



SOCIÁLNA POISŤOVŇA

Materiál predkladaný na 4/24 zasadnutie
Dozornej rady Sociálnej poisťovne
konané dňa 13. augusta 2024

4

INFORMÁCIA O PROGRESE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV V SOCIÁLNEJ POISŤOVNI

Dôvod predloženia:

uznesenie Dozornej rady
Sociálnej poisťovne č. 44/03/21 b)
zo dňa 8. júna 2021

Materiál obsahuje:

1. Návrh uznesenia Dozornej rady Sociálnej poisťovne
2. Predkladaciu správu
3. Informáciu o progrese rozvoja ľudských zdrojov v Sociálnej poisťovni

Materiál predkladá:

Ing. Michal Tariška
generálny riaditeľ Sociálnej poisťovne

Návrh uznesenia
Dozornej rady Sociálnej poisťovne

Dozorná rada Sociálnej poisťovne

berie na vedomie

informáciu o progrese rozvoja ľudských zdrojov v Sociálnej poisťovni.

Predkladacia správa

Informácia o progrese rozvoja ľudských zdrojov v Sociálnej poisťovni sa predkladá na zasadnutie Dozornej rady Sociálnej poisťovne v súlade s vecným a časovým plánom činnosti Dozornej rady Sociálnej poisťovne v roku 2024, úloha vyplynula z uznesenia č. 44/03/21 b) prijatého Dozornou radou Sociálnej poisťovne zo dňa 8. júna 2021.

INFORMÁCIA O PROGRESE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV V SOCIÁLNEJ POISŤOVNI

1. Úprava miezd zamestnancov sekcie dôchodkového poistenia

Neustále klesajúci záujem uchádzačov o pracovné pozície na sekcii dôchodkového poistenia si vyžiadali zmenu v odbornej príprave zamestnancov sekcie dôchodkového poistenia, o ktorej sme informovali na zasadnutí dozornej rady č.4/23 z 22. augusta 2023. Zásadné zmeny nastali v skrátení odbornej prípravy novo nastúpených zamestnancov na pozícii dávkový referent pre tuzemskú agendu z 12 mesiacov na **6 mesiacov** a **zmena záverečnej skúšky** z teoretickej na praktickú, ktorej základom je aby zamestnanec preukázal na konkrétnych „živých“ spisoch svoje odborné znalosti.

Na počet nových žiadostí o zamestnanie to malo minimálny dopad a stále bolo potrebné dopĺňať stavy zamestnancov. Pri obsadzovaní zamestnancov na zahraničnú agendu v apríli 2023 bol inzerovaný nástupný plat 1 250 € (neskôr po 10% plošnej valorizácii 1 375 €) na rozdiel od tuzemskej agendy, kde to bolo iba 1 055 €.

Preto sa na podnet manažmentu sekcie dôchodkového poistenia v spolupráci s odborom ľudských zdrojov pristúpilo k úprave nástupných miezd na sekcii dôchodkového poistenia, a to nasledovne: dávkový referent tuzemskej agendy z 1 155 € na **1 400 €**; dávkový referent zahraničnej agendy z 1 375 € na **1 550 €**; referent exekučnej agendy z 1 100 € na **1 200 €**, referent exekučnej agendy na zahraničnej agende na **1 300 €**. Už aj tento rozdiel spôsobil, že sa prihlásilo výrazne vyššie množstvo uchádzačov, ako sme plánovali prijať, a preto sa dalo z kandidátov vyberať a zobrať si skutočne len tých najlepších. Ukázalo sa to aj v odbornej adaptačnej príprave na odbore dôchodkových dávok, kedy počas adaptačnej prípravy odišlo 13,3% zamestnancov v porovnaní s predchádzajúcim rokom, kedy to bolo skoro trojnásobné množstvo a to 38,1% .

Súčasne sa z dôvodu stabilizácie zamestnancov v odbore dôchodkových dávok a v odbore zahraničnej agendy s cieľom zabezpečiť efektívnosť práce pristúpilo k jednorazovej úprave miezd formou presunu osobného ohodnotenia do tarifnej mzdy a/alebo formou zvýšenia tarifnej mzdy určeným zamestnancom na odboroch tuzemskej a zahraničnej agendy.

2. Aktualizácia dokumentov súvisiacich s adaptačným procesom novoprijatých zamestnancov

V novembri 2023 boli pripravené nové znenia príkazov generálneho riaditeľa ohľadom vstupnej adaptačnej prípravy zamestnancov Sociálnej poisťovne a odbornej adaptačnej prípravy. Do plánu vstupnej adaptačnej prípravy boli doplnené aktuálne platné zákony a nariadenia, s ktorými by sa mali novo nastupujúci zamestnanci oboznámiť, a taktiež sme zapracovali postupy adaptačného procesu v súčasných podmienkach Sociálnej poisťovne. V súvislosti s novými príkazmi boli postupne v roku 2024 po vizuálnej aj obsahovej stránke aktualizované prezentácie viažuce sa na adaptačný proces v E-learningovom systéme Moodle Sociálnej poisťovne.

Mnohé prednášky z odbornej prípravy zamestnancov sekcie dôchodkového poistenia spracované lektormi zo sekcie dôchodkového poistenia boli v súčinnosti s odborom ľudských zdrojov a sekciou stratégie a informatiky preklopené do e-learningových foriem. Dostupné sú nahovorené prezentácie ako aj zvukové záznamy z už zrealizovaných vzdelávacích aktivít v E-learningovom systéme Moodle Sociálnej poisťovne. Novinkou je aj realizácia priebežných testov online formou priamo v systéme Moodle. Zamestnancom odboru ľudských zdrojov sa darí úspešne plniť dva čiastkové ciele, a to zámer využívať vo väčšej miere dištančné metódy vzdelávania a súčasne integrovať moderné online nástroje na výučbu odborného vzdelávania.

Ďalej v rámci Intranetu Sociálnej poisťovne bola pod sekciou Ľudské zdroje vytvorená kategória Novoprijatí zamestnanci, ktorá prehľadným spôsobom informuje o priebehu adaptačného procesu zamestnanca v podmienkach Sociálnej poisťovne. Súčasne bolo upravené a zmodernizované tvz. Informatórium zamestnanca Sociálnej poisťovne, ktorého rozsiahla verzia bola zostručená a graficky atraktívnejšie spracovaná, s cieľom vytvoriť modernejšie a prehľadnejšie materiály pre novoprijatých zamestnancov.

3. Zabezpečovanie interných školení

Od začiatku roka 2024 boli interné vzdelávacie aktivity v oblasti rozvoja osobnostných a manažérskych kompetencií zabezpečované iba jedným interným lektorom, ktorý pokrýval požiadavky v rámci všetkých regiónov na Slovensku. Napriek podstavu interných lektorov začiatkom tohto roka sa darí plniť plán v oblasti interných vzdelávacích aktivít. Stále je najväčší záujem o témy Vedenie hodnotiacich pohovorov a Asertívne správanie. V máji 2024 bol prijatý ďalší interný lektor, čím sa rozdelili regióny medzi 2 zamestnancov. Aby sa stal lektorský zbor kompletným a dokázal preškoliť stanovené počty zamestnancov je potrebné prijať ešte jedného interného lektora.

Postupne sú dopĺňané aj videoškolenia v E-learningovom systéme Moodle Sociálnej poisťovne. Na prelome rokov 2023/2024 pribudli krátke videoškolenia zamerané na využívanie vybraných funkcií MS Excel.

Podmienky na efektívne zabezpečenie interných vzdelávacích aktivít boli vytvorené aj vďaka zostaveniu Katalógu vzdelávania zamestnancov Sociálnej poisťovne na rok 2024, s cieľom urobiť vzdelávanie pre zamestnancov dostupnejším a lepšie dosiahnuteľným. V roku 2023 obsahoval Katalóg vzdelávania 15 tém, z toho 12 tém v rámci osobnostného rozvoja a 3 témy v oblasti manažérského rozvoja zamestnancov. Za druhú polovicu roka 2023 bolo preškolených 350 zamestnancov v oblasti osobnostného a manažérského rozvoja.

V roku 2024 bol doplnený Katalóg vzdelávania o ďalšie témy, o ktoré prejavili záujem zamestnanci, alebo prišli formou požiadaviek na vzdelávanie od vedúcich jednotlivých útvarov. Školenia boli rozšírené o témy psychohygiena a time manažment. V roku 2024 sa školí 14 tém v oblasti osobnostného rozvoja a 3 témy v oblasti manažérskych zručností. V prvej polovici roka 2024 bolo preškolených 500 zamestnancov.

O školenia v rámci osobnostného rozvoja prejavili záujem aj posudkoví lekári. V súčasnosti sú naplánované školenia pre posudkových lekárov hlavne s témou Efektívna

komunikácia v praxi posudkového lekára, Manažment konfliktov a riešenie problémov v praxi posudkového lekára.

4. HR reporting

Za účelom zvýšenia efektivity HR reportingu pracujeme na prechode od súčasných reportov, ktoré odbor ľudských zdrojov dodáva priamo riadeným riaditeľom vo forme Excelu resp. Powerpointu na platformu PowerBI. Prostredie PowerBI má oproti súčasným reportom mnoho výhod:

- ponúka vizualizačné nástroje, ktoré sú interaktívnejšie a užívateľsky príjemnejšie, na menšej ploche dokážu vďaka interaktivite zobrazit' viac údajov;
- jednotlivé vizualizácie sú prepojené – kliknutím na jeden prvok sa dynamicky aktualizujú ostatné prvky v dashboarde;
- jednoduché zdieľanie reportov;
- možnosť prehliadania v mobilných zariadeniach Android aj iOS;
- zvýšenie rýchlosti spracovania reportov,

Štruktúra reportingu vyplýva zo stretnutí s riaditeľmi pobočiek, na ktorých zamestnanci odboru ľudských zdrojov prezentovali výsledky a zbierali podnety. Podobné podnety boli v minulosti zhromažďované od riaditeľov pobočiek aj kanceláriou generálneho riaditeľa.

Aby sme podporili rozhodovacie činnosti riaditeľov sekcií a odborov na ústredí, a riaditeľov pobočiek, vybrané metriky budú aktualizované a zdieľané na mesačnej báze a obsahovať budú najmä nasledovné informácie:

- Vývoj počtu zamestnancov, porovnanie s limitmi a porovnanie s vývojom v minulých rokoch, detail počtu zamestnancov na jednotlivé organizačné útvary (odbory) v priamej riadiacej pôsobnosti.
- Fluktuácia – odchod zamestnancov, či už z dôvodu výpovede zo strany zamestnávateľa alebo odchodom do dôchodku (nedobrovoľná fluktuácia), ale aj odchod z vôle zamestnancov (dobrovoľná fluktuácia), porovnanie s minulými rokmi, benchmark voči priemerom ústredia/pobočiek/celej Sociálnej poisťovne
- Počty nástupov/výstupov.
- Vývoj neprítomnosti – najmä práceneschopnosť a ošetrovné člena rodiny, porovnanie s vývojom v minulých rokoch, benchmark voči priemerom Ústredia/Pobočiek/celej SP.
- Náklady a porovnanie vývoja s minulosťou u vybraných mzdových druhov: nadčasy, dohody, práceneschopnosť z titulu (uplatňovania Kolektívnej zmluvy), adaptácia a zastupovanie.
- Zostatky dovolenky (minuloročná, tohtoročná, celková), porovnanie s priermi ústredia/pobočiek/celej SP.
- Pre pobočky mapu Slovenska, ktorá prostredníctvom veľkostí bublín vizuálne zobrazí porovnanie jednotlivých metrík medzi pobočkami.
- Historický trend vývoja metrík – aktuálny mesiac vs. rovnaké mesiace minulých rokov.

5. Prieskum spokojnosti zamestnancov Sociálnej poisťovne

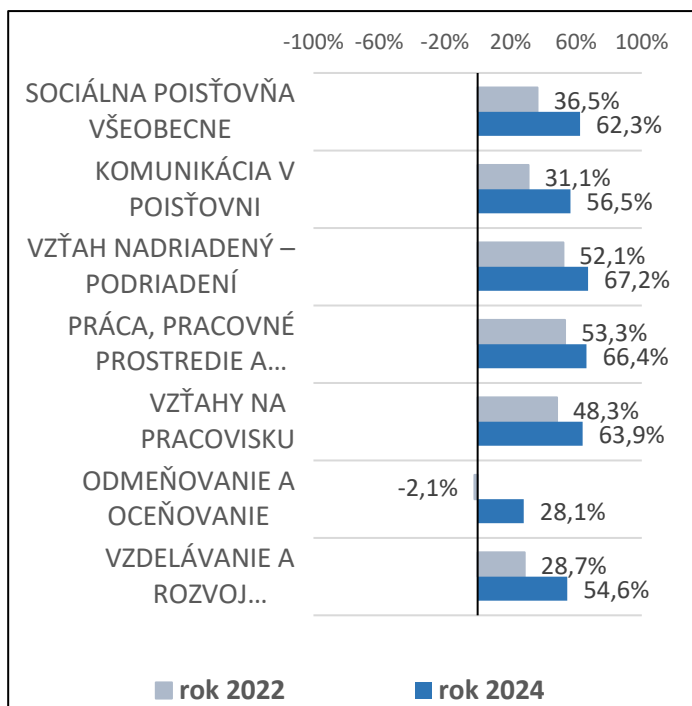
Systematické meranie a hodnotenie spokojnosti zamestnancov predstavuje štandardný nástroj strategického personálneho kontroľingu. **Prieskum spokojnosti zamestnancov** je významným nástrojom spätnej väzby smerom od zamestnancov spoločnosti k jej manažmentu. Účelom prieskumu je získať spätnú väzbu na systém manažmentu ľudských zdrojov a identifikovať jeho silné a slabé stránky z pohľadu zamestnanca. Výsledok prieskumu umožňuje prijímať opatrenia, ktoré zvyšujú stabilitu a výkonnosť zamestnancov.

V júni 2024 Sociálna poisťovňa uskutočnila dotazníkové šetrenie **Prieskum spokojnosti zamestnancov Sociálnej poisťovne**. Výstupy z prieskumu budú slúžiť ako hlavné podklady k manažérskemu rozhodovaniu, pomôžu zadefinovať postupy v kľúčových a manažmentom prioritizovaných oblastiach riadenia ľudských kapacít, ich dopĺňanie, ako i napĺňanie potenciálu súčasných zamestnancov.

Prieskum 2024 nadväzoval na prieskum spokojnosti z roku 2022 a ambíciou bolo získať nielen dáta aktuálneho stavu spokojnosti, ale aj trend vývoja oproti minulosti. Aby sme vedeli tento parameter jasne vyhodnotiť, boli použité rovnaké otázky, naviac sme však oproti roku 2022 zaradili aj 12 otázok reprezentujúcich iný (modernejší) spôsob pohľadu na spokojnosť. Išlo o tzv. „commitment“ otázky, ktorých cieľom bolo zistiť úroveň identifikovania sa s organizáciou a zmerať oddanosť voči nadriadenému, práci a spolupracovníkom.

Prieskum spokojnosti v roku 2024 prebiehal online aj tlačенou dotazníkovou metódou, a bol zložený z 56 otázok (včítane 12 „commitment“ otázok) zameraných na 7 oblastí:

- Sociálna poisťovňa všeobecne,
- komunikácia v Sociálnej poisťovni,
- vzťah nadriadený – podriadený,
- práca, pracovné prostredie a podmienky,
- vzťahy na pracovisku,
- odmeňovanie a oceňovanie,
- vzdelávanie a rozvoj zamestnancov.



Celkovo sa prieskumu spokojnosti zamestnancov Sociálnej poisťovne zúčastnilo **3 591 zamestnancov**, čo predstavuje **66,45% z celkového počtu zamestnancov**, pričom na ústredí to bolo 832 (46,1%) a na pobočkách 2 759 (76,6%). Tieto počty sú napriek miernemu poklesu odpovedí voči minulosti vysoko reprezentatívne pre sledovanú početnosť zamestnancov.

Všetkým respondentom bol prezentovaný anonymný dotazník, či už v elektronickej alebo papierovej podobe a od každého respondenta bolo získaných 58 údajových bodov.

Hlavné výstupy z prieskumu:

1. Výsledky prieskumu sú celkovo veľmi priaznivé, od minulého merania prišlo k významnému zlepšeniu vo väčšine sledovaných parametrov. Zamestnanci vyjadrujú vysokú spokojnosť so najmä svojou prácou, jej zmysluplnosťou, v o niečo menšej miere aj so svojimi nadriadenými a kolegami. Tieto oblasti predstavujú silné stránky Sociálnej poisťovne ako zamestnávateľa.
2. Sociálna poisťovňa má v očiach svojich zamestnancov porovnateľný alebo lepší obraz než väčšina zamestnávateľov v súkromnom sektore. Toto sa prejavuje v relatívne nízkych fluktuačných tendenciách a vyššej identifikácii väčšiny zamestnancov s organizáciou. Zamestnanci považujú Sociálnu poisťovňu za dobrého zamestnávateľa a necítia potrebu odísť.
3. Prieskum neodhalil žiadny systémový problém v organizácii. Namiesto toho poskytol cenné informácie o oblastiach, kde existuje aj napriek popísanému pokroku ďalší priestor na zlepšenie, najmä v nastavení motivujúceho systému odmeňovania a ďalšom akcentovaní oblasti osobného rozvoja a vzdelávania. Tieto zistenia môžu byť základom pre opatrenia na úrovni jednotlivých pobočiek či útvarov.
4. Výsledky naznačujú, že je možné mať voči zamestnancom vyššie očakávania z hľadiska ich pracovného výkonu aj občianskeho správania na pracovisku. Zároveň poukazujú na potrebu venovať pozornosť systému odmeňovania, uznania individuálnych výkonov a možnostiam odborného rastu.
5. Prestíž Sociálnej poisťovne ako zamestnávateľa za posledné roky narástla, rovnako aj ochota existujúcich zamestnancov odporúčať prácu v Sociálnej poisťovni svojej rodine a známym.

6. Posilňovanie pozície Sociálnej poisťovne ako atraktívneho zamestnávateľa

Sociálna poisťovňa sa od začiatku roku 2024 zúčastnila dvoch najznámejších pracovných veľtrhoch na Slovensku v mestách Bratislava a Košice. Cieľom bolo prezentovať Sociálnu poisťovňu ako atraktívneho zamestnávateľa, predstaviť benefity, ktoré ponúka a obsadiť aktuálne voľné pracovné miesta. Účasť na veľtrhoch Sociálna poisťovňa využila aj na propagáciu služieb a v spolupráci s kolegami z pobočiek sme oslovovali návštevníkov, aby si zakladali/aktualizovali elektronické účty poisťencov. Uvedenými aktivitami sa intenzívne približujeme k potencionálnym uchádzačom o zamestnanie a upevňujeme si postavenie medzi kľúčovými zamestnávateľmi na pracovnom trhu, o čom svedčí aj opätovné získanie 1. miesta v kategórii štátna a verejná správa a titulu Najzamestnávateľ roka 2023.

Posledné roky sa zamestnanci Sociálnej poisťovne aktívne zapájajú do CSR aktivít. Podporujú a starajú sa svoje okolie a komunitu. Uvedený trend nabral na intenzite v poslednom období, kedy okrem finančných a materiálnych zbierok pre ohrozené skupiny, stále viac zamestnancov vykonáva aj priamu dobrovoľnícku činnosť zameranú na pomoc sociálne slabším, starostlivosť o životné okolie a opateru zvierat. Zamestnávateľ aktivity podporuje a svoje uznanie plánuje prejavovať oceňovaním najaktívnejších organizačných útvarov. Cieľom je naďalej posilňovať a budovať pozitívny *employer branding*.

ZÁVER

Úprava miezd zamestnancov sekcie dôchodkového poistenia a skrátenie odbornej prípravy zamestnancov sekcie dôchodkového poistenia boli zavedené s cieľom vyriešiť tri závažné problémy zamestnancov sekcie dôchodkového poistenia – podstav zamestnancov, znížiť fluktuáciu a zvýšiť spokojnosť zamestnancov, čím sme prispeli k zlepšovaniu pracovných podmienok zamestnancov Sociálnej poisťovne. Vďaka zavedeným opatreniam sa pracovné pozície na sekcii dôchodkového poistenia stali prítiažlivejšie aj pre potenciálnych záujemcov a zjavný je aj meniaci sa profil uchádzačov reagujúcich na dané pracovné pozície, čo môže mať opäť pozitívny dopad v podobe nižšej fluktuácie zamestnancov.

Aktualizáciou dokumentov naviazaných na adaptačný proces sa nám podarilo vytvoriť modernejšie a prehľadnejšie materiály pre novoprijatých zamestnancov. Okrem prezentácií súvisiacich s adaptáciou sú postupne do E-learningového systému Moodle Sociálnej poisťovne vkladané aj videoškolenia z iných oblastí s cieľom aktívne využívať moderné vzdelávacie nástroje v procesoch individuálneho rozvoja zamestnancov, ktoré sú zverejnené aj v novovzniknutom Katalógu vzdelávania zamestnancov Sociálnej poisťovne na rok 2024, s cieľom urobiť vzdelávanie pre zamestnancov dostupnejším a lepšie dosiahnuteľným.

Prieskum spokojnosti zamestnancov mal za cieľ poskytnúť solídny základ pre ďalšie posilňovanie pozitívnych aspektov pracovného prostredia v Sociálnej poisťovni a zároveň

identifikovať oblasti, ktorých cielené zlepšenia môžu viesť k ešte väčšej spokojnosti a výkonnosti zamestnancov.

Sociálna poisťovňa je už po tretíkrát nominovaná v ankete Najzamestnávateľ roka v kategórii štátna a verejná správa, a má možnosť obhájiť titul atraktívneho zamestnávateľa. Účasť Sociálnej poisťovne v uvedenej ankete, ako aj na pracovných veľtrhoch, a angažovanosť zamestnancov, naplňajú cieľ intenzívne budovať a posilňovať prítiažlivý *employer branding* zamestnávateľa.