

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА СЕРВИСА БЭК ОФИСНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

Проект по трансформации корпоративной культуры и не только...



Что Вы оцениваете в своей компании?

Внутренняя
клиентоориентированность?!



✓ Текучность

✓ KPI

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПРОЕКТ



Развитие команды профессионалов

- ✓ **Направление:** внутренняя клиентоориентированность
- ✓ **Подпроект:** «Внутренний клиент»
- ✓ **Инструмент:** оценка качества сервиса в разрезе самостоятельных структурных подразделений банка

Цели и задачи подпроекта «Внутренний клиент»



Трансформация в
единую команду



Забота о сотрудниках,
повышение лояльности

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

**ПОВЫШЕНИЕ
ЭФФЕКТИВНОСТИ
ПРОЦЕССОВ**



Обратная связь -
аудит критичных
точек



Дорожная карта по
повышению эффективности
процессов

Проектная группа



Руководитель проекта

Начальник УРП

Инициирование и создание проекта и его команды, планирование этапов, коммуникаций по проекту, использование лучших практик в реализации проекта, промежуточная и итоговая оценка проекта.



Проектная группа

Начальник отдела
подбора персонала

Контроль, мониторинг, поддержка в процессе реализации всех этапов проекта.



Специалист по поддержке
автоматизированных проектов в HR

Поддержка в процессе реализации всех этапов проекта.



Участники проекта

Сотрудники Банка

Участие в опросе



Стейкхолдеры проекта

Топ Менеджмент
Начальники подразделений,
Директора филиалов
Сотрудники

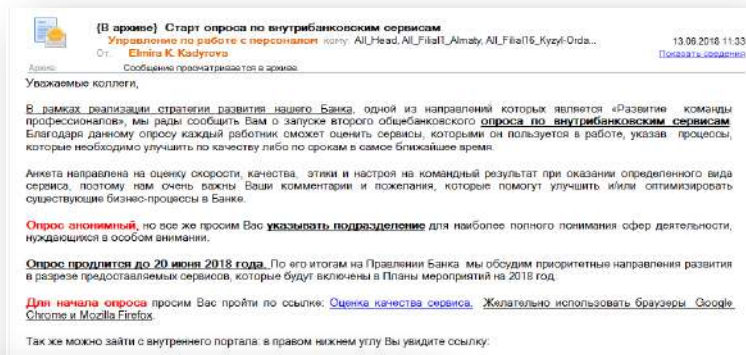
КАНАЛЫ КОММУНИКАЦИЙ

Презентация проекта ТОП менеджменту банка

Презентация проекта и мотивация сотрудников руководителями подразделений и филиалов

E-mail рассылки сотрудникам - 1 раз в 3 дня

Информация и опрос на Интранет портале банка



Результаты исследования:



Административно-хозяйственный отдел

Сервис	% работников пользующихся данным сервисом	% удовлетворенности внутренних клиентов данным процессом	Оценка качества получаемого сервиса	Оценка скорости получаемого сервиса	Оценка этики и настроения на командный результат при оказании сервиса	Общая оценка сервиса
Мелкий ремонт мебели и помещений						
Комплексная уборка помещений						
Предоставление рабочего места новому сотруднику (при устройстве на работу или переводе)						
Ремонт оборудования инженерных систем жизнеобеспечения здания (освещение, климатические системы, водоснабжение)						
Обеспечение размещения подразделений на имеющихся площадях						
Обеспечение служебным автотранспортом и услугами такси в случае производственной необходимости						
Закупка товаров и услуг для подразделений Банка (в том числе питьевой воды, канц.товаров, бумаги, товаров для кассы и др. товаров закупка которых осуществляется через АХО)						
Координация направления сотрудников в командировки (Приобретение жд и авиабилетов, размещение в гостиницах)						
Ведение Конкурсной комиссии по проведению конкурсов на право заключения и пролонгации договоров на приобретение товаров (работ, услуг) в целях обеспечения деятельности Банка						
Проведение мероприятий по проекту строительства касс в МДП						
Проведение мероприятий по проекту передислокации ГО						

Уровень удовлетворенности

< 65 % Не удовлетворен	< 85 % Частично удовлетворен	> = 85 % Полностью удовлетворен
--------------------------------------------	--------------------------------------------------	-----------------------------------------------------

Общие средние показатели оценки качества сервиса в разрезе ССП

Самостоятельное структурное подразделение (владелец сервиса)	Общий средний % работников пользующихся сервисом ССП	Общий средний показатель Удовлетворенности процессами ССП	Общая средняя оценка качества получаемого сервиса ССП	Общая средняя оценка скорости получаемого сервиса ССП	Общая средняя оценка этики и настроения на командный результат при оказании сервиса ССП	Общая средняя оценка сервиса ССП
Канцелярия						
Департамент безопасности						
Административно-хозяйственный отдел						
Департамент информационных технологий						
Отдел по рекламе и связям с общественностью						
Управление по работе с персоналом						
Управление Бухгалтерского учета						
Управление внутреннего аудита						
Управление комплаенс-контроля и финансового мониторинга						
Юридический департамент						
Аппарат корпоративного секретариата						
Операционный департамент						
Департамент рисков						
Финансовый департамент						



ССП с наиболее востребованными сервисами: _____





ССП с наиболее высокими показателями удовлетворенности внутренних клиентов: _____



ССП с наиболее низкими показателями удовлетворенности внутренних клиентов: _____

Сервисы с наиболее **ВЫСОКИМ** уровнем удовлетворенности

Сервис	Владелец	% удовлетворенности внутренних клиентов данным процессом
 Оформление и выдача Управлением бухгалтерского учета справок работникам Банка, связанных с оплатой труда	Управление Бухгалтерского учета (ОВО)	91
 Своевременность расчетов по оплате труда(выплата отпускных, компенсаций и иных сумм (кроме заработной платы)	Управление Бухгалтерского учета (ОВО)	91



Наиболее **ВЫСОКИЙ** уровень удовлетворенности внутренних клиентов зафиксирован по сервисам:

✓ Управления Бухгалтерского учета (ОВО)

Оценка качества сервиса в разрезе самостоятельных структурных подразделений



Подпроект
«Внутренний клиент»



Период
12 рабочих дней



Оценка
106 сервисов



14 самостоятельных структурных подразделений



704 работника приняли участие



72% от общей численности Банка

на 15%
чем в 2017г

2



с наиболее высокими показателями:

2



с наиболее низкими показателями:

3



с наиболее востребованными сервисами:

По результатам исследования средний уровень удовлетворенности внутренних клиентов процессами в целом составил более

80%

Результаты проекта - Дорожная карта развития



Руководителям ССП провести внутри своих подразделений стратегические сессии по обсуждению итогов проведенного опроса «Оценка качества сервиса (2018г.) Банка ВТБ (Казахстан)», в срок до 10-го августа текущего года;



Всем участвующим в оценке ССП разработать «План по улучшению и/или оптимизации существующих бизнес-процессов», с учетом полученных комментариев от внутренних клиентов, в срок до 10-го августа текущего года



ССП попавшим в ТОП-13 сервисов с наименьшим уровнем удовлетворенности разработать и предоставить в Управление по работе с персоналом «План по улучшению и/или оптимизации существующих бизнес-процессов», с учетом полученных комментариев от внутренних клиентов, в срок до 10-го августа текущего года;



Управлению по работе с персоналом подготовить свод и утвердить на Правлении «План по улучшению и/или оптимизации существующих бизнес-процессов», в срок до 17 августа текущего года.

Стратегическая сессия Управления по работе с персоналом

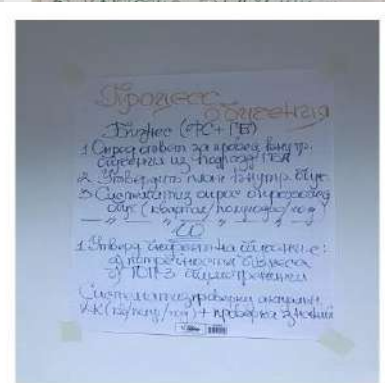
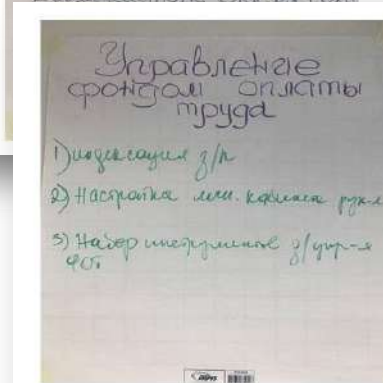
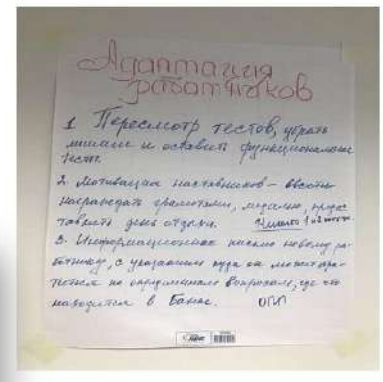
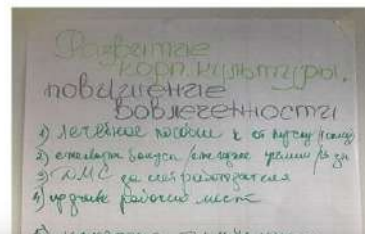
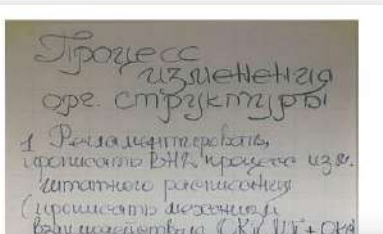
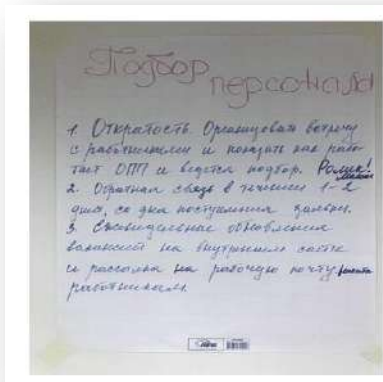


Фасилитированная сессия работников Управления по работе с персоналом - обсуждение результатов опроса оценки внутрибанковских сервисов.



ФОКУС

ТОП-6 сервисов с наименьшими показателями



Этапы проекта

Сроки	Процесс
Апрель 2018	Презентация проекта топ-менеджменту, получение одобрения на проведение опроса, согласование содержания опросника и списка сервисов
Май 2018	Написание модуля по опросу на интранет портале, тестирование опроса
Май 2018	Запуск коммуникаций по старту опроса – обращение Председателя к сотрудникам (рассылка), статья на интранет портале, коммуникации с руководителями подразделений и директорами филиалов о целях и задачах опроса
Июнь 2018	Старт опроса
Июнь 2018	Периодическая выгрузка числа заполнивших опрос в разрезе подразделений, рассылка руководителям с целью повышения количества откликов сотрудников
Июнь 2018	Выгрузка результатов опроса , обработка результатов, сведение результатов в виде отчета по подразделениям, в разрезе сервисов
Июль 2018	Подготовка презентации по итогам замера качества сервисов в разрезе подразделений/факторов, выявление приоритетов по подразделениям/филиалам
Июль 2018	Обсуждение результатов качества сервисов на Правлении руководителей Банка ВТБ (Казахстан)
Август 2018	Индивидуальные сессии консультирования с руководителями подразделений/филиалов с целью составления планов по повышению качества сервисов. Организация проведения стратегических сессий в подразделениях
Сентябрь 2018	Консолидация приоритетов по работе с сервисами, вынесение Сводного плана для утверждения на Правление. Синхронизация с планами автоматизации на 2018 год.
Май 2019	Повторный замер качества сервисов, оценка эффективности проведенных мероприятий – влияние на производительность и текучесть персонала



Summary по проекту ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ



Синхронизация
общепанковских активностей в
области постоянного
совершенствования;



Определение статуса качества
сервисов «как есть»,
определение приоритетов
(критичных зон) по работе с
качеством сервиса в бэк
офисных подразделениях



«Оцифровка» голоса
сотрудников для объективного
планирования деятельности
подразделений;



Повышение управленческих
компетенций руководителей
в части постоянного
совершенствования



Определение и стандартизация
регулярной работы с качеством
сервиса в подразделениях,



Возможность ежегодного отслеживания динамики
показателя, взаимосвязи его с финансовым
результатом и стратегического планирования
работы бэк офисных подразделений



**БЮДЖЕТ ПРОЕКТА ПО
ИССЛЕДОВАНИЮ
КАЧЕСТВА СЕРВИСОВ**

**Собственными силами,
с учетом имеющихся компетенций
специалиста по поддержке
интранет портала и возможностей
интранет портала**



Успех обычно приходит к тем, кто слишком занят, чтобы его просто ждать.

*Генри Дэвид Торо,
американский писатель, мыслитель*

Спасибо за внимание!