



## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №8423

**НОМИНАЦИЯ:** ЛУЧШАЯ ПРОГРАММА/ПРАКТИКА «ГОЛОС СОТРУДНИКА», ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ ОТ ПЕРСОНАЛА

<b>НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА</b>	Банк ВТБ (ПАО)
<b>ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА</b>	Москва, Барнаул, Воронеж, Оренбург, Чебоксары
<b>КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА</b>	2100
<b>ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<a href="https://www.vtb.ru/">https://www.vtb.ru/</a>
<b>НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА</b>	Программа Горящие сердца
<b>ИМИДЖ НОМИНАНТА</b>	
<b>ССЫЛКА на Youtube</b>	<a href="https://youtu.be/dJdFuMoEjNM">https://youtu.be/dJdFuMoEjNM</a>

## ЭССЕ НОМИНАНТА

### 1. Краткое описание (не более 1800 знаков с пробелами)

«Добро пожаловать в наш Контактный центр. Вас приветствует корпоративный герой Callян!

Меня создала Команда отдела координации корпоративных программ контактного центра (ОККП) Банка ВТБ. Я получилась яркий, позитивный и полюбился всем. Меня стали приглашать на разные проекты: сейчас я провожу игры и квизы, общаюсь с ребятами через фановые рассылки по почте и в соц.сетях (там я еще и стикер), делюсь успехами банка.

Но самая важная задача - сбор обратной связи. Мне пишут, потому что доверяют. Я - «проводник» для сотрудников в Контактном центре ВТБ и неотъемлемая часть программы «Горящие сердца», которая помогает слушать и слышать сотрудников. Главная ее цель - дать возможность проявить себя абсолютно каждому и услышать его голос внутри большого коллектива».

Программу отличает комплексный подход, ведь она появилась из анализа регулярных внутренних исследований вовлеченности сотрудников, мотивации, уровня стресса, оценки каналов коммуникаций и пожеланий сотрудников. Основа программы - каналы и серия коммуникационных проектов, которые сообща позволили достичь отличных результатов.

У нас разнообразное общение. Мы:

- коммуницируем между собой и с нашими клиентами в Телеграм и Тик Ток;
- общаемся по работе и на личные темы;
- планируем обратную связь и предлагаем ее при необходимости: обратная связь от наставников или экстренная встреча с психологом;
- общаемся онлайн и офлайн;
- поощряем открытую обратную связь от сотрудников и даем возможность высказаться анонимно;
- общаемся на всех уровнях: горизонтально, вертикально, кросс-функционально;
- используем разные форматы: текст, видео, графика;
- беседуем индивидуально и группами: индивидуальные сессии с психологом, групповые тренинги.

Заинтригованы? Тогда делюсь подробностями!

## 2. Заинтересованные участники (стейкхолдеры) (не более 1800 знаков с пробелами)

- **Сотрудники:** заинтересованы в том, чтобы их мнение было услышано, идея реализована. Обратная связь поддерживает чувство приверженности, позволяет влиять на текущие процессы, улучшать взаимодействия с коллегами и клиентами.
- **Руководители:** полученный фидбэк позволяет оценить удовлетворенность и вовлеченность сотрудников, оперативно запланировать и реализовать мероприятия по его повышению, мыслить проактивно и предупреждать сложные ситуации в коллективе.
- **Клиенты Банка** за счет отлаженной системы работы с обратной связью внутри компании получают качественный сервис.
- **HR бизнес-партнеры:** своевременная обратная связь позволяет совершенствовать процесс подбора, снижает уровень текучести персонала.
- **Команда внедрения технологий:** внедряет на практике инициативы сотрудников, связанные с доработками используемого программного обеспечения. Тестирует необходимость технологических изменений для повышения юзабилити.
- **Служба контроля качества:** получает данные о качестве тренингов, их практической пользе, корректируют программу, повышая качество обучения. Проводят опросы удовлетворенности системой знаний «Бизнес-Википедия», реализуют предложения по улучшению, пополняют контент.
- **Команда координации корпоративных программ:** осуществляет координацию проектов и мероприятий, направленных на повышение вовлеченности сотрудников, мотивирующих мероприятий и поддержку каналов коммуникаций.
- **Амбассадоры:** представители интересов сотрудников, транслируют их успехи в имеющихся каналах коммуникаций, активно внедряют миссию и ценности банка.
- **Коучи-психологи контактного центра:** независимые центр поддержки сотрудников и канал сбора обратной связи.

### Стейкхолдеры на уровне компании:

- Департамент IT;
- Департамент по работе с персоналом;
- Административный департамент и др.

### 3. Подходы, методики, применение (не более 3600 знаков с пробелами)

#### 1 блок. Исследования

Мы очень внимательно относимся к мнению сотрудников: проводим регулярные (созданы на системной основе) и разовые исследования (реализуются под задачу):

- **Опрос вовлеченности:** старт проекта начинается для нас с большого опроса по вовлеченности сотрудников, который включает определение уровня удовлетворенности следующими факторами:
  - возможности для развития,
  - управление изменениями,
  - взаимодействие с руководителем и многими другими.
 Традиционно в опросе принимают участие более 75% сотрудников, и мы благодарны им за доверие и такой высокий отклик. На основании полученного мнения мы определяем «зоны активных действий» и формируем план работы, который обсуждаем с инициативными группами сотрудников и руководителей, чтобы сделать его максимально полезным и нужным команде контактного центра.
- **Опрос по уровню стресса:** полугодовое исследование, которое помогает формировать и корректировать существующую программу благополучия в нашем КЦ.
- **Исследование «Я читаю»:** позволяет понять, какие каналы коммуникаций и темы сообщений максимально востребованы сотрудниками.

А также многие другие разовые исследования – например, по качеству обратной связи во всех каналах, оценка системы мотивации и геймификации, разнообразие в команде и др.

#### 2 блок. Обратная связь

В каждом канале коммуникаций у сотрудников есть возможность поделиться своим мнением/высказаться:

- **Канал в Телеграм**, настроенный бот помогает сотруднику отправить обратную связь анонимно, и **группа ВКонтакте** с бурными открытыми обсуждениями в комментариях и сторис;
- **E-mail рассылки** с кнопкой обратной связи «Поделись своим мнением» на выделенный п/я;
- **«NEWS DKO» - журнал** о жизни сотрудников КЦ с QR-code, чтобы отправить свои впечатления;
- **Визуальные коммуникации** – красочные плакаты и буклеты на информационных стендах «Жизнь ДКО» с пустым полем и фломастером для обратной связи;
- **Ящик обратной связи** (электронный и физический) с игровым корпоративным героем Callяном;
- **Команда амбассадоров** – личное общение, неформальные беседы. «Глаза, уши и голос» программы;
- **Ежеквартальный медиа-план** «Интересно и просто о Контактном центре» в разрезе по каждому каналу коммуникаций - для максимально открытой и доверительной культуры, сотрудники могут внести предложение по всем активностям, отраженным в плане.

#### 3 блок. Говорим открыто о бизнесе и не только

Это перечень онлайн-мероприятий, где руководители разного уровня откровенно говорят о себе, своем пути, успехах и ошибках, рассказывают о ближайших перспективах развития контакт-центра, приоритетных направлениях, а также открыто отвечают на вопросы сотрудников.

Сейчас такие мероприятия проходят онлайн – это неформальные ежемесячные Zoom встречи. К

данным мероприятиям относятся: **Открытые диалоги** – квартальные встречи с директором площадки, **Прямая линия с руководителем департамента** – обсуждаем итоги каждого полугодия. **Завтрак с Лидером** – о личном и рабочем за чашкой кофе делятся руководители управлений.

#### 4 блок. Улучшение клиентского опыта

Существуют общебанковские проекты, которые активно поддерживаются нами и в них участвует большое количество сотрудников нашего КЦ:

- **Проект «Гравитация»** - «банк идей», где наши сотрудники, находясь «на передовой» взаимодействия с клиентом, делятся своим мнением и предложениям о том, как сделать путь клиента проще.
- **Конкурс «Дорожим клиентом»** реализован на платформе библиотеки лучших клиентских практик и помогает собирать успешно реализованные кейсы сложных вопросов клиентов. Проект пользуется большим успехом у новичков, позволяя быстрее погрузиться в динамичную жизнь оператора.

## 4. Честность, прямота и доверие (не более 3600 знаков с пробелами)

### Коммуникации - это мы

Сотрудники доверяют программе «Горящие сердца», потому что основной ее актив и движущая сила – это амбассадоры - проактивные сотрудники, которые зажигают своей энергией всех окружающих и несут созидательные идеи в массы. Они хорошо понимают потребности и желания сотрудника, отлично чувствуют атмосферу в коллективе и могут сами на нее влиять. Мы даем возможность самым ярким, амбициозным и положительно настроенным людям проявить себя и стать важной частью корпоративной культуры контактного центра. Амбассадоры – почетная привилегия и обязанность.

В их задачи входит:

- быть лидером мнений: обмениваться идеями и полезными советами, аккумулировать обратную связь от сотрудников;
- самостоятельно реализовывать идеи и проекты, направленные на благополучие сотрудников;
- принимать активное участие во всех проектах - спортивных, экологических, волонтерских.

Работа с амбассадорами:

- Раз в полгода объявляется набор в команду амбассадоров путем сбора анкет.
- Сотрудник может сам подать заявку, или его может номинировать его команда.
- Кандидаты выбирают интересующую для себя область: коммуникации, команда изменений, благотворительность, event мероприятия, здоровье.
- Путем голосования сотрудники выбирают кандидатов, которым они доверяют на все 100%.
- Амбассадоры находятся в постоянной связи между собой и с сотрудниками КЦ в чате Телеграм, куда стекаются идеи и предложения, обсуждение текущих задач и проектов.

### Положительные эмоции в каждом взаимодействии

**CallЯн** – наш проводник для сотрудника во внутренних коммуникациях. Мы решили сделать живыми не только проекты и коммуникации, но и сам бренд. Так родился CallЯн – корпоративный герой, созданный на основе исследования архетипов наших сотрудников и совместно с ними, что значительно повысило вовлеченность, ведь ему доверяют, сопереживают, любят и считают

неотъемлемым членом команды. Вся обратная связь, полученная через различные каналы, обрабатывается нашей командой ОККП, а публикуется в формате дайджеста от Callяна. А в коммуникациях наш герой использует разнообразные форматы – например, красочные комиксы или целые карты, например, «Карта благополучия». С помощью неформальных комиксов мы помогаем донести до сотрудников сложные темы – мошенничества и ошибок голосовой биометрии. Наши сотрудники доверяют Callяну, потому что он всегда возвращается к ним с ответами, просто и легко рассказывает о сложных вещах.

### **Культура благодарности**

В кабинете личной эффективности реализовали проект «**Ты супер**»: любой сотрудник может сказать «спасибо» другому коллеге и поделиться накопленной виртуальной валютой – ВТБшками. Каждый месяц мы поощряем тех, кто больше всех получил благодарностей, и тех, кто благодарит больше и чаще других.

### **Объективность и толерантность**

Особое внимание в программе уделяем **политике разнообразия**. Ведь в нашем коллективе вы встретите представителей 14 национальностей (в том числе народности Крайнего Севера России), множества увлечений, разных возможностей здоровья.

Учитываем интересы каждого:

1. отмечаем праздники разных народов, предоставляем выходные дни для крупных религиозных праздников;
2. адаптируем меню столовой под различные потребности, которые могут быть вызваны особенностями здоровья или религии;
3. проводим разнообразные информационные кампании, которые помогают сотрудникам узнать друг друга лучше, рассказываем о питании, физической активности, которая полезна при различных особенностях здоровья.
4. Создаем разнообразные каналы коммуникации и формат общения, подходящие разному возрасту и типу восприятия.

## **5. Результаты (не более 3600 знаков с пробелами)**

Создание комфортной и дружелюбной атмосферы в контакт-центре способствует росту всех показателей эффективности. Каждый из блоков положительно влияет на деятельность контактного центра - снижается отток, процент абсентеизма, растут операционные показатели.

Наша программа была запущена в 2020 году. И уже в первом полугодии 2020 г мы смогли оценить ее эффективность. Положительная динамика отмечена в финансовых результатах, удовлетворенности клиентов, производительности сотрудников и их развитии.

Благодаря отлично налаженным коммуникациям повышается уровень оказываемого сервиса, снизилась доля негативных клиентов, сотрудники стали получать больше благодарностей от клиентов. Эта атмосфера способствует росту креативных идей сотрудников, **положительно влияющих на клиентский опыт:**

- Индекс удовлетворённости клиентов КЦ Банка ВТБ на начало 2021 года составлял 4,4 балла (по 5-ти балльной шкале), на конец года вырос до 4,5.
- Доля клиентов, поставивших оценку «5» от общего количества оценок с начала года увеличилась на 4,2 п.п. (январь 2021 – 73,2%, октябрь 2021 – 77,4%).
- КЦ ВТБ по итогам независимого исследования лояльности 2-ого квартала показал

существенный прирост на 13 пунктов в уровне удовлетворенности клиентов как по Контакт-центру в целом (+13 пунктов), так и по ключевым факторам, влияющим на удовлетворенность клиентов обслуживанием.

- На 17 пунктов увеличился показатель параметра «Заинтересованность сотрудников» по итогам 2 кв. 2021г.

На полугодовой основе мы оцениваем уровень вовлеченности и уровень стресса у сотрудников КЦ. Последние данные, которые мы получили в 2021 году, подтверждают эффективность программы: мы наблюдаем повышение уровня вовлеченности на 2п.п. с 2020 до 2021 г. (до 87%), и снижение уровня стресса на 2,5 балла (с 11,4 до 8,9).

По итогам опроса вовлеченности в 2021г.:

- 92% сотрудников гордятся тем, что работают в нашем банке, а 90% - готовы рекомендовать наш банк, как хорошее место работы.
- На 8 п.п. увеличилось количество положительных ответов сотрудников на вопрос «Я чувствую, что инициативы сотрудников, направленные на улучшение текущих процессов, поддерживаются и поощряются» и составляет 81%.
- По двум параметрам «Мой непосредственный руководитель обычно открыт к моим предложениям по улучшениям» и «Я могу открыто и честно высказать собственную точку зрения своему непосредственному руководителю» также произошел рост положительных ответов и текущие показатели составляют 93%.

Заинтересованные и лояльно настроенные сотрудники активно участвуют в общепанковском проекте «Гравитация», где они предлагают свои идеи по изменению и улучшению клиентских путей. 27 идей сотрудников КЦ уже реализованы, а 48 находятся на рассмотрении. Сотрудник КЦ – Илья – лидер проекта в ВТБ по количеству внедренных предложений. По оценкам экономического эффекта более 150 миллионов рублей оптимизированы благодаря идеям сотрудников КЦ.

Внедрение программы помогло снизить уровень стресса сотрудников, абсентеизма и % оттока на всех периодах работы. Внимание к личности сотрудника, принятие его идеи, формирует высокую лояльность персонала, и как следствие - ежегодная экономия затрат на подбор и обучение новых кандидатов за счет снижения уровня оттока.

Более 75% сотрудников участвуют в опросах мнений, что говорит о доверии и открытости в коллективе.

Важно, что увеличивается % сотрудников, готовых рекомендовать ВТБ как отличного работодателя, привлекая таким образом новых кандидатов в КЦ - 19 % новичков пришли в центр по рекомендациям действующих работников. Также мы обратили внимание на высокий % сотрудников (10%), которые вернулись к нам после ухода из ВТБ.

## **6. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)**

«Я - Callя, помните меня? Я расскажу, почему мы назвали программу «Горящие сердца». Не только из-за амбассадоров. Главное: мы верим в то, что идеи программы проникают в сердце каждого, наши сотрудники воспринимают ее, как часть себя.

Программа формирует среду, которая позволяет сотруднику чувствовать себя комфортно, безопасно и открыто высказывать свое мнение. Вдохновленные, замотивированные и здоровые сотрудники делятся своим позитивным настроем с нашими клиентами, чтобы быть для них банком первого выбора.

Забываясь о сотрудниках КЦ, мы мечтаем быть полезными как можно большему кругу наших коллег из ВТБ. Поэтому с удовольствием делимся деталями наших программ с другими подразделениями банка: проект благодарности «Ты супер» после нашего внедрения распространили на все офисы в сети ВТБ, а это более 7 тысяч сотрудников. А «Горящие сердца» постепенно зажигаются во всех подразделениях ВТБ.

А сейчас мы запустили новый проект - это первый Тик Ток канал банка, где рассказываем о жизни контактного центра. Наш канал помогает повлиять на приток новых сотрудников, через него пришло уже более 50 кандидатов. Задачи на будущее еще масштабнее – мы хотим сформировать престижность профессии оператора в России. Сейчас в нашем канале пару десятков роликов и тысячи просмотров, но к концу этого года мы планируем увеличить эти показатели в несколько раз. В планах запускать подкасты, где авторами и ведущими станут сами сотрудники».

Системный подход к получению обратной связи, положительный заряд от корпоративного героя и команды амбассадоров позволяют сотруднику чувствовать свою важность для компании, повышая уровень удовлетворенности и вовлеченности в рабочий процесс. Мы верим в формулу, где удовлетворенность сотрудника коррелируется с положительным клиентским опытом и успешностью компании.

---

## **ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:**

<b>ФАМИЛИЯ</b>	Борисова
<b>ИМЯ ОТЧЕСТВО</b>	Ирина Юрьевна
<b>ДОЛЖНОСТЬ</b>	Эксперт