



## „Impactul reglementării bancare asupra ocupării forței de muncă: analiza bunelor practici la nivel european și național și la nivel de întreprindere și dezvoltarea unor abordări comune prin intermediul dialogului social european”

Numărul: VS/2019/0005

### Raport final

Elaborat de către:

**Kantar GmbH**

Landsberger Straße 284

80687 München

Nr. proiect: 316400783

München, 11 august 2020

## Cuprins

1.	Context .....	4
2.	Rezumat .....	4
3.	Descrierea proiectului.....	9
3.1	Scopuri și obiective .....	9
3.2	Metodologie .....	10
4.	Rezultate .....	11
5.	Rezultate cantitative .....	11
6.	Rezultate calitative.....	11
6.1	În ce mod industria bancară din țara dvs. s-a dezvoltat economic începând cu criza din 2008? ....	12
6.2	Care sunt principalele motive pentru creșterea sau descreșterea numărului de angajați în țara dvs.? 13	
6.3	Ce le-ați recomanda altor organizații? .....	15
6.4	Deziderate sau recomandări care să le fie comunicate autorităților de reglementare? .....	16
6.5	Care sunt principalele probleme ale industriei bancare, în următorii doi ani? .....	17
6.6	În ce mod povara conformității se va dezvolta în decursul următorilor doi ani?.....	19
6.7	Vă rugăm să descrieți impactul reglementării UE asupra inserției profesionale. Acesta este direct sau indirect? .....	20
6.8	Cum ați descrie impactul reglementării asupra nivelurilor inserției profesionale în domeniul conformității? .....	22
6.9	Cum ați descrie impactul reglementării asupra modificării aduse profilurilor posturilor? .....	23
6.10	Cum ați descrie impactul reglementării asupra costurilor?.....	24
6.11	Cum ați descrie impactul reglementării asupra modificărilor aduse modelelor de servicii bancare? 25	
6.12	Cum ați descrie impactul reglementării asupra altor schimbări structurale? .....	27
6.13	Cum ați descrie impactul reglementării asupra condițiilor de concurență echitabile?.....	28
6.14	Cum ați descrie impactul reglementării asupra universului profesional din viitor? .....	29
6.15	Impactul reglementării asupra modificării practicilor de vânzări și a cerințelor privind relațiile cu clienții. ....	30
6.16	Cum ați descrie impactul reglementării asupra procedurilor disciplinare?.....	31
6.17	Cum ați descrie impactul reglementării asupra volumului de muncă?.....	33
6.18	Cum ați descrie impactul reglementării asupra stresului profesional? .....	34
6.19	Cum ați descrie impactul reglementării asupra necesarului de competențe? .....	35
6.20	Cum ați descrie impactul reglementării asupra volumului de instruire? .....	36

6.21 Cum ați descrie impactul reglementării asupra altor teme? .....	37
7. Rezultatele atelierelor .....	38
8. Abrevieri și acronime .....	40
9. Definiții.....	41
10. Abrevierile țărilor.....	41
Anexă	42
A. Informații cu caracter general.....	44
B. Impactul asupra efectivelor forței de muncă .....	45
C. Impactul asupra nivelului de ocupare a forței de muncă din domeniul conformității din 2007 în comparație cu 2018 .....	46
D. Impactul asupra numărului de posturi .....	46
E. Impactul asupra costurilor .....	46
F. Impactul asupra modelelor de activitate bancară.....	47
G. Impactul asupra schimbărilor structurale .....	47
H. Impactul asupra uniformității aplicării reglementării .....	48
I. Impactul asupra viitorului pieței de muncă .....	48
J. Impactul asupra practicilor de vânzări și a cerințelor privind relațiile cu clienții.	49
K. Impactul asupra procedurilor disciplinare .....	49
L. Impactul asupra volumului de lucru .....	50
M. Impactul asupra stresului la locul de muncă .....	50
N. Impactul asupra necesităților în materie de competență.....	51
O. Impactul asupra gradului de formare profesională.....	51
P. Impactul suplimentar al reglementării asupra forței de muncă din sectorul bancar	52
Q. Cele mai bune practici și evoluția viitoare .....	52
Despre Kantar .....	54

## 1. Context

Începând din anul 2007, numeroase reglementări naționale și europene, precum și tendința generală în direcția austerității au afectat sectorul bancar la nivelul celor 28 de state ale UE.

Drept urmare, partenerii sociali europeni (UNI Europa Finance, EBF-BCESA, ESBG și EACB) și-au propus să analizeze impacturile pozitive și negative asupra reglementării asupra industriei bancare, într-un proiect compus din două faze.

Primul proiect a constatat dintr-un exercițiu inițial de identificare a situației ocupării forței de muncă în sectorul bancar european, de la începerea crizei financiare din 2008. Principalele constatări la care s-a ajuns la încheierea acestei prime faze au fost acelea că criza financiară, extinderea digitalizării, schimbările de pe piață și regimul reglementar european complex și în continuă creștere au creat noi tendințe în domeniul ocupării forței de muncă din sectorul bancar.

Scopul proiectului de monitorizare (faza a 2-a) a fost acela de a evalua în continuare dacă creșterea numărului de reglementări a generat evoluții pozitive sau negative pentru sectorul bancar european și persoanele care activează în cadrul acestuia.

Un alt scop a fost acela de a colecta bunele practici de la nivel european, național, internațional, de la nivel de întreprindere și de la nivelul mai multor întreprinderi/de la nivel de grup, privind modul în care băncile și lucrătorii lor fac față impactului reglementărilor și de a dezvolta și a prezenta o abordare comună a partenerilor sociali europeni asupra modului în care reglementarea poate genera beneficii comune, atenuând în același timp orice impacturi negative și asigurând sustenabilitatea sectorului bancar european.

Toate interviurile s-au desfășurat la finalul anului 2019 și, ca atare, nu reflectă efectele pandemiei de coronavirus.

## 2. Rezumat

Ca urmare a crizei financiare din 2008, UE a emis numeroase noi reglementări și directive pentru a îmbunătăți practicile în domeniul gestionării riscului în rândul instituțiilor financiare și pentru a proteja investițiile consumatorilor și ale investitorilor. Pentru a analiza impactul reglementării și al supravegherii bancare asupra ocupării forței de muncă din industria bancară europeană, s-au desfășurat interviuri calitative alături de reprezentanți ai angajatorului și ai sindicatului, în 8 țări europene (Franța, Germania, Italia, Malta, Olanda, România, Spania, Suedia). Totodată, au fost organizate două ateliere, în România (16 mai 2019) și Malta (26 septembrie 2019). Cel de-al treilea atelier, care a fost planificat să se desfășoare în Italia, la 7 mai 2020, a trebuit, din păcate, să fie anulat din cauza pandemiei de coronavirus. Mai jos sunt prezentate pe scurt principalele rezultate ale acestui sondaj, inclusiv rezultatele atelierelor.

*Vă rugăm să rețineți că acest document a fost elaborat pentru partenerii sociali europeni. Cu toate acestea, reflectă opiniile persoanelor intervievate/participanților la atelier și prezentatorilor, care nu coincid neapărat cu cele ale partenerilor sociali europeni sau ale creatorului.*

## 1. **Dezvoltarea economică a sectorului bancar european începând cu criza din 2008**

Cu excepția Maltei și a Suediei, toate țările s-au confruntat cu un declin economic în sectorul bancar, cu o fază de austeritate cu pierderi substanțiale ale profiturilor și cu o diminuare a numărului de sucursale și de angajați cuprinsă între 20 % și 40 %. Economiiile au fost marcate de restructurări, fuziuni și o concentrare a băncilor. Modelele de afaceri s-au schimbat și s-au concentrat din ce în ce mai mult asupra afacerilor la nivel național.

Băncile din Malta și Suedia au fost martorele unei expansiuni economice. Sectorul bancar din Franța a avut de suferit în urma crizei, însă mai puțin decât în alte țări. Aspectele pozitive au fost acelea că băncile sunt mai bine capitalizate, politica de risc a fost revizuită, iar indicii de solvabilitate au rămas la niveluri adecvate în anumite țări.

## 2. **Principalele motive pentru creșterea sau diminuarea cifrei angajaților din anul 2008**

S-a manifestat nevoia urgentă de a reduce costurile pentru a menține profitabilitatea, fapt care a generat, de asemenea, suprimarea unor locuri de muncă. Motivele care au stat la baza acestei situații au fost, pe lângă **reglementările bancare** mai stringente, digitalizarea, apariția de noi concurenți și concentrarea pieței. Pe de o parte, reglementarea a condus la o creștere a personalului în domeniul conformității, însă, în mare parte, la scăderea funcțiilor comerciale. Schimbarea modelelor de afaceri și a profilurilor profesionale a afectat și nivelul ocupării forței de muncă.

În Suedia, Malta și Franța, situația a fost diferită.

- Suedia s-a confruntat deja cu o criză financiară la începutul anilor 1990, care a condus la o reducere a nivelului personalului și la adoptarea anumitor măsuri. Investițiile în IT și digitalizare au început devreme în Suedia.
- Industria bancară sistemică din Malta a fost oarecum separată de piața bancară mondială, în condițiile în care piața interbancară era cvasiinexistentă, fiind concentrată asupra unui model bancar clasic (depozite și împrumuturi pentru clienți) și pe un profil de active conservator. Presupunem că este posibil ca și alți factori să fi contribuit la aceasta, factori care nu au fost divulgați de persoanele intervievate.
- Comparativ cu alte economii europene, Franța a avut mai puțin de suferit din punctul de vedere al pierderii locurilor de muncă, ulterior crizei financiare. Principalul motiv pentru această situație îl reprezintă apărarea modelului bancar universal.

## 3. **Cele mai bune practici și recomandări pentru alte organizații, modul de abordare în privința reglementărilor.**

Cele mai bune practici privind modul de abordare a efectelor reglementărilor reprezintă o previziune puternică a autorităților de reglementare și o analiză a impactului preventiv, înainte de introducerea unor noi reglementări. Inițiativele de autoreglementare pot contribui la atenuarea impactului. Se recomandă asistență financiară pentru zonele afectate de schimbările legislative. Schimbul de experiență între organizații și asociații facilitează respectarea noilor standarde. Este utilă participarea imediată a angajaților la cursuri și programe de instruire, pentru a face față mai bine noilor reglementări.

## 4. **Deziderate sau recomandări transmise autorităților de reglementare**

Un deziderat esențial este ca băncile din UE să rămână competitive la nivel global. Aceasta necesită atenuarea dezavantajelor concurențiale cu care se confruntă băncile din UE, comparativ cu băncile din afara UE (de ex., din cauza reglementărilor Basel), condiții de concurență echitabile între companiile din domeniul tehnologiilor financiare (fintech), gigantii tehnologici (bigtech), „instituțiile financiare nebancare” și băncile tradiționale, mai multă flexibilitate pentru adaptarea la

fiecare situație și piață din diferitele țări (principiul proporționalității) și termene limită realiste pentru implementare. Alte deziderate constau într-un dialog mai intens și o mai bună coordonare, încă de la început, între instituțiile sociale și autoritățile de reglementare de la nivel național și de la nivelul UE, precum și într-o evaluare din ce în ce mai critică a reglementărilor și a impactului lor asupra ocupării forței de muncă. Ar fi de dorit să se meargă chiar mai departe, în direcția diminuării volumului de reglementări ce trebuie evaluate de autoritățile de reglementare.

5. **În ce mod se dezvoltă povara conformității și care vor fi principalele probleme ale industriei bancare în următorii doi ani?**

**Așteptările negative** constau în aceea că povara conformității va continua sau chiar se va deteriora în decursul următorilor doi ani. În ceea ce privește economia, se anticipează o evoluție negativă în continuare, cu integrări, fuziuni și pierderi de locuri de muncă. Fintech, bigtech și instituțiile financiare nebancare, care nu sunt deloc sau sunt mai puțin reglementate, reprezintă o amenințare majoră.

**Așteptările pozitive** constau în aceea că întreprinderile vor deveni mai obișnuite cu reglementările și că publicul larg își va recâștiga încrederea în sectorul bancar. Consolidarea noului regim privind riscul și conformitatea va ajuta băncile să își păstreze credibilitatea.

**Dezideratele** constau în aceea că normele vor fi adaptate situațiilor și pieței muncii specifice din fiecare stat, că autoritățile se coordonează mai bine și că reducerea reglementărilor va fi evaluată de către autoritățile de reglementare de la nivelul UE.

**Băncile își propun** ca, în următorii doi ani, să realizeze mai multe investiții în relațiile cu clienții și digitalizare. Pentru a ține pasul cu fintech și bigtech, băncile trebuie să parcurgă cu succes transformarea digitală. Apărarea modelului bancar universal (cazul Franței) ar putea contribui la reușită, dacă acest lucru se poate adapta la alte economii, precum și investițiile în recrutare și în angajați.

6. **Impactul direct și indirect al reglementării UE asupra ocupării forței de muncă**

Există un impact **direct și indirect** al reglementărilor asupra ocupării forței de muncă. Principalele impacturi directe ale reglementării UE sunt reprezentate de cerințele de capital sporite și de noile funcții din departamentele de conformitate, protecție a datelor și IT. Cel mai important impact direct al reglementării este o restructurare generală cu precădere a funcțiilor comerciale. De asemenea, observăm o sporire a volumului de muncă din cauza cerințelor de raportare și nevoii de a oferi asistență specifică în domeniul IT și al consultanței.

7. **Impactul reglementării asupra modificării profilului postului (inclusiv conformitatea)**

S-a produs o **majorare** semnificativă a numărului de angajați din domeniul conformității, al supravegherii și al domeniilor conexe, precum control de gestiune, juridic, risc, funcții IT specializate și resurse umane. Modul de lucru s-a schimbat, fiind marcat de o sporire a documentației, de o schimbare a obiectului instruirii și de necesitatea anumitor certificate.

S-a produs o **scădere** a posturilor din serviciile bancare de retail, administrație și creditare (de ex., locuri de muncă legate de creditele neperformante), aceasta și la nivelul conducerii. IT este un domeniu necesar și important, însă personalul constă deseori din colaboratori externi. Restructurarea generală este cauzată și de digitalizare, de închiderea sucursalelor și de obiceiurile în schimbare ale consumatorilor.

8. **Impactul reglementării asupra costurilor**

Costurile de conformitate din anumite țări, de ex., Olanda, s-au triplat din cauza reglementărilor, de exemplu, normele privind combaterea spălării banilor și raportarea către autorități, precum BCE. S-

a produs o majorare a costului capitalului, de exemplu, rata capitalului propriu și lichiditate, însoțite de costuri de personal, administrative, de supraveghere și de IT. Reducerea costului a fost obținută în mare parte prin restructurarea generală. Există anumite dezavantaje pentru întreprinderile mai mici comparativ cu cele mai mari.

- 9. Impactul reglementării asupra modelelor de servicii bancare și alte modificări structurale**  
Modelele de afaceri s-au schimbat rapid, începând din 2008. A doua directivă privind serviciile de plată (DSP2) a deschis sectorul chiar și pentru terți (fintech, bigtech) și serviciile bancare nereglementate (instituțiile financiare nebancale). Aceasta a cauzat o evoluție a modelelor de servicii bancare, în special în industria plăților, cu o prezență sporită a fintech. IT va prelua atribuțiile tehnice și operaționale, care vor contribui la scăderea în continuare a numărului angajaților. „Modelul bancar universal” a compensat impactul crizei financiare în Franța. Băncile au stopat furnizarea de servicii bancare cu risc ridicat, fapt care a afectat, pe de altă parte, concurența. S-a produs o scădere masivă a numărului de sucursale bancare din cauza digitalizării, a fuziunii, a integrării, a achizițiilor și a sporirii costurilor fixe prevăzute prin politici. Alte impacturi constau în probleme de profitabilitate și în dezavantajarea băncilor europene comparativ cu cele din Statele Unite ale Americii. Se anticipează că se vor produce și alte fuziuni, integrări și achiziții.
- 10. Impactul reglementării asupra condițiilor de concurență echitabile**  
Există condiții de concurență inegale din cauza faptului că instituțiile financiare nebancale, fintech și bigtech precum Google nu fac întotdeauna obiectul aceluiași norme cărora le sunt supuse băncile tradiționale. Aceasta afectează investițiile, costurile de personal și de capital și supravegherea. De asemenea, există o situație de inegalitate între reglementările aplicabile băncilor europene și celor din SUA.
- 11. Impactul reglementării asupra universului profesional din viitor**  
Reglementarea DSP2 a stimulat companiile fintech și a accelerat digitalizarea, de exemplu, prin instrumente de verificare, automatizare, schimb de informații, protecția datelor și altele. Presiunea sporită a costurilor a condus la stilul de muncă dinamic și la partajarea biroului. Schimbările din universul profesional din viitor sunt stimulate și de alți factori, precum digitalizarea/noile tehnologii și globalizarea. Digitalizarea poate fi accelerată de către reglementare, însă reprezintă un factor declanșator separat.
- 12. Impactul reglementării asupra modificărilor în privința practicilor de vânzări și a cerințelor privind relațiile cu clienții**  
Conformitatea a cauzat o multiplicare a proceselor și a formalizării, precum și o sporire a documentației, care face ca practicile de vânzare să fie mai complexe și mai rigide. Reglementarea a schimbat profilurile posturilor și a intensificat interacțiunea digitală cu clienții. Băncile trebuie să investească mai mult în relația bancă-client, pe măsură ce interacțiunea personală descrește. Accentul pe nevoile și protecția clienților a sporit. Pentru aceste noi cerințe, sunt necesare instruirea și certificarea angajaților. Clienții mai vârstnici pot întâmpina dificultăți în privința noilor tehnologii și nu trebuie să fie lăsați să rămână în urmă.
- 13. Impactul reglementării asupra procedurilor disciplinare**  
Noile cerințe reglementare au condus la o vizibilitate sporită a numărului de încălcări ale conformității și reglementărilor. Erorile sunt ușor de detectat de Departamentul de IT și conduc la consecințe disciplinare, la concedieri și la amenzi. Evident, reglementările privind spălarea banilor

au fost mai stricte din momentul punerii în aplicare. Reglementarea a generat un impact și asupra recrutării și a remunerației variabile, în condițiile în care vigilența sporită și amenințarea cu atragerea „răspunderii personale” au făcut ca profesia să pară mai puțin atrăgătoare. Presiunea angajaților este în creștere.

#### **14. Impactul reglementării asupra volumului de munci și a stresului legat de locul de muncă**

Normele BCE au sporit volumul de muncă în aproape toate domeniile, de ex., în administrație, documentare, testare, instruire, organizarea practicilor profesionale, implementarea reglementărilor, controale și procese, risc și tehnologii, KYC (cunoașterea clientelei) etc. Reducerile de personal au sporit presiunea asupra angajaților rămași. Digitalizarea reduce volumul de muncă, însă generează alte activități, din cauza lipsei angajaților calificați. Stresul profesional este declanșat de complexitatea și lipsa de claritate a reglementărilor, de teama încălcării normelor care ar putea genera sancțiuni uriașe, precum și de presiunea sporită din partea clienților și pierderea autonomiei, toate acestea putând conduce la o reducere a implicării.

#### **15. Impactul reglementării asupra necesarului de competențe și asupra volumului instruirii**

Sunt necesare competențe sporite în domeniul conformității, dar și în domenii precum consiliere, valori mobiliare și risc, IT și științele comportamentale. Grupurile vizate sunt angajații de la toate nivelurile, de la conducerea executivă la angajații de nivel 2 și 3 și până la angajații care interacționează direct cu clienții. Instruirea pe probleme de conformitate a sporit drastic. Însă instruirea în domeniul reglementărilor reduce deseori instruirea dedicată produselor, studiului comportamentului și consolidării competențelor, din cauza constrângerilor bugetare. Uneori, instruirea este inadecvată. Accentul care se pune pe munca depusă este, de obicei, mai mare decât cel care se pune pe instruire. Certificările sunt importante și trebuie reînnoite constant.

#### **16. Impactul reglementării asupra alte teme**

Reglementarea a influențat toate activitățile bancare, chiar și RU. Legislația națională a redus nivelul salariilor (de ex., plata variabilă) și s-a concentrat pe reducerea personalului. Drept urmare, problemele precum remunerația, angajabilitatea sustenabilă, vitalitatea și dinamismul băncilor au devenit importante și se află în centrul temelor de discuție dintre angajatori și sindicate, inclusiv în centrul contractelor colective de muncă.



## 3. Descrierea proiectului

### 3.1 Scopuri și obiective

Proiectul are următoarele obiective principale:

- (1) să evalueze dacă impactul reglementării a fost considerat ca fiind pozitiv sau negativ pentru sectorul bancar european și lucrătorii din cadrul acestuia;
- (2) să facă schimb și să colecteze bunele practici de la nivel european, național, internațional, de la nivel de întreprindere și de la nivelul mai multor întreprinderi/de grup, privind modul în care sectorul bancar european a reacționat la această reglementare sporită; și
- (3) în baza acestor constatări, să dezvolte și să prezinte părților implicate relevante o abordare comună a partenerilor sociali europeni privind modul în care reglementarea poate aduce beneficii comune, atenuând în același timp orice impacturi negative, în scopul de a obține un sector bancar european sustenabil.

Pentru a obține detalii și informații suplimentare despre impactul perceput al reglementării asupra inserției profesionale în sectorul bancar european, au fost adresate următoarele întrebări în cadrul unui sondaj:

- În ce mod industria bancară s-a dezvoltat în fiecare țară, începând cu criza financiară din 2008?
- Care au fost principalele motive pentru descreșterea și creșterea cifrelor privitoare la inserția profesională?
- Cele mai bune practici: Ce le-ați recomanda altor organizații, pentru a face față impactului reglementării?
- Deziderate sau recomandări care le vor fi comunicate autorităților de reglementare.
- Care vor fi principalele probleme ale industriei bancare, în următorii doi ani?
- În ce mod povara conformității se va dezvolta în decursul următorilor doi ani?

Sondajul a analizat cu precădere impactul (atât direct, cât și indirect) legislației bancare a UE în ceea ce privește:

- inserția profesională;
- schimbarea profilurilor posturilor;
- nivelul inserției profesionale în funcțiile de conformitate;
- modificările structurale și modele bancare diferite;
- costuri;
- volumul de muncă și stresul profesional;
- practicile în domeniul vânzărilor și cerințele privind relațiile cu clienții;
- necesarul de competențe și volumul instruirii;
- universul profesional al viitorului;
- reglementări care să favorizeze condiții de concurență echitabile;
- procedurile disciplinare sporite au fost generate de amploarea în creștere a reglementărilor.

## 3.2 Metodologie

Datele au fost colectate din două surse diferite. Pe de o parte, s-au desfășurat interviuri telefonice cu experți selectați din industria bancară (reprezentanți ai angajatorilor și ai angajaților). Pe de altă parte, pe durata celor două ateliere s-au colectat exemple de bune practici.

### 1. Interviuri cu experții:

Kantar a derulat 16 interviuri cu experți, în 8 țări. Persoanele intervievate au fost, în proporție de 50 %, reprezentanți sindicali (UNI Europa Finance) și, în proporție de 50 %, reprezentanți ai angajatorilor (EBF-BCESA/ESBG/EACB).

Partenerii intervieuți au fost reprezentanți ai asociațiilor bancare, reprezentanți ai principalelor sindicate, specialiști în domeniul reglementării, autorități bancare și manageri executivi (din domeniul resurselor umane, al contabilității și al conducerii generale) din bănci private mari, bănci de economii, bănci de retail și/sau bănci cooperative.

#### Metodologie:

- 16 interviuri personale calitative desfășurate prin telefon
- Fiecare interviu a durat circa 45 de minute - 1 oră
- Chestionarele au fost trimise cu o săptămână înainte
- Interviurile au fost programate în săptămâna 18-22 noiembrie 2019
- Interviurile s-au desfășurat în limba locală, cu excepția Maltei și a Olandei, unde au fost derulate în limba engleză și au fost înregistrate
- Principalele declarații au fost traduse în engleză.

#### Zonă geografică acoperită:

- 8 țări europene:
- Franța, Germania, Italia, Malta, Olanda, România, Spania, Suedia
- Două interviuri per țară

### 2. Ateliere:

În două ateliere de proiect din două țări europene diferite (România și Malta), partenerii sociali din Europa au făcut schimb de exemple de bune practici privind modul în care sectorul bancar a răspuns nivelului sporit al reglementărilor de la nivel european, (multi)național și de la nivelul mai multor întreprinderi/la nivel de grup, precum și modul în care s-a profitat de impacturile pozitive în timp ce impacturile negative au fost atenuate și cel mai bun mod de gestionare a acestuia. Informațiile obținute în urma acestor ateliere au fost colectate și incluse în rezultatele raportului.

## 3.3 Abordarea comună a partenerilor sociali europeni

În conformitate cu cercetările paneuropene, cu analizele și cu bunele practici colectate pe durata proiectului, partenerii sociali europeni au dezvoltat o abordare comună.

Scopul abordării comune constă în oferirea de recomandări care pot fi implementate la nivel european, (multi)național și la nivelul mai multor întreprinderi/la nivel de grup privind modul în care se pot obține avantaje comune în urma reglementării sectorului bancar, atenuându-se în același timp impacturile

negative, în scopul de a se asigura un sector bancar european sustenabil pentru lucrătorii și angajatorii din cadrul său.

## 4. Rezultate

Mai jos, rezultatele proiectului sunt explicate mai detaliat. Chestionarul a avut două părți, o parte cantitativă, scurtă, însoțită de o parte calitativă, mai amplă. Rezultatele părților cantitativă și calitativă sunt prezentate în continuare.

Răspunsurile la fiecare întrebare au fost rezumate în secțiunile selectate, abrevierile țărilor fiind adăugate la finalul fiecărui punct.

## 5. Rezultate cantitative

O porțiune din sondajul calitativ a constat într-o mică porțiune cantitativă, în care s-au adresat întrebări privind impactul reglementării de la nivelul UE asupra anumitor teme.

Rezultatul general a fost acela că toate temele de discuție sunt influențate într-o proporție **moderată** până la **puternică** de această reglementare. Principalul impact a fost asupra nivelurilor inserției profesionale, din punct de vedere al conformității, al profilurilor posturilor și al volumului de muncă.

	no impact	low	moderate	strong	ranking
Employment levels in compliance	■			■■■■■ ■■	1
Job profiles			■■	■■■■■ ■■	2
Workload			■	■■■■■ ■■	3
Amount of trainings		■	■	■■■■■ ■■	4
Costs			■■	■■■■■ ■■	5
Competence needs			■■	■■■■■ ■■	5
Sales practices and customer relation requirements	■	■	■	■■■■■ ■■	6
Disciplinary procedures		■	■■■	■■■■ ■■	6
Structural changes		■	■■■	■■■■ ■■	7
Work-related stress	■		■■■	■■■ ■■	8
Level playing field	■	■	■■■	■■■ ■■	9
Employment figures	■	■	■■■■■ ■■	■	10
Banking models	■	■	■■■	■■ ■■	11
Future world of work		■■■	■	■■■ ■■	12

Sursa: Sondajul Kantar: Impactul reglementării asupra inserției profesionale din sectorul bancar, noiembrie 2019; n=16.

## 6. Rezultate calitative

Intervievatorii experimentați au discutat cu persoanele intervievate despre 21 de teme de discuție privind influența reglementării asupra inserției profesionale din sectorul bancar al Uniunii Europene. Rezultatele vor fi prezentate pe scurt în următoarea secțiune.

## 6.1 În ce mod industria bancară din țara dvs. s-a dezvoltat economic începând cu criza din 2008?

Cu excepția Maltei și a Suediei, toate țările s-au confruntat cu un declin economic și cu o fază de austeritate cu pierderi substanțiale ale profiturilor și o diminuare a numărului de sucursale și de angajați cuprinsă între 20 % și 40 %. Economiiile au fost marcate de restructurări, fuziuni și concentrarea băncilor. Modelele de afaceri s-au schimbat, cu un accent mai puternic pe activitatea de la nivel național.

Sectorul bancar din Malta și Suedia a fost martorul unei expansiuni economice. Franța a avut de suferit în urma crizei, însă mai puțin decât alte țări. Aspectele pozitive au fost acelea că băncile sunt mai bine capitalizate, politica de risc a fost revizuită, iar indicii de solvabilitate au rămas la niveluri adecvate în anumite țări.

### Aspecte negative:

**Declinul economic:** Țările s-au confruntat cu un declin economic și cu o fază de austeritate. Ratele scăzute ale dobânzilor au afectat activitatea bancară. S-a constatat un declin semnificativ al profitabilității de ansamblu și o pierdere importantă a profiturilor. În Malta, piața s-a dezvoltat, însă profiturile nu au crescut, din cauza constrângerilor de natură regulamentară. (DE, IT, FR, RO, MT)

**Impactul reglementării:** Înăsprirea reglementărilor europene a avut efecte importante. Un exemplu îl reprezintă sporirea cerințelor de capital. Au fost necesare investiții majore, din cauza constrângerilor prudențiale și a costurilor sporite, de exemplu, în resurse umane, conformitate și IT. (IT, FR, MT)

**Digitalizarea:** Au fost necesare numeroase investiții în tehnologii digitale, procese și automatizare, din cauza noilor constrângeri prudențiale. Investițiile în IT au sporit semnificativ costurile. Companiile din sectorul bancar s-au transformat rapid în companii de tehnologie a informațiilor (ITC). În sistemul bancar există o implementare agresivă a procesului de digitalizare. Datorită digitalizării sporite, industria bancară este pe cale să devină o industrie ITC. (FR, MT, NL, ES)

**Reducerea numărului de sucursale și de locuri de muncă:** Sectorul s-a confruntat cu o reducere generală a numărului de locuri de muncă, cuprinsă între 18 % și 30 %, precum și cu o reducere a numărului de sucursale, cuprinsă între 25 % și 40 % între 2008 și 2018. Germania: -20 % angajați, -25 % sucursale; Italia: -18 % angajați (circa 70 000); Olanda: -25 % angajați (circa 30 000); Spania: -30 % angajați, -40 % sucursale. Franța: -6,5 % angajați. Franța a avut de suferit mai puțin decât alte țări. (DE, NL, IT, ES, RO, FR)

**Restructurarea și concentrarea:** Are loc o restructurare permanentă, în scopul de a îndeplini condițiile de piață respective. Există numeroase restructurări la nivel de corporație, vizând cu precădere zona creditelor neperformante și, de asemenea, numeroase fuziuni, integrări și o concentrare a băncilor. Un exemplu de concentrare pe scară largă a entităților a avut loc în Spania, unde 5 entități reprezintă 70 % din totalul cifrei de afaceri (DE, IT, ES).

**Modificarea modelului de afaceri:** Modelele de afaceri s-au schimbat rapid din anul 2008, unul dintre obiective fiind sporirea eficienței. Prin intermediul digitalizării, s-au produs ajustări masive ale modelului de afaceri. Experții au remarcat o orientare către serviciile bancare de investiții, în cadrul modelului

# KANTAR

bancar universal, însă, pe de altă parte, s-a remarcat și o diminuare a serviciilor bancare de retail. (DE, NL, ES)

**Naționalizare/internalizare:** S-a pus un accent mai puternic pe activitatea națională și pe o naționalizare parțială a băncilor, ceea ce a însemnat un accent mai redus pe componenta internațională și mai mult accent pe activitatea națională. O internalizare mai mare a activității este însoțită de o creștere a dimensiunii medii a companiei. (NL, DE, ES)

**Produse noi:** Băncile au oferit o modificare a serviciilor/produselor. Căutarea de noi produse/noi oportunități de afaceri este foarte intensivă, însă nu a existat, până acum, vreun progres semnificativ. (IT, NL).

**Modificarea relației cu clienții** s-a produs datorită închiderii sucursalelor bancare și digitalizării. (FR)

## Aspecte pozitive:

**Creștere economică:** Economia malteză s-a dezvoltat și nu a fost afectată într-o măsură chiar atât de negativă de criza financiară. Numărul de bănci a crescut, iar inserția profesională s-a majorat (MT). Sectorul bancar a atins un nivel minim în timpul primilor ani ai crizei și, apoi, și-a revenit treptat. (SE)

**Capitalizare și câștiguri:** O situație stabilă și satisfăcătoare privind câștigurile poate fi identificată în rândul băncilor cooperative și al băncilor de economii. Băncile sunt mai bine capitalizate. (DE, NL)

**Profitabilitate/stabilitate:** Activitatea bancară este încă profitabilă (FR). Situația este acum relativ bună, însă Suedia este dependentă de economia altor țări europene. (SE)

**Indicatorii de solvabilitate** au rămas la niveluri adecvate, cu rezerve de capital consistente, comparativ cu cerințele prudențiale. (RO)

**Risc:** Întreaga politică de risc a fost revizuită și înăspriată și s-a întreprins o altă strategie de vânzări, din perspectiva riscului. Băncile sunt mult mai atente la riscuri. (NL, RO)

## **6.2 Care sunt principalele motive pentru creșterea sau descreșterea numărului de angajați în țara dvs.?**

A existat o nevoie urgentă de reducere a costurilor pentru menținerea profitabilității, fapt care a generat pierderea de locuri de muncă. Motivele care au stat la baza acestei situații au fost, pe lângă înăsprirea **reglementărilor bancare**, digitalizarea, apariția de noi concurenți și concentrarea. Reglementarea a condus, de exemplu, la o creștere a personalului în domeniul conformității, însă, de asemenea, la o descreștere în special în privința funcțiilor comerciale. Schimbarea modelelor de afaceri și a profilurilor profesionale a afectat și nivelul ocupării forței de muncă.

În Suedia, Malta și Franța, situația a fost diferită.

- Suedia s-a confruntat deja cu o criză financiară la începutul anilor 1990, care a condus la o reducere a nivelului personalului și la adoptarea anumitor măsuri.
- Industria bancară sistemică din Malta a fost oarecum separată de piața bancară mondială, în condițiile în care piața interbancară era cvasiinexistentă, fiind concentrată asupra unui model

# KANTAR

bancar clasic (depozite și împrumuturi pentru clienți) și pe un profil de active conservator. Presupunem că este posibil ca alți factori să fi contribuit la aceasta, factori care nu au fost divulgați de persoanele intervievate.

- Comparativ cu alte economii europene, și Franța a avut de suferit, însă într-o proporție mai mică, din punctul de vedere al pierderii locurilor de muncă, ulterior crizei financiare. Activitatea bancară din Franța s-a confruntat cu un declin semnificativ, însă a rămas profitabilă. Principalul motiv îl reprezintă apărarea modelului bancar universal.

## **Motivul descreșterii numărului de angajați:**

**Necesitatea reducerii costurilor:** Câștigurile au scăzut rapid. Pentru a-și menține profitabilitatea, băncile au fost nevoite să reducă costurile, închizând sucursale și efectuând concedieri. Din anul 2008, forța de muncă din domeniul bancar a scăzut cu 6,5 % în Franța. (NL, FR)

**Reglementare:** Înăsprirea legislației bancare a condus la automatizarea sarcinilor și la externalizare (mai exact, la externalizare în afara Europei). (FR)

**Digitalizarea:** În ultimii 5-7 ani, digitalizarea a înregistrat o creștere exponențială, fapt care a condus la reducerea numărului de sucursale și de angajați. Comportamentul angajaților s-a modificat semnificativ. Din cauza digitalizării, a scăzut nevoia serviciilor oferite clienților. Noi concurenți au intrat pe piață și au acaparat o cotă de piață. (NL, RO, DE, ES)

**Modificarea negativă a profilurilor posturilor:** Persoanele intervievate au confirmat o reorientare către băncile de investiții și o scădere a serviciilor bancare de retail. Activitatea tradițională din bănci s-a redus. (SE, ES). Angajații au părăsit sectorul bancar și s-au orientat către alte sectoare conexe sau funcții în organele de stat. (RO)

**Restructurare/concentrare:** Concentrarea bancară a sporit. Numeroase fuziuni și procese de restructurare au condus la o diminuare a numărului de angajați. (ES, RO). Criza creditelor imobiliare a cauzat o restructurare profundă, în special pentru băncile de economii, ceea ce a generat pierderea a 40 % din sucursale și a 30 % din numărul de locuri de muncă. (ES). În Olanda, există, la modul general, o tendință către băncile mai mici. (NL)

**Modele de afaceri nesustenabile:** Promovarea, din considerente de eficiență, a modelelor de afaceri nesustenabile a contribuit, parțial, la numărul de angajați rezultat. (DE)

## **Motivele creșterii numărului de angajați (în special în Malta, Suedia și Franța):**

### **Creșterea economică (Malta):**

- O anumită separare de piața bancară mondială, o piață interbancară aproape inexistentă, accentul pe un model bancar clasic (depozite și împrumuturi către clienți) la nivelul economiei locale, precum și profilul conservator privind activele (rezultă din cel de-al doilea atelier) au ajutat sectorul bancar.
- Guvernul a atras câteva companii de nișă, care și-au instalat sediul în Malta.
- Turismul contribuie în mare măsură la economie.

### **Învățăminte (Suedia):**

- S-a produs deja o criză financiară la începutul anilor 1990, care a generat o reducere a nivelului personalului. Suedia a întreprins deja măsuri evolutive majore.

- Investițiile în IT și digitalizare au început devreme în Suedia.

#### **Modelul bancar universal (Franța):**

- Comparativ cu alte economii europene, și Franța a avut de suferit, însă într-o proporție mai mică, din punctul de vedere al pierderii locurilor de muncă, ulterior crizei financiare.
- Activitatea bancară din Franța s-a confruntat cu un declin semnificativ, însă a rămas profitabilă.
- Principalul motiv îl reprezintă apărarea modelului bancar universal.

#### **Schimbarea profilurilor posturilor:**

- Anumite domenii au angajat personal (IT).
- IT și-a sporit dimensiunea (SE).
- Orientare către serviciile bancare de investiții (ES).
- Majorarea a fost generată de conformitatea de risc și combaterea spălării banilor (MT).
- Personalul s-a reorientat către domeniul riscului (MT).

### **6.3 Ce le-ați recomanda altor organizații?**

Cele mai bune practici privind modul de abordare a efectelor reglementărilor reprezintă o previziune puternică a autorităților de reglementare și o analiză a impactului preventiv, înainte de introducerea unor noi reglementări. Inițiativele de autoreglementare pot contribui la atenuarea impactului. Se recomandă asistență financiară pentru zonele afectate de schimbările legislative. Schimbul de experiență între organizații și asociații facilitează respectarea noilor standarde. Este utilă participarea imediată a angajaților la cursuri și programe de instruire, pentru a face față mai bine noilor reglementări.

#### **Înainte de implementare:**

**O previziune de reglementare puternică și o analiză preventivă a impactului sunt necesare înainte de introducerea unor noi reglementări.** Constituirea unei echipe care poate oferi opinii privind anumite probleme, astfel încât să puteți planifica procesele: aceasta reprezintă un factor important. Implicarea promptă și cunoașterea reglementărilor viitoare poate ajuta la îmbunătățirea transparenței și a caracterului practic și poate evita graba în respectarea calendarului reglementărilor. (IT, MT, NL)

**Autoreglementarea:** Pentru a putea stabili planuri anticipate, asociațiile au adoptat propriile lor inițiative de reglementare, de ex., reglementări la nivel de societate, coduri bancare, angajamente bancare, legislația disciplinară, codurile de conduită privind împrumuturile etc. (NL)

**Sprijin financiar:** Sprijinul general și financiar oferit de organizație pentru domeniul afectat de modificările legislative poate sprijini forța de muncă. (RO, IT).

#### **În timpul și după implementare:**

**Schimbul de experiențe:** Schimbul de experiențe și rolul asociațiilor profesionale este foarte important, pentru a facilita respectarea noilor standarde. (ES)

**Cursuri de pregătire:** Este necesar să se ofere programe și cursuri profesionale de instruire, pentru sprijinirea și dezvoltarea angajaților, astfel încât să poată face față noilor reglementări sau unei noi situații, în cazul pierderii locului de muncă. Aceasta sporește mobilitatea și capacitatea de a găsi un nou

loc de muncă. Atenuează publicitatea negativă a concedierilor și asigură încrederea publică în acest proces. Instruirea ar trebui să se desfășoare în timpul programului de lucru. Acordurile sindicale pot ajuta la gestionarea educației la toate nivelurile. Se recomandă utilizarea digitalizării, precum platformele de e-learning, pentru a răspunde reglementării. O altă opțiune constă în punerea la dispoziție a unor cursuri care să poată fi finalizate în timpul programului de lucru, de exemplu, cu privire la spălarea banilor. Instruirea angajaților trebuie să precedă implementarea. (NL, RO, FR, IT).

### **Condiții de muncă/comunicare:**

Existența unui dialog mai intens între angajați și angajatori este crucială, la fel ca și dialogul cu angajații înainte de efectuarea unei schimbări. Angajații își pot influența situația profesională, astfel încât să existe mai puține contradicții după un dialog. Suedia a făcut acest lucru mai înainte. Italia a instituit un fond în acest sens. Fericirea la locul de muncă și condițiile bune de muncă sunt importante pentru a deveni mai productivi și pentru a accepta mai bine, de exemplu, un nivel mai înalt de reglementare. Comunicarea este foarte importantă și determină relațiile din cadrul mediului de lucru, între forța de muncă și întreprindere, în avantajul clienților. (DE, SE, IT).

### **Dialogul social și relațiile industriale**

Relațiile industriale pozitive asigură o guvernare bună. Dialogul echitabil și amplu dintre angajatori și sindicate este crucial.

### **Reducerea volumului de muncă:**

Reducerea produselor înseamnă o reducere a volumului de muncă, aceasta putând ajuta clienții și angajații să accepte mai bine reglementarea.

## **6.4 Deziderate sau recomandări care să le fie comunicate autorităților de reglementare?**

Un deziderat esențial este ca băncile din UE să rămână competitive la nivel global. Aceasta necesită atenuarea dezavantajelor concurențiale cu care se confruntă băncile din UE, comparativ cu băncile din afara UE din cauza cadrului Basel, condiții de concurență echitabile între companiile din domeniul tehnologiilor financiare (fintech), gigantii tehnologici (bigtech), instituțiile financiare nebancale și băncile tradiționale, mai multă flexibilitate pentru adaptarea la fiecare situație și regiune (principiul proporționalității) și termene limită realiste pentru implementare. Alte deziderate constau într-un dialog mai intens și o mai bună coordonare între instituțiile sociale și autoritățile de reglementare de la nivel național și de la nivelul UE, precum și într-o evaluare din ce în ce mai critică a reglementărilor și a impactului lor asupra ocupării forței de muncă. Ar fi de dorit să se meargă chiar mai departe, în direcția diminuării volumului de reglementări ce trebuie evaluate de autoritățile de reglementare de la nivelul UE.

### **Planificarea și implementarea politicii:**

**Echivalență și armonizare:** UE ar trebui să rămână competitivă, în calitate de actor bancar global. Ar trebui să existe o armonizare a reglementărilor în toate țările Europei. (DE, MT) Atenuarea efectelor acordului Basel, de exemplu, dezavantajele concurențiale ale băncilor europene comparativ cu băncile non-europene este necesară deoarece reglementarea generează un transfer al profiturilor către țările din afara UE și un efect negativ asupra inserției profesionale. (FR) Controalele nu trebuie să rămână statice și alte locații trebuie, la rândul lor, să fie controlate. (DE)



**Principiul proporționalității:** Reglementările trebuie să aibă flexibilitatea de a se adapta la situațiile individuale și la dimensiunile regionale ale țărilor. (MT, IT) Personalizarea reglementărilor europene, de exemplu, pentru băncile cooperative locale, ar putea fi utilă. (RO) Procesul ar fi facilitat prin aplicarea unor reguli mai puține și mai simple pentru băncile mai mici și mai puțin complexe, comparativ cu băncile mai mari. (DE) Reglementările trebuie să țină cont de piața muncii specifică fiecărei țări. Costurile mari generate de aceste reglementări sunt transferate asupra clienților. (SE)

**Condițiile de concurență echitabile** pentru toate părțile care participă pe piața financiară sunt esențiale. Fintech, Bigtech, instituțiile financiare nebancale și băncile tradiționale ar trebui să facă obiectul aceluiași reglementări europene. (FR, DE, NL, IT, MT, SE)

**Ritmul de implementare:** Ar trebui să existe termene limită realiste pentru implementarea reglementărilor. (NL) Este necesar să nu existe prea multe reglementări în același timp și ca reglementările să fie puse în aplicare într-o perioadă mai îndelungată, astfel încât societatea și entitățile să se poată adapta la schimbări. (MT) Ritmul de implementare a reglementărilor nu depinde numai de UE, din cauza globalizării. (ES) Țările ar trebui să fie constrânse să adopte o directivă în cel mai scurt timp posibil, astfel încât băncile să poată instala procesele în timp util, pentru a putea face față schimbărilor. În România, o directivă UE este adoptată în ultimul moment, fapt care nu le oferă băncilor timp pentru implementare și testare. (RO)

## **Evaluarea politicii:**

**Dialog și coordonare:** Dorința de a avea un dialog mai intens între instituțiile sociale și autoritățile de reglementare din fiecare țară, precum și o mai bună coordonare între autoritățile de la nivel național și de la nivelul UE. (IT, SE)

**Evaluare și analiză:** Este necesară o evaluare mai critică a necesității și a impactului noilor reglementări, de exemplu, în momentul în care se impune o taxă bancară, trebuie evaluat impactul asupra costurilor de personal, consecința fiind aceea că personalul este concediat când costurile devin prea ridicate. Taxa trebuie analizată de UE. Ar fi de dorit să se meargă chiar mai departe, în direcția diminuării volumului de reglementări ce trebuie evaluate de autoritățile de reglementare de la nivelul UE. (FR, NL, SE, IT)

**Reglementarea este pozitivă în anumite domenii:** Statele au nevoie de instrumente bancare publice, pentru a beneficia de acces corect la piața bancară privată. (ES) Trebuie să existe o restricție privind utilizarea modelelor interne pentru ponderarea riscului. (DE) Securitatea juridică a contractelor încheiate cu clienții este importantă și ar trebui luată în considerare, mai ales în ceea ce privește contractele pe termen lung și ipotecile. (ES)

**Imagine:** Autoritățile europene ar trebui să contribuie la îmbunătățirea imaginii băncilor, promovând faptul că, acum, băncile respectă reglementările. (ES)

## **6.5 Care sunt principalele probleme ale industriei bancare, în următorii doi ani?**

**Principalele așteptări** sunt continuarea evoluției negative a economiei, marcată de integrări, fuziuni, pierderea cotei de piață și reducerea locurilor de muncă. Companiile fintech și digitalizarea reprezintă

# KANTAR

amenințări majore și, pentru a ține pasul, băncile trebuie să reușească în transformarea lor digitală. **Se dorește** să existe reglementări similare celor care se aplică băncilor din SUA și ca bigtech (GAFA) să fie supuse acelorași reglementări ca și băncile. **Băncile își propun** să realizeze mai multe investiții în relațiile cu clienții și în digitalizare. Apărarea modelului bancar universal (cazul Franței) ar putea contribui la reușită, dacă acest lucru se poate adapta la alte economii, precum și investițiile în recrutare și în angajați.

## Previziuni:

**Piață/locuri de muncă:** Băncile europene pierd cotă de piață în fața băncilor neeuropene, din cauză că trebuie să își reducă activitățile de finanțare de la nivel mondial. Declinul inserției profesionale din sector va continua. (FR, NL)

**Fuzionare și integrări:** Băncile vor întâmpina dificultăți în a se adapta schimbărilor. Fuziunile digitale de natură națională și internațională vor continua. Presiunea de fuzionare și tendința de închidere a sucursalelor sau de integrare va continua. (DE)

**Combaterea spălării banilor:** Activitățile de combatere a spălării banilor vor reprezenta o problemă suplimentară, deoarece au un impact major asupra volumului de muncă și asupra necesarului de personal. (NL)

**Modele de afaceri:** Se discută despre împărțirea serviciilor bancare comerciale și de retail. Procesul de plată va fi externalizat de la bănci, pe termen lung. (NL)

**Companiile fintech/concurență:** Una dintre cele mai importante probleme o reprezintă concurența cu companiile fintech, însă și cu marile conglomerate tehnologice și comerciale (Google etc.). Acestea au un buget uriaș, sunt 100 % digitalizate și își propun să acopere o mare parte din piață. (RO, ES)

**Digitalizarea:** Tendința băncilor de a pierde contactul cu clienții și de a se reorienta mai mult către mediul online (aplicații) se va accentua. Există o orientare mai puternică în direcția digitalizării serviciilor, cu accent pe reducerea costurilor pe termen mai lung. (DE, NL, ES, MT)

## Dorințe:

**Ratele dobânzilor:** În Franța, sectorul bancar speră să obțină o majorare a ratelor dobânzilor. (FR)

**Egalitate:** Băncile franceze își doresc reglementări care să le aducă la același nivel cu băncile din SUA. Constrângerile prudentiale nu trebuie să reducă marjele băncilor. (FR)

**Securitatea cibernetică/RGPD:** Securitatea în domeniul operațiunilor tehnologice și al sistemelor de rețele este esențială. Reglementarea privind protecția datelor trebuie să se aplice și în privința GAFA (companiilor din domeniul internetului: Google, Apple, Facebook, Amazon). (FR, NL, ES)

**Dreptul muncii:** Ar fi utilă semnarea unui contract național pentru lucrătorii din sectorul bancar. Cu referire clară la standarde, băncile își pot desfășura toate inițiativele într-un mod consecvent. (IT)

## Măsuri de întreprins de către bănci:

**Relații cu clienții:** Băncile ar trebui să investească mai mult în relațiile bancă-client, în scopul de a spori încrederea clienților. Băncile trebuie să diversifice combinația de canale alternative pentru a ajunge la clienți și a le analiza modelele comportamentale. (RO, IT, SE)

**Digitalizare:** Băncile trebuie să aibă succes în privința transformării lor digitale. Băncile tradiționale trebuie să ofere spre vânzare produse simple, la fel ca și companiile fintech. Vor exista în continuare schimbări, iar industria și companiile bancare vor trebui să se pregătească și să țină pasul cu această nouă concurență (Google etc.). (FR, RO, MT)

**Modele de afaceri:** Apărarea modelului bancar universal le poate permite băncilor europene să rămână în cursa globală, în opinia Franței. Această viziune trebuie analizată, deoarece alte economii au structuri de piață diferite. (FR)

## **Angajarea și gestionarea personalului:**

Sunt necesare salarii rezonabile pentru ca angajații să rămână competitivi, precum și programe regulate de instruire în privința noilor reglementări. Furnizarea de competență și instruirea ajută acest sector să rămână un angajator atrăgător. De asemenea, va fi utilă și crearea unor norme salariale adecvate pentru lucrătorii femei. (IT, SE)

## **6.6 În ce mod povara conformității se va dezvolta în decursul următorilor doi ani?**

**Așteptările negative** sunt acelea că povara conformității va continua să fie negativă sau chiar se va deteriora. Riscurile suplimentare sunt considerate dezavantajele comparativ cu băncile din SUA, cu fintech și bigtech și, în special, reglementarea privind combaterea spălării banilor. **Așteptările pozitive** constau în aceea că întreprinderile se vor obișnui cu reglementările și publicul va câștiga încredere în sectorul bancar. **Dezideratele** constau în aceea că normele vor fi adaptate situațiilor și pieței muncii specifice din fiecare stat, că autoritățile se coordonează mai bine și că reducerea reglementărilor va fi evaluată de către autoritățile de reglementare de la nivelul UE.

## Previziuni negative:

**Conformitatea va continua să rămână o povară, care s-ar putea chiar agrava.** Conformitatea va continua să fie negativă, cu niveluri ridicate neschimbate ale cerințelor. Se anticipează că povara conformității se va înrăutăți în următorii ani și va spori semnificativ în decursul următorilor doi ani. (DE, FR, IT, MT)

## **Riscul unor dezavantaje suplimentare ale băncilor europene comparativ cu cele americane:**

Există riscul separării sectorului bancar european de principalii actori bancari globali. Băncile europene au un dezavantaj, comparativ cu concurenții lor americani în ceea ce privește ipotecile. O creștere cu peste 24 % a ratei capitalului propriu pentru băncile europene ar semnifica costuri suplimentare în valoare de 400 de miliarde de euro. (FR)

**Combaterea spălării banilor:** Există așteptări negative, în special în ceea ce privește reglementările privind combaterea spălării banilor, deoarece cauzează o birocrație enormă din cauza prevederilor privind cunoașterea clienței. Dacă autoritățile de supraveghere ar putea accepta partajarea de date de către bănci în ceea ce privește spălarea banilor, aceasta ar putea avea o influență pozitivă asupra poverii conformității. (NL)

**Amenințarea cauzată de fintech și bigtech:** O reglementare privind conformitatea în domeniul digital cu aplicabilitate asupra produselor bancare pare a fi extrem de dificilă. Nu mai există nicio certitudine că Google și alte companii nu vor vinde date bancare sau produse bancare. (RO)

**Legătură strânsă cu creșterea economică:** Sectorul este strâns legat de economie, iar previziunile generale din acest domeniu nu sunt pozitive. (ES)

### Previziuni pozitive și deziderate

**Se previzionează o relaxare a reglementărilor:** Autoritățile franceze își propun să relaxeze viitoarele reglementări prudențiale ale cadrului Basel III pentru bănci. (FR)

**Familiarizare:** Dezvoltarea reglementărilor va continua. Funcțiile de conformitate vor rămâne și își vor spori domeniile de responsabilitate. Instituțiile financiare au efectuat deja schimbări și sunt din ce în ce mai capabile să încorporeze noi reglementări, s-au obișnuit cu situația și înțeleg relevanța. (RO, ES)

**Mai multă încredere pentru publicul general:** Există un aspect pozitiv, deoarece publicul general va dezvolta mai multă încredere în sector. (NL)

**Adaptarea la țară:** Conformitatea poate fi pozitivă, dacă este adaptată contextului general al companiilor bancare și zonelor și economiilor specifice pe care le deservesc. (IT)

**O coordonare mai bună între autorități:** Ar fi posibilă o evoluție pozitivă, dacă ar exista o coordonare mai bună între diferitele autorități, o intervenție treptată, standarde stabilite și o analiză de impact. (IT)

**Evaluarea de către autoritatea de reglementare:** Evaluarea unei reduceri a obligativității reglementărilor UE ar fi adecvată. Reglementările trebuie să aibă legătură cu piața muncii specifică țării respective, de exemplu, în Suedia. Costurile mari generate de aceste reglementări sunt transferate asupra clienților. (SE)

**Dialogul social:** Implementarea conformității ar trebui realizată în paralel cu un dialog constant între întreprinderi și reprezentanții lucrătorilor/sindicate. (IT)

## **6.7 Vă rugăm să descrieți impactul reglementării UE asupra inserției profesionale. Acesta este direct sau indirect?**

Există un impact direct și indirect al reglementărilor asupra ocupării forței de muncă. **Principalele impacturi directe** ale reglementării UE sunt reprezentate de cerințele de capital sporite și de noile funcții din departamentele de conformitate, securitate, protecție a datelor și IT. **Principalele impacturi indirecte** ale reglementării sunt reprezentate de o descreștere a numărului de angajați, în principal în domeniile comerciale, și de o sporire a volumului de muncă din cauza cerințelor de raportare și a nevoii de asistență specifică în domeniul IT și al consultanței.

### Impact direct:

**Cerințe de capital:** Reglementarea a cauzat anumite cerințe de capital, care au generat necesitatea de a reduce costurile. Băncile cheltuiesc milioane de euro din motive reglementare, cele mai mari costuri fiind în continuare cele cu angajații și aceasta are un impact indirect asupra contractelor colective de muncă. (IT, NL)

**Separarea de activele consumatoare de capital:** Băncile s-au separat de anumite active consumatoare de capital și de anumite activități, în special în sectorul corporativ și al serviciilor bancare instituționale (CIB). (FR)

**Funcțiile de suport:** Reglementarea are un impact direct asupra funcțiilor de suport. Există o extindere masivă a conformității, a departamentului de remunerare și a responsabililor de remunerare, precum și a departamentelor de control și IT. (DE, FR).

**Prevenirea spălării banilor/cerințele privind cunoașterea clienței:** Există, de asemenea, o sporire a numărului de angajați din cauza cerințelor privind prevenirea spălării banilor/cunoașterea clienței, care au majorat numărul de angajați cu circa 3000 de persoane în cadrul băncilor mari. (NL)

**Noile funcții și profiluri profesionale:** Reglementările europene au generat responsabilități mai mari, astfel încât a fost necesar să se creeze noi funcții, de exemplu, responsabilul cu protecția datelor, echipe întregi responsabile cu protecția datelor, responsabilul de conformitate și responsabilul de securitate. Este necesar să se creeze noi profiluri profesionale, pentru a se putea dezvolta și implementa toate nivelurile de reglementare care provin de la Uniunea Europeană. (RO, ES)

#### Impact indirect:

**Scăderea numărului de angajați:** În ansamblu, există o tendință descrescătoare în privința numărului de angajați, din cauza mediului economic negativ, anume, din cauza ratelor scăzute ale dobândii, a costurilor operaționale sporite cauzate de reglementare și a extinderii activităților de integrare și achiziție. Vânzarea creditelor neperformante a afectat negativ și inserția profesională. Funcțiile comerciale, respectiv serviciile bancare de retail, au fost afectate în mare măsură de reglementare. (DE, IT, FR)

**Costuri sporite:** Efectul indirect al sporirii numărului de angajați în funcțiile de conformitate îl reprezintă costurile mai mari care, la rândul lor, afectează negativ inserția profesională în alte domenii. Acest lucru este într-o permanentă schimbare. (NL, FR, IT)

**Creșterea cererii și a volumului de muncă:** Se manifestă o creștere a volumului de muncă în aproape toate departamentele unei bănci, din cauza reglementărilor masive, a extinderii cerințelor impuse angajaților și a efortului sporit în ceea ce privește raportarea datelor și consultarea cu autoritățile. Întreprinderile trebuie să se adapteze reglementărilor și, prin urmare, personalul trebuie, la rândul său, să se adapteze. (DE, MT)

**Nevoia de asistență IT/în domeniul consultanței:** Experții au evidențiat o extindere amplă a departamentelor de IT, însă, uneori, și funcțiile IT sunt externalizate. Aceștia remarcă nevoia de asistență tehnologică suplimentară sau externă în privința consultanței, pentru a putea face față noului mediu de reglementare. (DE, FR, ES)

## 6.8 Cum ați descrie impactul reglementării asupra nivelurilor inserției profesionale în domeniul conformității?

S-a produs o majorare semnificativă în domeniile care au legătură cu conformitatea și supravegherea. Această amploare pe care a căpătat-o conformitatea a afectat, pe lângă domeniile juridice, și departamentele de IT, RU și risc, precum și conducerea generală.

### Impactul asupra inserției profesionale și a noilor funcții:

**Creștere semnificativă a recrutării:** A avut loc o evoluție dramatică în funcțiile de conformitate, inserția profesională crescând cu 850 % între 2017 și 2018. (DE) Peste 40 % din forța de muncă este activă în aceste sectoare (4800 în 2012 comparativ cu 6800 în 2018). (FR). Cele mai importante 5 bănci din Suedia și băncile de economii au angajat circa 10 000 de persoane în ultimii 10 ani. (SE)

**Conformitate și supraveghere:** S-a produs o creștere puternică în zonele legate de conformitate și supraveghere, marcate de obligații precum selectarea clienților în intervalele de timp stabilite, de exemplu, în cazul Legii privind protecția datelor. De asemenea, există numeroase domenii de monitorizare, reglementare și supraveghere. Posturile echivalente celor cu normă întreagă pentru activitățile de conformitate s-au dublat sau triplat, ceea ce a majorat costurile în consecință. (NL, SE, DE, ES, IT, RO, MT)

**Risc și valori mobiliare:** Domeniile legate de riscurile (operaționale) și asistența juridică s-a extins, la fel ca și activitățile privind valorile mobiliare. (ES, DE)

**Departamentele de IT:** Departamentele trebuie să utilizeze noi aplicații și tehnologii, pentru a se conforma cerințelor reglementare. Personalul, al cărui rol include și sarcini de analiză, este supus unor controale permanente la nivel organizatoric și al calității (de ex., directorii de IT) (FR, ES).

**Cadrele de conducere executivă:** S-a produs o majorare a forței de muncă la nivel de **management** și la nivelul consiliului de administrație. (MT, IT)

**Resurse umane:** Experții menționează nevoia de a extinde sistemele de RU și remunerație pentru RU. (ES)

**Instruirile în domeniul combaterii** s-au concentrat mai mult pe a 2-a și a 3-a linie de protecție, fapt care a generat nevoia unor instruirii specializate în domeniul combaterii. S-a acordat mai multă atenție codurilor de conduită și dilemelor etice. (NL).

**Centralizare:** Anumite bănci și-au centralizat organizarea, din cauza reglementării. (NL)

**Adaptarea politicii de vânzări:** Există o intervenție mai mare, din cauza conformității, deoarece întreprinderile au trebuit să își adapteze politica și activitățile de vânzări. (IT).

## 6.9 Cum ați descrie impactul reglementării asupra modificării aduse profilurilor posturilor?

S-a produs o **creștere** a personalului în domeniul conformității, al controlului de gestiune, juridic, IT și RU. Pe de altă parte, s-a produs o **scădere** a posturilor din serviciile bancare de retail, administrație și creditare (locuri de muncă legate de creditele neperformante), aceasta și la nivelul conducerii. Personalul din IT este necesar și important, însă este externalizat foarte des. Restructurarea generală este cauzată și de digitalizare, de închiderea sucursalelor și de obiceiurile modificate ale consumatorilor. Modul de lucru s-a schimbat, fiind marcat de o sporire a documentației, de o reorientare a instruirii și de necesitatea anumitor certificate.

### Majorarea numărului de angajați și a noilor funcții:

**Conformitatea și managementul riscului** s-au extins. Totodată, s-au remarcat modificări și în **activitatea privind valorile mobiliare**. Unul dintre motive îl constituie noile aplicații pentru monitorizarea domeniului conformității. (DE, RO, IT, MT, NL).

**Control de gestiune, juridic:** Locurile de muncă din domeniile controlului, al funcțiilor juridice și al auditurilor interne au crescut în mare parte. În vânzări, tema „evitării conflictului de interese” a extins funcțiile de control și profilurile profesionale aferente. (DE, RO, IT, MT, NL)

**IT/digitalizare/securitate cibernetică:** Funcțiile IT de nivel înalt au crescut cu 30 %, între 2012 și 2018. Toate profilurile referitoare la lumea controalelor, IT și securitate cibernetică au crescut. Există modificări tehnice în IT, însă acestea sunt cauzate în mare parte de digitalizare. Personalul din domeniul IT trebuie să aibă mai multe cunoștințe în privința datelor. Băncile devin firme de IT. (SE, FR, IT, NL)

Există o majorare a numărului de locuri de muncă specializate în **RU și științe comportamentale**. (NL).

### Diminuarea numărului de angajați și a profilurilor posturilor:

**Diminuarea numărului de sucursale din serviciile bancare de retail.** Directivele au cauzat o presiune asupra locurilor de muncă cu profiluri educaționale mai reduse, de exemplu, retail, administrativ și creditare corporativă. Consilierea directă, relațiile cu clienții și toate activitățile de retail s-au diminuat, la rândul lor. Descreșterea numărului de locuri de muncă s-a produs și din cauza închiderii sucursalelor bancare, a obiceiurilor modificate ale consumatorilor și a evoluțiilor tehnologice. (NL, IT, FR, ES, RO, MT)

**Externalizarea,** care a devenit necesară în virtutea numărului sporit de controale/reglementări, a condus la o diminuare a personalului intern din domeniul IT cu 13 % între 2012 și 2016. (FR)

**Automatizare:** Suedia va deveni în curând o societate care nu va mai utiliza numerarul. Gestionarea banilor și a ipotecilor este digitalizată și automatizată, prin internet. De asemenea, munca este automatizată, fiind desfășurată de roboți, de ex., în centrele de apeluri. (SE)

**Cadrele de conducere executivă:** Funcțiile de directori de bancă și manageri în cadrul băncilor au scăzut în România. (RO)

**Politicile comerciale** au scăzut, la fel și lucrul cu **credite neperformante**. (IT)

## Modul de lucru:

**Raportare/documentare:** Înțelegerea de bază a reglementărilor, de ex., a diligenței în privința consumatorilor, precum și sporirea raportării și a documentării au afectat toate profilurile posturilor. (DE, NL).

**Personalul de retail,** care își propunea să identifice nevoile de vânzare încrucișată, se asigură acum că clienții beneficiază de serviciile adecvate pentru nevoile lor și nu mai lucrează pe bază de comision. (MT).

**Obligații stricte conform Legii privind supravegherea financiară (WFT):** Legislația olandeză reglementează certificatele necesare angajaților bancari pentru a interacționa cu sau a oferi consiliere către clienții, de exemplu, în retail, dar și în IT. (NL).

**Competențe:** Sunt necesari angajați profesioniști noi, instruiți în domeniul **tehnologic, juridic și în domeniul matematicii**, pentru a pune în aplicare noile modificări reglementare și a încorpora aceste profiluri în organizație, precum și o sporire a competențelor aferente științelor comportamentale. (NL, ES)

**Cursuri de pregătire:** Accentul pe activitățile de control și conformitate a creat cursuri de pregătire specializate, care au exclus parțial personalul care îndeplinește funcții/sarcini de front office. Există o discrepanță între competențele necesare pentru aceste profiluri profesionale mai specializate și persoanele care sunt concediate din cauza desființării posturilor. (FR, NL)

**Studii superioare:** Numărul absolvenților de studii de masterat (BAC+5) a crescut cu 16 %, din anul 2014. Mai mult de o jumătate dintre persoanele angajate au o diplomă de masterat. (FR).

**Alte motive pentru schimbarea profilurilor posturilor:** Descreșterea numărului de **angajați din retail** din cauza închiderii sucursalelor bancare, a digitalizării, a obiceiurilor modificate ale consumatorilor și a evoluțiilor tehnologice.

## **6.10 Cum ați descrie impactul reglementării asupra costurilor?**

Costurile de conformitate din anumite țări, de ex., Olanda, s-au triplat din cauza reglementărilor, de exemplu, normele privind combaterea spălării banilor și raportarea către autorități, precum BCE. S-a produs o majorare a costului capitalului, a ratei capitalului propriu și a lichidității, însoțite de costuri de personal, administrative, de supraveghere și de IT. Reducerea costurilor a fost gestionată prin restructurare generală. Dezavantaje pentru întreprinderile mai mici, comparativ cu întreprinderile mai mari.

## Cerințe de capital:

**Supraveghere:** Costurile de conformitate, de ex., în Olanda, s-au triplat din cauza reglementărilor, de exemplu, raportarea către BCE din Frankfurt și către alte autorități, din cauza normelor privind combaterea spălării banilor etc. Dat fiind că angajații reprezintă un factor de cost important, băncile au fost nevoite să reducă costurile prin restructurarea generală. (NL, SE)



**Rata capitalului propriu și lichiditate:** Există o creștere constantă a ratei capitalului propriu, a lichidității și a cerințelor de capital, cauzată de înăsprirea reglementărilor și de noile cerințe, ceea ce înseamnă, de exemplu, costuri mai mari la împrumuturi. Costul capitalului reprezintă un cost direct. Băncile au fost nevoite să sacrifice anumite domenii de activitate, pentru a răspunde acestor transformări. (NL, DE, MT)

**Monitorizarea riscului:** Costurile aferente personalului din departamentele de control și risc au crescut, din cauza celei de-a 2-a și a 3-a linii de protecție și din cauza normelor privind combaterea spălării banilor (cunoașterea clientelei). Monitorizarea este mai dificilă pentru oameni, așadar aplicațiile dezvoltate o pot desfășura mai eficient. (RO, NL, MT).

**Disproporționalitate:** Majoritatea întreprinderilor mici (care înregistrează venituri reduse) au fost deosebit de împovărate, comparativ cu companiile mari, care au suferit mai puține dezavantaje economice. (DE)

### Costuri de personal și costuri administrative:

**Costurile de personal:** Anumite funcții specializate au luat amploare, de exemplu, în domeniul IT, în urma noilor cerințe și reguli administrative, care sunt mai costisitoare din punct de vedere al costurilor de personal. Normele stricte privind remunerația au cauzat o reorientare a costurilor de personal de la plata mai variabilă către cea fixă. (DE, NL)

**Administrare și implementare:** Există costuri importante aferente adăugării și implementării anumitor cerințe juridice impuse de noile reglementări și norme administrative. Adaptarea la aceste noi cerințe a generat o majorare a costurilor, ca rezultat al procesului de ajustare. (IT, ES, SE).

**Sistemele IT** au generat costuri indirecte și directe, din cauza reglementării - **capital și personal**. Întreaga zonă de consiliere este gestionată aproape digital. Sistemele IT costă mai mult, necesită un personal specializat, costisitor, de ex., pentru o monitorizare mai eficientă, pentru instruirea personalului și gestionarea schimburilor comerciale digitale și a serviciilor bancare online. Sunt necesari mai mulți angajați în domeniul IT, pentru dezvoltarea de noi aplicații. (MT, SE, RO).

**Centralizarea** a avut un impact major, cu o majorare importantă a costurilor pentru trecerea de la structurile descentralizate la cele centralizate. (NL)

### **6.11 Cum ați descrie impactul reglementării asupra modificărilor aduse modelelor de servicii bancare?**

Modelele de afaceri s-au schimbat rapid, din anul 2008. A doua directivă privind serviciile de plată (DSP2) a deschis sectorul chiar și pentru terți (fintech, bigtech) și serviciile bancare nereglementate (instituțiile financiare nebancale). Aceasta a cauzat o evoluție a modelelor de servicii bancare, în special în industria plăților, cu o prezență sporită a fintech. IT va prelua atribuțiile tehnice și operaționale, care vor contribui la scăderea în continuare a numărului angajaților. „Modelul bancar universal” a compensat impactul crizei financiare în Franța. Băncile au încetat să mai furnizeze serviciile cu risc înalt, care afectau competitivitatea.

## Efecte operaționale:

**Modificarea modelelor de afaceri:** Modelele de afaceri s-au schimbat rapid din anul 2008, unul dintre motive fiind sporirea eficienței, celălalt fiind legat de digitalizare. Se discută despre împărțirea serviciilor bancare comerciale și de retail. Aceasta a încurajat fuziunile. (DE, NL, ES, FR, IT, MT, RO)

„**Modelul bancar universal**” a compensat impactul crizei financiare în Franța, prin diversificarea activităților. Consecința a fost o piață foarte concentrată (FR). Principalele bănci franceze și-au dublat capitalul de la momentul producerii crizei și și-au redus riscul bilanțier. În alte țări, situația este diferită din cauza altor sisteme de piață. Modelul serviciilor bancare tradiționale este perceput ca birocratic, mai puțin dinamic și mai puțin capabil de reacție. (MT).

**Fintech/plăți:** A doua directivă privind serviciile de plată (DSP2) a deschis sectorul chiar și pentru terți (fintech, bigtech) și serviciile bancare nereglementate. Se constată o evoluție a modelelor de servicii bancare, în special în industria plăților. În viitor (în următorii 10 ani), băncile nu vor mai avea propriile organizații de prelucrare a plăților. Companiile specializate (fintech) vor gestiona toate serviciile de plată. Ele se pot descurca mai bine decât sectorul bancar, cu costuri mai reduse. Aceasta creează noi niveluri de cooperare și noi niveluri de eficiență împreună cu acești terți și companii fintech. Marile companii fintech solicită acum autorizație pentru desfășurarea de activități bancare. (NL, FR, IT, DE, MT)

**Digitalizare:** Băncile și-au închis multe dintre sucursalele locale. Utilizarea cardurilor de credit a antrenat un număr mai mare de servicii prin internet, de ex., creditul ipotecar și plata facturilor. Au loc modificări și externalizarea în domeniul serviciilor de plată, decontarea tranzacțiilor comerciale și managementul capitalului.

Serviciile bancare la distanță se vor dezvolta în continuare. IT va prelua atribuțiile tehnice și operaționale, care vor contribui la scăderea în continuare a numărului angajaților. Băncile trebuie să devină mai digitale, pentru a rămâne competitive. (SE, MT, IT, NL)

**Uniformitate:** Reglementarea creează mai multă uniformitate în rândul băncilor, pentru a reduce riscul intern pentru organizații. Pe de altă parte, extinderea uniformității a generat riscuri macroeconomice în creștere în cadrul sectorului. Băncile au devenit mai inactive și mai digitale, pentru a rămâne competitive pe o piață unde există numeroși actori inactivi (fintech, bigtech). (NL)

## Efecte financiare:

**Reduceri de costuri:** Băncile încearcă să își eficientizeze operațiunile, din cauza costurilor sporite cauzate de reglementări și de conformitate. (NL)

**Solvabilitate și guvernanta:** Noile cerințe privind lichiditățile și modificările guvernantei corporative au avut cel mai mare impact, în special asupra sectorului bancar spaniol. Există un impact suplimentar asupra guvernantei privind produsele, a decontării tranzacțiilor comerciale și a gestionării capitalului. (ES, DE, IT)

**Serviciile bancare cu risc ridicat au fost întrerupte:** Băncile au întrerupt furnizarea de servicii bancare cu risc ridicat, de exemplu, servicii bancare investiționale, astfel cum este cazul în Olanda. Sancțiunile și riscurile implicate în anumite activități au depășit beneficiile. Aceasta a generat costuri, iar băncile au devenit mai puțin competitive și mai uniforme. Pe măsură ce băncile și-au redus

dimensiunea, nu și-au mai putut deservi cei mai mari clienți, fapt care a avut un impact negativ asupra competitivității lor în cadrul sectorului. Pe de altă parte, aceasta a sporit riscurile macroeconomice. (NL, DE, MT, FR)

**Finanțare și credite:** Cu o majorare de 6,3 % a împrumuturilor până în anul 2019, activitatea de finanțare este mai ușoară în Franța decât în alte țări ale zonei euro. (FR). Există un impact în domeniul creditării, care nu operează cu măsuri de control, adică, care este nereglementat. (IT)

## 6.12 Cum ați descrie impactul reglementării asupra altor schimbări structurale?

S-a produs o scădere masivă a numărului de sucursale bancare din cauza digitalizării, a fuziunii, a integrării, a achizițiilor și a sporirii costurilor fixe prevăzute prin politici. Alte impacturi constau în probleme de profitabilitate și în nevoia de a reduce riscurile și dezavantajele băncilor europene comparativ cu cele din Statele Unite ale Americii. Se anticipează că se vor produce și alte fuziuni, integrări și achiziții.

### Efecte operaționale și financiare:

**Probleme de profitabilitate:** Constrângerile de capital impuse asupra instituțiilor sistemice din Europa au încetinit consolidarea europeană și au intensificat problemele de profitabilitate pentru băncile europene. Sectorul bancar european este mai puțin concentrat decât în America de Nord (Statele Unite și Canada). Pentru a-și menține profitabilitatea, băncile au fost nevoite să reducă costurile, închizând sucursale și efectuând concedieri. (FR, NL)

**Diminuarea numărului de sucursale ale băncilor:** S-a produs o închidere rapidă a sucursalelor bancare „fizice” din cauza digitalizării, a serviciilor bancare pe mobil și a fuziunii. Un alt motiv al închiderii sucursalelor a fost schimbarea politicii de vânzări și a costurilor politicii de risc. În Spania, din cauza închiderilor și a concentrării entităților, s-a produs o descreștere cu peste 40 % a numărului de sucursale și o reducere cu 34 % a numărului de angajați, din anul 2008. Sucursalele sunt o componentă esențială a băncilor franceze, în 2018 numărul acestora fiind de 36 519. Diminuarea numărului de sucursale bancare a fost mai puțin semnificativă în Franța decât în alte economii europene (4,7 % în Franța comparativ cu 26,4 % în zona euro, din 2009 până în 2018). (NL, ES RO, FR)

**Fuziune:** Reglementările precum cadrul Basel vor genera consolidarea în continuare a pieței. Fuziunile între bănci vor crește, iar unele dintre acestea vor avea loc la nivel transfrontalier. Această tendință va continua la nivelul UE și, posibil, la nivel global. (IT, NL, MT) A avut loc o concentrare a entităților. Un efect pozitiv este acela că entitățile sunt mai sănătoase, mai mari și au costuri mai reduse. (ES)

**Integrări și achiziții:** Se anticipează integrări pe scară largă, achiziții, închideri parțiale și dizolvări ale băncilor importante. Micile bănci de economii au fuzionat cu băncile importante. Unul dintre motive este acela că pentru băncile mici este prea costisitor să se conformeze cerințelor reglementare, astfel încât, în cele din urmă, sunt nevoite să renunțe. (DE, SE)

**Digitalizare:** Schimbările structurale au reorientat băncile într-o proporție mai mare către digitalizare. (IT). Numărul de bănci și furnizori de servicii bancare din sfera IT a crescut. (SE). Digitalizarea va continua în sectorul bancar, iar aceasta va conduce la mai multe închideri de sucursale. (NL)

**Reducerea riscului:** Modelele riscante de afaceri nu mai sunt la fel de fezabile ca odinioară. (DE) Aceasta a sprijinit în mod deosebit fuzionarea. (IT) Sancțiunile și riscurile implicate în anumite activități au depășit beneficiile. (MT, RO)

## 6.13 Cum ați descrie impactul reglementării asupra condițiilor de concurență echitabile?

Există condiții de concurență inegale din cauza faptului că instituțiile financiare nebancale, fintech și bigtech precum Google nu fac obiectul aceluiași norme cărora le sunt supuse băncile tradiționale. Aceasta afectează investițiile, costurile de personal și de capital și supravegherea. De asemenea, există o situație de inegalitate între reglementările aplicabile băncilor europene și celor din SUA.

### Efecte negative:

**O reglementare diferită sau cu nivel mai redus:** Nu există condiții de concurență echitabile pentru bănci și instituțiile financiare nebancale, companiile fintech și bigtech precum Google, deoarece acestea sunt reglementate mai puțin sau într-un mod diferit, de exemplu, în ceea ce privește fondurile de piață monetară. Acest lucru se poate schimba, deoarece marile companii fintech solicită acum autorizații pentru desfășurarea de activități bancare. (NL, FR, IT, DE, MT).

**Investiții:** Reglementările europene, precum a doua directivă privind serviciile de plată (DSP 2) au forțat băncile să investească, adică să își actualizeze componenta IT pentru utilizarea online a cardurilor bancare, în ceea ce privește autentificarea strictă a clienților în timpul unei achiziții online (parolă unică prin SMS) și, de asemenea, serviciile bancare prin telefon. Implementarea este mai costisitoare pentru băncile tradiționale, din cauza istoricului de plată etc., comparativ cu noii actori. (FR)

**Remunerație/costuri de personal:** Globalizarea are consecințe pentru piața muncii. Reglementările naționale sunt, uneori, mai stricte decât reglementările UE, de exemplu, în ceea ce privește remunerația. Companiile fintech și bigtech sunt reglementate mai puțin sau în mod diferit, deoarece nu dispun de o autorizație pentru desfășurarea de activități bancare. Acestea lucrează cu un model mai eficientizat (*lean*), cu mai puțini angajați și costuri mai reduse. Pe de altă parte, se remarcă o creștere a cererii de personal cu instruire înaltă. Remunerația din domeniul bancar ar trebui să se concentreze asupra condițiilor de concurență echitabile pentru bănci și alți participanți de pe piețele financiare. (DE, IT, NL, ES, SE).

### Alte efecte:

**Supraveghere, rata capitalului propriu și divulgare:** BCE a aplicat un singur set de norme pentru toate statele, în cazul băncilor mai mari și mai mici. Aceasta înseamnă o supraveghere sporită și cerințe privind rata capitalului propriu și divulgarea pentru băncile de importanță sistemică. Acest lucru este destul de semnificativ pentru bănci, însă nu și pentru companiile fintech. (MT, IT)

**Absența proporționalității:** Se creează diferențe între reglementarea prudențială europeană și cea din alte țări, precum Statele Unite. (FR, ES) Uneori, reglementările UE care se aplică băncilor în general nu se potrivesc exact băncilor locale, cooperative și a fost necesar să fie adaptate. (RO) Există o absență a proporționalității în ceea ce privește băncile de diferite dimensiuni. (DE)

**Clienții de retail:** Datorită reglementării, există efecte pozitive, precum servicii mai bune, stabilirea profilurilor de risc și protecția clienților de retail, care sunt semnificative pentru bănci, însă nu și pentru companiile fintech. (MT, IT)

## 6.14 Cum ați descrie impactul reglementării asupra universului profesional din viitor?

Reglementarea DSP2 a stimulat companiile fintech și a accelerat digitalizarea, de exemplu, prin instrumente de verificare, automatizare, schimb de informații, protecția datelor și altele. Presiunile sporite ale costurilor au condus la stilul de muncă dinamic și la partajarea biroului. Schimbările din universul profesional din viitor sunt stimulate și de alți factori, precum digitalizarea/noile tehnologii și globalizarea. Digitalizarea poate fi accelerată de către reglementare, însă reprezintă un factor declanșator separat. Reglementarea și solicitarea clienților privind utilizarea sporită a serviciilor online au generat automat necesitatea unor procese mai digitalizate.

### Universul profesional din viitor afectat de reglementare:

**Schimbul de informații și protecția datelor:** Reglementarea bancare din UE a accelerat procesele de digitalizare, anume, transformarea sistemelor de schimb de informații. Totodată, reglementarea protecției datelor a condus la introducerea noilor tehnologii în producție/proceduri, fapt care a condus la concedieri în rândul lucrătorilor. (ES)

**Automatizare:** Gestionarea banilor și a ipotecilor este digitalizată și automatizată, prin internet. S-a produs o automatizare a muncii, care este desfășurată de roboți, de ex., în centrele de apeluri. Băncile devin firme de IT. (ES, SE, NL, IT, FR, RO, MT)

**Companiile fintech:** Băncile au fost nevoite să țină pasul cu industriile fintech, trebuind să respecte, în același timp, normele și reglementările. Aceasta a generat costuri în privința dezvoltării de sisteme, precum și costuri de oportunitate, în ceea ce privește profiturile, deoarece băncile nu mai deserveam anumite industrii. (MT)

**Stilul de muncă dinamic/partajarea biroului:** DSP 2 a avut un impact major. Reglementarea a generat o presiune sporită asupra costurilor, care a condus, printre altele, la stilul de muncă dinamic și la partajarea biroului. (DE)

**Verificare:** Legislația nu permite vânzarea creditului la distanță fără anumite instrumente de verificare. Pe de altă parte, în România nu există o legislație privind semnăturile digitale. (RO)

**Modelele de risc:** Există un impact puternic în ceea ce privește modelele de risc și tehnologia informației. Trebuie să se acorde o mai mare atenție digitalizării și noului univers profesional. (IT)

**Impact negativ asupra locurilor de muncă ce presupun activități repetitive:** Sectorul bancar este în declin. Reglementarea a afectat în principal activitățile cele mai repetitive, anume, retailul și administrația. Cu toate acestea, reglementarea nu reprezintă principalul factor al procesului de evoluție al „universului profesional” al băncilor. (NL, FR)

## Universul profesional din viitor afectat de alți factori:

### **Digitalizare/tehnologie:**

Digitalizarea a afectat evoluția pieței muncii. S-au creat noi locuri de muncă și, comparativ cu perioada de acum 11 ani, alte locuri de muncă s-au redus. Pentru ca angajații să adopte noile tehnologii, sunt necesare noi competențe. Tehnologia va schimba modelul de prestare a serviciilor bancare și a serviciilor financiare, în general. În contextul digitalizării sporite, există efecte considerabile. Dat fiind că totul este conectat, totul este afectat. Schimbarea din universul profesional este impulsionată în principal de tehnologie și nu este condiționată de reglementări. (RO, SE DE)

**Inteligența artificială (AI)/tehnologiile *blockchain*:** Transformarea locurilor de muncă rămâne foarte progresivă (AI, *blockchain*). Cu toate acestea, reglementarea nu reprezintă principalul factor al procesului de evoluție al „universului profesional” al băncilor. La momentul de față, AI (inteligenta artificială) nu este utilizată foarte des, decât pentru cunoașterea clienței și plăți, însă, în viitor, va exista o utilizare semnificativă în acest domeniu. (FR, MT)

**Globalizare:** Ca rezultat al globalizării, produsele bancare și clienții sunt mai puțin limitați de frontierele naționale. Suedia își stabilește propriile sale niveluri salariale, însă este influențată și afectată de factorii din UE. Globalizarea are consecințe pentru piața muncii. Se remarcă o creștere a cererii de personal cu instruire înaltă. Remunerația din domeniul bancar ar trebui să se concentreze asupra condițiilor de concurență echitabile pentru bănci și alți participanți de pe piețele financiare. (SE, NL)

## **6.15 Impactul reglementării asupra modificării practicilor de vânzări și a cerințelor privind relațiile cu clienții.**

**Practicile de vânzări:** Conformitatea a cauzat o multiplicare a proceselor și a formalizării, precum și o sporire a documentației, care face ca practicile de vânzare să fie mai complexe și mai rigide. Reglementarea a schimbat profilurile posturilor și a intensificat interacțiunea digitală cu clienții. **Cerințe privind relațiile cu clienții:** Băncile trebuie să investească mai mult în relația dintre bancă și client. Accentul pe nevoile și protecția clienților a sporit. Pentru aceste noi cerințe, sunt necesare instruirea și certificarea angajaților. Clienții mai în vârstă întâmpină dificultăți și nu pot ține pasul.

### **Practicile de vânzări:**

**Adaptarea politicilor de vânzări:** Ca urmare a conformității, s-au produs intervenții majore. Companiile au trebuit să își adapteze politicile și activitățile din domeniul vânzărilor. (IT).

**Multiplicarea proceselor/formalizarea:** Reglementările în creștere au multiplicat procesele și controalele aplicabile tranzacțiilor cu clienții și au făcut ca practicile de vânzări să fie mai complexe și mai rigide, de exemplu, formalizarea ofertelor de creditare și automatizarea proceselor decizionale. Toate documentele de reglementare sunt remise clientului (față în față), astfel încât spezele/comisioanele și cunoașterea produselor sunt responsabilitatea clientului. (FR)

**Sporirea volumului documentației:** Un accent mai puternic pe conflictele de interese în consilierea oferită clienților semnifică o creștere importantă a volumului documentației. Directiva privind piețele instrumentelor financiare (MiFID) și RGPD sunt principalele documente legislative care au schimbat

modul în care băncile raportează, interacționează și furnizează informații. Creează o birocrație excesivă pentru bănci, clienți și, în special, micii investitori. (DE, MT)

**Interacțiune digitală sporită cu clienții:** Noua legislație pentru segmentele de retail și instituțional creează mai multă uniformitate și simplitate în privința produselor de retail, fapt care a sporit interacțiunea digitală cu clienții. Clienții de retail trebuie să desfășoare ei înșiși operațiuni prin intermediul site-urilor/online sau la bancomate. (NL, ES)

**Schimbarea profilurilor posturilor:** Experții au remarcat o schimbare a profilului tehnic al angajaților. Activitatea se concentrează asupra serviciilor interbancare și asupra specializării birourilor/sucursalelor, mai degrabă decât pe serviciile tradiționale oferite clienților. Există o discrepanță în privința competențelor metodologice ale angajaților din punctul de vedere al interacțiunii diminuate. (NL, ES).

## Cerințe privind relațiile cu clienții

**Relații cu clienții:** Băncile ar trebui să investească mai mult în relația bancă-client, în scopul de a spori încrederea clienților. Băncile trebuie să diversifice combinația de canale alternative pentru a ajunge la clienți și a le analiza modelele comportamentale. (RO, IT, SE)

**Nevoile clienților:** Există o schimbare drastică, de la orientarea către vânzări și comisioane, la accentul pe nevoile și serviciile oferite clienților, impulsivă de reglementare. Elaborarea îmbunătățită a profilurilor și protecția clienților de retail sunt necesare din cauza reglementării. (MT) Modificarea relațiilor cu clienții este generată în principal de MiFID, RGPD și alte reglementări similare. (IT)

**Protecția clienților:** Experții și măsurile de protecție a clienților reprezintă aspecte ce trebuie reglementate de către UE (ES). Au crescut și cerințele în ceea ce privește discuțiile de vânzări, investițiile și consilierea pentru creditare. (DE) Conformitatea le reamintește băncilor că au introdus deseori politici comerciale care nu sunt aliniate adecvat. (IT)

**Instruirea angajaților:** Reglementarea a sporit necesarul de instruire și cerințele în privința profilului postului. Noile cerințe trebuie să fie implementate în procesul de vânzare. Instituțiile financiare trebuie să pregătească angajații pentru aceste schimbări. Angajații au nevoie de multe certificate și trebuie să fie mereu la curent cu cele mai recente evoluții, de exemplu, există o obligație strictă prevăzută prin legea WFT din Olanda de reglementare a certificatelor care le permit angajaților din bănci să interacționeze cu sau să ofere consiliere către clienți, aspect necesar în domeniul de retail, dar și în IT (DE, RO, NL).

**Probleme pentru clienții mai vârstnici:** Clienții mai vârstnici au dificultăți în ceea ce privește noua tehnologie. Aceasta înseamnă că un grup mai mare este dezavantajat, deoarece nu pot sau nu vor să învețe sistemul. Se pare că există o oarecare rezistență în a ține pasul cu schimbările din domeniul IT. În această privință, este necesar un efort intens de consiliere oferită clienților. (SE)

## 6.16 Cum ați descrie impactul reglementării asupra procedurilor disciplinare?

Noile cerințe reglementare au generat și creșterea numărului de încălcări. Erorile sunt ușor de detectat de Departamentul de IT și conduc la consecințe disciplinare, la concedieri și la amenzi. Evident, reglementările privind spălarea banilor au fost mai stricte din momentul punerii în aplicare.

Există un impact asupra recrutării și a remunerației variabile. Angajații sunt speriați și se află sub presiune.

## **Motivele și efectele procedurilor disciplinare:**

**Numărul de încălcări a crescut:** Noile cerințe reglementare au generat și creșterea numărului de încălcări. Conformitatea este mai importantă și există mai multă atenție și mai mult control. Autoritățile de supraveghere preconizează că vor putea combate încălcările mult mai consecvent decât în trecut. (DE, IT)

**Procedurile disciplinare** s-au amplificat, însă majoritatea sancțiunilor sunt impuse la nivelul SUA, iar aceasta a condus la o acțiune în cadrul UE. Acest cadru este încă slab, în privința UE. (MT)

**Erorile detectate de IT:** Cu ajutorul tehnologiei, inspecțiile și controalele se pot desfășura în mod rapid și eficient. Este ușor să găsești erori, al căror rezultat sunt măsurile disciplinare mai stringente și concedierile. În trecut, acest lucru putea fi perceput ca o greșeală sau o neglijență, însă, în ziua de astăzi, în contextul marcat de IT, nu mai există o astfel de marjă de eroare. (SE, IT)

**Concedierile:** Se remarcă o creștere a numărului de concedieri cauzate de încălcarea anumitor procese și de comiterea anumitor greșeli. (FR, SE)

**Amenzi:** Amenzile pe care le-au primit băncile au fost foarte dure, pentru câteva cazuri de neglijență minoră. Băncile au suportat consecințe importante din cauza neglijenței angajaților sau a incapacității sistemelor informatice, fapt care a generat aplicarea de amenzi. (RO) Majoritatea sancțiunilor sunt legate de erori procedurale, deseori fără impact asupra clientului sau a băncii. (FR)

**Spălarea banilor:** Evident, reglementările privind spălarea banilor au fost mai stricte din momentul punerii în aplicare. (ES) Aceasta a sporit procedurile disciplinare și sancțiunile monetare. Angajații încearcă să evite greșelile. (NL)

## **Impactul procedurilor disciplinare asupra angajaților:**

**Recrutare:** Sancțiunile și măsurile impuse prin reglementările europene au afectat și recrutarea. Este necesară o mai mare atenție în momentul în care băncile selectează noi angajați și continuă instruirea în privința noilor reglementări, de exemplu, RGPD (RO).

**Remunerare:** Măsurile disciplinare pentru remunerația variabilă a semnat și introducerea unui sistem mai intensiv, în eventualitatea încălcărilor. (DE)

**Angajați speriați, sub presiune:** S-a produs un scandal în privința ipotecilor: Angajații din bancă au falsificat semnăturile, deoarece clienții nu au semnat documentația. Presiunea a fost cauzată de reglementările mai stringente, care au fost dificil sau imposibil de aplicat. (NL) Oamenilor le era teamă și au devenit mai precauți. Toate situațiile erau tratate cu o rigurozitate extremă. (MT)

**Reglementarea națională mai strictă decât reglementarea de la nivelul UE:** Legislația bancară olandeză permite autoreglementarea sectorului bancar, de exemplu, reglementările societale, codul național al bancherului, jurămintele bancherului și legislația națională instituită în această țară, alături de câteva coduri de conduită privind împrumuturile, toate acestea având un impact enorm. (NL)



## 6.17 Cum ați descrie impactul reglementării asupra volumului de muncă?

Normele BCE au sporit volumul de muncă în aproape toate domeniile, de ex., în administrație, documentare, testare, instruire, organizarea practicilor profesionale, implementarea reglementărilor, controale și procese, risc și tehnologii, KYC (cunoașterea clientelei) etc. Reducerile de personal au sporit presiunea asupra angajaților rămași. Digitalizarea reduce volumul de muncă, însă generează alte activități, din cauza lipsei angajaților.

### Sporirea volumului de muncă:

**Normele BCE și modificările legislative** au majorat volumul de muncă în aproape toate domeniile, de ex., în administrație, documentare, testare, instruire, organizarea practicilor profesionale, implementarea reglementărilor etc. Reglementarea masivă a sporit solicitările aplicabile angajaților și au intensificat efortul în privința datelor care trebuie raportate și a consultărilor cu autoritățile. Întreprinderile au trebuit să se adapteze reglementărilor și, prin urmare, și personalul a trebuit să se adapteze. Aceasta a ridicat problema proporționalității. (DE, NL, RO, MT)

**Documentarea:** Un accent mai puternic pe conflictele de interese în momentul consilierii clienților semnifică o creștere importantă a documentației. (DE) Conformitatea sporită a fost reflectată în cerințe sporite privind documentația, la toate nivelurile, până la cel al sucursalelor. Acest lucru a avut un impact semnificativ asupra volumului de muncă al fiecărui angajat. În alte domenii, angajații au trebuit să efectueze același tip de muncă, într-un timp mai scurt. (DE, MT)

Volumul de muncă s-a reorientat către **controale și procese:** Noile constrângeri reglementare au complicat procesele și au modificat tipul de muncă. Aceasta a deviat volumul de muncă în direcția controalelor și proceselor și a redus tranzacțiile de mare valoare și sarcinile de consiliere. (FR)

**Risc și tehnologii:** Există un volum mai mare de muncă în domeniul riscului, al tehnologiilor și nu numai. (ES)

**KYC (cunoașterea clientelei):** Fiecare client trebuie să fie documentat, verificat și validat în proporție de 100 %, de exemplu, în privința solicitărilor de credit. În caz contrar, angajații au probleme. (NL, RO)

**Directiva privind creditul ipotecar (DCI)** a generat un volum mare de muncă, de exemplu, în privința instruirii lucrătorilor și a timpului necesar adaptării la noile reglementări. (ES)

**MiFID și RGPD** au schimbat în mod deosebit modul în care băncile raportează, interacționează și furnizează informații. Au creat o birocrație excesivă pentru bănci, clienți și, în special, micii investitori. (MT)

### Alte aspecte care au creat o majorare a volumului de muncă:

**Reducerile de personal au sporit presiunea asupra altor angajați:** Capacitățile de personal au trebuit să fie reduse semnificativ, de exemplu, din cauza faptului că volumul vânzărilor a scăzut, iar băncile și-au închis filialele. Drept rezultat, povara asupra angajaților responsabili a sporit. Există o capacitate insuficientă din punct de vedere al personalului pentru consultări, rapoarte de management, servicii oferite clienților și activități de vânzare. (DE, RO)

**Recrutare:** O serie de activități s-au extins, de exemplu, angajarea de noi persoane în anumite domenii. De asemenea, există și o sporire a atenției, din cauza reglementării. (IT)

**Digitalizarea** reduce volumul de muncă, însă generează și mai mult efort profesional, din cauza lipsei angajaților specializați. (NL)

**Timul în care se desfășoară cursurile de instruire:** Cursurile de instruire prevăzute prin lege se organizează, la momentul actual, în timpul orelor de program, însă, în viitor, poate fi necesar să se desfășoare în afara orelor de program, fapt care sporește volumul de muncă. (FR) În Spania, cursurile de instruire nu sunt organizate în timpul programului de lucru. (ES)

**Impactul altor reglementări, de exemplu, RGPD:** Trebuie să existe mai multă competență pentru diferite norme și reglementări, cu accent asupra caracterului complet al documentației. Multe reglementări nu se referă la domeniul bancar, de exemplu, RGPD. (SE)

## 6.18 Cum ați descrie impactul reglementării asupra stresului profesional?

Stresul profesional este declanșat de complexitatea și lipsa de claritate a reglementărilor, de teama încălcării normelor care ar putea genera sancțiuni uriașe, precum și de presiunea sporită din partea clienților și pierderea autonomiei, toate acestea conducând la o reducere a implicării.

### Efecte negative:

**Complexitate și lipsa clarității:** Stresul este generat de complexitatea reglementărilor, de incertitudine și de lipsa clarității în ceea ce privește interpretarea reglementărilor. Modul de interpretare poate afecta operațiunile bancare. Cu toate acestea, trebuie să existe flexibilitate, dat fiind că reglementările trebuie interpretate în 30 de țări. (ES, MT, NL)

**Teama de a încălca reglementările/teama de sancțiuni:** Posibilitatea unui conflict cu legislația națională sau cu orientările autorității de supraveghere cauzează stres. Angajații sunt supuși unei presiuni importante și unor așteptări majore în scopul de a evita încălcarea normelor. Posibila impunere a unor sancțiuni uriașe sporește stresul în activitatea de fiecare zi. (RO, NL, SE, DE, IT, MT)

**Frica de eșec:** Angajații din bănci, de la președinte și până la forța de muncă de bază, simt că trebuie să aibă o performanță de 100 %. Angajații sunt speriați și se află sub presiune, fapt care generează o rată mai mare de îmbolnăviri și concedii medicale. (RO, NL, SE, MT)

**Lipsa cunoștințelor:** Procedurile bancare forțază angajații să aibă cunoștințe tehnice mai ample în privința produselor și a aplicării lor. (ES)

**Termene limită:** Unele termene limită pentru implementare sunt parțial retroactive (NL)

**Conflictul de interese:** Angajații trebuie să facă față presiunii clienților de a accelera procesele, de exemplu, pentru a realiza o tranzacție prin telefon sau prin intermediul unui e-mail nesecurizat, fapt care contravine normelor de conformitate. (FR)

**Pierderea autonomiei:** Normele rigide perturbă procesul de vânzare, fără a oferi o securitate mai bună. Există o pierdere a autonomiei, a responsabilității și a timpului necesar evaluării calitative a situațiilor de risc, ceea ce conduce la o diminuare a implicării angajatului. (FR)

**Sporirea volumului de muncă:** Capacitățile personalului s-au redus semnificativ, însă responsabilitățile au sporit, așadar povara angajaților rămași s-a intensificat. (NL, IT, DE, RO)

**Claritate:** Legislația bancară prevede norme clare și concrete care trebuie cunoscute și respectate. (ES)

## 6.19 Cum ați descrie impactul reglementării asupra necesarului de competențe?

Este nevoie de competențe sporite în domeniul conformității, dar și în alte domenii precum consiliere, valori mobiliare și risc, IT și științele comportamentale. Grupurile vizate sunt angajații de la toate nivelurile, de la conducerea executivă la angajații de nivel 2 și 3 și până la angajații care interacționează direct cu clienții. Certificările devin extrem de importante și trebuie actualizate regulat.

### Domeniile obligatorii în care se manifestă necesarul de competențe:

**Conformitate:** Sunt necesari angajați profesioniști noi, instruiți în domeniul tehnologic, juridic și în domeniul matematicii, pentru a pune în aplicare noile modificări reglementare și a încorpora aceste profiluri în organizație. Anumite posturi, în special în domeniul conformității, necesită acum mai multe calificări și experiență profesională specializată, care generează numeroase instruirii și testări. Temele sunt, de exemplu, experiența în domeniul juridic și implementarea reglementării. Acest accent pe activitățile de control și conformitate a creat cursuri de pregătire specializate, care au exclus parțial personalul care îndeplinește funcții/sarcini de front office. (ES, RO, MT, FR, ES, IT)

**Raportare și risc:** Au apărut noi domenii de competență în raportare și managementul riscului. Definiția anumitor funcții esențiale trebuie să demonstreze că angajații sunt suficient de competenți. (DE).

**Consiliere:** Sunt necesare competențe privind modul de informare a clienților în privința investiției banilor, astfel încât calificările devin parte a reglementării pentru consilierii în domeniul valorilor mobiliare. (DE, SE)

**IT și protecția datelor:** Sunt necesare mai multe cunoștințe în domeniul IT. De asemenea, este necesar ca cunoștințele să fie menținute la zi, din cauza noilor activități, în special în domeniul protecției datelor (RO, SE)

Necesitatea unor **programe de instruire specializate în domeniul combaterii**. Se acordă mai multă atenție codurilor de conduită și dilemelor etice.

Competențele în domeniul **științelor comportamentale** au dobândit mai multă importanță, pe lângă competențele clasice în economie și drept. (NL)

**Cunoașterea clienței (KYC):** Competențele în domeniul cunoașterii clienței sunt necesare pentru evitarea spălării banilor. (NL)

**Directiva privind creditul ipotecar (DCI)** a generat un volum mare de muncă, de exemplu, în privința instruirii lucrătorilor și a timpului necesar adaptării la noile reglementări. (ES)

**MiFID II** presupune programe de instruire la nivel național și la nivel de bancă, pentru toți angajații care oferă consiliere clienților. (NL, DE)

**Instruire pentru găsirea de noi locuri de muncă:** Întrucât reglementarea și alți factori conduc la reducerea locurilor de muncă, poate fi util să li se ofere sprijin oamenilor pentru a-i ajuta să se dezvolte, a le oferi cursuri profesionale și cursuri pentru a se adapta noilor reglementări. Astfel, mobilitatea crește, la fel și capacitatea de a găsi noi funcții. Această abordare atenuează negativitatea a concedierilor și asigură încrederea publică în acest proces. Acordurile sindicale pot gestiona educația la toate nivelurile. (NL, RO, FR, IT)

## Ce nivel ierarhic este afectat de reglementare?

**Conducerea:** Normele UE oferă îndrumări privind adecvarea cadrelor de conducere și a membrilor conducerii executive, cu accent pe competențele mai ample. S-a produs o majorare la nivel de management și la nivelul consiliului de administrație. (MT, IT, NL)

**Angajații din liniile 2 și 3 de protecție** necesită competențe comunicaționale, de exemplu, pentru instruirea angajaților și pentru a ocupa o funcție la nivelul consiliului de administrație. (NL)

**Angajații care interacționează direct cu clienții** au nevoie de instruire specializată în domeniul combaterii. Trebuie să se acorde mai multă atenție codurilor de conduită și dilemelor etice. Instruirea este necesară pentru toți angajații care oferă informații sau consiliere clienților. (NL)

**Transferul de responsabilitate:** În România, responsabilitățile sunt transferate de la angajații din domeniul conformității către personalul din vânzări și din filialele bancare. (RO)

## **6.20 Cum ați descrie impactul reglementării asupra volumului de instruire?**

Instruirea pe probleme de conformitate a sporit drastic. Însă instruirea în domeniul reglementărilor reduce deseori instruirea dedicată produselor, studiului comportamentului și consolidării competențelor, din cauza constrângerilor bugetare. Uneori, instruirea este inadecvată. Se pune mai mult accent pe muncă decât pe instruire. Certificările sunt importante și trebuie reînnoite și actualizate constant. Este necesar să se coreleze cerințele. În România, echipa de conducere trebuie să asigure instruirile și actualizările.

### Dezvoltarea volumului de instruire:

**Creștere drastică a volumului de instruire:** În 2018, 86 % din toți angajații au beneficiat de instruire în domeniul reglementărilor. Aceasta corespunde unei majorări constante, comparativ cu anul precedent (78 % în 2017). (FR) Instruirea în domeniul conformității a crescut drastic, de exemplu, în privința dilemelor etice, a codului de conduită, a explicării reglementărilor și a orientărilor. MiFID II presupune programe de instruire la nivel național și la nivel de bancă, pentru toți angajații care oferă informații sau consiliere clienților. Este important să fie la curent cu ultimele evoluții. (NL, DE)

**Instruirea pe probleme de reglementare reduce instruirea privind produsele sau cea de formare a competențelor:** Există din ce în ce mai multe programe de instruire obligatorii pe teme de reglementare. Impactul instruirii pe teme de reglementare se realizează în detrimentul celei privind produsele sau comportamentul. Băncile franceze nu au majorat timpul total petrecut pentru instruire. Într-un mediu bugetar restrictiv, aceasta diminuează bugetul pentru instruirea pe marginea competențelor și a angajabilității.

**Inegalitatea:** Crearea unor instruirii specializate pentru controlul de gestiune și conformitate a exclus parțial unii dintre angajații cu funcții/sarcini de front office. (FR)

**Instruire inadecvată:** Dacă sunt necesare noi competențe, atunci, în mod evident, este necesară și mai multă instruire. Problema este că instruirea este deseori inadecvată. Băncile nu depun suficient

efort în acest sens și, deseori, nu oferă instruirea necesară. În Italia, există numeroase acorduri de instruire și un organism bilateral. (IT)

**Prioritate asupra muncii, nu asupra instruirii:** A fost necesar un volum mare de muncă din cauza reglementării, iar instruirea nu a reprezentat o prioritate. Accentul s-a pus pe îndeplinirea sarcinilor și, secundar, pe finalizarea instruirii. Există prea multă birocrație. Este o povară să se demonstreze că instruirea a fost finalizată la un standard ridicat. (MT)

**Timpul în care se desfășoară cursurile de instruire:** Instruirea pe teme de reglementare are loc la momentul actual în timpul orelor de program, însă poate fi necesar să se desfășoare în afara acestora, în viitor, fapt care va afecta angajații. În Spania, cursurile de instruire nu sunt organizate în timpul programului de lucru. (FR, ES)

### **Nevoia de certificări și actualizări regulate:**

**Educație:** Există solicitări privind educația, din partea universităților și a industriei IT, care prevăd cunoașterea reglementărilor și a legilor și menținerea la zi cu evoluțiile acestora. (DE, NL, SE)

**Certificări și actualizări:** Cerințele de certificare au sporit, însă este dificil să se obțină la timp și atunci când sunt solicitate. Instruirea constantă și reînnoirea certificării, care este valabilă doar o anumită perioadă de timp, sunt obligatorii. În mod normal, programele de instruire trebuie să fie actualizate în fiecare an. În România, testele și cursurile se repetă de patru ori pe an. Instruirile sunt importante și pozitive pentru sector. (ES, NL, DE, SE, RO)

**Nevoia de corelare a cerințelor:** Nevoia de corelare a cerințelor și a competențelor devine mai evidentă. Instruirea este bazată pe competențe, de exemplu, pe tema împrumuturilor ipotecare și a spălării banilor. În același timp, personalul trebuie să poată să ajute clientul în privința întregii sale activități bancare. (SE)

**Echipa de conducere trebuie să asigure instruirea și actualizările:** Cu privire la remunerație, legislația provine de la autoritățile de reglementare europene. În România, sistemul bancar a creat o echipă de conducere și un organ dedicat, care tratează reglementările UE. Dorește să asigure instruirea profesională a angajaților, de exemplu, în domeniul conformității. (RO)

## **6.21 Cum ați descrie impactul reglementării asupra altor teme?**

Reglementarea a influențat toate activitățile bancare. A scăzut nivelul salariilor și s-a concentrat pe reducerea numărului de angajați. Drept rezultat, problemele precum remunerația, angajabilitatea sustenabilă, vitalitatea și dinamismul băncilor au devenit mai importante.

**Remunerare:** Sistemele de remunerare s-au schimbat mult din cauza reglementării, în special în domeniul variabil, precum primele de performanță. (DE) Componenta salarială a fost afectată. (SE) Cu privire la remunerație, legislația provine de la autoritățile de reglementare europene. (RO)

**Reglementarea a influențat întreaga activitate a băncilor:** În general, întreaga activitate bancară a fost influențată de noile activități de reglementare, într-o proporție mai mare sau mai mică, directă sau indirectă, însă, în general, toate băncile au fost nevoite să își modifice structura și, prin urmare, impactul asupra inserției profesionale a fost extins la întreaga activitate a băncii. Există un impact cauzat de

evoluția comportamentului/obiceiurilor clienților, suplimentar celui cauzat de reglementări. Toate domeniile bancare au fost afectate de această influență/tendență. (IT)

**Legislația a condus la restructurarea generală. Aceasta susține accentul pe angajabilitate și dinamism:** Legislația națională a redus nivelul salariilor (de ex., plata variabilă) și s-a concentrat pe reducerea de personal. Drept rezultat, problemele precum educația și instruirea, angajabilitatea sustenabilă, vitalitatea și dinamismul se află în centrul temelor de discuție dintre angajatori și sindicate. (NL)

## 7. Rezultatele atelierelor

Cele două ateliere din București și Malta au oferit un feedback suplimentar privind modul în care se poate face față impactului reglementării. Rezultatele sunt rezumate mai jos. Informațiile și recomandările din cadrul atelierelor au fost adăugate la temele corespunzătoare din rezultate, numai dacă nu au fost deja menționate pentru evitarea redundanței.

### **Impactul reglementării asupra inserției profesionale:**

- Reglementarea, precum directiva privind distribuția asigurărilor (DDI), poate conduce la un conflict de interese între consumatori, angajatori și angajații din bănci și poate afecta masiv volumul de lucru și costurile, din cauza costurilor ridicate de implementare.
- Directivele UE au un impact semnificativ, de exemplu, asupra salarizării. Prin urmare, sectorul a devenit mai puțin atrăgător pentru angajați.

### **Deziderate transmise autorităților de reglementare:**

#### **Mai mult dialog:**

- Vocea sectorului bancar trebuie să fie mai puternică în timpul discuțiilor privind reglementările viitoare.

#### **Mai mult timp pentru implementare și instruire:**

- Sectorului bancar ar trebui să i se ofere mai mult timp pentru implementare și instruire.

#### **Mai multă armonizare și standardizare:**

- În sectorul financiar, de exemplu, cel din România, este necesară mai multă standardizare. De exemplu, pentru clasificarea profilurilor posturilor sau a standardelor ocupaționale. Este necesar să se lucreze conform standardelor europene.
- Orientările, fluxurile procesuale, revizuirea salariilor și beneficiile nu ar trebui să comporte niciun factor de discriminare.
- Sunt necesare standarde la nivelul întregii UE, pentru a garanta egalitatea și aceleași cerințe la nivelul întregii Europe.
- Nu există condiții de concurență echitabile în Olanda, deoarece reglementările aplicabile companiilor fintech sunt mai relaxate, spre a favoriza dezvoltarea acestora. Nu există contracte colective cu companiile fintech.

## **Cele mai bune practici și recomandări pentru alte organizații:**

### **Instruire:**

- Locurile de muncă din domeniul bancar sunt atent monitorizate din cauza digitalizării, a inovației și a reglementării, prin urmare, cunoștințele și instruirea sunt absolut necesare.
- Banca din Valetta (printre altele) pune la dispoziție o platformă de e-learning pe intranet, din considerente de reglementare. Există cursuri care pot fi finalizate în timpul programului de lucru, de exemplu, cu privire la spălarea banilor.
- Majoritatea băncilor din Malta au trecut la instruirea obligatorie cu cerințe stricte de evaluare și acreditare, conform îndrumărilor Autorității pentru Servicii Financiare din Malta (MFSA).
- Sindicatul olandez FNV își propune să ajute angajații să identifice care locuri de muncă vor dispărea și ce noi funcții vor apărea, oferind, de asemenea, instruire pentru schimbarea personală, atât în interiorul, cât și în exteriorul sectorului bancar.
- Instruirea angajaților trebuie să precedă implementarea.

### **Condițiile de muncă:**

- Fericirea la locul de muncă și condițiile bune de muncă sunt importante pentru a deveni mai productivi și pentru a accepta mai bine, de exemplu, un nivel mai înalt de reglementare.
- Comunicarea este crucială și determină relațiile din cadrul mediului de lucru, între forța de muncă și întreținere, în avantajul clienților.

### **Digitalizare:**

- Băncile ar trebui să se concentreze pe reorientarea profesională către digitalizare.
- Provocări importante: Securitatea locului de muncă și digitalizare.

### **Dialogul social, comunicarea și relațiile industriale**

- Relațiile industriale pozitive asigură o guvernare bună.
- Mai multă comunicare cu politicienii și deputații din Parlamentul European.
- Dialogul echitabil și amplu dintre angajatori și sindicate este crucial.

### **Reducerea produselor:**

- Reducerea produselor înseamnă o reducere a volumului de muncă, aceasta putând ajuta clienții și angajații să accepte mai bine reglementarea.

### **Evaluarea impactului:**

- Este necesară o evaluare adecvată a impactului reglementării, înainte de adoptarea legislației UE.

## 8. Abrevieri și acronime

Abreviere/acronim	Definiție
AMLD	Directiva privind combaterea spălării banilor
BCESA	Comitetul Bancar pentru Afaceri Sociale Europene
BRRD	Directiva privind redresarea și rezoluția bancară
CIB	Servicii bancare pentru corporații și instituții
CPSS	Comitetul pentru Sistemele de Plăți și Decontări
CRR/CRD	Reglementările și directivele privind cerințele de capital IV
LPD	Legea privind protecția datelor
EACB	Asociația Europeană a Băncilor Cooperative
ABE	Autoritatea Bancară Europeană
EBF	Federația Bancară Europeană
BCE	Banca Centrală Europeană
AES	Agenția Europeană de Supraveghere
ESBG	Grupul Băncilor Europene de Economii și Retail
AEVMP	Autoritatea Europeană pentru Valori Mobiliare și Piete
FATCA	Legea privind conformitatea fiscală a conturilor din străinătate (SUA)
FNV	Sindicat important din Olanda
ENI	posturi echivalente celor cu normă întreagă = angajați cu normă întreagă
FTSE	Financial Times Stock Exchange
GAFA(M)	Companiile de internet: Google, Apple, Facebook, Amazon, (Microsoft)
RGPD	Regulamentul general privind protecția datelor
RU	Resurse umane
DDI	Directiva privind distribuirea asigurărilor
IT	Tehnologia informației
KYC	Cunoașterea clienței (ca parte a normelor privind combaterea spălării banilor)
M&A	Integrări și achiziții
MEP	Deputați în Parlamentul European
MFSA	Autoritatea pentru Servicii Financiare din Malta
DCI	Directiva privind creditul ipotecar
MiFID I, MiFID II, MiFIR	Directivele și regulamentele privind piețele instrumentelor financiare
CN	Credite neperformante
DSP 2	Directiva privind serviciile de plată 2
SMS OTP	Parolă unică prin serviciul de mesagerie scurtă (SMS)
UNI Europa Finance	Federație sindicală europeană destinată lucrătorilor din sectorul financiar (parte a UNI Europa/UNI Global Union)
WFT	„Wet op het Financieel Toezicht” (Legea olandeză privind supravegherea financiară)



## 9. Definiții

Termen	Definiție
Absolvenți BAC+5	Bacalaureat + 5 ani = diplomă de master
Basel (I, II, III)	Basel I este primul dintre acordurile de la Basel și semnifică în general o creștere a ratei capitalului propriu. Basel II este al doilea dintre acordurile de la Basel (acum extins și parțial înlocuit de Basel III) și conține recomandări privind legislația bancară și regulamentele emise de Comitetul de supraveghere bancară de la Basel. Basel III este un cadru de reglementare global, voluntar, privind adecvarea capitalului bancar, testarea la stres și riscul de lichiditate a pieței.
Companiile bigtech	Acest termen se referă la cele mai mari și mai dominante companii din industria tehnologiei informației, precum Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft, Alibaba și Tencent (WeChat).
Securitate cibernetică	În condițiile proliferării criminalității cibernetice și a stocării descentralizate a datelor, securitatea cibernetică și companiile fintech sunt strâns legate una de cealaltă.
Companiile fintech	Companiile fintech (companii din domeniul tehnologiei financiare) sunt companii tinere (start-up-uri) care oferă servicii financiare îmbunătățite, orientate cu precădere asupra clientului, cu ajutorul unor noi tehnologii, precum aplicațiile. Companiile desfășoară o gamă largă de activități financiare, în special servicii de plăți.
Echivalent normă întreagă (ENI)	Unitățile de raportare sunt unitățile echivalent normă întreagă sau echivalentul angajaților care lucrează cu normă întreagă. Cu alte cuvinte, un ENI este echivalentul unei persoane angajate care lucrează cu normă întreagă.
Consilieri robotizați	Consilierii robotizați utilizează algoritmi pentru a automatiza consilierea investițională, în scopul de a diminua costul acesteia și de a-i spori accesibilitatea.
Instituții financiare nebankare	Sistemul financiar nebankar este un termen pentru intermediarii financiari nebankari care oferă servicii similare celor prestate de băncile comerciale tradiționale, însă fără a intra sub incidența reglementărilor bancare normale.

## 10. Abrevierile țărilor

Abreviere	Țara
DE	Germania
ES	Spania
FR	Franța
IT	Italia
MT	Malta
NL	Olanda
RO	România
SE	Suedia

## Anexă

### Chestionar

#### Proiect al partenerilor sociali europeni din sectorul bancar (VS/2019/0005) privind

***Impactul reglementărilor bancare asupra forței de muncă: analiza celor mai bune practici la nivel european, național și de companie și dezvoltarea de abordări comune prin Dialog Social European***

### Chestionar

Acesta este un proiect de cercetare finanțat de UE, inițiat de **partenerii sociali europeni** (UNI, EBF, ESGB și EACB) și condus de **Federația Europeană a Sindicatelor UNI Europa Finance**, pentru evaluarea modului în care creșterea **reglementărilor europene** afectează domeniul bancar și forța de muncă aparținând acestuia. Scopul este stabilirea măsurii și a modului în care implementarea anumitor reglementări ale UE a avut un impact **pozitiv sau negativ** pentru lucrătorii din sectorul bancar european. Un alt scop este colectarea de **bune practici** din întreaga Europă în privința modului în care băncile și lucrătorii acestora au făcut față impactului creșterii reglementărilor.

Acest sondaj se va desfășura în colaborare cu agenția de cercetare Kantar.

Vă contactăm deoarece v-ați dat acordul către **(UNI Europa, EBF, ESGB sau EACB, vă rugăm să vă adaptați organizația)**. Desigur, participarea dvs. este voluntară și evaluarea este anonimă. Puteți revoca oricând acordul dvs.

Întregul sondaj va fi tratat cu cea mai strictă confidențialitate. Kantar activează în conformitate cu orientările regulamentelor europene privind protecția datelor (RGPD).

#### **Important:**

1. Consultați chestionarul anexat pentru pregătirea pentru interviu.
2. Veți fi contactat(ă) în prealabil prin e-mail sau telefon de un reprezentant Kantar sau de un reprezentant al unuia din partenerii săi pentru a stabili o programare cu dvs. pentru desfășurarea **interviului telefonic**.
3. Interviul va avea loc în perioada: **18-22.11.2019**. (Vă rugăm să vă asigurați că veți fi disponibil(ă) în cursul acestei săptămâni.)

**Vă mulțumim anticipat pentru amabila dvs. colaborare și asistență!**

Dacă există întrebări sau dubii, vă rugăm să o contactați pe:

Maureen Hick

UNI Europa Finance

T: +32 2 234 56 54

E: maureen.hick@uniglobalunion.org

## Cuprins

<b>A. Informații cu caracter general .....</b>	<b>44</b>
<b>B. Impactul asupra efectivelor forței de muncă .....</b>	<b>45</b>
<b>C. Impactul asupra nivelului de ocupare a forței de muncă din domeniul conformității din 2007 în comparație cu 2018 .....</b>	<b>46</b>
<b>D. Impactul asupra numărului de posturi .....</b>	<b>46</b>
<b>E. Impactul asupra costurilor .....</b>	<b>46</b>
<b>F. Impactul asupra modelelor de activitate bancară.....</b>	<b>47</b>
<b>G. Impactul asupra schimbărilor structurale.....</b>	<b>47</b>
<b>H. Impactul asupra uniformității aplicării reglementării .....</b>	<b>48</b>
<b>I. Impactul asupra lumii în care se va desfășura activitatea viitoare .....</b>	<b>48</b>
<b>J. Impactul asupra practicilor de vânzări și a cerințelor privind relațiile cu clienții .....</b>	<b>49</b>
<b>K. Impactul asupra procedurilor disciplinare .....</b>	<b>49</b>
<b>L. Impactul asupra volumului de lucru .....</b>	<b>50</b>
<b>M. Impactul asupra stresului la locul de muncă .....</b>	<b>50</b>
<b>N. Impactul asupra necesităților în materie de competență.....</b>	<b>51</b>
<b>O. Impactul asupra volumului de formare.....</b>	<b>51</b>
<b>P. Impactul suplimentar al reglementării asupra forței de muncă din sectorul bancar</b>	<b>52</b>
<b>Q. Cele mai bune practici și evoluția viitoare .....</b>	<b>52</b>

## Evaluarea impactului reglementării asupra forței de muncă din sectorul bancar din 2008

### A. Informații cu caracter general

În urma crizei financiare din 2008, UE a emis numeroase noi regulamente și directive pentru îmbunătățirea gestionării riscurilor și protejarea investițiilor consumatorilor și investitorilor. Dorim să discutăm cu dvs. despre impactul reglementării asupra forței de muncă din sectorul bancar.

Într-o primă etapă, dorim să vă solicităm câteva informații generale despre dvs. și rolul dvs.

A1 În ce țară activați în prezent? Dacă activați în mai multe țări, indicați țara pentru care sunteți cel mai în măsură să răspundeți la întrebările care vor urma.

Franța	Germania	Italia	Malta	Olanda	România	Spania	Suedia
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A2 Ce organizație bancară reprezentați?

- Asociație națională a angajatorilor (EBF, ESGB, EACB)
- Sindicat național (de exemplu, UNI)
- alta\*

\*Pentru varianta „alta”, specificați:

Faceți clic aici pentru a insera textul

A3 Care este aria dvs. de competență/funcția în cadrul organizației pe care o reprezentați?

Faceți clic aici pentru a insera textul

## B. Impactul asupra efectivelor forței de muncă

Mai întâi, dorim să discutăm cu dvs. despre evoluția activității bancare și a efectivelor forței de muncă de la criza financiară din 2008.

1. Cum a evoluat economic activitatea bancară în țara dvs. de la criza din 2008?

Trei până la patru aspecte punctuale ar fi suficiente.

Faceți clic aici pentru a insera textul

2. Din statisticile ECB cunoaștem că de la criza financiară din 2008, numărul total de angajați din sectorul bancar a înregistrat pentru...

a) Suedia și Malta: **o creștere.**

b) Franța, Germania, Italia, Spania, România și Olanda: **o scădere.**

Când vă gândiți la țara dvs., din punctul dvs. de vedere, care sunt motivele principale pentru această evoluție a efectivelor forței de muncă, după criza financiară?

Faceți clic aici pentru a insera textul

3. Pot exista multe motive pentru această evoluție a forței de muncă începând din 2008. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un impact asupra **efectivelor forței de muncă din țara dvs.?**

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT:** Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor

4. De reținut că impactul reglementării UE poate fi **direct** sau **indirect**.

**Impactul direct** înseamnă, de exemplu, că o autoritate de reglementare sau un regulament a stipulat în mod direct, reducerea sau creșterea numărului de angajați din anumite sectoare.

**Impactul indirect** înseamnă că forța de muncă a fost afectată de efecte colaterale, de exemplu, creșterea sau scăderea volumului de lucru sau a costurilor ca urmare a reglementării.

Cum ați descrie impactul reglementării UE asupra **efectivelor forței de muncă** din țara dvs. A fost direct sau indirect? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## C. Impactul asupra nivelului de ocupare a forței de muncă din domeniul conformității din 2007 în comparație cu 2018

5. Subiectul următor pe care dorim să îl discutăm cu dvs. este nivelul de ocupare a forței de muncă, în special în domeniul **conformității**. Numărul funcțiilor din domeniul conformității poate crește sau scădea ca urmare a reglementării.

Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un impact asupra **nivelului de ocupare a forței de muncă din domeniul conformității din 2007 în comparație cu 2018**?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

6. Cum ați descrie impactul reglementării asupra nivelului de ocupare a forței de muncă din domeniul conformității? Ați observat o creștere sau o scădere? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## D. Impactul asupra numărului de posturi

În continuare, dorim să discutăm despre **schimbările numărului de posturi**. Este posibil ca numărul de posturi să se fi schimbat din 2008 ca urmare a cerințelor diferite. Aceasta ar putea însemna, de exemplu, creșterea numărului de posturi în domeniul conformității și în IT și scăderea în domeniul serviciilor de retail bancar sau orice alte schimbări.

7. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un impact asupra **schimbărilor numărului de posturi** începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

8. Cum ați descrie impactul reglementării asupra acestei evoluții? Ce posturi au crescut ca număr și ce posturi au scăzut ca număr? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## E. Impactul asupra costurilor

Acum dorim să discutăm despre impactul reglementării asupra **costurilor** din sectorul bancar. Acesta se poate datora, de exemplu, creșterii cerințelor privind raportul de solvabilitate pentru reducerea riscurilor în materie de capital (de exemplu, Basel III, Directiva privind cerințele de capital (CRR)).

9. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE și conformitatea au avut un impact asupra **costurilor** din sistemul bancar începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

10. Cum ați descrie impactul reglementării asupra costurilor (creștere sau scădere)? Considerați că există vreun impact asupra forței de muncă, declanșat de creșterea costurilor ca urmare a reglementării? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## F. Impactul asupra modelelor de activitate bancară

Acum dorim să discutăm cu dvs. despre schimbările din **modelele de activitate bancară**. Acestea pot consta, de exemplu, din pătrunderea și succesul unor jucători noi, în special companii FinTech sau alte noi modele de afaceri, pe lângă modelul bancar universal.

11. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un **impact asupra schimbărilor modelelor de activitate bancară** începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

12. Cum ați descrie impactul reglementării asupra schimbărilor modelelor de activitate bancară? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## G. Impactul asupra schimbărilor structurale

Pe lângă noi modele de activitate bancară, pot exista alte schimbări structurale în domeniul bancar, de exemplu, consolidarea pieței, închiderea de bănci și de sucursale de bănci, fuziuni și achiziții etc.

13. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un **impact asupra altor schimbări structurale** începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

14. Cum ați descrie impactul reglementării asupra **altor schimbări structurale**? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## H. Impactul asupra uniformității aplicării reglementării

Un alt subiect important este **uniformitatea aplicării reglementării**. Aceasta înseamnă că aceleași norme și reglementări se aplică tuturor jucătorilor de pe piață, inclusiv băncilor, companiilor FinTech și altor jucători.

15. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un **impact asupra schimbărilor referitoare la uniformitatea aplicării reglementării** începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

16. Cum ați descrie impactul reglementării asupra acestei evoluții? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## I. Impactul asupra viitorului pieței de muncă

Acum dorim să discutăm despre **viitorul pieței de muncă**, de exemplu, influența digitalizării, a automatizării etc.

17. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un **impact asupra schimbărilor referitoare la viitorul pieței de muncă** începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

18. Cum ați descrie impactul reglementării asupra acestei evoluții? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul



## J. Impactul asupra practicilor de vânzări și a cerințelor privind relațiile cu clienții

Subiectele următoare sunt practicile de vânzări și cerințele privind relațiile cu clienții.

Aceste aspecte includ, de exemplu, creșterea digitalizării interacțiunii cu clienții, schimbarea activității din sucursalele bancare (trecerea de la personal de vânzări la consultanți sau de la consultant uman la instrumente online/digitale), sporirea documentației etc.

19. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un impact asupra **practicilor de vânzări și a cerințelor privind relațiile cu clienții** începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

20. Cum ați descrie impactul reglementării asupra schimbărilor în materie de practici de vânzări și de cerințe privind relațiile cu clienții? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## K. Impactul asupra procedurilor disciplinare

Dorim să trecem la procedurile disciplinare. Acestea pot avea ca obiect, de exemplu, încălcări ale regulamentelor sau ale directivelor (de exemplu, AML) care au cauzat penalizări financiare, avertismente sau concedieri.

21. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un impact asupra **creșterii numărului de proceduri disciplinare** începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

22. Cum ați descrie impactul reglementării asupra acestei evoluții? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## L. Impactul asupra volumului de lucru

Subiectul următor pe care dorim să îl discutăm cu dvs. este **volumul de lucru**. Creșterea volumului de lucru se poate datora, de exemplu, creșterii necesarului de documentație ca urmare a implementării și aplicării măsurilor de reglementare și conformitate impuse de UE privind activitatea bancară.

23. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un impact asupra **volumului de lucru** începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

24. Cum ați descrie impactul reglementării asupra volumului de lucru? Ați observat o creștere sau o scădere? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## M. Impactul asupra stresului la locul de muncă

Un alt punct de interes este stresul la locul de muncă. Stresul la locul de muncă poate fi declanșat de volumul mare de lucru impus de reglementarea activității bancare de către UE sau de conflictul de interese cauzat de conformitate și de alte cauze.

25. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un impact asupra **stresului la locul de muncă** începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

26. Cum ați descrie impactul reglementării asupra acestei stresului la locul de muncă? Ați observat o creștere sau o scădere? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## N. Impactul asupra necesităților în materie de competență

Am putea discuta acum despre schimbarea necesităților în materie de competență din domeniul bancar?

27. Considerați că **reglementarea activității bancare de către UE** a avut un impact asupra **necesităților în materie de competență** ca urmare a măsurilor de implementare sau aplicare a reglementării UE începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

28. Cum ați descrie impactul reglementării asupra **necesităților în materie de competență**? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## O. Impactul asupra gradului de formare profesională

29. Considerați că reglementarea activității bancare de către UE a avut un impact asupra **gradului de formare profesională** începând din 2008?

niciun impact	reduc	moderat	puternic	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INT: Dacă varianta selectată este „niciun impact”/„nu știu”: treceți la subiectul următor**

30. Cum ați descrie impactul reglementării asupra formării (creștere sau scădere)? Considerați că gradul de formare este prea mare sau prea mic? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## P. Impactul suplimentar al reglementării asupra forței de muncă din sectorul bancar

31. Există **alte aspecte sau arii** referitoare la forța de muncă din domeniul bancar care au fost influențate puternic de reglementare începând din 2008?

Da	Nu	nu știu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Dacă varianta selectată este „nu”/„nu știu”:** treceți la subiectul următor

32. Cum ați descrie impactul reglementării asupra altor aspecte? Ce alte aspecte sau arii au fost afectate? Vă rugăm să dezvoltați și să dați exemple.

Faceți clic aici pentru a insera textul

## Q. Cele mai bune practici și evoluția viitoare

33. Din experiența dvs., există lecții de bună practică referitoare la modul de atenuare a efectelor negative ale reglementării asupra forței de muncă? Ce ați recomanda altor organizații referitor la modul de atenuare a impactului reglementării?

Faceți clic aici pentru a insera textul

34. Dacă ar trebui să rezumați din nou, ce trei doleanțe sau recomandări ar trebuie să transmitem autorităților de reglementare relevante, mai precis, Comisiei Europene, Autorității Bancare Europene sau autorităților de reglementare naționale? Vă rugăm să dezvoltați.

Faceți clic aici pentru a insera textul

35. Domeniul bancar suferă schimbări la nivel global din cauza unor aspecte ca noua concurență din partea companiilor de servicii electronice (Google etc.) și a companiilor FinTech, a digitalizării, a schimbării cerințelor clienților, a consolidării etc. Ce așteptări aveți în privința evoluției domeniului bancar din țara dvs., în următorii doi ani? Care vor fi principalele probleme? Câteva aspecte punctuale ar fi suficiente.

Faceți clic aici pentru a insera textul

36. Cum evaluați evoluția sarcinii de conformitate în acest context, în următorii doi ani? Anticipați o evoluție pozitivă sau una negativă? Vă rugăm să dezvoltați.

Faceți clic aici pentru a insera textul

37. Aveți și alte comentarii?

Faceți clic aici pentru a insera textul

**Vă mulțumim foarte mult pentru contribuția dvs. la acest sondaj!**

# KANTAR

## Despre Kantar

Cu sedii în peste 100 de țări, Kantar este una dintre cele mai importante companii din lume care activează în domeniul științei datelor, al analizei informațiilor și al consultanței. Cei peste 30 000 de angajați ai companiei Kantar au o experiență combinată în domeniul comportamentului uman și al tehnologiilor avansate, contribuind la reușita și la dezvoltarea celor mai importante companii și organizații din lume.

- Personalul nostru are o pregătire generală și specializată, fiind compus din 30 000 de analiști, consultanți și strategii din toate domeniile.
- Metode de ultimă generație în domeniul cercetării (de piață), al analizei și al consultanței.
- Bază de cunoștințe exclusivă - cu baze de date și etaloane comparative globale.
- Succes dovedit - numeroase studii de caz, relații îndelungate cu clienții (circa 17 dintre cei mai importanți 20 de clienți ai noștri colaborează cu noi de peste 10 ani)
- Tehnologie și digitalizare de nișă.

## Despre Kantar Business Intelligence

Kantar Business Intelligence este expertul în cercetare al Kantar și, ca atare, face parte din una dintre cele mai mari companii din lume care activează în domeniul cercetării de piață și al consultanței. Suntem experți în furnizarea de informații de nivel național și internațional privind piața, industria și concurența.

Dat fiind că suntem parte a unuia dintre cele mai importante grupuri globale de cercetare de piață, avem acces la o rețea globală de cercetători de piață și beneficiem de cunoștințele lor în privința piețelor locale, a surselor și a limbilor în peste 90 de țări de pe întreg mapamondul. Aceasta oferă garanția că datele sunt întotdeauna validate, în locul în care sunt generate.

Consultanții noștri sunt experți în cercetarea datelor privind consumatorii și piața, în furnizarea de analize industriale și în oferirea de informații privind principalii actori. Avem acces la un mare număr de baze de date exclusive.

În cazul în care informațiile sunt insuficiente, derulăm interviuri direcționate cu furnizorii, distribuitorii, detailiștii sau experții din industrie și verificăm, evaluăm și analizăm constatările obținute în urma cercetărilor noastre.

Din 2017 până în 2018, Kantar Business Intelligence a desfășurat primul pilon al proiectului partenerilor sociali europeni „Efectul reglementării asupra ocupării forței de muncă în industria bancară - Pilonul I”.