



**SPRÁVA O PLNENÍ  
STRATEGICKÝCH ZÁMEROV  
ČINNOSTI  
SOCIÁLNEJ POISŤOVNE V ROKU  
2024**

## OBSAH

|                                                                                       |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Úvod .....                                                                            | 3        |
| 1. Základné informácie o dokumente .....                                              | 4        |
| 2. Vízia a základné strategické smerovanie .....                                      | 5        |
| 2.1 Hierarchia a logika cieľov .....                                                  | 5        |
| 2.2 Vízia a poslanie Sociálnej poisťovne.....                                         | 6        |
| 2.3 Hlavné princípy .....                                                             | 6        |
| 2.4 Strategické zámery.....                                                           | 7        |
| <b>A. Dostupné profesionálne služby klientom .....</b>                                | <b>7</b> |
| <b>B. Moderne riadená inštitúcia .....</b>                                            | <b>7</b> |
| <b>C. Efektívny manažment zdrojov.....</b>                                            | <b>8</b> |
| 3. Vyhodnotenie plnenia jednotlivých strategických zámerov .....                      | 8        |
| Strategický zámer „A: Dostupné profesionálne služby klientom“ .....                   | 8        |
| Strategický zámer „B: Moderne riadená inštitúcia“ .....                               | 14       |
| Strategický zámer „C: Efektívny manažment zdrojov“ .....                              | 18       |
| 4. Prehľad strategických zámerov, cieľov a opatrení na obdobie rokov 2024 – 2029..... | 19       |
| Zhrnutie .....                                                                        | 19       |

## Úvod

Strategické zámery činnosti Sociálnej poisťovne (ďalej aj ako „poisťovňa“) na obdobie rokov 2024 – 2029 predstavujú základný riadiaci dokument rozvoja poisťovne, ktorý obsahuje jej základné hodnoty a strategickú víziu. Je vypracovaný v súlade s Metodikou a inštitucionálnym rámcom tvorby verejných stratégií, schváleným uznesením vlády Slovenskej republiky č. 197/2017 a bol schválený vládou Slovenskej republiky dňa 22. 5. 2024 a následne Národnou radou Slovenskej republiky dňa 27. 6. 2024.

Rámec výkonu sociálneho poistenia poisťovne je stanovený právnymi predpismi, konkrétne zákonom č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení v znení neskorších predpisov. Tento zákon definuje práva a povinnosti poisťovne a jej klientov, ako aj procesy, postupy a podmienky, týkajúce sa sociálneho poistenia.

Základné prvky rámca výkonu sociálneho poistenia zahŕňajú:

- Výber poistného: poisťovňa spravuje výber poistného na sociálne poistenie od svojich klientov, zamestnávateľov a ďalších povinných subjektov a vymáha pohľadávky.
- Získavanie a spracovanie informácií: poisťovňa získava informácie od svojich klientov, zamestnávateľov a iných zainteresovaných strán, ako aj od ďalších inštitúcií a orgánov, aby mohla vykonávať svoje povinnosti týkajúce sa priznávania a výplaty dávok.
- Priznávanie dávok: na základe právnych predpisov, poskytnutých informácií a stanovených kritérií poisťovňa priznáva dávky sociálneho poistenia, a to dôchodkové dávky, nemocenské dávky, úrazové dávky, dávky v nezamestnanosti a garančné dávky.
- Výplata dávok: po priznaní dávok poisťovňa zabezpečuje ich výplatu svojim klientom v súlade s platnými pravidlami a termínmi.
- Kontrola: poisťovňa vykonáva kontrolu dodržiavania platných pravidiel a zákonných povinností týkajúcich sa sociálneho poistenia.
- Koordinácia systémov sociálneho zabezpečenia v rámci Európskej únie: poisťovňa podľa koordinačných nariadení EÚ a na ich základe rozhoduje o nárokoch migrujúcich osôb, zabezpečuje aj prevod dôchodkových práv úradníkov a zamestnancov inštitúcií a orgánov EÚ.
- Komunikácia a informačná podpora: poisťovňa komunikuje s klientmi, zamestnávateľmi a ďalšími zainteresovanými stranami (napr. orgánmi verejnej moci) a poskytuje im informačnú podporu, týkajúcu sa sociálneho poistenia a príslušných práv a povinností.

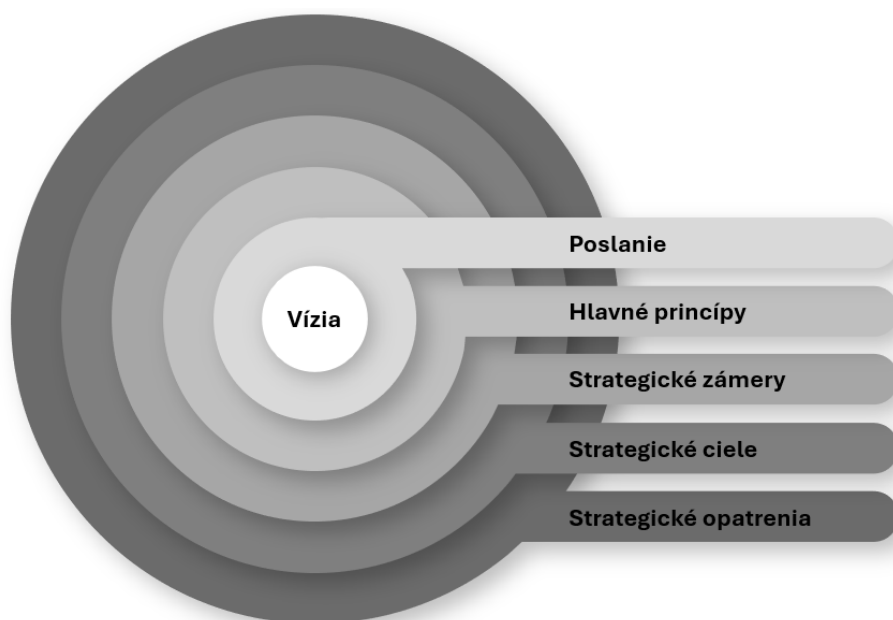
## 1. Základné informácie o dokumente

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Názov dokumentu          | Správa o plnení strategických zámerov činnosti Sociálnej poisťovne v roku 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Predkladateľ dokumentu   | Ing. Michal Tariška, generálny riaditeľ Sociálnej poisťovne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Prijímateľ dokumentu     | Dozorná rada Sociálnej poisťovne a vláda Slovenskej republiky                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Kontext vzniku dokumentu | Úloha informovať vládu o plnení Strategických zámerov činnosti Sociálnej poisťovne je zakotvená § 122 ods. 4 písm. c) štvrtý bod zákona č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení v znení zákona č. 677/2006 Z. z..                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Cieľ tvorby dokumentu    | Pravidelne vyhodnocovať plnenie Strategických zámerov činnosti Sociálnej poisťovne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Kategorizácia dokumentu  | V zmysle členenia strategických dokumentov vytváraných v podmienkach subjektov verejnej správy Slovenskej republiky ide o stratégiu vrcholovú, rozvojovú, strednodobú, odvetvovú.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Súvisiace dokumenty      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zákon č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení v znení neskorších predpisov.</li> <li>- Zákon č. 43/2004 Z. z. o starobnom dôchodkovom sporení a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.</li> <li>- Zákon č. 305/2013 Z. z. o elektronickej podobe výkonu pôsobnosti orgánov verejnej moci a o zmene a doplnení niektorých zákonov (zákon o e-Governmente) v znení neskorších predpisov.</li> <li>- Zákon č. 95/2019 Z. z. o informačných technológiách vo verejnej správe a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.</li> <li>- Vyhláška Ministerstva investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie Slovenskej republiky č. 401/2023 Z. z. o riadení projektov a zmenových požiadaviek v prevádzke informačných technológií verejnej správy.</li> <li>- Plán obnovy a odolnosti.</li> <li>- Vízia a stratégia rozvoja Slovenska do roku 2030.</li> <li>- Národný investičný plán Slovenskej republiky na roky 2018 – 2030.</li> <li>- Národná koncepcia informatizácie verejnej správy SR.</li> <li>- Stratégia digitálnej transformácie Slovenska 2030.</li> <li>- Efektívne služby Sociálnej poisťovne v oblasti sociálneho poistenia, Reformný zámer.</li> <li>- Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (ES) č. 883/2004 z 29. apríla 2004 o koordinácii systémov sociálneho zabezpečenia.</li> <li>- Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (ES) č. 987/2009, ktorým sa stanovuje postup vykonávania nariadenia (ES) č. 883/2004.</li> <li>- Nariadenie Rady (EHS, Euratom, ESUO) č. 259/1968 z 29. februára 1968, ktorým sa ustanovuje Služobný poriadok úradníkov a Podmienky zamestnávania ostatných zamestnancov Európskych spoločenstiev (Služobný poriadok) a osobitné pravidlá, ktoré sa dočasne uplatňujú na úradníkov Komisie.</li> <li>- Programové vyhlásenie vlády Slovenskej republiky na obdobie rokov 2023 – 2027.</li> </ul> |

## 2. Vízia a základné strategické smerovanie

### 2.1 Hierarchia a logika cieľov

Dlhodobo orientovaný rozvoj poisťovne tvorí sústava cieľov, hierarchicky usporiadaná od dlhodobých po krátkodobé. Logickú hierarchiu cieľov poisťovne vyjadruje nasledujúci obrázok.



**Vízia** predstavuje pozitívny obraz budúcnosti poisťovne, ktorý odráža predstavy a aspirácie zainteresovaných subjektov. Načrtáva predstavu o budúcom smerovaní a postavení poisťovne v dlhodobom horizonte presahujúcom jedno či viac období strategických zámerov.

**Poslanie** vyjadruje súčasný a budúci zmysel existencie poisťovne a jej funkcie. Poslanie odlišuje poisťovňu od ostatných inštitúcií verejnej správy. Poslanie poisťovne je zakotvené v právnych predpisoch Slovenskej republiky, ktoré upravujú právomoci a činnosť poisťovne.

**Hlavné princípy** reprezentujú všeobecné zásady a základné myšlienky platné pre tvorbu a naplnenie strategických zámerov činnosti poisťovne. Formulácie strategických zámerov, cieľov a opatrení budú rešpektovať hlavné princípy.

**Strategické zámery** sú stručným vyjadrením pozitívnych dosahov plnenia viacerých dlhodobých strategických cieľov. Strategické zámery sú dlhodobo stabilné, operatívne sa môžu dopĺňať a meniť opatrenia, ktoré ich naplňajú. Strategické zámery sú ovplyvnené veľkým množstvom interných a externých faktorov. Z časového hľadiska ide o ciele strednodobého charakteru.

**Strategické ciele** vyjadrujú záväzok dosiahnuť konkrétny stav v plánovanom období. Sú základňou na sledovanie postupu realizácie strategických zámerov. Strategické ciele sú dosahované prostredníctvom implementácie strategických opatrení a ich výstupov.

**Strategické opatrenia** sú konkrétne rozvojové aktivity a ich výstupy, ktoré sa realizujú prostredníctvom projektov<sup>1)</sup> alebo líniovo riadených zmien. Projektovo riadené zmeny predstavujú základný prvok manažmentu strategických opatrení. Väčšina opatrení sa realizuje v rámci časového horizontu strategických zámerov. Strategické opatrenia podliehajú pravidelnej revízii z pohľadu prínosov pre naplnenie cieľa a z pohľadu zmien vo vnútornom a vonkajšom prostredí poisťovne.

<sup>1)</sup> V prípade, že zmena spĺňa definíciu projektu podľa významnosti dopadov zmeny, časovej a finančnej náročnosti zmeny.

## 2.2 Vízia a poslanie Sociálnej poisťovne

Formulácia vízie poisťovne odráža základné dlhodobé hodnoty poisťovne. Vízia je formulovaná nasledovne:

„Sociálna poisťovňa je rešpektovaná ako moderná a proklientsky orientovaná inštitúcia. Efektívnym vykonávaním zákonmi zverených činností dosahuje vysokú spokojnosť klientov a zamestnancov.“

Poisťovňa je verejnoprávna inštitúcia, ktorej činnosť je financovaná z verejných zdrojov, preto pri formulovaní poslania musí rešpektovať princíp legality zakotvený v čl. 2 ods. 2 Ústavy Slovenskej republiky. To znamená, že poslanie poisťovne je potrebné identifikovať v právnych predpisoch, ktoré upravujú činnosť poisťovne. Na základe zákona č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení v znení neskorších predpisov a zákona č. 43/2004 Z. z. o starobnom dôchodkovom sporení a o zmene a doplnení niektorých predpisov v znení neskorších predpisov formulujeme poslanie poisťovne nasledovne:

„Sociálna poisťovňa je verejnoprávna inštitúcia, ktorá vykonáva sociálne poistenie a starobné dôchodkové sporenie v súlade s právnymi predpismi.“

## 2.3 Hlavné princípy

Prvý hlavný princíp strategických zámerov poisťovne je stotožnený s filozofiou e-Governmentu, ktorý predstavuje elektronický výkon verejnej moci. Tento princíp sa prioritne premieta v rámci strategických zámerov činnosti poisťovne. E-Government je založený na využívaní informačných a komunikačných technológií v záujme digitalizácie služieb a životných situácií občana v prostredí verejnej správy a je spojený s organizačnými zmenami a novými zručnosťami.

Cieľom e-Governmentu je poskytovanie dostupnejších, komplexnejších a lepších služieb verejnej správy pri riešení vybraných životných situácií občanov prostredníctvom e-Služieb, zvýšenie transparentnosti a posilnenie verejnej politiky vo vzťahu k občanovi pri zachovaní správneho pomeru dostupnosti služieb vo virtuálnom, ako aj reálnom prostredí.

Poisťovňa pristupuje v rámci riešení vybraných komplexných životných situácií koordinovane s ostatnými orgánmi verejnej moci. V tejto súvislosti sa zabezpečuje prehodnotenie a úprava agendových procesov a ich zohľadnenie v rámci informačných systémov poisťovne tak, aby interné procesy prebiehali v čo najväčšej miere v elektronickej podobe „s minimom papiera“.

Súčasťou uplatňovania tohto princípu je aj manažment zdrojov, a to ľudských, informačných, finančných aj majetkových. V neposlednom rade je nutné nastaviť aj interné pracovné prostredie, ako aj procesy vzdelávania zamestnancov na dosiahnutie výsledkov tak, aby reflektovali úlohu poisťovne v kontexte modernej a proaktívnej organizácie verejnej správy.

Druhým hlavným princípom v rámci strategických zámerov je tzv. proces kontinuálneho zlepšovania<sup>2)</sup> (CIP). Základným prvkom tohto princípu je neustále zlepšovanie sa pomocou kontinuálnych opatrení v podobe štyroch krokov (plánovať, urobiť, kontrolovať, konať).

Všetky procesy poisťovne s presahmi na súvisiace procesy verejnej správy je nevyhnutné pravidelne posudzovať, prehodnocovať a upravovať vzhľadom na požiadavky meniaceho sa interného, ako aj externého prostredia tak, aby bolo možné efektívne a flexibilne reagovať na zmeny. Cieľom je implementovať koncept procesu kontinuálneho zlepšovania vo vzťahu ku všetkým aktivitám poisťovne, a tak dosiahnuť neustále zlepšovanie služieb poisťovne.

Poisťovňa pri implementácii nových IT riešení rešpektuje základné princípy pri realizácii projektov IT financovaných z verejných zdrojov a zdrojov Európskej únie, ktoré boli definované Ministerstvom investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie Slovenskej republiky (ďalej len „MIRRI“). Tieto princípy sa vzťahujú najmä na zabezpečenie dostatočných interných kvalifikovaných odborných kapacít, projektové riadenie rozvojových aktivít s dôrazom na použiteľnosť výstupov týchto aktivít, transparentnú prípravu a proces verejného obstarávania s koncentráciou na prenos duševného vlastníctva a dôsledné uplatnenie prevencie negatívneho „vendor lock-in“ v záujme maximálneho

<sup>2)</sup> Tzv. Continual improvement process a Demingov cyklus.

zníženia závislosti od dodávateľov. Detailný popis IT riešení obsahuje Konceptia rozvoja informačných technológií poisťovne.

Pri napĺňaní vybraných strategických zámerov a cieľov sa uplatňuje systém jednotnej identity inštitúcie (známy tiež pod označením korporátnej inštitucionálnej identity), ktorý poisťovňa rozvíja prostredníctvom posilňovania firemnej kultúry inštitúcie, jednotnosťou vizuálneho štýlu (firemného dizajnu inštitúcie), aj jednotlivých komunikačných aktivít, teda samotnou komunikáciou. Kým firemná komunikácia a dizajn inštitúcie sú dvojsmerné a je ich možné rozvíjať smerom dnu aj von – teda smerom k externej aj internej verejnosti, firemná kultúra inštitúcie je výhradne internou záležitosťou organizácie. Tento systém predstavuje tretí hlavný princíp.

## 2.4 Strategické zámery

Strategické zámery podľa charakteru cieľových skupín delíme do troch smerov:

- A. **Dostupné profesionálne služby klientom** – zamerané na zlepšenie poskytovaných služieb poisťovne navonok voči svojim klientom a partnerom a komunikácie s nimi;
- B. **Moderne riadená inštitúcia** – zameraná na zlepšenie riadenia poisťovne dovnútra voči svojim zamestnancom a interným procesom;
- C. **Efektívny manažment zdrojov** – zameraný na zlepšenie manažmentu dostupných zdrojov a ich efektívne a hospodárne využívanie.

Všetky ciele, opatrenia alebo výstupy patria do jednej z týchto troch kategórií strategického smerovania. Zároveň poisťovňa eliminuje také aktivity, ktoré by k niektorému smerovaniu neprispievali alebo spôsobovali nemožnosť dosiahnutia niektorého zámeru.

Všetky strategické zámery a súvisiace opatrenia nevyhnutné na ich naplnenie, budú realizované so zreteľom na Programové vyhlásenie vlády Slovenskej republiky na obdobie rokov 2023-2027.

### A. Dostupné profesionálne služby klientom

Hlavným cieľom zámeru je zvyšovanie spokojnosti klientov dostupným poskytovaním služieb v rámci komplexného riešenia životných situácií na úrovni verejnej správy. Služby sa realizujú s dôrazom na zníženie administratívnej záťaže klienta, prípadne úplné odstránenie jeho iniciatívy. Popri trende elektronizácie služieb je dôležité udržať teritoriálnu dostupnosť pobočiek s modernými klientskymi centrami poisťovne pre klientov, ktorí elektronické služby nemôžu z akéhokoľvek dôvodu využívať. Rozvojové aktivity a ich dosah na spokojnosť klientov sa posudzujú overiteľnými nástrojmi na vyhodnocovanie nastavenia správneho pomeru dostupnosti služieb vo virtuálnom, ako aj reálnom prostredí. Poskytované služby pre klienta v osobnom aj v elektronickom kontakte sa riešia vecne správne, zrozumiteľne, užívateľsky príjemne a v neposlednom rade aj bezpečne.

### B. Moderne riadená inštitúcia

V rámci zámeru sa koncentrujeme na implementáciu osvedčených postupov a konceptov pre riadenie a prevádzkovanie inštitúcie so zameraním na optimalizáciu a automatizáciu riadenia interných procesov v organizácii tak, aby interné agendové procesy prebiehali v čo najväčšej miere v elektronickej podobe „s minimom papiera“.

Poisťovňa priebežne zavádza procesný manažment v rozsahu zmapovania, zdokumentovania a následnej optimalizácie a automatizácie vybraných agendových procesov. Procesy, ktoré môžu byť automatizované, je nutné prehodnotiť, upraviť a vzájomne integrovať tak, aby boli nápomocné pri zefektívňovaní chodu a skvalitňovaní poskytovaných služieb poisťovne. V súvislosti s poskytovanými agendovými službami sa prispôbuje aj organizačné usporiadanie poisťovne v záujme zvyšovania kvality kontaktných služieb pre klientov. Vhodný pomer centrálnych a teritoriálnych štruktúr vytvorí predpoklady na dosahovanie úspor rutinných a opakujúcich sa agendových činností.

## C. Efektívny manažment zdrojov

Strategický zámer efektívny manažment zdrojov sa naplňa troma hlavnými cieľmi, a to: podporou rozhodovania, podnikovým manažmentom zmien a modernizáciou infraštruktúry ústredia a pobočkovej siete. Pre plnenie tohto zámeru je potrebné v prostredí poisťovne zavádzať nástroje pre manažment dát, manažment operatívneho a strategického kontrolingu, ako aj zavádzanie analytických nástrojov Business Intelligence.

Poisťovňa pôsobí vo verejnom záujme, to znamená, že má zákonom zverené zodpovednosti a má k dispozícii zdroje na realizáciu týchto zodpovedností. Kľúčovou prioritou je manažment týchto zdrojov v meniacom sa spoločenskom prostredí. Za strategické považujeme:

- vzájomne prepojené zmeny procesov a produktov organizácie umožňujúce zvládnuť zverené úlohy a lepšie uspokojiť všetky zainteresované strany,
- nachádzanie najlepšieho riešenia prostredníctvom merania výkonov a procesov organizácie a ich systematického porovnávania,
- vytvorenie spoločnosti zameranej na efektívne využívanie zdrojov,
- podpora preukazovania iniciatívy, sebamotivácie a vynaliezavosti zamestnancov.

Poisťovňa zavádza systematický manažment zmien, pričom podkladom každej z nich bude tiež posúdenie viacerých alternatív (vrátane alternatívy zachovania existujúceho stavu). Poisťovňa sa snaží predvídať a adresovať budúce zmeny včas a v predstihu tak, aby neprišlo k plytvaniu zdrojov alebo vytvoreniu časového tlaku na zmeny. Na to slúžia okrem iného tiež nástroje na podporu rozhodovania, nástroje na riadenie životného cyklu zmien a ďalšie analytické nástroje.

Poisťovňa plní svoje úlohy prostredníctvom agend a činností. Pri plnení hlavných úloh a zabezpečovaní vlastnej činnosti poisťovňa využíva informácie, ktoré spracováva pomocou informačných systémov, počítačových sietí a iných zariadení digitálnych, informačných a komunikačných technológií (IKT).

Zaistenie primeranej úrovne kybernetickej a informačnej bezpečnosti poisťovne je jej trvalou úlohou s najvyššou prioritou a túto úlohu naplňa vytváraním primeraných právnych, organizačných, technických, materiálnych aj finančných podmienok.

### 3. Vyhodnotenie plnenia jednotlivých strategických zámerov

#### Strategický zámer „A: Dostupné profesionálne služby klientom“

##### Strategický cieľ A.1: Zvyšovanie kvality koncových služieb

##### Opatrenie SZ A-SC1-O1: Komplexný redizajn služieb poisťovne v kontexte životných situácií (ŽS)

Poisťovňa sa aktívne podieľa na nasledovných prioritných životných situáciách:

- ŽS 1 Strata a hľadanie zamestnania
- ŽS 5 Administratívny chod podniku
- ŽS 7 Narodenie dieťaťa
- ŽS 8 Som chorý, mám chorého člena rodiny
- ŽS 14 Odchod do dôchodku
- ŽS 16 Úmrtie a dedičské konanie

ŽS 1 Strata a hľadanie zamestnania sa koncentruje na ponúknutie proaktívnych služieb pre občanov, ktorí prišli o zamestnanie, pričom v poisťovni sú riešené oblasti poskytovania dávok v nezamestnanosti, notifikácie o konaní a elektronická výmena údajov medzi poisťovňou a Úradom práce, sociálnych vecí a rodiny.

ŽS 5 Administratívny chod podniku ponúkne zlepšenia v oblastiach registrácie zamestnávateľov a napojenia mzdových softvérov na informačné systémy poisťovne. Aktualizované budú frontendové služby, ako webové stránky, portál poisťovne, mobilná aplikácia a pribudnú nové elektronizované služby.

ŽS 7 Narodenie dieťaťa prinesie dodatočné proaktívne elektronické služby, zavedie rozsiahlu elektronickú výmenu dát so súvisiacimi inštitúciami a notifikácie klientov. Pre túto životnú situáciu je dôležitý aj rozvoj na strane súvisiacich orgánov verejnej moci (OVM), ako Národné centrum zdravotníckych informácií (NCZI), Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky (MPSVR) a Ministerstvo zdravotníctva Slovenskej republiky (MZ SR).

ŽS 8 Som chorý, mám chorého člena rodiny na strane poisťovne umožní zlepšiť a ďalej rozvíjať služby elektronickej práceneschopnosti (ePN) najmä formou ich ďalšej automatizácie, vytvoriť potrebné integrácie na externé a interné systémy aj pre potreby dávky ošetrovnej. Na strane súvisiacich OVM pôjde najmä o zlepšenia pri vedení zdravotnej dokumentácie v NCZI.

ŽS 14 Odchod do dôchodku pokryje zásadné technologické a legislatívne zmeny v poisťovni, a to najmä dôchodkovú prognózu, ktorou poisťovňa bude proaktívne informovať klienta o obdobiach dôchodkového poistenia a predpokladanej výške dôchodku alebo dôchodkového veku, ďalej elektronické podávanie žiadostí a asistované podávanie žiadostí, elektronický dávkový spis, odstránenie povinností súvisiacich s predkladaním evidenčných listov dôchodkového poistenia, integrovaný vyvolávací a rezervačný systém, notifikácie o stave konania, úpravy formulárov a iné.

ŽS 16 Úmrtie a dedičské konanie úzko súvisí so ŽS 14 a pridáva najmä ďalšie typy dôchodkových dávok, ako vdovské/vdovecké a sirotské dôchodky a pozostalostné úrazové dávky.

Životné situácie obsahujú aj prierezové aktivity, napr. návody pre klienta na riešenie životných situácií, monitorovanie služieb a štandardizované odvolacie konania.

V priebehu hodnoteného obdobia boli k jednotlivým životným situáciám vypracované implementačné plány, koncepty realizácie implementačných plánov a produktové zoznamy požiadaviek, vrátane prioritizácie požiadaviek formou zoznamu minimálne požadovaných produktov. Na MIRRI prebiehalo posudzovanie existujúcich dodávateľských zmlúv, z ktorých budú čerpané finančné prostriedky.

U jednotlivých životných situácií sa uskutočňovali predprojektové a projektové aktivity v rôznom štádiu životného cyklu projektov. Intenzívne boli analyzované jednotlivé biznis požiadavky. Okrem líniového pohľadu podľa jednotlivých ŽS, bolo kvôli efektívnej obsahovej a časovej koordinácii zavedené aj horizontálne sledovanie. V rámci tohto horizontálneho sledovania sa začínajú realizovať prierezové projekty na frontendové riešenie, dátovú integráciu, procesnú a aplikačnú integráciu. Aktivity sa uskutočňovali v úzkej spolupráci s MIRRI, MPSVR, NCZI a ďalšími organizáciami. V oblasti čerpania zdrojov bola podaná žiadosť na preplatenie personálnych nákladov v prípravnej a iniciačnej fáze projektov.

Interné aktivity poisťovne boli úzko koordinované v nadväznosti na zriadenie projektovej kancelárie. Potreba zosúladenia motivácie zamestnancov s týmto opatrením sa odrazila aj vo viacerých kľúčových kritériách (KPI) pre rok 2024 dedikovaných tomuto strategickému cieľu a opatreniu.

Implementácia elektronizácie životných situácií v oblasti sociálneho poistenia si vyžiadala aktívnu participáciu na ich realizácii v prostredí poisťovne. Pre životné situácie č. 1 Strata a hľadanie zamestnania, ktorá sa týka dávky v nezamestnanosti, č. 5 Administratívny chod podniku a v rámci nej realizácia elektronizácie platobnej neschopnosti zamestnávateľa na účely dávky garančného poistenia, boli zadané funkcionality na úpravu informačných systémov. Pre realizáciu elektronického oznamovania skutočností potrebných na účely dávky garančného poistenia bola zadaná nevyhnutná legislatívna zmena.

K riešeniu životnej situácie č. 7 Narodenie dieťaťa, ktorá sa týka dávok tehotenské, materské, vyrovnávací dávka a životnej situácie č. 8 Som chorý, mám chorého člena rodiny a z nej vyplývajúcich dávok nemocenské a ošetrovné, sa začala pripravovať zmena legislatívy, ktorou sa vytvorí právny rámec na zabezpečenie zavedenia potrebných digitálnych riešení v súvislosti s vyššie uvedenými životnými situáciami a bola vypracovaná časť projektovej dokumentácie. Súčasťou životnej situácie č. 8 je elektronizácia oznamovacej povinnosti zamestnávateľa v prípade vzniku pracovného úrazu alebo choroby z povolania smerom k poisťovni a elektronizácia žiadostí o úrazové dávky. Rovnako aj pre túto oblasť bolo nevyhnutné zadefinovať legislatívne úpravy potrebné k realizácii uvedených služieb v praxi.

V rámci elektronizácie životných situácií č. 1, 5, 7 a 8 sa pripravovali elektronické formuláre, ktoré prenesú papierovú formu žiadostí o nemocenské dávky, úrazové dávky, dávku v nezamestnanosti, vstupných dokumentov platobne neschopného zamestnávateľa do digitálneho prostredia. Pripravované boli aj formuláre pre registráciu zamestnávateľa a prvého zamestnanca. Cieľom je výrazné zníženie administratívneho zaťaženia poisťencov, zamestnávateľov, ako aj lekárov a zabezpečenie efektívnej výmeny údajov medzi jednotlivými dotknutými subjektmi.

V súvislosti s riešením životných situácií č. 14 Odchod do dôchodku a č. 16 Úmrtie a dedičské konanie, sa začala pripravovať zmena legislatívy súvisiaca s možnosťou elektronického podania žiadosti o dôchodok. V kontexte týchto životných situácií, zohľadňujúc aj ďalšie strategické zámery poisťovne, návrhy na zmenu legislatívy smerujú aj k zrušeniu miestnej príslušnosti na podanie žiadosti o dôchodok, ako aj k ďalším úpravám, ktoré umožnia zmenu a zefektívnenie procesov.

### **Opatrenie SZ A-SC1-O2: Štandardizácia klientskych centier**

Po hĺbkovej analýze potrieb bola v roku 2024 pripravená Koncepcia rozvoja pobočkovej siete, ktorá bude postupne aplikovaná do praxe. Koncepcia zohľadňuje predovšetkým: potrebu legislatívnych zmien, priestorové možnosti pobočiek, nároky na finančné prostriedky na realizáciu zmien a personálne vybavenie s potenciálom prijať a aplikovať zmeny.

Pripravený bol detailný projekt otvorenia prvého kiosku v obchodnom centre, ktorého cieľom je overenie personálnych, technických a technologických funkčností.

Ďalším riešeným projektom, ktorý privedie poisťovňu bližšie ku klientom v rurálnych oblastiach, je pilotný projekt elektronického kiosku pre verejnú a štátnu správu, kde poisťovňa bude ponúkať vybrané služby. Po overení možností rozšíriť ponuku poskytovaných služieb, finančnej výhodnosti a na základe dopytu klientov, môže poisťovňa v nasledujúcich rokoch pristúpiť k širokému nasadeniu po celom území Slovenskej republiky.

Rozpracovaná bola možnosť poskytovať služby v rámci spolupráce so Slovenskou poštou, a.s., a v rámci ESO – združených klientskych centier.

## **Strategický cieľ A.2: Plynulé zlepšovanie služieb**

### **Opatrenie SZ A-SC2-O1: Optimalizácia a ďalší rozvoj koncových služieb poisťovne**

V komunikačnom prostredí Elektronického účtu poistenca (EUP) dostali klienti, ktorí sa blížili k dôchodkovému veku, k dispozícii elektronickú službu Informatívny výpočet starobného dôchodku. Vo svojom elektronickom účte poistenca si tak môžu zistiť informatívnu sumu dôchodku. Začala sa príprava na rozšírenie tejto služby tak, aby klienti v budúcnosti mali vo svojom EUP možnosť informatívne si zistiť aj sumu predčasného starobného dôchodku a invalidného dôchodku.

Významnou pomocou klientom bude zobrazenie údajov o priebehu dôchodkového konania v EUP, ktoré bolo koncom roku dané do pilotnej prevádzky v internom prostredí.

V EUP pribudli aj ďalšie funkcionality, týkajúce sa stavu konania úrazových dávok a vyplácania príspevku obecným policajtom, ktorý sa zobrazuje výhradne klientom, ktorých sa týka. Do záložky týkajúcej sa poistenia v nezamestnanosti bola doplnená nová funkcionality „Informatívna suma dávky v nezamestnanosti“.

Zároveň oblasť nemocenského poistenia (ePN) je zahrnutá v elektronických službách pre zamestnávateľov, ako aj v EUP (ePN, prehľad vyplatených nemocenských dávok).

V súvislosti s odchodom do dôchodku, poisťovňa v spolupráci s MIRRI v rámci projektu Jednotnej digitálnej brány, dokončila zverejnenie celej skupiny elektronických formulárov, a to: Žiadosť o dôchodok, Žiadosť o informácie o údajoch týkajúcich sa dôchodku z povinných systémov a Oznámenie o zmenách osobnej alebo pracovnej situácie osoby poberajúcej dávky sociálneho zabezpečenia, ktoré využívajú nielen klienti žijúci v zahraničí, ale aj v Slovenskej republike.

Pre uľahčenie platenia už poisťovňa ponúka možnosť platieb využitím platobnej brány priamo z prostredia EUP. Bola naplnená požiadavka Ministerstva hospodárstva, z tzv. hospodárskeho kilečka, a to zapracovanie QR kódov na rozhodnutiach v oblasti výberu poistného, ktoré uľahčia odvádzateľom úhradu poistného.

Poisťovňa spolupracovala s MIRRI a Ministerstvom financií Slovenskej republiky (MF SR) s oddeleniami behaviorálnych a experimentálnych analýz na experimente ako motivovať samostatne zárobkovo činné osoby (SZČO) k správnej a včasnej platbe poistného. Výsledkom experimentu, ktorý priniesol vyššie percento úspešnosti výberu poistného, je úprava textov oznámení pre SZČO, ktoré majú odvádzateľov motivovať k včasnému a správne mu odvádzaniu poistného.

Poisťovňa v oblasti určovania tzv. uplatniteľnej legislatívy, pre osoby vysielané za prácou do zahraničia, resp. zahraničné osoby pracujúce na Slovensku, implementovala funkcionality pre automatické vystavenie potvrdenia o podaní žiadosti o PDA1, ihneď po doručení e-žiadosti.

Prebiehali práce na vývoji komplexného riešenia pre náhradu technologicky zastaraného softvérového riešenia pre podporu procesov starobného dôchodkového sporenia a do testovacej prevádzky bola daná prvá časť modulu na spracovanie zmlúv.

Poisťovňa v roku 2024 pokračovala v aktivitách smerujúcich k zabezpečeniu prístupu posudkových lekárov do Elektronickej zdravotnej knižky, ktorá postupne nahradí informácie poskytované posudkovým lekárom v listinnej podobe, elektronickými informáciami prístupnými v systéme eZdravie.

V priebehu roka 2024 došlo v tomto smere k plnej integrácii informačného systému poisťovne na Národný zdravotnícky informačný systém, ktorá bola zavŕšená nasadením služby do produkčnej prevádzky. Zároveň bolo užívateľské prostredie informačného systému používaného posudkovými lekármi upravené pre túto novú službu.

V priebehu uvedeného obdobia boli posudkoví lekári pripravovaní prostredníctvom nastavenia metodiky a realizácie osobitných školení. Zároveň boli zabezpečení adekvátnym hardvérom (čítačky elektronických preukazov zdravotníckych pracovníkov), ktorý je pre prístup posudkového lekára do eZdravia nutnosťou.

Na základe rozhodnutia Úradu na ochranu osobných údajov Slovenskej republiky, zmenila poisťovňa spôsob zasielania písomností, ktoré obsahujú osobné údaje, z obyčajných listových zásielok na doporučené, z dôvodu zabezpečenia vyššej miery ochrany spracúvaných osobných údajov. Uvedená zmena výrazným spôsobom ovplyvnila proces realizácie spracovania listových zásielok.

V rámci elektronickej komunikácie s partnerskými inštitúciami sociálneho poistenia Európskej únie Národná aplikácia Sociálnej poisťovne (NASP) po medzinárodnom testovaní prešla od októbra 2024 na nový centrálny dátový model CDM 4.3. V novom CDM boli v štruktúrovaných elektronických dokumentoch implementované odsúhlasené zmenové požiadavky predložené členskými štátmi Európskej únie, ako aj požiadavky užívateľov smerujúcich k zefektívneniu práce a k zlepšeniu užívateľského komfortu aplikácie.

## **Opatrenie SZ A-SC2-O2: Zavedenie nástrojov merania a hodnotenia spokojnosti klientov**

K naplneniu cieľa bol Centrom kvality a reklamácií na pobočkách zrealizovaný prieskum spokojnosti klientov so službami poisťovne. Informácie k spätnej väzbe boli získané formou anketového zberu dát. Oslovených bolo 1491 respondentov, z toho bolo zaznamenaných 1041 odpovedí. Vyzbierané anketové dáta boli zosumarizované, vyhodnotené a prezentované riaditeľom pobočiek za

účelom zlepšenia a skvalitnenia služieb v súvislosti so zistenými nedostatkami na jednotlivých pobočkách.

V nadväznosti na zrealizovaný prieskum spokojnosti, boli do pobočiek zakúpené tablety pre získanie spätnej väzby klientov prostredníctvom zanechania recenzie. V tejto súvislosti bol vytvorený plagát, na ktorom je zobrazený QR kód pre zanechanie spätnej väzby klienta, ktorý je umiestnený na viditeľných miestach v pobočkách poisťovne a informuje klienta o možnosti zanechať spätnú väzbu prostredníctvom tabletu v pobočke alebo prostredníctvom mobilného telefónu.

Postupné nastavovanie fungovania pobočkovej siete bude sledované prostredníctvom už zmienených prieskumov, ako aj odozvy od občanov na zavádzanie elektronických služieb a následne dostupnosti v osobnom kontakte klienta. Kvalita poskytovaných služieb v pobočkách bude mať každý rok čoraz väčšiu váhu pri hodnotení manažovania pobočky.

### **Strategický cieľ A.3: Proaktívna komunikácia s klientom**

#### **Opatrenie SZ A-SC3-O1: Multikanálová externá komunikácia**

V rámci multikanálovej externej komunikácie bolo snahou poisťovne v roku 2024 aktívne prinášať aktuálne a relevantné informácie klientom prostredníctvom nových komunikačných technológií, kanálov a trendov v oblasti komunikácie a posilňovať tak informovanosť širokej verejnosti o aktuálnych témach sociálneho poistenia. Poisťovňa pri napĺňaní tohto cieľa využívala dostupné možnosti mediálneho priestoru a vlastné komunikačné kanály (webový portál, sociálne siete, tlačové správy, odpovede na najčastejšie otázky, podcasty, video návody, články, ciele rozhovory k najdôležitejším témam a pod.).

Osobitný dôraz pritom kládla na komunikačnú kampaň o novinkách vo svojej činnosti – rozširovaní funkcionalít EUP, o zmenách a zvýšení súm 13. dôchodku, ktorý sa stal novou dávkou sociálneho poistenia, o valorizácii dôchodkových dávok, o prvej etape spustenia platobnej brány pre zamestnávateľov a o ďalších legislatívnych zmenách v sociálnom poistení a ich vplyve na nároky poistencov. Poisťovňa aktívne ponúkala médiám k jednotlivým témam široké spektrum tlačových správ, štatistických údajov, pripravených praktických prehľadov noviniek a zmien počas roka i na prelome rokov, ako aj poradenských príloh a článkov k životným situáciám klientov. Osobitnou kampaňou pre regionálne médiá a ďalších partnerov (Slovenský živnostenský zväz, Slovenská lekárska komora, OZ Vetulus, agrosektor) sa venovala popularizácii EUP a ďalších agend sociálneho poistenia.

Významnými komunikačnými kanálmi boli okrem masovokomunikačných prostriedkov tiež informačné kampane priamo v pobočkách a vysunutých pracoviskách poisťovne, realizované prostredníctvom krátkych informačných videí na obrazovkách, či rôznych printových nosičov tak, aby klientovi priniesli praktickú a užitočnú informáciu priamo vo chvíli, keď sa rozhodne svoju životnú situáciu riešiť.

Poisťovňa tiež zintenzívnila informovanie verejnosti prostredníctvom individuálnych spoluprác s rannými vysielaniami televízií (STV, TV JOJ a TV Markíza), prúdovým vysielaním spravodajských televízií (:24, TA3, JOJ 24), televíznymi magazínmi Peniaze, Generácia a reláciou o životnom štýle Dámsky klub. S rastúcim záujmom sa stretla individuálna spolupráca na videoobsahu pre spravodajský portál pravda.sk v relácii Ide o peniaze.

V rámci tohto cieľa boli aj naďalej neodmysliteľnými nástrojmi komunikačného mixu sociálne siete ako Instagram, LinkedIn, pričom najsledovanejší ostáva naďalej profil na Facebooku (s rastúcou tendenciou), kde boli témy sociálneho poistenia komunikované nielen prostredníctvom profilov inštitúcie, ale aj profilu generálneho riaditeľa, a to formou priamej komunikácie.

Poisťovňa rovnako adresne poskytovala informácie prostredníctvom Noviniek Sociálnej poisťovne zasielaných formou emailu. Využívala pritom aj nové atraktívne formáty komunikácie – videá a pravidelné podcasty. Tieto formáty sú aktívne zdieľané a podporované aj v komunikácii s klientmi na vyššie uvedených sociálnych sieťach.

Strategickému cieľu – získavaniu včasných, aktuálnych a relevantných informácií o sociálnom poistení – slúži aj nový webový portál poisťovne, ktorého dvojročné fungovanie potvrdilo

opodstatnenosť zmeny v prístupe a nazeraní na poskytované informácie z oblasti sociálneho poistenia. Responzívny dizajn webového portálu prispel k tomu, že poskytované informácie sa výraznejšie šíria aj prostredníctvom mobilných zariadení, ktoré klienti poisťovne a návštevníci webu využívajú čoraz častejšie. Prehľadný a prívetivý webový portál začal navyše návštevník vnímať ako vstupnú bránu do elektronickej komunikácie s inštitúciou. Dosah poskytovaných informácií z oblasti sociálneho poistenia poisťovňa zvýšila aj dokončením a zverejnením anglickej verzie webového portálu.

Rok 2024 sa niesol v znamení ďalšieho rozvoja elektronických služieb poisťovne, osobitne v proaktívnom rozvoji a rozširovaní služieb pre klientov v prostredí EUP. V tomto online účte má klient k dispozícii komplexný prehľad o svojom sociálnom poistení a mnoho užitočných informácií, ktoré mu uľahčujú jednotlivé životné situácie. Počas roka 2024 v ňom pribudli ďalšie nové funkcionality. K najvýznamnejším patrí Informatívna suma dôchodku pre poistencov vo veku 39 a viac rokov. V rámci EUP – v časti Príprava na dôchodok – poisťovňa klientovi sprístupňuje informácie, ktoré o ňom eviduje, ale aj obdobia, ktoré evidované nemá a klient má priestor na to, aby na absenciu niektorého z údajov upozornil alebo si ich aktívne doplnil. Včasným zdokladovaním všetkých potrebných období je poistenec lepšie pripravený pri riešení žiadosti o dôchodok, čo mu uľahčuje a zrýchľuje konanie o jeho dôchodku. EUP tiež obsahuje službu elektronickej ePN pre poistencov, ktorá ako novinku poskytuje možnosť zmeny adresy pobytu počas práceneschopnosti. V EUP pribudla aj časť pre bývalých obecných policajtov, ktorí získali prehľad o vybavovaní a výplate príspevku za prácu v obecnej polícii a v závere roka aj ďalšia nová funkcionality o informatívnej sume dávky v nezamestnanosti. EUP už využíva viac ako 340 tisíc poistencov, ktorí si všetky potrebné informácie nájdu z pohodlia domova s využitím počítača či smartfónu. V súčasnosti má už záujemca o tieto personalizované informácie možnosť zriadiť si prístup do svojho EUP bez osobnej návštevy pobočky, ak má k dispozícii elektronický občiansky preukaz (eID).

Poisťovňa sa aktívne zúčastňovala na podujatiach, ktoré sú určené odbornej verejnosti a intenzívne sa zapájala do diskusií o informatizácii v štátnej a verejnej správe na najväčšej konferencii o moderných technológiách na Slovensku – ITAPA. V rámci podujatia ITAPA boli pokroky v digitalizácii služieb poisťovne už niekoľkokrát ocenené. Po dvoch víťazstvách v kategórii Najlepší projekt digitalizácie spoločnosti (v roku 2022 poisťovňa zvíťazila s ePN, v roku 2023 s EUP rozšíreným o údaje z dôchodkového, nemocenského poistenia a dávky v nezamestnanosti) poisťovňa získala v roku 2024 druhé miesto za novú užitočnú a očakávanú funkcionality – Informatívna suma dôchodku.

V Informačno-poradenskom centre vytvorila poisťovňa v roku 2024 skupinu tzv. univerzálnych odborných poradcov. Ich úlohou je poskytovať klientom poradenstvo v oblasti domácich aj zahraničných dôchodkov. Posilňovanie odborného zázemia Informačno-poradenského centra odzrkadľuje spoločenské zmeny, vrátane legislatívnych, ale aj voľný pohyb osôb v rámci EÚ a prácu v zahraničí, čo súvisí so zvyšujúcim sa záujmom verejnosti o informácie o dôchodkových dávkach.

### **Opatrenie SZ A-SC3-O2: Transformácia klientskeho portálu poisťovne**

Klientsky portál poisťovne <https://esluzby.socpoist.sk/portal/> poskytuje viacero kritických služieb širokej škále klientov, ako fyzickým osobám, právnickým osobám napr. zamestnávateľom, ale aj ďalším subjektom, ako poskytovateľom zdravotnej starostlivosti a iným orgánom verejnej moci. Súčasťou portálu sú aj elektronické formuláre na adrese <https://eformulare.socpoist.sk/>.

Ako prvý krok v plnení tohto opatrenia bol v priebehu roka pripravený jeden z potrebných podkladových materiálov, a to koncept realizácie Elektronickej zložky klienta (EZK) vrátane architektúry riešenia, dátových modelov, časového rámca, ohraničení návrhov projektových dokumentov.

## Strategický zámer „B: Moderne riadená inštitúcia“

### Strategický cieľ B.1: Optimalizácia procesov výkonu sociálneho poistenia

#### Opatrenie SZ B-SC1-O1: Optimalizácia procesov a automatizované interné workflow

Prebiehala prípravná fáza rozsiahleho projektu transformácie kľúčového agendového systému dôchodkovej sekcie, ktorý je využívaný najmä na výpočet dôchodkov a tvorbu rozhodnutí, počas ktorej bolo úspešne otestované overenie „konceptu riešenia“, ktoré by vyhovovalo ako náhrada súčasného technologicky zastaraného systému pre výpočet dôchodkov. Pre Elektronický dávkový spis dôchodkovej agendy, ktorý predstavuje efektívnu náhradu papierového spracovania agendy a je jednou z business požiadaviek ŽS14 Odchod do dôchodku, prebiehali počas roka práce na definícii vecných požiadaviek, najmä na procesný a architektonický model.

V agende výberu poistného boli dodané viaceré zlepšenia, napr. funkcionality internej kontroly, zlepšenie funkcionalít pre vystavovanie rozhodnutí, automatizácia vystavovania výziev za nepredložené mesačné výkazy poistného a elektronické doručovanie dokumentov.

V agende výberu poistného boli dodané zlepšenia, napr. modul pre výkon vonkajšej kontroly plnenia povinností zamestnávateľov (registračné, vykazovacie, odvodové povinnosti), automatizácia niektorých výstupov a činností v systéme Centrálny informačný ponukový systém, zavedenie funkcionalít pre automatické vystavovanie rozhodnutí na dlžné poistné, automatizácia vystavovania výziev za nepredložené mesačné výkazy poistného, platobná brána v prostredí Systému elektronických služieb poisťovne.

V informačnom systéme nemocenského poistenia a lekárskej posudkovej činnosti (IS NP a LPČ) bola v roku 2024 zapracovaná automatizácia procesu vyplácania pokračujúcich dávok materské. Funkcionalita zefektívnila spracovanie a výplatu pokračujúcich dávok materské referentom, ktorí vykonávajú agendu nemocenských dávok na pobočkách poisťovne.

#### Opatrenie SZ B-SC1-O2: Koncepcia bezpapierovej kancelárie

Do testovacej prevádzky bol úspešne nasadený 1. inkrement rozsiahleho projektu nového informačného systému na správu registratúry (IS REG), ktorý spĺňa všetky potrebné legislatívne, bezpečnostné, ako aj technologické parametre pre registratúru a nahradí technologicky a aj funkčne zastaraný systém informačný pre správu registratúry (IS ASSR), a tým vytvorí predpoklady na rýchlejšie a jednoduchšie spracovanie tak papierovej, ako aj elektronickej agendy. V ďalšej fáze bude tento systém schopný podporiť zavedenie bezpapierovej kancelárie a automatizáciu obehu dokumentov.

Skrátenie času, ktorý musia zamestnanci venovať práci s internými predpismi, bolo dosiahnuté dôsledným zavedením tvorby konsolidovaných znení vnútorných predpisov v elektronickej podobe, ktoré uľahčujú, sumarizujú a zjednocujú pracovné postupy pobočiek a ústredia. Na rovnaké zlepšenia cieľi aj zavedenie tzv. pracovných inštrukcií, ktoré v detailných krokoch popisujú činnosti zamestnancov. Popis je pritom veľmi názorný, keďže využíva snímky obrazoviek konkrétnych informačných systémov, v ktorých proces prebieha. Pracovné inštrukcie sú v súlade s procesnými krokmi diagramov daného procesu a predstavujú použiteľnejšiu a praktickejšiu formu návodu pre usmernenie zamestnanca pri výkone.

#### Opatrenie SZ B-SC1-O3: Integrácia a technický rozvoj informačných systémov

Do produkčnej prevádzky bol uvedený nový systém Procesný management dlhodobých dávok, ktorý zbiera informácie o konaniach o dlhodobých dávkach z viacerých systémov, integruje tieto dáta a poskytuje ich graficky modernou a užívateľsky prívetivou formou zamestnancom ústredia a pobočiek, ktorí ich využívajú pri práci s klientmi. Zamestnanci pobočiek poisťovne tak vedľa klientom poskytnúť podrobnejšie informácie o stave a priebehu konania, a to bez potreby zisťovania týchto informácií z viacerých informačných systémov a kontaktovania zamestnancov ústredia poisťovne.

Údaje zo systému boli použité aj pri plnení ďalšieho opatrenia stratégie, v rámci ktorého je zjednodušený rozsah údajov zobrazovaný klientom v ich EUP. Systém je využiteľný pre notifikácie, či už do pripravovaného notifikačného modulu poisťovne, ale aj pre centrálné komponenty notifikačných služieb na úrovni verejnej správy.

Viaceré aplikácie boli prepracované, aby boli použiteľné na podporovaných internetových prehliadačoch.

## **Strategický cieľ B.2: Optimalizácia organizácie práce a riadenia**

### **Opatrenie SZ B-SC2-O1: Zmeny organizácie práce a organizačnej štruktúry**

V súvislosti s opatrením SZ A-SC1-O2 poisťovňa pripravila základný koncepčný dokument, ktorý je východiskom pre postupnú analýzu pobočkovej siete, nastavenie jej zefektívňovania na jednej strane a logickej dostupnosti pre klientov na strane druhej. Po implementácii výsledkov tejto analýzy do žiaducich zmien v organizácii budú poskytované služby kvalitnejšie, promptnejšie a dostupnejšie, navyše v konzultačnom alebo aj poradenskom režime.

Cieľom poisťovne je neustále zefektívňovať organizačnú štruktúru, čo vedie k zmenám organizácie útvarov, a s tým súvisiacim prerozdelením pracovných rolí a zodpovedností.

V marci bola upravená organizačná štruktúra, kedy boli okrem úpravy názvov vybraných organizačných útvarov, urobené aj funkčné zmeny. Referát ochrany osobných údajov, vrátane agendy, bol vyčlenený do priamej riadiacej pôsobnosti riaditeľa kancelárie generálneho riaditeľa. V sekcii ekonomiky boli pod odborom verejného obstarávania vytvorené tri oddelenia a jedno zrušené. V sekcii prevádzky boli vytvorené štyri nové oddelenia a viaceré oddelenia boli začlenené pod určené odbory. Sekcia informatiky bola premenovaná na sekciu stratégie a informatiky a vytvorili sa tri nové oddelenia v rámci nového odboru.

Účelom nadväzujúcej júnovej zmeny bolo sprehľadnenie organizačnej štruktúry sekcie stratégie a informatiky, jej prispôbenie optimálne nastaveným procesom aplikovaným v rámci sekcie s cieľom zefektívnenia riadiacich procesov. Zmeny boli vyvolané aj externými objektívnymi faktormi, a to hlavne potrebou nastavenia procesov v súvislosti s implementáciou Plánu obnovy a odolnosti, Programu Slovensko a povinností vyplývajúcich zo zmien právnych predpisov.

### **Opatrenie SZ B-SC2-O2: Vzdelávanie a rozvoj zručností zamestnancov**

Podpora napĺňania strategických cieľov prebiehala aj prostredníctvom systematického prístupu k vzdelávaniu. V odbornom vzdelávaní dominovala hlavne odborná príprava dávkových referentov sekcie dôchodkového poistenia, ktorá je časovo veľmi náročná a trvá nepretržite pol roka. Formou prednášok a seminárov sa novoprijatí dávkoví referenti vzdelávali a pripravovali na výkon funkcie dávkového referenta. Prezenčné vzdelávanie realizoval interný lektorský zbor, ktorý je zložený z odborníkov z oblasti dôchodkového poistenia. Okrem prezenčného vzdelávania vstupovali do prípravy referentov aj moderné formy vzdelávania e-learningu prostredníctvom platformy Moodle.

Okrem odborného vzdelávania a vzdelávania zameraného na rozvoj sociálnych a manažérskych zručností, sa vzdelávanie v uplynulom období zameralo najmä na jednotný tok informácií o vlajkovom produkte EUP. Pracovná skupina nastavila jednotný obsah a formu školiacich materiálov a priebežne interní lektori preškoliли 2 406 zamestnancov pobočiek. Školenia budú pokračovať aj naďalej v roku 2025 nadstavbovými témami. Ďalej boli intenzívne pripravované školenia venované rozvoju sociálnych zručností zamestnancov prvého kontaktu, t. j. informátorov, zamestnancov vlastnej ochrany a klientskych zamestnancov a školenia zamerané na proklientsky prístup a komunikáciu s klientom, čím sa podporuje strategický cieľ zameraný na udržiavanie štandardov proklientsky orientovanej inštitúcie.

### **Opatrenie SZ B-SC2-O3: Presun aktivít medzi ústredím a pobočkami**

V pôsobnosti sekcie dôchodkového poistenia boli definované typy pracovnej činnosti, ktoré môžu byť vykonávané vo vybraných pobočkách v kontexte odbornej pripravenosti, priestorovej a personálnej kapacity pobočky. V priebehu hodnoteného obdobia boli na vybranú pobočku presunuté viaceré krátkodobé aktivity spočívajúce v zápise údajov z dávkových spisov do pripraveného informačného systému dôchodkového poistenia tak, aby bolo následne možné v súlade s legislatívnymi požiadavkami postupne automaticky prepočítať predčasné starobné dôchodky poberateľov, ktorí získali aspoň 40 odpracovaných rokov obdobia dôchodkového poistenia a rozdeľovať špecifické dávkové spisy.

## **Strategický cieľ B.3: Rozvoj kultúry inštitúcie**

### **Opatrenie SZ B-SC3-O1: Multikanálová proaktívna interná komunikácia**

V súlade so zámerom budovania silnej značky zamestnávateľa poisťovňa aktívne zrealizovala viaceré kľúčové aktivity aj v internom prostredí.

Prostredníctvom multikanálovej internej komunikácie sa zameriavala na otvorenú a transparentnú komunikáciu so zamestnancami, efektívnu výmenu informácií naprieč celou organizačnou štruktúrou a budovanie silnejšieho povedomia o spoločných hodnotách a cieľoch. Využívala pri tom intranet, pravidelný interný newsletter Spravodaj. Prostredníctvom týchto foriem komunikácie zabezpečuje pravidelné informovanie zamestnancov o dianí, úspechoch, zmenách a dôležitých udalostiach v inštitúcii. Zároveň ide o platformu pre zamestnancov na zdieľanie povedomia o pracovných i mimopracovných aktivitách naprieč celou inštitúciou, budovanie spolupatričnosti k inštitúcii a k jej hodnotám.

Pri internej komunikácii poisťovňa pravidelne využíva aj videá ako dôležitý a moderný nástroj pre zdieľanie posolstiev a informácií, aj zo strany generálneho riaditeľa smerom k zamestnancom. Všetky tieto formáty pod spoločnou hlavičkou poisťovne sú zároveň nositeľom vizuálnej identity inštitúcie, čo prispieva k budovaniu silnejšej a rozpoznateľnejšej značky. V neposlednom rade sa kladie dôraz na definovanie a komunikáciu kľúčových hodnôt a princípov, ktoré sú základom kultúry poisťovne a neoddeliteľnou súčasťou každodenných činností a správania jej zamestnancov.

### **Opatrenie SZ B-SC3-O2: Budovanie značky zamestnávateľa**

Poisťovňa aktívne pokračovala v procese budovania značky zamestnávateľa (tzv. employer branding) ako atraktívneho zamestnávateľa pre súčasných i budúcich zamestnancov a pri vytváraní jednotnej identity inštitúcie v externom aj internom prostredí.

V roku 2024 poisťovňa posilnila svoju prezentáciu na externých podujatiach Profesia days, ktoré sú v rôznych regiónoch Slovenska tradične určené občanom hľadáajúcim si zamestnanie a poradenstvo v tejto životnej situácii. V roku 2024 sa zúčastnila na štyroch pracovných veľtrhoch, kde priblížila účastníkom veľtrhu, ako dokážeme pracovať s talentmi a rôznymi vekovými generáciami aj v oblasti štátnej a verejnej správy. Vďaka zaujímavým workshopom boli veľtrhy vhodné na prepájanie HR komunit a nabíeranie nových inovatívnych prvkov, ktoré je možné aplikovať v manažovaní ľudských zdrojov poisťovne. Zamestnanci pobočiek poisťovne pri tejto príležitosti aktívne ponúkali občanom možnosť zriadiť si prístup k elektronickej službe EUP. Bez nutnosti navštíviť pobočku tak sprístupnila klientom aktiváciu služby na jednom mieste spolu s poradenstvom o spôsobe jej využívania. Aktiváciu EUP a poradenstvo ponúkala aj na partnerskom podujatí Všeobecnej zdravotnej poisťovne.

V ankete Najzamestnávateľ 2024 bola poisťovňa opäť nominovaná v kategórii štátna a verejná správa, pričom už po tretíkrát obhájila prvenstvo. Vďaka výsledkom v ankete za rok 2022 a 2023 a spätnej väzbe zamestnancov mohla poisťovňa pripraviť nové atraktívne benefity.

Svedčí o tom aj zvyšovanie angažovanosti zamestnancov prostredníctvom širokého spektra verejnoprospešných iniciatív, napríklad zbierky Biela pastelka, lokálne zbierky pre útulky a centrá pre

rodiny, darovanie krvi, či regionálne iniciatívy pre podporu zbierania odpadu. Angažovaní zamestnanci sú kľúčoví pre budovanie pozitívneho vnímania značky zamestnávateľa navonok a tiež pre posilnenie príslušnosti k značke – employer branding.

V súlade s koncepčným plánom na podporu aktivít súvisiacich s budovaním značky zamestnávateľa sa realizovalo v spolupráci ústredia a pobočiek množstvo interných kampaní a projektov zameraných na finančnú a materiálnu pomoc druhým, starostlivosť o životné prostredie alebo záchranu ohrozených zvierat.

### **Opatrenie SZ B-SC3-O3: Nástroje na priebežné zisťovanie stavu ľudských zdrojov**

V súlade s týmto strategickým opatrením bol realizovaný prieskum spokojnosti zamestnancov, ktorý nadväzoval na prieskum z roku 2022 a prebiehal ako na ústredí, tak aj v pobočkách. V roku 2024 sa opäť skúmala spokojnosť v siedmich kľúčových oblastiach (44 otázok) a pridal sa aj nový pohľad na spokojnosť zamestnancov cez pocit záväzku voči práci, spolupracovníkom a nadriadeným, ktorý bol hodnotený prostredníctvom 12 otázok. Účasť na prieskume dosiahla 75,6 % a priniesla dostatočne reprezentatívne výsledky.

Celkový výstup z prieskumu ukazuje zlepšenie vo všetkých hodnotených oblastiach v porovnaní s rokom 2022 s jedinou výnimkou, ktorou bola otázka týkajúca sa odmeňovania pracovného výkonu, kde sme zaznamenali pokles spokojnosti zamestnancov. Poistovňa ako zamestnávateľ má u svojich zamestnancov veľmi pozitívny obraz, ktorý je porovnateľný alebo dokonca lepší než u väčšiny zamestnávateľov v súkromnom sektore. To sa prejavuje aj na nízkych fluktučných tendenciách a vysokej miere identifikácie zamestnancov s organizáciou. Výsledky prieskumu naznačujú priestor na zlepšenie, a to najmä v oblasti odmeňovania pracovného výkonu, kde je možné zvýšiť spokojnosť zamestnancov. Možno konštatovať, že prieskum poskytol veľmi cenné informácie o spokojnosti zamestnancov a ukázal, že zamestnanci poistovne majú pozitívny pohľad na organizáciu. Tieto výsledky dávajú silnú základňu na ďalšie zlepšovanie interných procesov a vzťahov v rámci tímu, s cieľom dosiahnuť ešte vyššiu úroveň spokojnosti a angažovanosti spolupracovníkov.

Ďalšou aktivitou v rámci strategických cieľov zameraných na zlepšovanie pracovného prostredia a angažovanosti zamestnancov bol prieskum preferencií aktuálne poskytovaných benefitov. Okrem toho bola do prieskumu zahrnutá aj otázka o ďalších benefitoch, ktoré by zamestnanci privítali. Do prieskumu sa zapojilo takmer 49 % zamestnancov. Z aktuálne poskytovaných benefitov zamestnanci ako prvú voľbu označili pružnú pracovnú dobu, ako druhú voľbu jeden týždeň dovolenky navyše a ako tretiu skrátený pracovný úväzok na 37,5 hod.

V otvorenej otázke ďalšieho želaného benefitu z výsledkov prieskumu jednoznačne vyplynul najväčší záujem o MultiSport kartu, ktorá poskytuje zamestnancom možnosť výhodne využívať širokú škálu športových a relaxačných aktivít. Na základe takto prejavenej záujmu zamestnancov bola karta zavedená. Zamestnávateľ neprepláca mesačný poplatok za kartu, ale umožňuje zjednodušené vysporiadanie poplatku formou zrážok zo mzdy. Zavedením tohto benefitu sa zamestnávateľ usiluje o podporu rovnováhy medzi pracovným a osobným životom zamestnancov, zlepšeniu fyzickej i psychickej pohody zamestnancov, čo má priamy vplyv na ich výkon a celkovú spokojnosť. Športové aktivity tiež pomáhajú pri prevencii stresu a vyhorania, čo je nevyhnutné pre dlhodobú produktivitu a angažovanosť našich zamestnancov. Tento benefit teda nielen podporuje zdravý životný štýl, ale aj zvyšuje celkovú morálku a motiváciu v tímoch.

V oblasti náboru zamestnancov sa aktivity zamerali na efektívnejšiu komunikáciu s vedúcimi oddelení za účelom lepšieho pochopenia náborových požiadaviek a cielenejšej identifikácie potenciálnych uchádzačov na pracovnom trhu. Súčasne bol zavedený modernejší prístup písania inzerátov, v rámci pohovorov sa uskutočňoval tzv. „telefonický pred-screening“ uchádzačov so snahou získať o zamestnancoch referencie s cieľom posúvať do vyšších kôl výberových procesov vhodných uchádzačov. O výsledkoch výberového konania je väčšina uchádzačov informovaná personalizovanými emailmi a na vyžiadanie je poskytovaná aj spätná väzba alebo prípadné odporúčania k ďalším pohovorom, aby si poistovňa zachovala pozíciu jedného z najatraktívnejších zamestnancov na pracovnom trhu. Pomoc pri obsadzovaní kľúčových špecializovaných pozícií poskytne aj zmluva s personálnou agentúrou.

## Strategický zámer „C: Efektívny manažment zdrojov“

### Strategický cieľ C.1: Podpora rozhodovania

#### Opatrenie SZ C-SC1-O1: Zavedenie a údržba architektúry inštitúcie

Organizačný rámec bol posilnený vytvorením oddelenia koncepcie rozvoja informačných technológií (IT) a architektúry, ktoré zabezpečuje konzultačnú, koncepčnú a metodickú stránku rozvoja IT, ako aj analýzu a modelovanie všetkých vrstiev IT architektúry. V procese projektového riadenia bol doplnený architektonický výbor so zámerom poskytovať odporúčania a stanoviská k architektonickým návrhom riešení projektov a zmenových požiadaviek.

#### Opatrenie SZ C-SC1-O2: Dátová konsolidácia a manažment údajov

V oblasti dátovej konsolidácie a manažmentu údajov bola zrealizovaná transformácia a príprava výstupných webových služieb smerom na informačný systém Centrálna platforma dátovej integrácie (CPDI), ktoré sú pripravené na poskytovanie viacerým OVM prostredníctvom MIRRI (CPDI).

V rámci procedúr dátovej kvality a čistenia údajov boli dodané prvé reporty dátovej kvality za informačný systém poistenia v nezamestnanosti a garančného poistenia (IS PvNGP) a informačný systém úrazového poistenia (IS ÚP). Po akceptácii nálezov zo strany informačného systému Manažment údajov Sociálnej poisťovne (IS MUSP) informačný systém PvNGP zapracoval nálezy a opravil dáta.

V rámci agendy dátovej základne boli splnené kľúčové ukazovatele výkonnosti (KPI) pre informačný systém MUSP – „Integrácia/Rozšírenie datasetov MUSP v objeme 5“. Splnené boli integráciou datasetov IS NASP, ich transformáciou a následným publikovaním pomocou webových služieb.

#### Opatrenie SZ C-SC1-O3: Zavedenie analytických nástrojov a kontroling finančných zdrojov

Rozpočet organizácie je tvorený a štruktúrovaný v rámci ústredia a pre pobočky. Jeho čerpanie je pravidelne vyhodnocované systematickým procesom za účasti relevantných organizačných útvarov. Kooperáciou s jednotlivými rozpočtovými úsekmi bolo iniciované pravidelné sledovanie očakávaného čerpania (skutočnosť + budúce čerpanie) ich parciálnych rozpočtov s cieľom optimalizácie a efektívnosti využitia rozpočtovaných finančných prostriedkov pre poisťovňu ako celok.

Poisťovňa má od augusta 2024 povinnosť spracovávať a sledovať svoj rozpočet v Rozpočtovom informačnom systéme MF SR (RIS) v súlade s limitom verejných výdavkov. V spolupráci s MF SR bol identifikovaný a do budúcnosti nastavený správny postup vo výkazníctve s ohľadom na kód zdroja tak, aby poisťovňa mohla plnohodnotne využívať získané prostriedky z externých zdrojov (financovanie z fondov EÚ, spolufinancovanie zo štátneho rozpočtu, a pod.). Správne výkazníctvo umožní plnohodnotne využiť získané prostriedky pre ďalší rozvoj.

Prierezovo cez celú organizáciu bol zavedený systém na sledovanie kľúčových ukazovateľov výkonnosti (KPI), ktoré boli vyhodnocované v mesačných intervaloch a slúžili okrem iného aj ako podklad pre odmeňovanie zamestnancov.

Pre sledovanie, koordináciu a hodnotenie plnenia strategických cieľov poisťovne bol pripravený formalizovaný postup, ktorý umožňuje priebežne zachytiť vývoj konkrétnych nástrojov, ktorými je stratégia realizovaná.

## Strategický cieľ C.2: Podnikový manažment zmien

### Opatrenie SZ C-SC2-O1: Procesné riadenie podnikových zmien a ich automatizácia

V rámci organizačných zmien bolo vytvorené osobitné oddelenie, ktoré sa okrem iného zaoberá aj podporou procesného riadenia. V roku 2024 sa práca oddelenia sústredila najmä na aktivity v súvislosti s riešením projektov Životných situácií. Pre tieto projekty boli pripravené procesné diagramy As Is a To Be stavov procesov ŽS, ako aj prebiehala participácia na tvorbe Zákazníckej cesty (Customer Journey) pre všetky prioritné životné situácie. Okrem životných situácií boli optimalizované vybrané procesy sekcie dôchodkového poistenia (SDP), napr. zmena adresy/zmena čísla účtu klienta. Výsledkom tejto aktivity bolo výrazné zjednodušenie a zrýchlenie vybraných pracovných procesov. Bol tiež iniciovaný projekt automatizácie „zásielky“, výsledkom ktorého bude automatická softvérová kontrola chýb spracovania žiadostí smerovaných na SDP, ktorá odbremení zamestnancov od manuálnej kontroly chybovosti a uvoľní ich na výkon inej agendy SDP. V predprojektovej príprave Elektronického dávkového spisu bola vytvorená časť diagramov pre To Be procesy prijatia a spracovania elektronickej žiadosti o dôchodok.

Poist'ovňa pripravovala riešenie pre procesnú orchestráciu v rámci OVM ako aj napojenie na centrálnu orchestračnú platformu v rámci verejnej správy.

### Opatrenie SZ C-SC2-O2: Manažment rizík a bezpečnosti

Poist'ovňa považuje zaistenie primeranej úrovne kybernetickej a informačnej bezpečnosti (KaIB) poisťovne za svoju trvalú úlohu s najvyššou prioritou a zaväzuje sa na plnenie tejto úlohy vytvárať a udržiavať primerané právne, organizačné, personálne, technické, materiálne aj finančné podmienky.

Podstatou trvalého zabezpečovania potrebnej úrovne kybernetickej bezpečnosti v poisťovni je správa rizík. Správa rizík umožňuje zistiť, ktoré aktíva inštitúcia potrebuje chrániť, pred akými hrozbami, akým spôsobom a zaistiť zavedenie potrebných opatrení a udržiavanie ich účinnosti. Správa rizík je dlhodobý a kontinuálny proces, ktorý pozostáva z analýzy rizík, vyhodnotenia identifikovaných rizík, návrhu a implementácie bezpečnostných opatrení, monitorovania účinnosti zavedených opatrení a celkového stavu kybernetickej bezpečnosti v inštitúcii, auditu.

Poist'ovňa má zavedený bezpečnostný operačný tím (SOC), ktorý využíva špičkové technológie ako Splunk, FlowMon, VirusTotal a Tenable na predchádzanie, detekciu, analýzu a reakciu na bezpečnostné incidenty. Tieto nástroje zvyšujú schopnosť organizácie identifikovať potenciálne hrozby v reálnom čase, čo je kľúčovým faktorom pre efektívnu ochranu IKT infraštruktúry.

Za správu rizík poisťovne zodpovedá na najvyššej úrovni vedenie inštitúcie, riadi ju bezpečnostný výbor a koordinuje riaditeľ odboru bezpečnosti informačných systémov (ďalej len „odbor BIS“); za implementáciu opatrení podľa ich charakteru zodpovedajú vedúci zamestnanci, vlastníci aktív a informatici; za dodržiavanie opatrení upravujúcich narábanie s aktívami zodpovedajú používatelia týchto aktív. Každá osoba, od ktorej závisí KaIB poisťovne, je oboznámená s konkrétnymi povinnosťami, ktoré v oblasti KaIB má a je povinná ich dodržiavať.

Štandard riadenia rizík v poisťovni vychádza z metodík MIRRI. Súčasťou každého projektu je analýza rizík. Odbor BIS vedie vlastný register rizík, do ktorého zapisuje zistené riziká a zistených vlastníkov rizík a stav riešenia. S identifikovanými vlastníckmi rizík zástupcovia odboru BIS riešia potrebné opatrenia.

Odbor BIS vytvoril, sprístupnil a distribuoval šablóny pre bezpečnostné produkty pre projekty a je súčinný pri každom projekte, zmenovej požiadavke, návrhu, úprave, vývoji, implementácii či testovaní informačného systému, aplikácie či činnosti súvisiacej alebo majúcej vplyv na kybernetickú bezpečnosť inštitúcie, o ktorej sa dozvedel alebo ku ktorej bol prizvaný zo strany príslušného vecného útvaru.

Kyberbezpečnostný personál poisťovne priebežne kontroloval stav a účinnosť opatrení, vyhodnocoval úroveň akceptovaných rizík, sledoval vývoj hrozieb a zraniteľností, testoval odolnosť

systémov a sietí poisťovne voči potenciálnym útokom, podľa potreby inicioval audit bezpečnostných opatrení, vykonával cielene zameranú analýzu rizík a na ich základe navrhoval prijatie potrebných opatrení.

V zmysle platnej legislatívy bol zriadený bezpečnostný výbor, ako vrcholový orgán poisťovne pre riadenie, spoluprácu a koordináciu činností v oblasti KaIB. Bezpečnostný výbor okrem iných zadefinovaných činností podľa svojho štatútu prerokúval analýzy rizík, posudzoval ich závažnosť, odporúčal opatrenia na riešenie a riadenie existujúcich rizík, ako aj predchádzanie a akceptáciu rizík KaIB poisťovne.

Počas sledovaného obdobia neprišlo k závažnému kybernetickému incidentu, ktorý by viedol k obmedzeniu, či zastaveniu chodu poisťovne.

V oblasti fyzickej bezpečnosti a krízového riadenia boli prijaté technické a organizačné opatrenia na podporu dosiahnutia strategických zámerov, cieľov a opatrení poisťovne na obdobie rokov 2024 – 2029. Základným cieľom je zvyšovanie kvality a efektívnosti poskytovaných služieb poisťovne prostredníctvom bezpečného prostredia.

Je rozpracovaná koncepcia integrovaného bezpečnostného systému poisťovne, ktorá zahŕňa všetky bezpečnostné elementy v súlade so všeobecne záväznými právnymi predpismi. Súčasťou koncepcie je nahradenie zastaraných a energeticky neefektívnych technických bezpečnostných systémov a systémov ochrany pred požiarimi novými systémami, ktoré budú postupne integrované do jednotného bezpečnostného systému poisťovne.

Následný bezpečnostný projekt bude základom na realizáciu postupných systémových krokov k zvýšeniu úrovne bezpečnosti zamestnancov, klientov, návštev a k ochrane majetku, znižovanie prevádzkových nákladov na opravy a údržbu, ako aj zníženiu ďalších súvisiacich nákladov.

V oblasti krízového riadenia boli prijaté organizačné opatrenia na efektívne riadenie úloh krízového riadenia a hospodárskej mobilizácie pri riešení krízových situácií v čase bezpečnosti (živelné pohromy, havárie, nehody atď.).

### **Opatrenie SZ C-SC2-O3: Manažment obstarávania a prípravy projektov**

Zlepšenie administratívnych procesov bolo podporené prijatím nového vnútorného predpisu definujúceho pravidlá a postupy vo verejnom obstarávaní. Nový vnútorný predpis, ktorý organizačne a vecne definuje postupy projektového riadenia a riadenia zmien, vrátane posudzovania oblasti architektúry, rozvíja požiadavky legislatívy a prispôsobuje ich na podmienky poisťovne tak, aby bol zamestnancom poskytnutý rámec na efektívne vykonávanie a zdokumentovanie rozvojových aktivít.

Hlavnou stratégiou verejného obstarávania je transparentný a prehľadný proces. Základné princípy verejného obstarávania je možné dodržať len za podmienok, že proces je plánovaný, systematický a kontrolovaný. Dôležitá je súčinnosť vecných útvarov, ktoré musia definovať svoje požiadavky jednoznačne tak, aby nedochádzalo k deleniu predmetu zákazky. Poisťovňa postupne prijíma zmeny, ktoré sledujú trend v spôsobe vyhodnotenia ponúk pomocou kritéria najlepší pomer ceny a kvality, resp. najnižšie náklady použitím prístupu nákladovej efektívnosti počas životného cyklu zmeny.

Pri realizácii strategických zámerov a cieľov, ktorých výsledok má zásadný vplyv a význam na plnenie strategických zámerov a cieľov definovaných v Stratégii činnosti Sociálnej poisťovne na roky 2024 – 2029, je implementované projektové riadenie prostredníctvom projektových tímov zložených zo zástupcov relevantných útvarov poisťovne, aby boli zohľadnené oprávnené potreby a požiadavky jednotlivých pracovísk, dodržané zásady efektívneho nakladania s rozpočtovými prostriedkami, pričom vo výsledku je cieľom ekologicky a ekonomicky udržateľná prevádzka budov poisťovne v rámci jej celoslovenskej siete. V projektovom riadení poskytuje v súlade so strategickými cieľmi súčinnosť odbor projektového riadenia a implementácie zmien poisťovne.

V oblasti nákupu tovarov, služieb a prác bola zabezpečená efektívna realizácia objednávok, podpora správnej a presnej administratívy a optimalizácia procesov pre zvýšenie kvality poskytovaných služieb. Zrýchlili sa interné schvaľovacie procesy, čo viedlo k úplnému vynulovaniu nevybavených

objednávok. Dôraz bol kladený na správnosť a včasnosť objednávok, čo prispelo k minimalizácii oneskorení a znižovaniu nákladov.

### **Strategický cieľ C3: Modernizácia infraštruktúry ústredia a pobočkovej siete**

#### **Opatrenie SZ C-SC3-O1: Manažment hardvéru, softvéru a komunikačných systémov**

V priebehu roka bola sústavne zlepšovaná konfigurácia počítačových sietí a IKT služieb poisťovne, vrátane návrhov na jej sprísnenie, čím bolo zabezpečené minimalizovanie zraniteľností a bola zvýšená celková odolnosť organizácie voči kybernetickým útokom.

Poisťovňa rozbehla koncom roku 2023 projekt obmeny a migrácie kľúčových sieťových bezpečnostných prvkov z produkcie Cisco na prvky Fortigate. Moderná technológia Fortigate teraz pokrýva Next-Gen Firewall, SD-WAN, Remote VPN, emailovú bránu FortiMail, Proxy, centrálny manažment + monitoring a Sandbox riešenie. Hlavnou výhodou je zvýšenie viditeľnosti do sieťovej prevádzky a možnosti riadenia na aplikačnej úrovni.

Inštitúcia zaviedla ako súčasť zabezpečenia ochrany pred útokmi a prienikmi aj tzv. GEO blokáciu na zvýšenie bezpečnosti, t. z. že obmedzila prístup k systémom a službám z určitých geografických oblastí.

Súčasťou nasadzovaného FORTI riešenia je aj zabezpečenie externého prístupu do prostredia poisťovne – VPN pre interných zamestnancov a aj pre externých dodávateľov. Pre tieto potreby zabezpečeného vzdialeného prístupu bola zriadená FortiClient – Remote VPN. Zabezpečenie tvorí viacvrstvová ochrana v spolupráci s bezpečnostnými službami Microsoft 365, ako je Microsoft Entra ID a Microsoft Intune, pri ktorých práve prebieha v poisťovni postupné nasadzovanie a migrácia užívateľov.

Z dôvodov minimalizovania prístupu do internej infraštruktúry boli vytvorené jednotlivé bezpečnostné profily pre interných používateľov, privilegovaných používateľov a dodávateľov.

Súčasťou štandardizácie je nevyhnutnosť využívania zabezpečených, aktualizovaných, monitorovaných zariadení v plnej správe a vo vlastníctve poisťovne. Každý osobný počítač, mobil, tablet a server má byť chránený EDR/Anti-Vírus riešením. Stratégia kybernetickej bezpečnosti, ani bezpečnostná politika poisťovne nedovoľuje používať súkromné zariadenia pre prístup a prácu v IKT infraštruktúre poisťovne. Z uvedených dôvodov boli vytvorené základné odporúčania pre operačné systémy. V minulosti neboli aktivity v tejto oblasti dokončené kvôli nedostatku personálnych zdrojov, časovým obmedzeniam, prioritám pri iných projektoch, heterogenite prostredia poisťovne a hardvéru.

V neposlednom rade sa podarilo postupne rozširovať nasadzovanie bezpečnostných prvkov na ochranu koncových zariadení, teda na desktopy, notebooky a mobilné telefóny vo vlastníctve poisťovne – Symantec cloud – a zabezpečiť tak štandardizáciu riadenia kybernetickej bezpečnosti poisťovne.

Pre ochranu mobilných pracovných zariadení bola zavedená pokročilá cloudová ochrana Symantec. Cloudové riešenie poskytuje okrem ochrany, viditeľnosť a bezpečnostnú správu aj mimo siete poisťovne. Pre účely vzdialeného monitoringu, ochrany a manažmentu mobilných zariadení sa začali využívať služby MS Intune.

V oblasti inovácie infraštruktúry bola ukončená komplexná rekonštrukcia sieťovej infraštruktúry v jednotlivých lokalitách poisťovne, doplnenie štruktúrovanej kabeláže, úprava serverových a komunikačných stojanov, výmena prepínačov a prechod na využívanie hlasových hovorov cez internet. Nová sieťová infraštruktúra priniesla navýšenie kapacity pobočkových dátových liniek, čo bude využité pre zavedenie wifi sietí v pobočkách a ústredí, pre kamerové systémy a plánované prostredie s vysokou dostupnosťou. Súčasťou je nová virtuálna privátna sieť a aj zvýšenie bezpečnosti prostredníctvom nových centrálnych bezpečnostných prvkov.

Boli doplnené bezpečnostné prvky na ústredí poisťovne a bola uskutočnená technická príprava pre doplnenie bezpečnostných prvkov v lokalitách. Bola pripravená infraštruktúra pre klientske siete wifi a vyvolávacie systémy.

Začatý bol projekt implementácie nového centralizovaného pracoviska tlačových a obálkovacích služieb poisťovne, kde v prvej fáze bol uskutočnený nákup technických zariadení.

S cieľom zvýšiť spokojnosť interných zákazníkov a zlepšiť možnosti a efektivitu sledovania počítačovej techniky, bolo zavedené komplexné zaraďovanie a prideľovanie hardvérových prostriedkov s využitím podporného nástroja na riadenie aktív implementovaného priamo v aplikácii pre podporu užívateľov Service Desk. S rovnakým cieľom bolo s využitím nástroja Zabbix implementované riešenie na automatizáciu procesov výmeny tonerov.

V roku 2024 bol implementovaný efektívny spôsob správy zariadení a zabezpečovania dát v mobilných zariadeniach prostredníctvom produktu Mobile Device Management (MDM) Microsoft Intune. Zmena má viaceré prínosy, napr. bezpečnosť a dodržiavanie predpisov a politík, šifrovanie dát, správu prístupu a umožňuje centralizovanú správu aplikácií povolených poisťovňou, monitorovanie a reporting.

Pre časť serverovej infraštruktúry IBM bol vybraný výhodnejší spôsob pre využívanie zdrojov systémov a pre ich manažovanie.

### **Opatrenie SZ C-SC3-O2: Manažment budov, objektov a prevádzky**

Manažment budov, objektov a prevádzky je založený na integrovanom procese plánovania, organizovania, kontroly a optimalizácie všetkých činností spojených so správou, údržbou a prevádzkou budov a ich infraštruktúry. Cieľom je zabezpečiť efektívne, bezpečné, udržateľné a hospodárne využívanie budov a objektov pri súčasnom zachovaní zákonných podmienok a funkcionality pre ich užívateľov.

Rekonštrukcia a modernizácia infraštruktúry pobočiek poisťovne prebieha v súlade so strategickými zámermi a cieľmi stanovenými pre roky 2024 – 2029. Strategické opatrenia sú založené na výsledkoch technických a ekonomických analýz nehnuteľností vo vlastníctve poisťovne a odborných energetických auditov. Opatrenia na splnenie zámerov energetickej, ekonomickej a environmentálnej prevádzky budov sú realizované v závislosti od dostupnosti finančných zdrojov v danom období

V sledovanom období boli organizačnými a technickými opatreniami optimalizované hlavné oblasti manažmentu budov, objektov a prevádzky, ako sú prevádzka a údržba, riadenie každodenných prevádzkových činností (napr. energie, voda, osvetlenie) a najmä preventívna a reaktívna údržba technických zariadení (napr. Service Desk, Facility Management).

Je rozpracovaná koncepcia energetického manažmentu a udržateľnosť spotreby energie, vody a iných zdrojov (odpisy, analýza). Na základe koncepcie bude v roku 2025 spracovaný projekt implementácie ekologických a energeticky úsporných riešení (regulácia vykurovania smart projekt). Toto všetko za dodržiavania predpisov bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci a protipožiarnej ochrany na základe monitorovania a riadenia bezpečnostných rizík.

Primárnym cieľom manažmentu budov je zvýšenie hodnoty budov a objektov, ich efektívne využitie a dlhodobá udržateľnosť. Tento proces zahŕňa uplatňovanie moderných technológií, riadenie pracovných tímov, dodávateľov a zmlúv, ako aj integráciu inovatívnych a ekologických riešení na podporu strategických cieľov poisťovne.

## 4. Prehľad strategických zámerov, cieľov a opatrení na obdobie rokov 2024 – 2029

TABUĽKA Č. 1 PREHLAD STRATEGICKÝCH CIEĽOV

| A: DOSTUPNÉ PROFESIONÁLNE SLUŽBY KLIENTOM                            |                                                                    | Predpokladané ukončenie |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>SC 1: Zvyšovanie kvality koncových služieb</b>                    |                                                                    |                         |
| SZ A-SC1-O1                                                          | Komplexný redizajn služieb poisťovne v kontexte životných situácií | 2024 - 2026             |
| SZ A-SC1-O2                                                          | Štandardizácia klientskych centier                                 | 2025 - 2027             |
| <b>SC 2: Plynulé zlepšovanie služieb</b>                             |                                                                    |                         |
| SZ A-SC2-O1                                                          | Optimalizácia a ďalší rozvoj koncových služieb poisťovne           | 2026 - 2029             |
| SZ A-SC2-O2                                                          | Zavedenie nástrojov merania a hodnotenia spokojnosti klientov      | priebežne               |
| <b>SC 3: Proaktívna komunikácia s klientom</b>                       |                                                                    |                         |
| SZ A-SC3-O1                                                          | Multikanálová externá komunikácia                                  | priebežne               |
| SZ A-SC3-O2                                                          | Transformácia klientskeho portálu poisťovne                        | 2026                    |
| <b>B: MODERNE RIADENÁ INŠTITÚCIA</b>                                 |                                                                    |                         |
| <b>SC 1: Optimalizácia procesov výkonu sociálneho poistenia</b>      |                                                                    |                         |
| SZ B-SC1-O1                                                          | Optimalizácia procesov a automatizované interné workflow           | 2025 - 2027             |
| SZ B-SC1-O2                                                          | Koncepcia bezpapierovej kancelárie                                 | 2028 - 2029             |
| SZ B-SC1-O3                                                          | Integrácia a technický rozvoj informačných systémov                | priebežne               |
| <b>SC 2: Optimalizácia organizácie práce a riadenia</b>              |                                                                    |                         |
| SZ B-SC2-O1                                                          | Zmeny organizácie práce a organizačnej štruktúry                   | 2027 - 2028             |
| SZ B-SC2-O2                                                          | Vzdelávanie a rozvoj zručností zamestnancov                        | 2027 - 2028             |
| SZ B-SC2-O3                                                          | Presun aktivít medzi ústredím a pobočkami                          | 2028 - 2029             |
| <b>SC 3: Rozvoj kultúry inštitúcie</b>                               |                                                                    |                         |
| SZ B-SC3-O1                                                          | Multikanálová proaktívna interná komunikácia                       | priebežne               |
| SZ B-SC3-O2                                                          | Budovanie značky zamestnávateľa                                    | priebežne               |
| SZ B-SC3-O3                                                          | Nástroje na priebežné zisťovanie stavu ľudských zdrojov            | priebežne               |
| <b>C: EFEKTÍVNY MANAŽMENT ZDROJOV</b>                                |                                                                    |                         |
| <b>SC 1: Podpora rozhodovania</b>                                    |                                                                    |                         |
| SZ C-SC1-O1                                                          | Zavedenie a údržba architektúry inštitúcie                         | 2028                    |
| SZ C-SC1-O2                                                          | Dátová konsolidácia a manažment údajov                             | 2025                    |
| SZ C-SC1-O3                                                          | Zavedenie analytických nástrojov a kontroling finančných zdrojov   | 2027                    |
| <b>SC 2: Podnikový manažment zmien</b>                               |                                                                    |                         |
| SZ C-SC2-O1                                                          | Procesné riadenie podnikových zmien a ich automatizácia            | priebežne               |
| SZ C-SC2-O2                                                          | Manažment rizík a bezpečnosti                                      | priebežne               |
| SZ C-SC2-O3                                                          | Manažment obstarávania a prípravy projektov                        | priebežne               |
| <b>SC 3: Modernizácia infraštruktúry ústredia a pobočkovej siete</b> |                                                                    |                         |
| SZ C-SC3-O1                                                          | Manažment hardvéru, softvéru a komunikačných systémov              | priebežne               |
| SZ C-SC3-O2                                                          | Manažment budov, objektov a prevádzky                              | 2026 - 2029             |

## Zhrnutie

Rok 2024 sa niesol v znamení spoločenských zmien, ktoré sa odrazili aj na práci poisťovne. V inštitúcii došlo k zmene generálneho riaditeľa organizácie a z toho dôvodu boli v zmysle zákona pripravené nové Strategické zámery činnosti Sociálnej poisťovne. Napriek krátkemu času od ich schválenia, sa zamestnanci intenzívne venovali ich napĺňaniu. Rozpracované boli všetky prijaté opatrenia s prioritizáciou aktivít na oblasť projektov verejnej správy Slovenskej republiky, ktoré presahujú rámec poisťovne, ako napr. projekty životných situácií financované z Plánu obnovy a odolnosti.

Poisťovňa sa zamerala na komplexný rozvoj proaktívneho prístupu s koncepčným cieľom poskytovať služby bez nutnosti aktívneho prístupu občana, ktorý má právny nárok na dané služby. Týmto prístupom chce poisťovňa odľahčiť svojich klientov od úradných povinností, ako aj efektívnejšie a flexibilnejšie vykonávať svoju činnosť.

Neoddeliteľnou súčasťou aktivít poisťovne je legislatívna oblasť, kde v roku 2024 aktívne participovala predovšetkým pripomienkovaním predkladaných legislatívnych návrhov, ale aj prípravou samotných legislatívnych znení a iniciovaním niektorých legislatívnych zmien. Úzko spolupracovala s MPSVR v súvislosti s novelami zákona o sociálnom poistení (napr. vo veci nahradenia rodičovského dôchodku poskytnutím podielu zaplatenej dane z príjmov, vo veci čiastkovania 13. dôchodku, iniciovala vytvorenie komplexnej dôchodkovej prognózy zo všetkých pilierov), zákona o starobnom dôchodkovom sporení, zákona o zamestnanosti, a v neposlednom rade aj s MZ SR. Na podnet poisťovne bola do novely zákona o zdravotnej starostlivosti zapracovaná a následne aj Národnou radou Slovenskej republiky schválená možnosť ukončiť dočasnú pracovnú neschopnosť posudkovým lekárom sociálneho poistenia, ktorej účelom je zabrániť zneužívaniu inštitútu dočasnej pracovnej neschopnosti, ale aj úpravy, ktorej cieľom je odstránenie niektorých aplikačných problémov v súvislosti s ePN. Poisťovňa v roku 2024 sa aktívne podieľala aj na príprave legislatívnych úprav vyplývajúcich z Plánu obnovy a odolnosti pri riešení životných situácií, týkajúcich sa pôsobnosti poisťovne, ktorých cieľom je zjednodušiť a digitalizovať postupy pre občanov.

Participácia poisťovne v oblasti legislatívy sa netýkala len návrhov upravujúcich oblasť sociálneho poistenia, ale poisťovňa aktívne pripomienkovala a v prípade potreby navrhovala úpravy príslušných ustanovení v rámci legislatívneho procesu aj v návrhoch právnych predpisov v iných oblastiach, ktoré však majú súvis s úlohami a povinnosťami poisťovne.

Podrobné štatistické údaje o činnosti poisťovne v roku 2024 budú predmetom Výročnej správy o činnosti Sociálnej poisťovne za rok 2024.