

РАЗВИТИЕ

Персонал

2020 год поставил перед ВТБ ряд новых вызовов: пандемия COVID-19, связанные с ней повышенные меры обеспечения безопасности сотрудников и, как следствие, широкое внедрение форматов удаленной работы потребовали перенастройки многих процессов в области управления персоналом и ускорения в цифровизации HR-инструментов.

Количество сотрудников в банке ВТБ на 31 декабря 2020 года составило 60,3 тыс. человек (на 31 декабря 2019 года – 59,6 тыс.), в группе ВТБ – 79,2 тыс. человек (на 31 декабря 2019 года – 82,3 тыс. человек). Основной причиной изменения численности персонала Группы стали сокращение численности в Банке «Возрождение» (ПАО), ПАО «Запсибкомбанк», и в АО «САРОВБИЗНЕСБАНК».

Списочная численность (человек)

Банк ВТБ
60 324

Группа ВТБ
79 217

Средний стаж (лет)

Банк ВТБ
6,3

Группа ВТБ
6,3

Средний возраст (лет)

Банк ВТБ
35,4

Группа ВТБ
35,7

Доля женщин (%)

Банк ВТБ
72

Группа ВТБ
70

Доля мужчин (%)

Банк ВТБ
28

Группа ВТБ
30

Доля с высшим образованием(%)

Банк ВТБ
84

Группа ВТБ
84

Привлечение персонала

В 2020 году Банк продолжил работу по развитию своего бренда работодателя, которая получила высокую оценку рынка. В частности, Банк входит второй год подряд в топ-10 лучших работодателей России по версии Forbes, в тройку лучших работодателей банковской сферы по версии рейтингов HeadHunter, FutureToday, Universum и Best Company Award. Специализированный карьерный портал Банка [vtbcareer.com](#) за год посетило более 600 тыс. уникальных пользователей, из которых более 40 тыс. откликнулись на вакансии в Банке.

В 2020 году, несмотря на пандемию, изменение бизнес-процессов при переходе на удаленный формат работы, сохранение высокой конкуренции на рынке труда по целому ряду специальностей, Банк привлек на работу более 11,7 тыс. человек, из которых на руководящие должности – 1,2 тыс. человек, более 1,4 тыс. человек – на должности с ИТ-специализацией, на позиции в региональной сети Банка – 7,5 тыс. человек. Более 1,1 тыс. высококвалифицированных сотрудников были наняты в рамках развития одного из ключевых стратегических проектов Банка «Программа 600 дней».

Работа с молодыми специалистами

Банк продолжает развивать направление стажировок для студентов и молодых специалистов, открыв в 2020 году новое направление «Школы ИТ-специалистов». Всего в 2020 году в стажировках приняли участие более 500 человек по всей России (в том числе в рамках программ «ВТБ Рост», «ВТБ Юниор», «ИТ-Юниор»), более 150 человек из которых проходили стажировку в ИТ-команде ВТБ.

Продолжилась активная работа с молодым ИТ-сообществом: в хакатоне More.Tech, проведенном в онлайн-формате, приняло участие около 500 молодых ИТ-специалистов. Все победители и самые талантливые участники получили приглашение к диалогу о трудоустройстве в группе ВТБ.

В 2020 году банк ВТБ запустил программу именных грантов «На шаг впереди» для поддержки талантливых студентов старших курсов. За два месяца отбора в конкурсе приняли участие более 9 тыс. учащихся 350 российских вузов из 16 городов. Финалистами конкурса стали 50 студентов, каждый из которых получил от банка ВТБ именной грант на свое профессиональное развитие.

Также в 2020 году Банк в третий раз выступил в роли главного партнера-организатора Всероссийской студенческой олимпиады «Я – профессионал» в рамках платформы «Россия – страна возможностей», были проведены зимние школы по направлениям «Финансы и кредит» и «Бизнес-информатика», организованы практические мастер-классы, деловые игры и бизнес-симуляции.

Мотивация персонала

Действующая в ВТБ система мотивации и оплаты труда направлена на стимулирование сотрудников к высокой эффективности труда и нацеленности на результат.

В 2020 году была продолжена работа по совершенствованию системы оплаты труда и повышению внутренней справедливости и внешней конкурентоспособности уровня заработных плат. В рамках действующей системы грейдов на основе проведенного анализа заработных плат сотрудников в сравнении с рынком по итогам 2020 года руководством Банка было поддержано проведение пересмотра заработных плат работников со средней величиной повышения в размере 5%.

Одним из существенных событий 2020 года стало внедрение практики работы кросс-функциональных команд, включающих в себя экспертов из бизнеса, информационных технологий и других подразделений поддержки и контроля, создающих и развивающих продукты и услуги для удовлетворения комплексной потребности клиентов. Для таких команд была разработана соответствующая система годового премирования, в которой вознаграждение каждого работника одновременно зависит от выполнения бизнес-целей команды и индивидуальной оценки результативности, определяемой совместно его функциональным и административным руководителями.

Оценка персонала и карьерное развитие

В 2020 году сохранили свою актуальность проекты по оценке лидерского потенциала и компетенций руководителей и их команд с целью определения направлений дальнейшего развития и карьерного продвижения: количество такого рода проектов увеличилось в 2,5 раза по сравнению с предыдущим годом, участие приняли около 500 сотрудников из разных подразделений Банка от специалистов до старшего менеджмента. Отдельное внимание было уделено развитию ИТ-компетенций сотрудников (всего в 2020 году

оценку прошли более 1,6 тыс. сотрудников по 18 ролям и ИТ-специализациям), по итогам оценки профессиональных знаний и навыков были организованы соответствующие обучающие мероприятия.

В конце 2020 года для сотрудников региональной сети Банка стартовала масштабная программа «Карьерные маршруты», направленная на создание целостной и эффективной системы продвижения сотрудников внутри организации, развитие и удержание высокоеффективных кадров и уменьшение срока их адаптации в новой роли.

Обучение и развитие персонала

Приоритеты развития сотрудников Банка в 2020 году определялись задачами стратегии развития группы ВТБ, корпоративными ценностями, а также вызовами новой реальности, требующими гибкости и готовности к изменениям, усиления культуры лидерства и эффективности, повышения цифровизации и клиентоориентированности. Обучение стало более адаптивным, основанным на построении индивидуальной учебной траектории с учетом текущих знаний, способностей и мотивации сотрудников. Обучающие программы переведены в онлайн-формат с использованием новых цифровых возможностей.

Также продолжилось партнерство с международными бизнес-школами. Более 700 руководителей Банка прошли обучение в ведущих бизнес-школах на различных программах, в том числе кастомизированных под запрос Банка по актуальным тематикам («Инновации и создание стоимости», «Управление командами», «Цифровая трансформация», «Лидерство и управление результативностью» и др.).

Стартовала новая программа развития управленческих кадров региональной сети Банка «Лига чемпионов», основными тематиками которой в 2020 году были: бизнес-стратегия, риск-менеджмент, управление результативностью. Для вновь назначенных руководителей линейного звена региональной сети начала свою работу «Школа нового руководителя», руководители ИТ-подразделений развивают управленческие компетенции в рамках программ «Team Lead Code» и «Руководитель Level Up!».

В период усложнения эпидемиологической ситуации в стране, когда удаленный формат работы оказал существенное влияние на бизнес процессы и взаимодействие команд, проведен трехмесячный онлайн-марафон развития «Обучайся дома» для сотрудников банка ВТБ и компаний Группы по различным тематикам. В общей сложности это охватило более 47 тыс. сотрудников (18 тыс. руководителей и 29 тыс. специалистов), было проведено 390 обучающих вебинаров.

Благодаря использованию онлайн-форматов обучения успешно реализована задача беспрерывного и эффективного развития функциональных навыков сотрудников, что позволило всем новым и действующим сотрудникам продающих и сопровождающих подразделений региональной сети Банка своевременно приобретать и повышать уровень профессиональной экспертизы в части знаний продуктов и услуг Банка.

В рамках задач цифровой трансформации и перевода различных технологических платформ Банка на единый технологический стек в 2020 году начато обучение сотрудников кросс-функциональных команд. Широко используется привлечение внутренних экспертов Банка, проведение митапов/текстоков/мастер-классов, формирование профессиональных сообществ.

Внутренние коммуникации

Внутренние коммуникации приобрели особое значение в период пандемии как средство максимально оперативного информирования персонала обо всех ключевых решениях менеджмента, в том числе в отношении форматов работы в зависимости от изменения ситуации на региональном уровне, реализации различных профилактических и организационных мер, направленных на предотвращение дальнейшего распространения коронавирусной инфекции.

Была успешно продолжена работа по выстраиванию каналов коммуникации «снизу вверх» в региональной сети. Сформировано сообщество из 200 лидеров, которые формируют повестку и генерируют уникальный контент из всех географических точек присутствия банка ВТБ в Российской Федерации. В результате этой работы в общей сложности по каналам внутренних коммуникаций было транслировано более 600 региональных новостей, насчитывающих свыше 186 тыс. просмотров на инtranet-портале.

Цифровизация HR-процессов

В течение 2020 года была продолжена работа по внедрению новой системы управления персоналом на основе SAP нового поколения, завершена опытно-промышленная эксплуатация всех модулей HR на платформе SAP HCM, модуля по аналитической отчетности на платформе SAP BW, а также сервисов самообслуживания сотрудников и руководителей на платформе SAP Fiori.

Внедрение в 2020 году роботизированной технологии в процесс подбора персонала, с помощью которой нанято около 3,5 тыс. сотрудников в сетевые подразделения Банка по всей стране (что составило 46% всего объема принятых на работу в сеть), позволило реализовать удобный и безбумажный путь с момента первичного отклика кандидата на вакансию до оформления на работу. Внедрение этой технологии позволило улучшить качество процессов по поиску и подбору персонала и сократить сроки найма почти в два раза.

Также в Банке проведена системная работа по дальнейшей цифровизации каналов внутренних коммуникаций. Завершен проект по созданию нового инtranet-портала, который представляет собой информационное пространство и единую точку входа в ключевые корпоративные ресурсы и сервисы самообслуживания для сотрудников. Получила развитие цифровая версия корпоративного журнала «Энергия команды».

**В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ
ФУНКЦИЯ ВНУТРЕННИХ
КОММУНИКАЦИЙ
ПЕРЕВЕЛА ВСЕ КРУПНЫЕ
МЕРОПРИЯТИЯ, СОВЕЩАНИЯ
С РУКОВОДИТЕЛЯМИ
И РЕГИОНАЛЬНОЙ СЕТЬЮ
В ОНЛАЙН-РЕЖИМ. ВСЕГО
В ТАКИХ МЕРОПРИЯТИЯХ
ПРИНЯЛО УЧАСТИЕ БОЛЕЕ
4 ТЫС. ЧЕЛОВЕК.**