



Формуляр за кандидатстване

Секция 1 – Данни за контакт

Кандидатура за категория: Най-добър HR проект на голяма компания – Програма „Талант“

Компания	Софийска вода АД
Лице за контакт	Цветелина Чопкова
Позиция	Мениджър Обучение и развитие

Секция 2 – Мотивация за участие

Мотивацията ни за участие в конкурса на БАУХ в категорията „Най-добър HR проект на голяма компания“ е свързана с желанието ни да споделим добрите практики, които внедрихме за развитие на нашите таланти и ключови служители, обединени в Програма „Талант“.

Вярваме, че сме успели да създадем една ефективна програма, чрез която вървим по правилния път към успеха, усъвършенстването на нашите служители и създаването на бъдещите ни лидери. А това неминуемо оказва положителен ефект върху мотивацията на хората, нашия бизнес и съответно нашите клиенти.

Подобна програма е жизненоважна за компания като Софийска вода АД, тъй като при нас има много тясно специализирани професии и невинаги е лесно да се намерят подготвени експерти от външния пазар. Основна цел на програмата е да гарантира

именно приемственост на позициите от ключово значение за бизнеса. Това е още един от факторите, който ни мотивира да представим програмата, и бихме се радвали, ако споделените практики могат да бъдат от полза за компании, които се срещат с подобни предизвикателства.

Знаем, че всеки един човек има своя потенциал, и чрез тази програма ние даваме възможност на хората да се стремят към неговото откриване и да достигат професионални висоти. По този начин можем да гарантираме пред общността, че винаги ще предоставяме с най-високо качество услугата по управление и доставяне на водата.

Вдъхновени от посланието на Стив Джобс „ДА НАКАРАМЕ СТРАХОТНИТЕ ХОРА, КОИТО ИМАМЕ, ДА СТАНАТ ОЩЕ ПО-СТРАХОТНИ!“, сме уверени, че Програма Талант е правилния начин за това.

Секция 3 – Описание на кандидатурата

Софийска вода АД, част от международната група Веолия, оперира в много специфична сфера, а именно водоснабдяване, канализация и пречистване на отпадъчните води. Компанията обслужва над 5600 км ВиК мрежа и над 1 400 000 потребителя на територията на Столична община. Нашата мисия е да възобновяваме световните ресурси чрез иновативни практики, с които да управляваме успешно тези процеси. В компанията работят около 1180 души, квалифицирани в различни области и непрекъснато усъвършенстващи своите умения, за да могат да осигуряват качествена услуга на столичани.

Тези хора всеки ден се срещат с различни предизвикателства, които изискват високо ниво на експертиза и отдаденост, за да бъдат посрещнати и разрешени. Естеството на бизнеса на Софийска вода е такова, че изисква нашите служители да бъдат много добре подготвени в строго специализирани професионални области и да бъдат силно мотивирани да работят в понякога тежки условия. От огромно значение е и във всеки един момент да имаме подготвени хора, които да поемат ключови за бизнеса процеси. Поради специфичността на дейностите трудно бихме могли да намерим подходящи кадри отвън, така че залагаме основно на развитието и подготовката на настоящите ни експерти.

Всички тези фактори доведоха до създаването на Програма Талант. Нейното разработване и внедряване е осъществено от екип Обучение и развитие с участието и подкрепата на Директор „Човешки ресурси и администрация“.

До създаването на цялостна концепция за Програмата стигнахме след реализирането на няколко практики през последните две години в отговор на бизнес потребностите на компанията за осигуряване на високо ниво на компетентност и за приемственост на ключовите позиции, както и с цел мотивиране и задържане на най-добрите ни експерти и лидери.

За да обединим и структурираме всички дейности, през пролетта на 2018г. създадохме официална работна процедура за процеса по идентифициране и развитие на таланти. **(доказателство: Процедура РИ-ЧР-ОиР-01-02.)**

Основните цели на Програмата са:

- Развитие на служителите с високо представяне;
- Идентифициране и подготовка на служители за приемници на лидерски и ключови позиции;
- Повишаване на ангажираността и мотивацията на служителите;

Етапи на процеса по идентифициране и развитие на таланти в Софийска вода АД.

Първият етап на Програмата започна с **номинарането** на служителите през пролетта на 2018г. Номинациите бяха направени, съгласно процедурата, от ръководителите на номинираните чрез попълване на формуляр. **(доказателства: „Формуляр за номиниране на служител за включване в Програма Талант“; Комуникация на кампанията за номиниране на служители за Програма талант).**

Участници бяха номинирани за всяка една от трите категории спрямо определените в процедурата критерии:

- Ключов лидер – ключов служител от мениджърския екип, който ще бъде подготвян за развитие на по-висока позиция;
- Приемник - служител, който е определен да стане приемник на ключова мениджърска позиция;
- Ключов служител - служител, който има стабилно добро представяне, има уникална експертиза в своята професионална област и проявява силна мотивация за развитие и усъвършенстване на професионалните умения и подобряване на работните процеси.

Включените след процеса по номинации участници в Програмата през 2018г. са приложени като доказателство. **(доказателство: „Списък на участниците в Програма Талант“)**

Вторият етап на Програмата предвижда оценка на управленски компетентности за участниците в групите на Ключовите лидери и Приемниците. Лидерският компетентностен модел на компанията включва следните широки компетентности: стратегическо мислене и решаване на проблеми; лидерски умения; ефективна комуникация и изграждане на отношения; планиране и организиране; инициативност и ориентация към промяна. За да гарантираме, че тези компетентности ще бъдат измерени възможно най-точно, заложихме и на инструмента с най-голяма степен на надеждност и валидност, а именно Център за оценка и развитие. Активностите в Центъра за оценка включват тестове, групова дискусия, ролева игра и презентация.

Работата по извеждане на компетентностния модел и създаването на Центъра за оценка и развитие започна през 2016г. със съдействието на нашите партньори от Прометрикс ООД. През 2017г. бяха направени два пилотни центъра за оценка на служители, които към момента бяха определени като ключови и сега са участници в Програмата.

През октомври-ноември 2018г. през Център за оценка и развитие преминаха всички участници от категорията на ключовите лидери. Техните Центрове за оценка и развитие бяха осъществени от Прометрикс ООД. Предстои провеждането на такъв Център за оценка и за служителите от Категорията на Приемниците, който ще бъде проведен от обучени оценители от Софийска вода АД. В резултат на проведените измервания и идентифицираната бъдеща кариерна роля на тези служители започнахме работа по техния Индивидуален план за развитие (**доказателство: „Индивидуален план за развитие“, приложен за двама от участниците**)

Програми за развитие на компетенции и кариерно развитие

За да подсигурим непрекъснато обогатяване на знанията и уменията на талантите, в програмите за развитие сме заложили различни методи като: обучения за повишаване на професионална квалификация, университетски курсове, следдипломни квалификации; ротация на работното място; обмен на опит в други структури на Групата; участие в бизнес проекти и фокус групи; срещи с висшия мениджмънт за споделяне на опит; разработване и представяне на бизнес идея или проект;

Част от участниците вече са включени в конкретни обучителни програми – напр. следдипломна квалификация към УНСС по специалност „Икономика и мениджмънт на ВиК сектора“, индивидуален коучинг за развитие на лидерски умения, програми на Веолия като Women in Leadership и др.

Публичност на програмата

За да популяризираме Програма Талант, както и да представим талантите пред останалите служители, създадохме **Страница на талантите** в интранет портала на Софийска вода АД. (**доказателство: принтскрийн от Страницата на талантите**) Страницата съдържа информация с постиженията и посланията на всеки от талантите, като така те могат да достигнат до всички техни колеги и да ги мотивират да откриват и демонстрират собствения си потенциал.

Със съдействието на партньорите ни МЛС Интернешънъл, за талантите организирахме мотивационно събитие с послание „Води по пътя на таланта“, където те получиха признание от Изпълнителното ръководство, вдъхновение за високи постижения и за предаване на своя пример към колегите си чрез мотивационна реч и подаръци, символизиращи посланието. (**доказателство: снимки от Мотивационно събитие**)

Постигнати резултати спрямо целите

Получените обратни връзки от участниците (**доказателство: Обратни връзки от участници**), видимият резултат и реалните ползи за компанията, осъществени благодарение на програмата, ни носят голяма удовлетвореност и увереност, че вървим в правилната посока.

Още през първата година от старта на програмата десет от участниците вече са промотирани на ключови позиции. Ето някои примери:

- След внезапното овакантяване на позицията Старши мениджър Външно водоснабдяване през лятото на 2018г, определеният за нея приемник веднага успя да поеме поста и вече управлява успешно процесите и дейностите в съответния отдел. По същия начин успешно пое работата и приемника на позицията Директор Управление на мрежата.
- Други участници са преназначени на позиции като Мениджър Телефонен център; Главен инженер Външно водоснабдяване; Ръководител Канализационни проекти, Мениджър Поддръжка Автопарк, Мениджър Анализ и Обработка на данни, Технолог Технологичен отдел, Мениджър Технологични отпадъчни води.

Убедени сме, че Програма Талант на Софийска вода АД ще продължи да се развива и да придобива все по-голяма значимост и ефективност за бизнес сектора.