregătire a trecerii la euro. Care departament din bancă ar putea să se ocupe de un astfel de proiect? Direcția politică monetară, în a cărei sferă de activitate intră îndeplinirea unora dintre criteriile de convergență,

condiție necesară pentru adoptarea euro? Sau Direcția emisiune, tezaur și casierie responsabilă cu procesul de preschimbare a bancnotelor românești cu bancnota euro? Sau poate am putea să îl localizăm la Direcția reglementare, având în vedere toate regulamentele și procedurile ce vor fi modificate? Echipa coordonată de academicianul Daniel Dăianu cuprinde atât consultanți din cadrul Biroului Euro, cât și specialiști din aceste departamente.

6. Câți consultanți de strategie are BNR și care este profilul acestora?

Profilul ocupantului acestui tip de post este diferit de cel al superexpertului din domeniile principale de activitate. Pentru aceste posturi alegem în primul rând salariați din BNR care au activat în mai multe departamente ale băncii și care au experiență în derularea unor proiecte inter-departamentale. La acestea se adaugă persoane cu experiență profesională diversă, obținută în funcții sau proiecte din mai multe domenii de activitate, cu experiență internațională sau în poziții cu responsabilitate ridicată. Abilitățile de interrelaționare sunt importante, având în vedere poziționarea activității birourilor la interfața mai multor departamente. Repet, majoritatea posturilor de consultant strategie sunt ocupate de salariați ai băncii, care fie erau în bancă la momentul transferării în cadrul unui birou, fie erau foști angajați ce au revenit în bancă. Astfel, din numărul existent de 27 de consultanți strategie, 18 sunt în această categorie. Putem include în această categorie foști membri în consiliul de administrație (Eugen Dijmărescu, Napoleon Pop, Agnes Nagy, Dinu Marin), foști directori în BNR (Mirela Roman, director la Direcția Comunicare sau Mircea Mureșan, director la Direcția Muzeu și educație financiară), foști șefi de serviciu sau consilieri ai conducerii executive. Nouă consultanți au fost angajați prin recrutare externă directă.

Avem specialiști în toate domeniile, dar nu avem chiar așa de mulți salariați care să fi lucrat în instituții europene, alte bănci centrale sau instituții financiare internaționale. Ultimii trei consultanți strategie angajați în Banca Națională sunt persoane care au câștigat experiență în astfel de instituții. Ioan Mircea Pașcu a fost angajat în BNR pe baza experienței pe care a acumulat-o în funcțiile pe care le-a deținut în structurile europene și de apărare și contribuția pe care o poate aduce la analizarea rolului viitor al băncilor centrale într-un context geopolitic în continuă schimbare. Mihai Gribincea, istoric recunoscut și fost diplomat de carieră, cu o bogată experiență internațională în cadrul ONU și OSCE, s-a alăturat Băncii Naționale pentru a participa la elaborarea unor lucrări privind structurile teritoriale ale BNR în perioada interbelică. Angajarea

Viorică Dăncilă a avut în vedere experiența internațională acumulată ca membru în Parlamentul European, precum și cea obținută în perioada deținerii mandatului de prim-ministru și de președinte al Comitetului Interministerial pentru trecerea la moneda euro (structură aprobată de Parlament).

7. Care sunt cele mai noi birouri înființate în cadrul BNR?

Biroul criptomonede și monede digitale și Biroul sustenabilitate și economie verde sunt cele mai recente birouri înființate în cadrul BNR. Acestea se ocupă de două teme aflate într-o evoluție rapidă și pentru care rolul ce va fi jucat de băncile centrale nu a fost deocamdată clarificat. Cu atât mai dificilă este localizarea acestora într-un departament anume al băncii.

Înțelegerea modului în care criptomonedele și monedele digitale vor transforma mediul economic și financiar – bancar se află între prioritățile de top ale băncilor centrale, autorităților de reglementare și ale altor organizații internaționale. BNR s-a aliniat astfel la trendurile abordate și de alte bănci centrale și instituții financiare, care alocă resurse importante înțelegerii problematicei și pregătirii răspunsurilor la aceste noi provocări.

În ceea ce privește Biroul sustenabilitate și economie verde, în prezent urmărim o nouă abordare ce pare că prinde contur, susținută inclusiv de BCE: apropierea băncilor centrale de conceptele de sustenabilitate, prevenirea schimbărilor climatice și economie verde. Christine Lagarde, președinte al BCE, anunța recent trecerea către o politică monetară „mai verde“ prin ajustarea strategiei BCE cu accente ce includ influența schimbărilor climatice, în timp ce Kristalina Georgieva, director general al Fondului Monetar Internațional, vorbește despre nevoia de armonizare a standardelor globale de finanțare „verde“. Banca Europeană de Investiții, Banca Mondială și alte câteva bănci centrale s-au alăturat, de asemenea, acestui trend. În acest context, BNR nu poate să ignore aceste evoluții.

8. În ce se concretizează activitatea birourilor din BNR?

Rezultatele activității acestor birouri iau forma analizelor, studiilor sau rapoartelor care ajută la luarea unor decizii sau formularea unor strategii. Acestea nu pot fi realizate numai în cadrul unor departamente ca urmare a caracterului interdepartamental sau chiar interinstituțional al acestora.

De exemplu, la realizarea Raportului CNSM privind stimularea finanțării verzi, care a fost coordonat de BNR prin Direcția stabilitate financiară, au participat nu mai puțin de 90 de persoane din instituții de credit, instituții din administrația publică, sectorul privat și, bineînțeles, din BNR. Raportul Euro Monitor, publicație ce analizează aspecte ale convergenței și integrării în Zona Euro se realizează sub coordonarea academicianului Daniel Dăianu, consilier al guvernatorului, de către consultanți din Biroul Euro și alți specialiști din cadrul BNR. În prezent este în curs de finalizare un raport privind modalități de creștere a intermedierei financiare în România realizat de Biroul economie financiară – economie reală în colaborare cu specialiști din mai multe departamente ale băncii. În mod similar, activitatea celorlalte birouri va fi materializată în studii, analize, propuneri elaborate în mod similar.

Aș vrea să închei acest subiect menționând și o remarcă des folosită a guvernatorului BNR, care îl cita pe academicianul Costin Murgescu, fost director al Institutului de Economie Mondială, spunând că pentru eficiența unei dezbateri este esențială diversitatea de opinii. În acest context, BNR rămâne o instituție care își duce la îndeplinire mandatul conferit prin lege atât prin profesionalismul și competența angajaților săi, cât și prin faptul că încearcă în mod constant să se alinieze la tendințele actuale în care diversitatea de opinie și multitudinea perspectivelor abordate sunt parte a unei culturi instituționale de succes.