

Acord pentru Servicii de Asistență Tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică

NOUL MODEL DE RECRUTARE

Discuții detaliate I – opțiuni și costuri



AGENDA

I. Opțiuni

Opțiuni
Centrul de evaluare
Opțiuni recomandate

II. Model tranzitoriu

De ce este necesar
Ce presupune
Implementare

III. Costuri

Metodologie
Sistem actual
Noul sistem
Centrul de evaluare

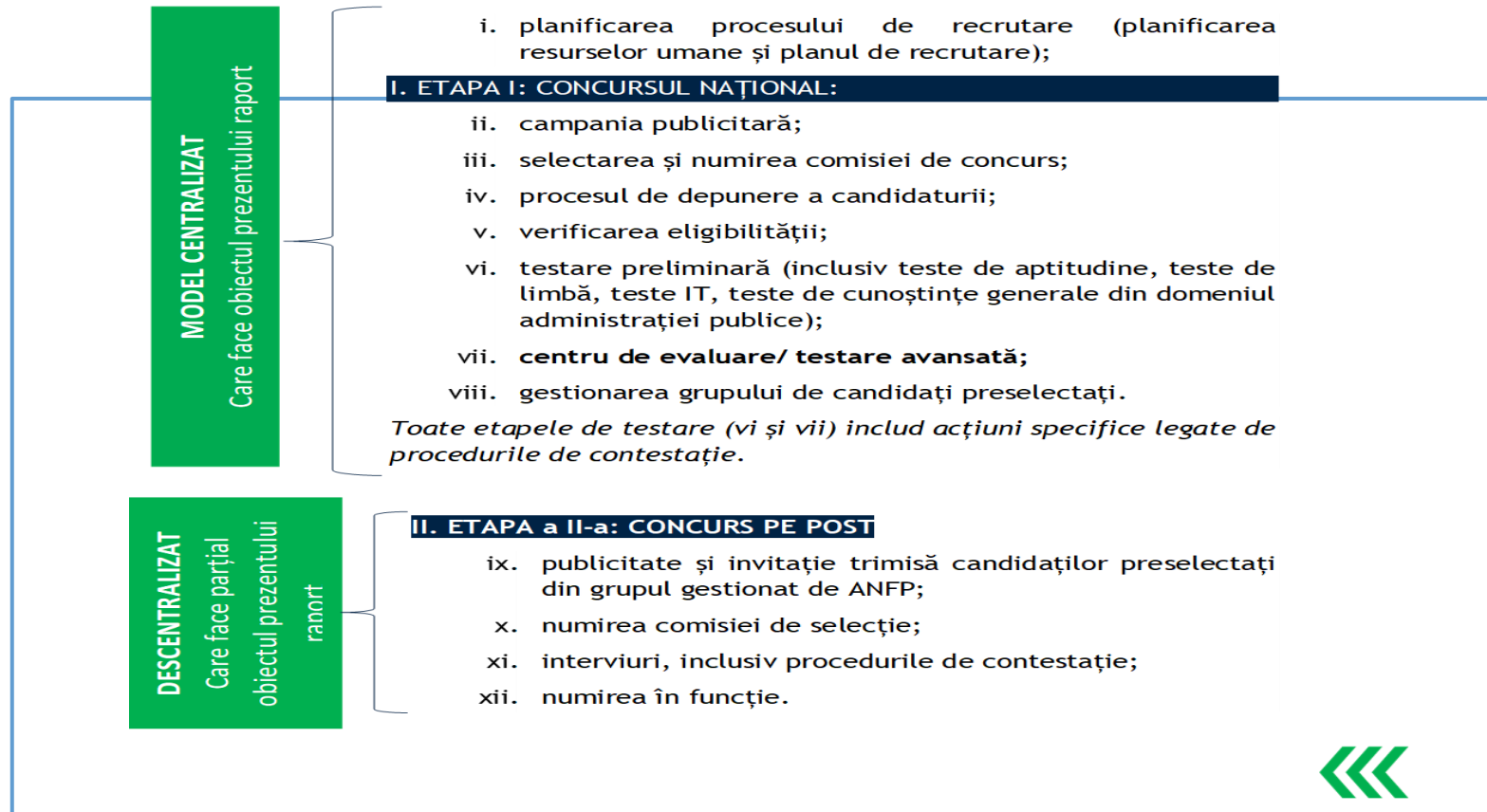
IV. Etape următoare...

...

I. OPȚIUNI

- Trei opțiuni
- Centrul de evaluare - principal pilon
- Opțiuni recomandate (recomandarea implementării etapizate a două opțiuni)

1 MODEL- 3 OPȚIUNI PENTRU 7 ETAPE



PRINCIPALELE DIFERENȚE DINTRE OPȚIUNILE PROPUSE

Pentru toate cele 3 opțiuni sunt importante o serie de precondiții, dar mai mult decât atât.....

	Opțiunea 1.1.: Proces de recrutare implementat integral cu resurse proprii	Opțiunea 1.2: Combinare a implementării procesului cu resurse interne și etape externalizate pentru testarea avansată	Opțiunea 2: Îmbunătățiri incrementale ale procesului actual de recrutare
În ce constă	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dezvoltarea unui Centru de evaluare, cu toate funcționalitățile și resursele, ca parte a ANFP ✓ ANFP trebuie să asigure experți și personal administrativ specializați în recrutare și selecție, evaluare de competențe și dezvoltare de teste prin folosirea unei game variate de metode ✓ Comisii de selecție numite de ANFP – responsabile pentru evaluare pe parcursul întregului proces 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ANFP deține mandatul și responsabilitatea pentru procesul de recrutare dar va externaliza Centrul de evaluare unui furnizor specializat ✓ Procedură de achiziții publice și mecanisme de control al calității implementate ✓ Prestatorul va folosi proprii evaluatori (experți) dar vor trebui să corespundă standardelor minime definite de ANFP. (astfel, vor fi evaluatori diferiți pentru etapele 5, 6 și 7). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Testare avansată doar prin intermediul interviului – aceasta presupune dezvoltarea competențelor comisiilor de selecție pentru testarea competențelor generale prin interviuri. ✓ Testarea avansată va fi limitată doar la câteva competențe
Condiții	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Investiții în: angajare de personal, formare, facilități (protocoale) și echipamente ✓ Formare avansată pentru personal în evaluarea competențelor și dezvoltarea de teste care să includă mai multe metode de testare 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proceduri clare de control al calității ✓ Proceduri de achiziții publice ✓ Angajament pe termen lung de a plăti un cost per candidat (probabilitate de a folosi Centrul de evaluare doar pentru poziții manageriale de top pentru a limita costurile) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formare avansată pentru membrii comisiilor de selecție ✓ Investiții în facilități (protocoale) și echipamente

TESTAREA AVANSATĂ: CENTRUL DE EVALUARE (CE)

- Experiența internațională + rezultate pozitive din experiență națională
- PROCES:
 - **Observarea comportamentelor** = procesul de identificare și înregistrare a informațiilor despre participant în timpul evaluării.
 - **Măsurarea și notarea comportamentelor observate**
- Rezultate eficace în Centrele de Evaluare – utilizarea de metode și instrumente adaptate profilurilor – buni predictorii pentru viitoarea performanță
- Potențial de a fi utilizat ca Centru de Dezvoltare
- + experiență din sectorul privat... (o prezentare distinctă)

CUM FUNCȚIONEAZĂ CENTRUL DE EVALUARE?

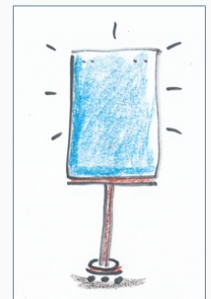
Dezvoltarea testelor	Centrul de Evaluare al ANFP și comisia de concurs	Pregătirea testelor și criteriilor de evaluare Elaborarea procedurii de selecție bazată pe metode multiple de evaluare și elaborarea criteriilor de evaluare
Invitarea candidaților	ANFP – departamentul responsabil de recrutare	(de obicei este deja acoperită în etapele anterioare ale recrutării)
Aplicarea testărilor	Centrul de Evaluare al ANFP și comisia de concurs	Primirea și informarea candidaților referitor la proces Aplicarea testărilor în condiții controlate
Evaluarea rezultatelor testării	Centrul de Evaluare al ANFP și comisia de concurs	Evaluarea conform criteriilor și punctajelor definite anterior
Pregătirea listei de candidați selectați	Centrul de Evaluare al ANFP și comisia de concurs	Eliminarea candidaților care nu au atins punctajul minim necesar Pregătire listei cu candidații care au obținut punctajul minim necesar
Comunicarea către candidați	ANFP – departamentul responsabil de recrutare	Informarea candidaților
Crearea bazei de date	ANFP – departamentul responsabil de recrutare	Includerea candidaților selectați în baza de date disponibilă pentru etapa a doua a selecției pe post



Interviews

Case study

Presentation



Group exercise



OPȚIUNE RECOMANDATĂ ... IMPLEMENTAREA ETAPIZATĂ A OPȚIUNILOR

- SĂ SE ÎNCEAPĂ CU OPȚIUNEA cea mai potrivită contextului – opțiunea 2 – până când sunt îndeplinite condițiile de implementare pentru opțiunea 1.1.
- Opțiunea 1.1 reprezintă ținta pentru operaționalizarea eficace a concursului național
- Opțiunea 1.2 – Doar ca suport parțial, deoarece există riscuri suplimentare generate de externalizarea completă a serviciilor specializate
(*Experiența SELOR*)

... Este posibil? Da, cu o planificare riguroasă și utilizarea instrumentelor specifice managementului de proiect...

- Perioadă de 3 ani– 2020-2023
- Pilotarea CN pentru înalții funcționari publici utilizând opțiunea 1.1 +

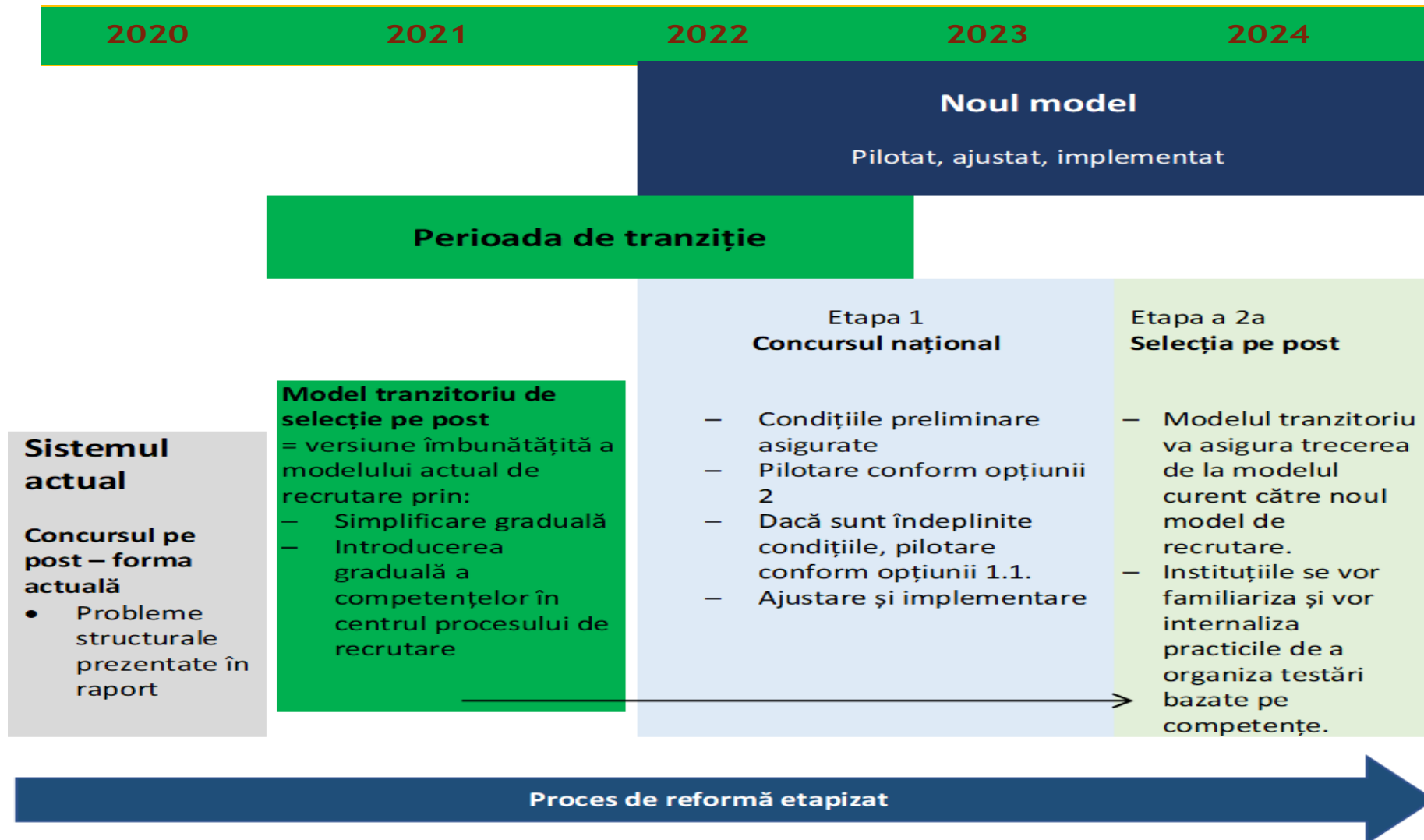
Următoarele
aspecte vor fi
abordate în
întâlnirile
viitoare

- Sistemul IT trebuie să fie funcțional!
- Implementarea planificării RU așa cum este recomandat (praguri minime pentru pozițiile de debutant și înalți funcționari publici pentru a fi deschise la concurs)
- Operaționalizarea Consiliului de RU pentru a fi utilizat în mod strategic pentru susținerea procesului
- Asigurarea formării adecvate și continue a membrilor comisiilor de selecție
- Întărirea rolului ANFP și creșterea capacității ANFP și a departamentelor de resurse umane
- Și Comunicare !

II. MODELUL TRANZITORIU

- De ce este necesar?
- Ce presupune?
- Implementare

MODEL TRANZITORIU – LEGĂTURĂ CU PREGĂTIREA PENTRU FAZA A DOUA A CONCURSULUI (SELECȚIA PE POST)



MODELUL TRANZITORIU – DE CE ESTE NECESAR?

Ce este Modelul Tranzitoriu?

- O **îmbunătățire graduală** a sistemului curent
- Bazat pe **cerințe simplificate** pentru candidat
- **PLASEAZĂ COMPETENȚELE ÎN CENTRUL PROCESULUI**, în mod gradual (interviu bazat pe competențe)
- Un **model care evoluează** – îmbunătățiri graduale, dezvoltate în etape, mai întâi pentru nivel central și apoi pentru nivel teritorial, bazat pe trei elemente (1: cerințe simplificate; 2. necesitatea ca membrii comisiilor de selecție să fie formați; 3. deschiderea de noi concursuri doar pentru posturile pentru care competențele specifice au fost identificate și agreate)

De ce este necesar? Ce aduce?

- CN are nevoie de timp pentru a fi pregătit, pilotat și implementat – modelul tranzitoriu permite îmbunătățiri graduale care pot fi testate în timp ce se dezvoltă capacitatea pentru testarea pe bază de competențe
- CN necesită investiții considerabile în creșterea capacității – modelul tranzitoriu permite implementarea acestor investiții gradual, încă din etape timpurii
- CN este urmat de a doua fază a recrutării – selecția pe post – modelul tranzitoriu pregătește creșterea capacității și pentru această etapă

MODEL TRANZITORIU – CE PRESUPUNE. IMPLEMENTARE

PERIOADA	ETAPA DE TRANZIȚIE	ELEMENTE DE BAZĂ ALE SISTEMULUI DE RECRUTARE: modelul tranzitoriu
Al treilea trimestru, 2020	<ul style="list-style-type: none"> Actualul sistem de recrutare Pregătirea condițiilor pentru noul sistem de recrutare 	<ul style="list-style-type: none"> Adoptarea cadrului de competențe Plan de formare pentru membrii comisiilor de concurs, departamentele de RU și manageri Proceduri de achiziție (TIC, etc.)
Al patrulea trimestru 2020 – primul trimestru 2021	<ul style="list-style-type: none"> Pregătirea condițiilor pentru noul sistem de recrutare Modelul tranzitoriu de recrutare pe post introdus 	<ul style="list-style-type: none"> Introducerea modelului tranzitoriu de recrutare: <ul style="list-style-type: none"> Simplificarea etapei de aplicare (electronic) Pentru concursurile de la nivel central, cel puțin 2 din membrii comisiilor de selecție trebuie să fi urmat cursuri referitoare la recrutare pe bază de competențe
Al doilea trimestru 2021 – al patrulea trimestru 2021	<ul style="list-style-type: none"> Pregătirea condițiilor pentru noul sistem de recrutare Pilotarea concursului național Modelul tranzitoriu de recrutare pe post implementat și actualizat 	<ul style="list-style-type: none"> Îmbunătățiri graduale ale modelului tranzitoriu de concurs pe post: <ul style="list-style-type: none"> Noi concursuri doar pentru posturile pentru care s-a dezvoltat și agreat cadrul de competențe specifice. Pentru concursurile de la nivel central, toți membrii comisiilor de selecție trebuie să fi urmat cursuri referitoare la recrutare pe bază de competențe
2022	<ul style="list-style-type: none"> Continuarea pilotării concursului național Modelul tranzitoriu de recrutare pe post implementat la nivel teritorial 	<ul style="list-style-type: none"> Extinderea implementării modelului tranzitoriu de concurs pe post: <ul style="list-style-type: none"> Noi concursuri doar pentru posturile pentru care s-a dezvoltat și agreat cadrul de competențe specifice. Pentru concursurile de la nivel central și teritorial, toți membrii comisiilor de selecție trebuie să fi urmat cursuri referitoare la recrutare pe bază de competențe
2023	<ul style="list-style-type: none"> Concursul național introdus Modelul tranzitoriu transformat în selecția pe post (etapa a doua) 	<ul style="list-style-type: none"> Formare pentru departamentele de RU/comisii de selecție pentru recrutare pe bază de competențe Modelul tranzitoriu devine etapa a doua a recrutării – selecția pe post Campanii de comunicare Ghiduri și manuale pentru a susține operaționalizarea recrutării pe bază de competențe și la nivel local.

III. COSTURI ESTIMATE

- Metodologie
- Sistemul actual (fostul sistem)
- Noul sistem
- Centrul de evaluare – resurse și costuri

METODOLOGIE: DOUĂ ABORDĂRI, PENTRU CONSISTENȚĂ:

Pentru vechiul sistem de recrutare- pe baza datelor furnizate de ANFP și timpului estimat de experții RU din ministere și din ANFP

Modelul este bazat pe **costuri de personal** - rezultat din cartografierea procesului de recrutare

Variabile cantitative și ipoteze:

- Numărul de persoane implicate în fiecare etapă
- Durata per persoană (în ore) = timpul efectiv de lucru
- Media salariului/oră= calculat în baza medianeii salariului lunar brut pentru funcționarii publici de execuție / de conducere
- Coeficient de multiplicare - utilizat pentru ajustarea costurilor activităților care depind de numărul de candidați.
- Un al doilea coeficient de multiplicare- pentru a reflecta probabilitatea anumitor activități

MAIN PHASE									
(example: public institutions request assent from NACS to organize a recruitment competition for a civil service position at execution level in central public administration)									
Key steps	No	Short description	Institution responsible (PI or NACS)	People involved: Who? How many?	Processing time (actual work)	Cumulative time (Min. and Max. including waiting time)	Other costs involved (type, quantity)	Candidates involved in this step. How many at start and finish?	Issues/ VARIATION
		1	TRIGGER	PI	1, HR staff, execution level	0
	2	...							
							
	X	DONE	What document/ action indicates that the phase is over?						

METODOLOGIE: DOUĂ ABORDĂRI, PENTRU CONSISTENȚĂ:

Pentru noul sistem de recrutare - pe baza datelor furnizate de ANFP și timpului estimat de experții RU din ministerele de resort și ANFP

1. Costuri de personal - pentru a permite comparația cu sistemul anterior

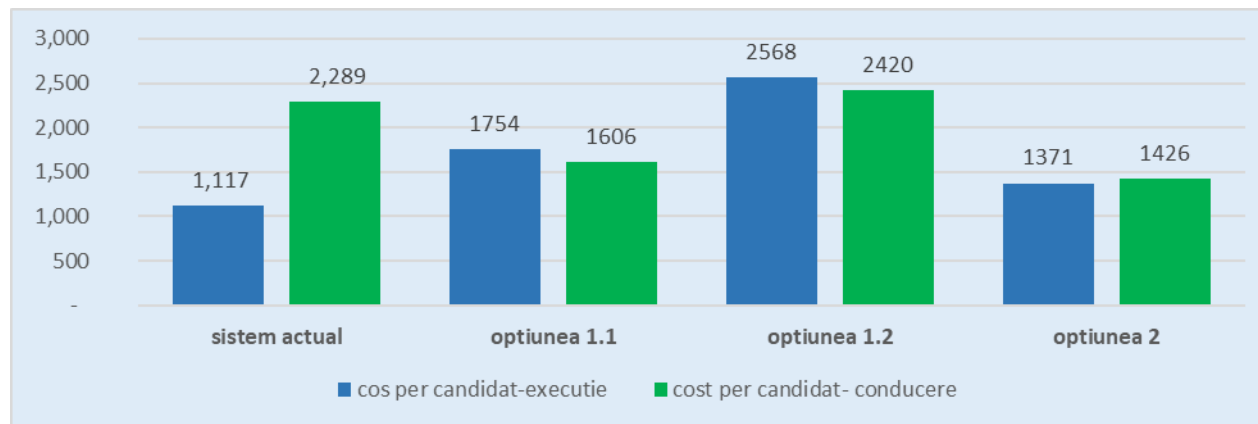
Astfel, costul pe candidat/candidat selectat reflectă doar costurile de personal!

2. Costuri inițiale și de implementare (anuale) pentru cele trei opțiuni propuse - nivel minim pentru formare, licențe, expertiză pentru dezvoltarea testelor!

- Pe baza studiilor de piață și estimări.
- NU SUNT INCLUSE: COSTURILE TIC pentru dezvoltarea și implementarea e-recruitment, securitate cibernetică, protecția datelor; costuri de comunicare; costuri pentru închirierea sălilor, în cazul în care nu se încheie protocoale.
- + măsuri adiacente necesare pentru creșterea capacității (nu sunt reflectate)



COST PE CANDIDAT ȘI CANDIDAT SELECTAT: ÎNAINTE ȘI NOUL SISTEM



Doar costuri de personal

	OPȚIUNEA 1.1		OPȚIUNEA 1.2		OPȚIUNEA 2		SISTEMUL ACTUAL	
	de execuție	de conducere	de execuție	de conducere	de execuție	de conducere	de execuție	de conducere
Costul pe candidat, exclusiv CE	1168	1020	1168	1020	1168	1020	1117	2289
Cost suplimentar pe candidat în funcție de formatul CE	586	586	1400	1400	203	406	Nu se aplică	Nu se aplică
Cost total pe candidat	1754	1606	2568	2420	1371	1426	1117	2289

Costul suplimentar depinde foarte mult de numărul de candidați. După o consultare inițială cu privire la opțiunile propuse, se poate desfășura o simulare mai exactă. Costul suplimentar calculat a fost determinat pe baza unui număr mediu de 1000 de candidați

COSTURI INIȚIALE ȘI DE IMPLEMENTARE PENTRU CELE 3 OPȚIUNI:

NU ACOPERĂ COSTURI PENTRU DEZVOLTAREA CAPACITĂȚII, DOAR FORMARE DE BAZĂ, LICENȚE ȘI DEZVOLTAREA DE TESTE

Categorie de costuri	activitate	unitate	Număr de unități	cost pe unitate/ron	total	Investiție inițială	Costuri de implementare
Teste	Licențe teste de abilități	Licență (pe an)	1,000	50	50,000		50,000
	Teste IT	Licență (pe an)	1,000	40	40,000		40,000
	Teste limbi străine	Licență (pe an)	1,000	35	35,000		35,000
	Teste de cunoștințe generale	Dezvoltare teste intern	0	0	0		0
Formare inițială (pentru etapa de centru de evaluare)	Membrii comisiilor de selecție, roluri din CE și ANFP	Pe zi de formare/grup de max 10 pers = 8 grupe *5 zile fiecare	40	5,800	232,000	232,000	47,000
Dezvoltarea testelor (initial)	Dezvoltarea exercițiilor				75,000	75,000	
CE externalizat	Pachet CE (cost per candidat)	per candidat	300	1,500	450,000	0	450,000
Formare inițială (ANFP)	process overview for advanced testing, control mechanisms	Pe zi de formare/grup de max 10 pers = 2 grupe *5 zile fiecare	10	3,450	34,500	34,500	25,000
Formare pentru interviuri bazate pe competențe	Comisiile de concurs, ANFP	Pe zi de formare/grup de max 10 pers = 4 grupe *5 zile fiecare	20	5,750	115,000	115,000	40,250
Pregătirea testelor	Dezvoltarea exercițiilor					60,000	

COSTURI DE IMPLEMENTARE PENTRU CELE 3 OPȚIUNI:

COMUNICARE

- Servicii de informare și promovare pentru un CN este estimat la minimum 100.000 RON (approx. 20.000 Euro).
- Multe măsuri presupun costuri în plus, minime (social media, portalul e-recruitment după ce este lansat, participare la evenimente de tip ziua porților deschise, târguri de locuri de muncă, distribuire pliante)

versus

Pentru 2017-2018 - aprox. 40,000 Euro/lună
pentru anunțurile de recrutare în funcția publică
de la nivel central și teritorial



COSTURI INIȚIALE ȘI DE IMPLEMENTARE PENTRU CELE 3 OPȚIUNI: FOARTE IMPORTANT, INDIFERENT DE OPȚIUNEA ALEASĂ

Costurile cu sistemele IT

Costuri de formare pentru dezvoltarea
capacității ANFP, departamentele de RU

Costuri de comunicare pentru
dezvoltarea brand-ului de angajator

Facilități, echipamente IT

Și în plus...

Costul alegerii unui angajat nepotrivit?

Cost of a mis-hire?

