



IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

DR. GABRIELA HARTESCU
DIRECTOR GENERAL – INSTITUTUL BANCAR ROMAN

IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

Resursa umana din industria serviciilor financiare va evolua
catre noi roluri si competente sub impactul digitalizarii



IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

✓ **Noile tehnologii si evolutii din industria serviciilor financiare (automatizarea/robotizarea, inteligenta artificiala, etc) conduc la necesitatea remodelarii competentelor si comportamentelor angajatilor actuali si viitori (1)**

- **automatizarea va avea un impact major asupra fortei de munca; studii recente arata ca in urmatorii 2 – 3 ani, cca 30% din munca prestata azi de angajati, va fi realizata prin procese de automatizare; este vorba despre functiile mai simple, care implica si multe procese repetitive si standardizate: va aparea o noua generatie de roboti – **robotii colaborativi** sau cobotii – proiectati pentru interactiunea directa cu clientii (acestia vor imita actiunile umane pentru efectuarea automatizata a unor activitati repetitive, de volum mare sau consumatoare de timp). *Functiile complexe se vor baza, in continuare, pe interventia umana;***
- **nu doar progresul tehnologic va impacta angajatii, dar si **evolutia carierei** in cadrul unei institutii financiar-bancare se schimba, de la o linie ascendenta ierarhica pe o anume specializare, se vor observa migratii catre 4 – 5 “carriere”, in zone diferite de activitate, in cadrul aceleiasi institutii financiare; de asemenea, se observa o scadere a perioadei medii de lucru in aceeasi institutie, *procesul de ocupare a fortei de munca devenind tot mai fluid;***

IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

✓ Noile tehnologii si evolutii din industria serviciilor financiare (automatizarea/robotizarea, inteligenta artificiala, etc) conduc la necesitatea remodelarii competentelor si comportamentelor angajatilor actuali si viitori (2)

- institutiile financiare vor trebui sa devina mai flexible in procesul de angajare, dezvoltand si **echipe agile**, oferind posibilitatea lucrului in grupuri mici sau inter-grupuri; 75% din cei din generatia *millennials* sunt atrasi de posibilitatea de a lucra intr-un mediu flexibil si creativ, dar care le ofera posibilitatea de a promova in cariera. Digitalizarea va permite o flexibilitate crescuta a locurilor si a programului de munca.
- in viitor, munca se va axa din ce in ce mai mult pe **calitate**: digitalizarea este o oportunitate de a crea locuri de munca mai putin solicitante, permitand alocarea unui timp mai mare activitatilor profesionale care necesita creativitate.



IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

- ✓ **Institutiile financiare sunt inca intr-o faza incipienta a pregatirii resursei umane pentru provocarile viitoare. Pentru a ramane competitive si pentru a-si imbunatati performanta, institutiile financiare continua sa se concentreze pe cresterea eficientei si imbunatatirea serviciilor oferite clientilor, devenind tot mai agile prin reprofilarea infrastructurilor tehnologice. Liderii institutiilor financiare au in fata trei provocari majore in ceea ce priveste resursa umana:**
 - **pregatirea angajatilor pentru noile competente digitale** va impune procese de training si perfectionare pe scara mare: acest lucru este valabil pentru toate sectoarele de activitate: in UE, in viitorul apropiat, 90% din locurile de munca vor necesita un anumit nivel de abilitati digitale, in conditiile in care cca 40% din cetatenii UE au abilitati digitale limitate sau nu poseda deloc astfel de abilitati;
 - **identificarea abilitatilor si expertizei profesionale necesare** pentru a putea face fata concurentei in viitor;
 - **atragerea si retinerea angajatilor care detin aceste attribute profesionale;** un studiu recent arata ca peste 60% dintre liderii unor institutii financiare importante considera ca in prezent se confrunta cu un decalaj mare intre cererea si oferta de personal cu **competente digitale**. De aceea, este vitala implementarea unor politici de resurse umane care sustin **diversitatea si incluziunea**. De asemenea, expertiza in **managementul schimbarii** va fi o calitate cautata de angajatori.

IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

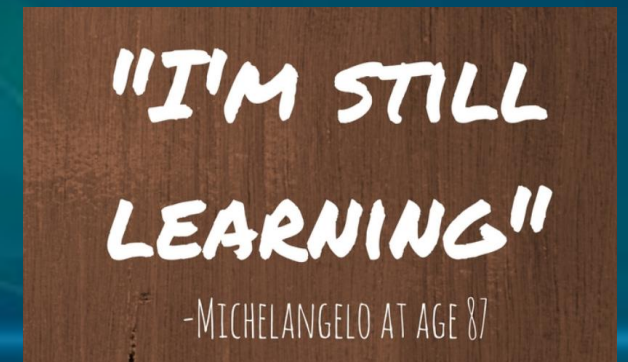
- ✓ **Managementul talentelor devine o problema strategica la nivelul board-ului. Deciziile privind capitalul uman sunt in mod inerent investitii pe termen lung, iar managementul resursei umane este parte esentiala a strategiei globale a institutiei financiare**
 - liderii in era digitala trebuie sa aiba: **viziune**, sa promoveze schimbarea si sa o poata gestiona; **responsabilitate sociala** si sa promoveze impreuna cu angajatii si cu clientii activitati de responsabilitate sociala; siguranta si **empatie** in conducere;
 - **aliniera strategiei de management al talentelor cu strategia de business**: valoarea resursei umane dintr-o institutie financiara va depinde de eficienta strategiei de afaceri si de modul in care talentele sunt utilizate in acest cadru strategic.



IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

Invatarea continua (LLL) – un imperativ in industria serviciilor financiare (1)

- ✓ Utilizarea noilor tehnologii (inteligenta artificiala, blockchain, etc) in industria serviciilor financiare nu conduce doar la noi modele de competente si de talent, ele creeaza o lume in care abilitatile necesare se vor schimba continuu si rapid. **Industria financiara** va trebui sa anticipeze abilitatile viitoare necesare angajatilor, sa reinventeze modul in care isi pregateste forta de munca si, mai ales, **sa creeze o cultura organizationala care promoveaza invatarea continua.**
- ✓ Inteligenta artificiala va scoate la rampa abilitati umane ca: EMPATIE, CREATIVITATE si GANDIRE CRITICA.



IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

Invatarea continua (LLL) – un imperativ in industria serviciilor financiare (2)

3 solutii inovatoare de invatare pentru a tine pasul cu evolutiile tehnologice:

✓ ACCELERAREA INVATARII EXPERIENTIALE (LEARNING BY DOING)

Datorita progreselor in neurostiinta si tehnologie, modalitatile de invatare experientiala au progresat in ultimii ani, oferind posibilitatea de a invata prin aplicarea practica a cunostintelor/abilitatilor care fac obiectul training-ului. Studii de specialitate au aratat ca rezultatele invatarii sunt net superioare atunci cand rezolvi tu o problema, decat atunci cand ti se spune/preda solutia. De asemenea, experimentand si corectand eventualele greseli, au impact semnificativ in procesul de retinere a cunostintelor (de exemplu: training-uri accelerate prin simulatoare specializate – *Operating Training Simulators*). Aceasta abordare este deosebit de utila in cazul adultilor, unde plasticitatea creierului scade in timp, iar retinerea informatiilor doar prin ascultare si citire este dificila.

Astfel, tehnologia devine un aliat in invatarea experientiala!

IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

Invatarea continua (LLL) – un imperativ in industria serviciilor financiare (3)

3 solutii inovatoare de invatare pentru a tine pasul cu evolutiile tehnologice:

✓ **DEPLASAREA DE LA FOCALIZAREA PE INSTITUTIE LA FOCALIZAREA PE INDIVID**

Cu totii recunoastem valoarea unei resurse umane cu un portofoliu de competente variate, dar evolutiile viitoare se vor concentra pe **detinerea de catre fiecare angajat a unui portofoliu complex de competente**. De exemplu, chiar si pentru functiile/rolurile considerate creative, cum este marketing-ul, vor fi necesare abilitati analitice care sa permita interpretarea datelor din *social media* si a evolutiilor din domeniul *web*.

Programele de training vor trebui sa se centreze pe individ, sa propuna matrici de invatare care sa conduca la dezvoltarea unui **mix de competente in fiecare persoana**. Ele vor trebui sa ofere oportunitati de invatare multidisciplinara. *Invatarea pe tot parcursul vietii*, atat in interiorul companiei, cat si in afara ei, va avea ca rezultat asteptat, dezvoltarea unui portofoliu de competente variate, atat *soft skills*, cat si *hard skills*.

IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

Invatarea continua (LLL) – un imperativ in industria serviciilor financiare (4)

3 solutii inovatoare de invatare pentru a tine pasul cu evolutiile tehnologice:

✓ **INTARIREA PREGATIRII ANGAJATILOR VULNERABILI LA SCHIMBARILE TEHNOLOGICE (1)**

Programele de pregatire trebuie sa fie accesibile tuturor angajatilor, pentru a atenua decalajul dintre cererea si oferta de personal cu abilitati digitale. Categoriile de angajati care sunt vulnerabili la evolutiile tehnologice trebuie identificate si tintite cu programe de pregatire customizate.

Analizele arata ca cele mai susceptibil de a fi impactate de automatizare sunt functiile/rolurile simple, acesti angajati fiind cei care ar trebui, cu prioritate, sa-si dezvolte portofoliul de competente, insa, practica arata ca ei sunt cei care participa cel mai putin la training, ceea ce amplifica dezavantajele lor pe piata viitoare a fortei de munca.

IMPACTUL DIGITALIZARII ASUPRA RESURSEI UMANE DIN INDUSTRIA SERVICIILOR FINANCIARE

Invatarea continua (LLL) – un imperativ in industria serviciilor financiare (4)

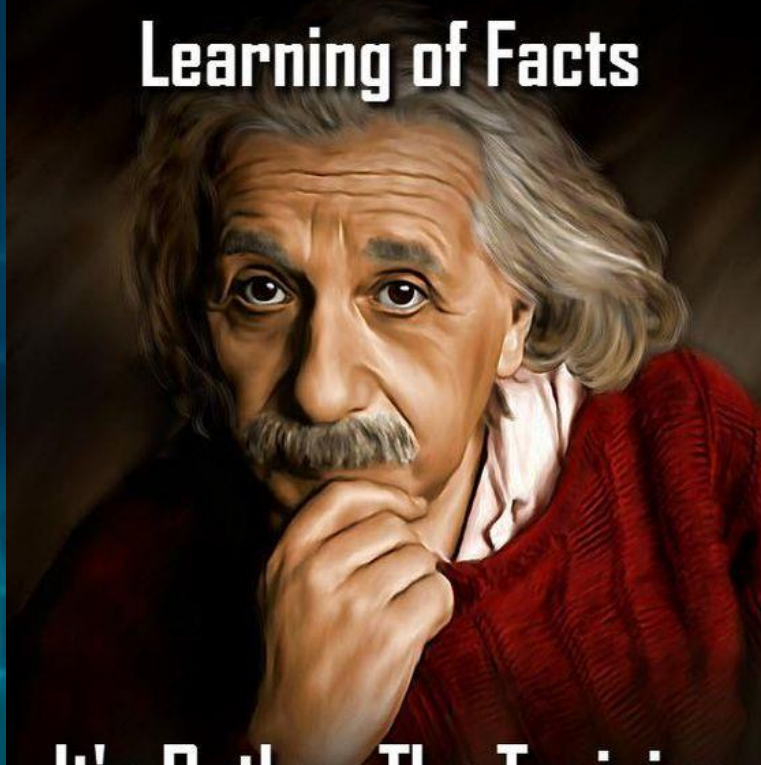
3 solutii inovatoare de invatare pentru a tine pasul cu evolutiile tehnologice:

✓ **INTARIREA PREGATIRII ANGAJATILOR VULNERABILI LA SCHIMBARILE TEHNOLOGICE (2)**

Un alt grup care ar trebui sa participe intens la programe de pregatire, il reprezinta angajatii in varsta, care sunt, fie ei insisi reticenti la schimbare, fie nu sunt considerati o prioritate pentru companie/companii. Acesta este un paradox intr-o societate care imbatraneste constant, iar companiile vor trebui sa mentina productiv acest segment de angajati, din ce in ce mai semnificativ numeric in resursa umana angajata.

Programele de pregatire profesionala continua trebuie sa aiba matrici de invatare flexibile, compatibile cu responsabilitatile de la job, dar si din viata privata.

**Education is Not The
Learning of Facts**



**It's Rather The Training
of The Mind To Think**