

Устойчивое развитие

В контексте актуальных глобальных вызовов все большую значимость приобретает концепция устойчивого развития. Во всем мире идет формирование новых подходов бизнеса к управлению ресурсами, рисками и всеми видами воздействия на экономику, общество и экологию. В России также активно формируется национальная стратегия, объединяющая цели по достижению экономической эффективности, социальной справедливости и экологической безопасности.



Организация Объединенных Наций (ООН) создала 17 эмблем по Целям устойчивого развития (ЦУР) для повышения визуальной осведомленности общественности. Далее по тексту раздела использованы эмблемы ЦУР ООН.

Банк ВТБ (ПАО) в числе других компаний передового российского бизнеса применяет и распространяет эффективные практики в сфере корпоративной социально-экологической ответственности, системной благотворительности, корпоративного волонтерства и др.

В 2019 году Наблюдательный совет Банка ВТБ принял новую Стратегию развития на 2019–2022 годы, включая обновленные миссию, видение и ценности. С утверждением новой бизнес-стратегии Банк ВТБ вплотную подошел к комплексному внедрению элементов устойчивого развития в свою деятельность.

С 2008 года ВТБ ежегодно выпускает нефинансовые отчеты, посвященные различным аспектам корпоративной социальной ответственности. Выборочные показатели в области устойчивого развития, опубликованные в социальных отчетах за 2012–2018 годы, прошли независимую аудиторскую проверку.

В Отчете об устойчивом развитии за 2018 год Группа ВТБ впервые продекларировала свою приверженность сформулированной ООН стратегии по достижению к 2030 году 17 Целей устойчивого развития. В 2019 году были определены восемь приоритетных для Банка Целей устойчивого развития, достижению которых будет уделяться повышенное внимание.

В данном разделе годового отчета представлены основные результаты и достижения Группы ВТБ за 2019 год в области развития персонала, реализации социальных проектов и управления потреблением и переработкой ресурсов.

ПЕРСОНАЛ



ДИНАМИКА ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА



- Сотрудники Банка ВТБ
- Сотрудники прочих компаний Группы ВТБ

Количество сотрудников в Банке ВТБ на 31 декабря 2019 года составило 59,6 тыс. человек (на 31 декабря 2018 года – 58,2 тыс.), в Группе ВТБ – 82,3 тыс. человек (на 31 декабря 2018 года – 77,2 тыс. человек). Основными причинами роста численности персонала Группы стали присоединение двух новых банков – Саровбизнесбанк и Запсибкомбанка, – а также расширение штата ИТ-специалистов в Банке ВТБ.

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

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



82 250
сотрудников
работают
в Группе ВТБ

59 602
сотрудника
работают
в Банке ВТБ

Более подробную информацию можно найти в [Отчете об устойчивом развитии Группы ВТБ за 2019 год](#).

В 2019 году продолжена работа по совершенствованию системы оплаты труда. В частности, в рамках данного направления в Банке реализован проект по разработке и внедрению системы грейдов, основной целью которого являлось повышение внешней конкурентоспособности и внутренней справедливости системы вознаграждения персонала. Система грейдов позволит более гибко и оперативно реагировать на рыночные изменения в ходе регулярного мониторинга рынка труда и более взвешенно подходить к установлению конкурентоспособного уровня заработных плат с учетом экономических возможностей Банка.

Одним из существенных событий в 2019 году стало объединение розничной и корпоративной сетей. В части вопросов управления персоналом особое внимание при этом было уделено гармонизации оплаты труда в единой региональной сети Банка.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Достижение амбициозных целей новой стратегии Группы ВТБ в значительной мере зависит от развития корпоративной культуры, нацеленной на повышение клиентоориентированности, улучшение кросс-функционального взаимодействия и усиление ответственности за достижение результата. Именно поэтому руководство Группы посчитало необходимым обновить миссию, видение и ценности ВТБ.

В определении приоритетов развития корпоративной культуры активное участие принимал топ-менеджмент Группы ВТБ. Сотрудники же высказали свое мнение в рамках опроса о миссии, который прошел в феврале 2019 года и собрал мнение более 17 тыс. человек. В результате были разработаны и приняты обновленные миссия, видение и ценности Группы ВТБ.

В течение года в разных регионах Российской Федерации прошла масштабная коммуникационная кампания для сотрудников Группы о новой стратегии и об обновленных ценностях. Также значительное внимание было уделено усилению и развитию каналов внутренних коммуникаций. В частности, в 2019 году был запущен обновленный интранет-портал. Кроме того, прошел опрос по вовлеченности персонала в России и за рубежом, впервые

проведенный по единой методологии во всех компаниях Группы, участвовавших в опросе. Индекс вовлеченности сотрудников Группы составил 83 %, что, согласно методологии исследования, свидетельствует о том, что сотрудники понимают стратегические цели, миссию, видение и ценности Группы ВТБ, готовы прилагать дополнительные усилия для достижения поставленных целей и обладают для этого необходимыми ресурсами. Результаты исследования также позволили выявить сильные стороны и области для улучшений, на основе анализа которых будет сформирована дорожная карта соответствующих инициатив.

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА И КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

В Банке действует процедура управления эффективностью деятельности (УЭД), в рамках которой в начале года сотрудникам устанавливаются индивидуальные цели деятельности и цели по развитию поведенческих компетенций на год, а по завершении года руководителями проводится оценка как результатов выполнения целей деятельности, так и уровня развития поведенческих компетенций. УЭД помогает сотрудникам в диалоге с руководителями определить приоритетные направления деятельности по реализации стратегии развития Группы ВТБ, критерии оценки результатов, зоны развития поведенческих компетенций, а по итогам года получить обратную связь и наметить направления для дальнейшего развития. Цели устанавливаются и результаты оцениваются в автоматизированной системе УЭД, что делает процесс прозрачным и позволяет сформировать четкий образ результата, который ожидается от каждого сотрудника.

В 2019 году реализованы проекты оценки управленческих команд, в которых приняли участие руководители Банка старшего и среднего менеджмента. Результаты оценки позволили определить сильные стороны и зоны развития, которые легли в основу формирования программ дальнейшего развития управленческих компетенций.

Для участников кадрового резерва на позиции среднего и линейного менеджмента в 2019 году были реализованы комплексные программы развития, адаптированные под соответствующий управленческий уровень.



СОТРУДНИКИ ГРУППЫ ВТБ

36 лет
средний возраст

5,5 лет
средний стаж
работы
в Группе ВТБ

72%
женщины

28%
мужчины

84%
сотрудников
имеют высшее
образование

В связи с объединением розничной и корпоративной сетей Банка работа с кадровым резервом сети вышла на новый виток развития. Стартовал масштабный проект по развитию кадрового резерва руководителей объединенной сети.

ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

Приоритеты развития профессиональных и поведенческих компетенций сотрудников Банка в 2019 году определялись задачами, поставленными в стратегии развития Группы ВТБ: формирование культуры лидерства и эффективности при балансе командных и индивидуальных успехов, соблюдение высочайших требований к качеству сервиса для внешнего и внутреннего клиента. Программы обучения для руководителей были нацелены на совершенствование управленческих навыков, развитие клиентоориентированности и управление качеством сервиса. Была продолжена работа с международными бизнес-школами и зарубежными профессорами. Более 200 руководителей прошли обучение по программам бизнес-школ INSEAD и IMD.

Для развития функциональных навыков сотрудников использовались разнообразные форматы: от классических модульных программ обучения до функционального коучинга (для команд гибкой разработки ИТ-решений), международных стажировок для изучения передового опыта («Корпоративный акселератор»), развития экспертных сообществ и коротких форматов развития, таких как технологические завтраки, в которых приняли участие более 5 тыс. сотрудников, а также приглашенные эксперты из других высокотехнологических компаний.

В рамках целевой модели развития agile-команд существенно расширена линейка тренингов и других форматов обучения.

Обучение сотрудников массовых специальностей проводилось как очно, так и через цифровые каналы доставки контента. Это позволило обеспечить сотрудникам во всех регионах возможности развития поведенческих компетенций, поддержания и совершенствования профессионального уровня. В среднем на каждого сотрудника Банка в 2019 году пришлось более 10 развивающих мероприятий в различных форматах.

РАБОТА С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ

В 2019 году прошел второй сезон Всероссийской студенческой Олимпиады «Я – профессионал» в рамках платформы «Россия – страна возможностей». Банк ВТБ повторно выступил главным партнером – организатором олимпиады, в рамках которой проведены зимние школы по двум направлениям: «финансы и кредит» и «бизнес-информатика». Школы включали в себя выступления спикеров в лице топ-менеджеров Банка и ведущих преподавателей Высшей школы экономики, а также практические мастер-классы, деловые игры и бизнес-симуляции. Победители олимпиад были приглашены на последующую стажировку в Банк.

Продолжена работа с молодыми специалистами в рамках программ «Юниор» и «РОСТ». В этом году программа «Юниор» была масштабирована в объединенную региональную сеть Банка. Все программы обучения и развития молодых специалистов включают в себя разнообразные форматы: очные и дистанционные курсы, тренинги.

Также в 2019 году впервые были запущены стажировки для молодых ИТ-специалистов: «ИТ Юниор» и школы разработки по Java и JavaScript.

ОТВЕТСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ



Ответственный подход к потреблению природных ресурсов – один из основных приоритетов Группы ВТБ. ВТБ уделяет значительное внимание вопросам совершенствования системы управления собственным ресурсо- и энергопотреблением.

В 2019 году Группа продолжила реализацию программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности. Компании Группы ВТБ придерживаются политики реновации имеющихся объектов недвижимости, направленной в том числе на повышение ресурсо- и энергоэффективности объектов, соблюдение высоких стандартов в области экологии и минимизации негативного воздействия на окружающую среду.



>200

руководителей
прошли обучение
по программам
бизнес-школ
INSEAD и IMD.