



SOCIÁLNA POISŤOVŇA

Materiál predkladaný na 4/26 zasadnutie
Dozornej rady Sociálnej poisťovne
konané dňa 18. augusta 2026

3

INFORMÁCIA O PROGRESE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV V SOCIÁLNEJ POISŤOVNI

Dôvod predloženia:

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

Materiál obsahuje:

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

Materiál predkladá:

Ing. Michal Tariška
generálny riaditeľ Sociálnej poisťovne

Návrh uznesenia
Dozornej rady Sociálnej poisťovne

Dozorná rada Sociálnej poisťovne

berie na vedomie

informáciu o progrese rozvoja ľudských zdrojov v Sociálnej poisťovni.

Predkladacia správa

Informácia o progrese rozvoja ľudských zdrojov v Sociálnej poisťovni sa predkladá na zasadnutie Dozornej rady Sociálnej poisťovne v súlade s vecným a časovým plánom činnosti Dozornej rady Sociálnej poisťovne v roku 2026, úloha vyplynula z uznesenia č. 44/03/21 b) prijatého Dozornou radou Sociálnej poisťovne zo dňa 8. júna 2021.

INFORMÁCIA O PROGRESE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV V SOCIÁLNEJ POISŤOVNI

Progres rozvoja ľudských zdrojov je prepojený s plnením strategických cieľov na najbližšie obdobie v oblastiach: efektívny manažment zdrojov, moderne riadená inštitúcia a dostupné profesionálne služby klientom. Realizované aktivity boli zamerané na rozvoj odborných, manažérskych a osobnostných kompetencií zamestnancov, podporu ich psychickej pohody, modernizáciu personálnych procesov a zvyšovanie kvality služieb poskytovaných klientom.

1. Zvyšovanie kvality zručností zamestnancov klientskych centier

V záujme zabezpečenia dostupných a profesionálnych služieb pre klientov poisťovne odbor ľudských zdrojov skoncipoval a realizoval komplexný vzdelávací program pre zamestnancov klientskych centier. Zamerali sme sa najmä na rozvoj kompetencií zamestnancov novootvorených klientskych centier a pracovníkov klientskych centier krajských pobočiek.

Dôraz sme kládli na rozvoj proklientskeho prístupu, poskytovanie štandardizovaných služieb a efektívnu komunikáciu s klientmi vrátane zvládania náročných situácií a práce s klientmi prejavujúcimi silné emócie. Súčasťou programu bolo aj posilňovanie tímovej spolupráce a budovanie kvalitných pracovných vzťahov v novovytvorených tímoch.

Významnú časť vzdelávania bola venovaná osobnostnému rozvoju zamestnancov. Zamerali sme sa najmä na rozvoj emocionálnej inteligencie, zvládanie stresu, prevenciu syndrómu vyhorenia a rozvoj reziliencie, teda schopnosti adaptovať sa na záťažové situácie a posilňovať psychickú odolnosť.

V nadväznosti na vzdelávacie aktivity sme realizovali observačno-rozvojové konzultácie zamerané na podporu transferu vzdelávania do praxe, posilňovanie požadovaných kompetencií zamestnancov a identifikáciu ďalších rozvojových potrieb. Tieto aktivity prispievajú ku kontinuálnemu zvyšovaniu kvality klientskych služieb a k vyššej spokojnosti klientov.

Vzdelávacích aktivít sa zúčastnilo celkovo **191 zamestnancov z 8 krajských pobočiek**. Vzdelávanie rozšírené o konzultácie sme zároveň poskytli zamestnancom v novovzniknutom klientskom centre v Nitre a v stánku Sociálnej poisťovne v priestoroch nákupného centra Eurovea. V uvedených podporných aktivitách budeme pokračovať aj po otvorení klientskeho centra v Žiline, kde bolo preškolených 40 zamestnancov pobočky v rámci komplexného programu a dvoch nadstavbových tém: Efektívna komunikácia s klientmi a Reziliencia.

2. Rozšírenie adaptačnej prípravy zamestnancov pobočiek

Od novembra 2025 do konca apríla 2026 oddelenie rozvoja ľudských zdrojov organizačne zabezpečovalo beh odbornej prípravy zamestnancov sekcie dôchodkového poistenia podľa príkazu generálneho riaditeľa 28/2023 Odborná príprava zamestnancov sekcie dôchodkového poistenia. Do tejto etapy vzdelávania bolo zaradených **10 zamestnancov sekcie dôchodkového poistenia**. Išlo o novoprijatých dávkových referentov prevažne zo zahraničnej agendy a dávkových referentov tuzemskej agendy po nástupe z rodičovskej dovolenky. Tohto roku bol v adaptačnej príprave historicky najnižší počet účastníkov z dôvodu, že bola vytvorená nová systemizácia pracovných miest v Sociálnej poisťovni a tiež sa výrazne znížila

fluktuácia dávkových referentov vďaka opatreniam zavedeným v predchádzajúcom období: zvýšenie mzdového ohodnotenia v rámci zastabilizovania zamestnancov v sekcii dôchodkového poistenia a zefektívnenie a modernizácia procesov v rámci odbornej prípravy.

Od marca 2026 do júna 2026 prebiehal pilotný program odbornej prípravy na získanie odbornej spôsobilosti v oblasti dôchodkového poistenia pre tri pobočky Sociálnej poisťovne (Trenčín, Nitra a Žilina), ktorý sme organizačne zabezpečovali. Do programu bolo **zapojených 12 zamestnancov pobočiek** poisťovne. Odborná príprava zamestnancov pobočiek v oblasti dôchodkového poistenia vyvstala z dôvodu, že agendu výpočtu dôchodkových dávok budú vykonávať postupne pobočky poisťovne a je potrebné rozšíriť ich vedomosti v tejto oblasti. Vzdelávanie prebiehalo online prostredníctvom platformy Teams a overovanie vedomostí formou testov prostredníctvom novej verzie Moodle.

V oblasti vstupnej adaptačnej prípravy zamestnancov poisťovne sme priebežne podľa aktuálnych zmien upravovali výučbové prezentácie pre novoprijatých zamestnancov, ktoré sú zverejnené prostredníctvom platformy Moodle (Sociálny program, Adaptačná príprava zamestnancov Sociálnej poisťovne, Pracovný poriadok a Sociálna poisťovňa ako verejnoprávna inštitúcia). Súčasne bol priebežne aktualizovaný aj samostatný priečinok vytvorený na intranete pre adaptáciu zamestnancov, predovšetkým kvôli informovanosti novoprijatých zamestnancov o procese vstupnej adaptačnej prípravy.

3. Realizácia manažérskeho rozvojového programu

Koncom roka 2025 a v roku 2026 odbor ľudských zdrojov pokračoval v organizačnom zabezpečovaní manažérskeho rozvojového programu, ktorý predstavuje dlhodobý a komplexný nástroj podpory a rozvoja líderských, riadiacich a sociálnych kompetencií manažérov a vedúcich zamestnancov.

Cieľom programu je posilňovať schopnosti manažérov v oblastiach nevyhnutných pre efektívne vedenie ľudí a tímov, predovšetkým v oblasti riadenia zmien, budovania psychologického bezpečia, podpory duševného zdravia, etického rozhodovania, riešenia problémov, komunikácie, motivovania zamestnancov a zvládania náročných pracovných situácií.

Vzdelávanie je realizované prostredníctvom troch vzájomne nadväzujúcich modulov:

Modul 1 (spustený koncom roka 2025) bol zameraný na princípy moderného manažmentu, komunikáciu a vedenie zamestnancov.

Modul 2 (realizovaný od februára 2026) sa sústreďuje na rozvoj kompetencií v oblasti riadenia zmien, motivácie zamestnancov a budovania tímovej kultúry.

Modul 3 (plánovaný na rok 2027) bude zameraný na strategický rozvoj lídrov, etické aspekty riadenia a udržateľný výkon manažérskej práce.

Jednotlivé moduly prepájajú teoretické poznatky s praktickým nácvikom, analýzou modelových situácií, zdieľaním skúseností a reflexiou manažérskej praxe.

Do programu sa doteraz zapojilo viac ako **90 vedúcich zamestnancov** a talentovaných zamestnancov identifikovaných v rámci rozvojových aktivít poisťovne. Pozitívna spätná

väzba účastníkov potvrdzuje vysokú mieru praktickej využiteľnosti získaných poznatkov a ich prenos do riadiacej praxe.

Realizáciou programu podporujeme rozvoj manažérskych kompetencií, zvyšovanie efektívnosti vedenia zamestnancov, posilňovanie spolupráce medzi organizačnými útvarmi a vytváranie pracovného prostredia podporujúceho otvorenú komunikáciu, angažovanosť a dosahovanie strategických cieľov poisťovne.

4. Spustenie rozvojového programu podpory duševného zdravia

V rámci činností odboru ľudských zdrojov bol v tomto roku zostavený a spustený vzdelávací a rozvojový program na podporu duševného zdravia pre zamestnancov poisťovne s názvom „SPolu to v pohode zvládneme“. Program stojí na 5 pilieroch: prijatie, prevencia, priestor, podpora a pomoc. V rámci jednotlivých častí programu sa niektoré aktivity už zrealizovali a v nasledujúcom období pripravujeme ďalšie rôzne vzdelávacie, záujmové a rozvojové aktivity podporujúce duševnú pohodu (deň zdravia, prednášky na podporu zdravého životného štýlu a zdravia, turistika, dobrovoľníctvo atď.).

V ústredí SP počas júna 2026 prebehli aj prednášky zamerané na prevenciu v oblasti duševného zdravia pod názvom „Je v poriadku, nebyť v poriadku. Sme tu pre Vás“. Súčasťou obsahu boli aj typy využiteľné v každodennej praxi, ako aj otvorená diskusia v podpornom a bezpečnom prostredí, o tom ako rozpoznať varovné signály a kedy je už vhodné vyhľadať odbornú pomoc. Prednášok sa celkovo zúčastnilo v piatich termínoch **131 zamestnancov ústredia** poisťovne.

Okrem uvedených prednášok v rámci manažérskeho vzdelávania, zabezpečovaného externým dodávateľom, prebiehali aj aktivity zamerané na rozvoj komunikačných zručností manažérov s dôrazom na budovanie psychologického bezpečia, podporu otvorenej komunikácie a rozvoj pozitívnej tímovej kultúry.

Zároveň sme naplňovali požiadavky z plánu vzdelávania pobočiek a ústredia, ktoré sú zamerané na vytváranie spolupracujúceho pracovného prostredia, rozvoj kvalitných pracovných vzťahov a posilňovanie vzájomnej dôvery. Aktivity nadväzujú na rozvojový program podpory duševného zdravia, ktorý realizujeme s cieľom podporovať psychickú pohodu zamestnancov, posilňovať ich odolnosť voči stresu a vytvárať podmienky pre zdravé pracovné prostredie. Vzhľadom na rastúce pracovné nároky spojené s plnením strategických cieľov poisťovne, ako aj na potrebu reagovať na nové výzvy v pracovnej oblasti, sú realizované školenia zamerané na psychohygienu, zvládanie záťažových situácií, prevenciu syndrómu vyhorenia a osobnostný rozvoj. Tieto vzdelávacie aktivity sa často uskutočňujú v našich školiacich strediskách a predstavujú významný nástroj podpory duševného zdravia a prevencie vyhorenia zamestnancov.

5. Zvýšenie kvalifikácie interných lektorov podľa novej legislatívy

V nadväznosti na novú legislatívu (zákona č. 292/2024 Z. z. o vzdelávaní dospelých a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.) dvaja interní lektori oddelenia rozvoja ľudských zdrojov úspešne absolvovali oficiálne overenie odbornej spôsobilosti pred Alianciou sektorových rád.

Obaja kandidáti preukázali vysokú úroveň odborných vedomostí a zručností a získali Osvedčenie o profesijnej kvalifikácii „Lektor/Lektorka vo vzdelávaní dospelých“.

Vzdelávanie poskytované zamestnancom poisťovne je tak zabezpečované kvalifikovanými lektormi, ktorí spĺňajú prísne zákonné požiadavky kladené na vzdelávanie dospelých.

Certifikácia Alianciou sektorových rád zároveň potvrdzuje kvalitu interného vzdelávania, je potvrdením, že naši interní lektori vzdelávajú zamestnancov podľa moderných a efektívnych metodík.

Naším kolegom patrí veľké poďakovanie za skvelú reprezentáciu Sociálnej poisťovne pred odbornou komisiou Aliancie sektorových rád, ako aj za ich osobný vklad do prípravy na skúšky.

Týmto krokom sme úspešne zavŕšili dôležitú etapu profesionalizácie interného vzdelávania. Sme plne pripravení na realizáciu ďalších strategických rozvojových projektov v súlade s novými štandardmi a požiadavkami na vzdelávanie dospelých.

6. Aktualizácia referenčného programu

Súčasťou modernizácie nástrojov riadenia ľudských zdrojov bolo vypracovanie Dodatku č. 1 k PGR č. 28/2021 „Implementácia programu sprostredkovania zamestnancov – referenčný program“.

Potreba jeho úpravy vyplynula zo skúseností z praxe a zo snahy zvýšiť efektívnosť a motivačný potenciál programu. Pôvodné nastavenie programu už nereflektovalo aktuálnu situáciu na trhu práce ani potreby obsadzovania špecializovaných pracovných miest, predovšetkým v oblasti IT.

Hlavnou zmenou je úprava vyplácania odmeny, ktorá je po novom rozdelená do dvoch častí – 70,00% po ukončení skúšobnej doby a 30,00% po roku trvania pracovného pomeru odporúčaného zamestnanca. Očakávame, že takto nastavený model zvýši motiváciu zamestnancov aktívne sa zapojiť do referenčného programu a tým aj do možnosti pozitívne ovplyvniť svoje pracovné prostredie.

Zároveň došlo k úprave výšky odmien za odporúčaného zamestnanca, ktorá zohľadňuje aktuálne trhové podmienky a výsledky prieskumov odmeňovania pri relevantných pracovných pozíciách.

Dodatok zároveň spresňuje podmienky vzniku nároku na odmenu a pravidiel zapojenia zamestnancov do programu. Úprava referenčného programu podporuje efektívnejšie získavanie kvalifikovaných uchádzačov prostredníctvom interných odporúčaní a prispieva k posilneniu stability pracovných tímov.

7. Vzdelávanie odborných referentov LPC

Stali sme sa súčasťou projektového tímu v spolupráci s externým dodávateľom, ktorý vytvára a koordinuje proces projektu zameraného na samotnú realizáciu vzdelávacieho programu pre odborných referentov LPC. Naša interná aktivita je aktuálne zameraná na nastavenie organizačno-servisnej podpory a procesného ukotvenia projektu v odbore ľudských zdrojov s cieľom zabezpečiť hladký nábeh a plnú synergiu medzi dodávateľom a našimi

zamestnancami. Postupne pripravujeme plán systémovej integrácie odborného vzdelávania. V rámci legislatívnych a procesných náležitostí spojených so vzdelávaním (napr. vytvorenie kvalifikačných dohôd, spôsob zaznamenávania vzdelávania do osobných profilov zamestnancov, nastavenie hodnotenia efektivity vzdelávania a pod.). Zastupujeme kľúčovú rolu pri kompletnom životnom cykle investície do vzdelávania, cez právno-organizačnú prípravu prechodu absolventov na nové pracovné pozície v rámci organizačnej štruktúry poisťovne až po zadefinovanie pracovných činností a odmeňovania.

8. Modernizácia náborového procesu a posilňovanie značky zamestnávateľa

Aj v roku 2026 nadväzujeme na systematické kroky smerujúce k modernizácii a zefektívneniu náborových procesov s cieľom zabezpečiť dostatok kvalifikovaných zamestnancov pre kľúčové odborné oblasti.

V súlade so strategickými prioritami poisťovne pokračujeme ďalej v spolupráci s externou personálnou agentúrou na zvyšovaní efektívnosti náborových procesov a v podpore získavania kvalifikovaných kandidátov na konkurenčnom trhu práce.

Prostredníctvom tejto spolupráce sa v období od mája 2026 do júna 2026 podarilo úspešne obsadiť tri pracovné pozície špecialistov v odbore komunikácie s verejnosťou. Obsadenie týchto pozícií prispelo k posilneniu v oblasti rozvoja digitálnych kanálov v súlade s požiadavkou z porady vedenia. Novoprijatí zamestnanci zabezpečujú správu a rozvoj digitálnych kanálov poisťovne (EUP – portál, mobilná aplikácia), a to v oblastiach zrozumiteľnosti a užívateľskej príjemnosti týchto kanálov, testovania, overovania funkčnosti a použitia nových funkcionalít pred nasadením do produkcie a metodického usmerňovania kolegov v prvom kontakte s klientom. Prijatím kandidátov bola posilnená aj interná komunikácia.

Služby externej personálnej agentúry sú zároveň využívané aj pri obsadzovaní náročných pozícií v IT sekcii, kde dlhodobo evidujeme nedostatok špecialistov na pracovnom trhu a zvýšenú konkurenciu zo strany súkromného sektora. V tejto oblasti sa zameriavame najmä na využívanie moderných náborových nástrojov a inovatívnych foriem komunikácie s potenciálnymi uchádzačmi.

Novým prvkom modernizácie náborových procesov v roku 2026 je využitie digitálneho interaktívneho nástroja umožňujúceho personalizovanú a dynamickú komunikáciu s uchádzačmi prostredníctvom online kampaní a cieleného oslovenia vybranej skupiny uchádzačov prostredníctvom sociálnych sietí a online platforiem.

Výhodou je vyššia miera zapojenia uchádzačov a efektívnejšie oslovenie IT špecialistov, ktorí aktívne nehľadajú prácu, ale sú otvorení novým pracovným príležitostiam. Zároveň umožňuje prezentovať pracovné príležitosti atraktívnym a zrozumiteľným spôsobom, čím sa zvyšuje úspešnosť oslovenia relevantných kandidátov.

Cieľom uvedených aktivít je zabezpečiť stabilné a odborne kvalitné tímy pre plnenie náročných úloh poisťovne v dynamicky sa meniacom prostredí.

Uvedené aktivity sú prepojené s budovaním značky zamestnávateľa, pričom cieľom je posilňovať vnímanie Sociálnej poisťovne ako stabilného a atraktívneho zamestnávateľa, najmä pre odborné a špecializované profesie. Zároveň sa usilujeme prostredníctvom cielenej

komunikácie odbúravať stereotypy o nezaujímavej práci vo verejnom sektore a poukázať na jej význam a prínos pre občanov. V nastavenom trende plánujeme pokračovať aj v nasledujúcom období.

9. Zmeny v riadení ľudských zdrojov

V roku druhom polroku 2025 prebehli 2 dôležité organizačné zmeny s účinnosťou od:

- 1.7.2025 - vytvorenie nového organizačného útvaru Centrum digitálnej a organizačnej transformácie v priamej riadiacej pôsobnosti generálneho riaditeľa, ktorého úlohou je systematicky viesť transformáciu Sociálnej poisťovne za účelom vybudovania modernej, digitálnej a pre všetkých dostupnej Sociálnej poisťovne, ktorá poskytuje moderné služby online, rýchlo a spoľahlivo,
- 1.11.2025 – prebehla organizačná zmena na ústredí a pobočkách za účelom zefektívnenia pracovných činností a konsolidácie mzdových nákladov Sociálnej poisťovne.

10. HR Reporting

V oblasti HR reportingu sme pokračovali v rozširovaní analytických nástrojov a zvyšovaní kvality dostupných personálnych dát. Hlavným cieľom bolo poskytovať manažérom a vedeniu Sociálnej poisťovne aktuálne informácie v prehľadnej forme, ktoré umožňujú efektívnejšie riadenie ľudských zdrojov a rýchlejšie prijímanie rozhodnutí.

Za najvýznamnejšie rozšírenie HR reportingu v uplynulom období považujeme zavedenie ukazovateľa trojmesačnej retencie novoprijatých zamestnancov. Ukazovateľ sleduje podiel zamestnancov, ktorí zostávajú v pracovnom pomere aj po uplynutí skúšobnej doby. Metrika poskytuje dôležitú spätnú väzbu na kvalitu výberového procesu, úspešnosť adaptačného procesu a schopnosť jednotlivých útvarov integrovať nových zamestnancov. Včasná identifikácia problémových oblastí umožňuje prijímať adresné opatrenia, znižovať náklady na opakovaný nábor a zvyšovať stabilitu pracovných tímov.

Ďalšou novinkou bolo doplnenie prediktívneho ukazovateľa nadčasovej práce. Nový model priebežne vyhodnocuje vývoj nadčasových hodín jednotlivých zamestnancov a odhaduje ich očakávaný stav do konca kalendárneho roka. Manažéri tak získavajú včasné upozornenie na prípady, pri ktorých existuje riziko priblíženia sa alebo prekročenia zákonného limitu 400 hodín nadčasov ročne. Tento nástroj podporuje lepšie plánovanie kapacít, rovnomernejšie rozdeľovanie pracovného zaťaženia a zároveň pomáha minimalizovať legislatívne a prevádzkové riziká spojené s nadmerným využívaním nadčasovej práce.