

Warszawa, 21 stycznia 2025 r.

Strategia

Zakładu Ubezpieczeń Społecznych

Koncepcja zrównoważonego rozwoju



Dorota Słowik
Dyrektor Departamentu Kontrolingu

ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ SPOŁECZNYCH

Podstawa prawna działania

- Zakład Ubezpieczeń Społecznych jest **państwową jednostką organizacyjną posiadającą osobowość prawną**.
- ZUS wykonuje zadania z zakresu ubezpieczeń społecznych na podstawie:
 - **ustawy o systemie ubezpieczeń społecznych** oraz aktów wykonawczych do tej ustawy,
 - **statutu ZUS**,
 - **regulaminu organizacyjnego ZUS**.
- W swojej działalności ZUS jest zobowiązany stosować **także przepisy innych ustaw**, które odnoszą się do instytucji sektora finansów publicznych, a w szczególności przepisy dotyczące:
 - **finansów publicznych**,
 - rachunkowości,
 - zamówień publicznych,
 - ochrony danych osobowych i dostępu do informacji.
- **Nadzór nad zgodnością działań ZUS z obowiązującymi przepisami** sprawuje **Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej (MRPiPS)**.

ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ SPOŁECZNYCH

Kluczowe wolumeny i informacje

KLIENCI



- **8,8 mln** emerytów i rencistów
- **12 mln** wypłat świadczeń dla rodzin
- **5,8 mln** wypłat zasiłków
- **3 mln** aktywnych płatników składek
- **17 mln** ubezpieczonych

SKALA DZIAŁANIA



- **14 mln** wizyt klientów w placówkach ZUS
- **5 mln** obsłużonych połączeń telefonicznych i maili
- **12 mln** profili na portalu eZUS
- **37 mln** wniosków składanych do ZUS
- **27 mln** zaświadczeń eZLA wystawionych dla osób ubezpieczonych

STRUKTURA I PRACOWNICY



- **43** oddziały
- **205** inspektoratów
- **68** biur terenowych
- **2** centra
- **43 tys.** pracowników

ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ ZUS

Cele strategiczne ZUS w latach 2010-2020

1 Perspektywa 2010–2012 [strategia przekształceń]

- Orientacja na poprawę efektywności działania i obsługi klientów
- Kluczowe projekty: **uruchomione PUE ZUS i COT**; skrócenie czasu obsługi spraw; rozszerzenia katalogu spraw możliwych do załatwienia „od ręki”; **zarządzanie procesowe** w ZUS; zwiększenia **uporządkowania kont płatników składek i ubezpieczonych**

2 Perspektywa 2013–2015 [strategia rozwoju]

- Orientacja na klienta – określona **wizja i misja ZUS**
- Kluczowe efekty: **rozwój PUE ZUS i e-usług** (w tym Interaktywny Płatnik Plus); powołane **usługi dedykowanych doradców klientów**; **rozwój współpracy** z innymi instytucjami **w zakresie wymiany danych i informacji**

3 Perspektywa 2016–2020

- Orientacja na klienta – utrzymana wizja i misja ZUS
- Kluczowe projekty: rozwój e-usług (**eZLA, eAkta, eSkładka, EESSI, e-wizyty**); rozwój kanału telefonicznego (2 nowe lokalizacje COT); rozwój wymiany danych z podmiotami publicznymi; zainicjowane **prace nad automatyzacją procesów**; projekt **prosty język** oraz **uproszczenie formularzy i pism w kontakcie z klientem**

Priorytety strategiczne ZUS

- **orientacja na klienta** i budowę zaufania społecznego do ZUS
- **budowa i rozwój e-usług**
- **doskonalenie procesów** – wysoka jakość usług dla klientów, sprawna obsługa spraw przez pracowników, racjonalne wydatkowanie środków
- **rozwój wymiany danych i współpracy** z podmiotami publicznymi

STRATEGIA ZUS NA LATA 2021-2025

Wizja, misja, kierunki strategiczne

WIZJA ZUS

Innowacyjna instytucja
zaufania i zabezpieczenia społecznego

MISJA ZUS

Profesjonalnie obsługiwać klientów wykorzystując
nowoczesne technologie i potencjał pracowników
oraz efektywnie zarządzać środkami publicznymi

K1

NOWOCZESNY E-URZĄD

- Innowacyjne usługi ZUS
- Aplikacje mobilne ZUS
- Zaawansowany system zarządzania relacjami z klientem
- Nowoczesna komunikacja i informacja

K2

AUTOMATYZACJA I DOSKONALENIE PROCESÓW ORAZ NOWOCZESNA ARCHITEKTURA IT

- Ułatwienia dla klientów ZUS
- Uszczelnienie finansów publicznych
- Wysoka jakość i terminowość usług dla klientów ZUS
- Zmniejszenie kosztów wewnętrznych funkcjonowania ZUS

K3

ELEKTRONIZACJA PROCESÓW, KOMUNIKACJI I DOKUMENTACJI

- „Depapieryzacja” w obiegu zewnętrznym
- „Depapieryzacja” w obiegu wewnętrznym

K4

WYMIANA I INTEGRACJA DANYCH W RAMACH E-ADMINISTRACJI

- Zintegrowana platforma wymiany danych międzyinstytucjonalnych
- Wspólna baza analityczna (big data) dla administracji
- Współpraca instytucjonalna

OBSZARY ESG W ZUS

Kluczowe rozwiązania ZUS 2010-2025

S

OBSZAR SPOŁECZNY

- Pracownicy
- Zarządzanie relacjami z klientami
- Dostępność
- Współpraca z podmiotami zew.

G

OBSZAR ZARZĄDZANIE

- Cele i odpowiedzialność
- Zarządzanie ryzykiem
- Ochrona zasobów i bezpieczeństwo
- Organizacja

E

OBSZAR ŚRODOWISKO

- Zmniejszenie zużycia energii elektrycznej i ciepłej
- Zarządzanie flotą samochodową
- Zarządzanie odpadami
- „Depapieryzacja” kontaktów i komunikacji

OBSZAR: SPOŁECZNY [1/4]

Kluczowe rozwiązania ZUS 2010-2025



PRACOWNICY

- **Rozwój kompetencji pracowników**
 - zapewnione finansowanie lub dofinansowanie udziału pracowników w konferencjach, sympozach, studiach podyplomowych, kursach i szkoleniach
 - sieć trenerów wewnętrznych
 - wewnętrzne ośrodki szkoleniowe
- **Zapewnienie bezpieczeństwa pracowników**
 - **szkolenia z zakresu BHP** i przepisów p.poż.
 - badania wstępne i okresowe pracy zgodnie z regulacjami z zakresu medycy pracy
 - dbałość o **ergonomię pracy** na stanowisku przed komputerem
 - **standard wyposażenia stanowiska pracy**
- **Jednolite standardy rekrutacji i onboardingu pracowników**
- **Zapewniona możliwość pracy hybrydowej**

OBSZAR: SPOŁECZNY [2/4]

Kluczowe rozwiązania ZUS 2010-2025



ZARZĄDZANIE RELACJAMI Z KLIENTAMI

- Zapewniony i stale doskonalony **szeroki katalog kanałów kontaktów z klientami** – dostosowanych do potrzeb klientów [portal **eZUS**, **centrum telefoniczne**, **aplikacje mobilne mZUS**, **e-wizyty**, placówki ZUS]
- **Standardy obsługi klientów** – w kontakcie bezpośrednim w placówkach ZUS oraz w kanałach elektronicznych, w tym **prowadzone badania mystery shopping**, ocena standardu obsługi klientów w kontakcie telefonicznym oraz cykliczne **badania satysfakcji klientów**
- **Projekt „Prosto z ZUS”** – uproszczenie języka komunikacji z klientami ZUS (pisma, decyzje, strona zus.pl, media społecznościowe), uproszczenie formularzy (papierowych i elektronicznych), powołani konsultanci ds. prostego języka w ZUS
- Stale rozwijany **system komunikacji zewnętrznej**, w tym:
 - strona **zus.pl**, **media społecznościowe** (LinkedIn, kanał YouTube, platforma X, fanpage Facebook dot. olimpiady „Warto wiedzieć więcej o ubezpieczeniach społecznych”)
 - **zindywidualizowane usługi doradców** dla klientów: doradca emerytalny, doradca ds. ulg i umorzeń, opiekun płatnika strategicznego
 - **bezpłatne szkolenia dla klientów** w ramach takich wydarzeń jak: Tydzień Przedsiębiorcy; Dzień Seniora; Dzień Ubezpieczonego; Dzień Osób z Niepełnosprawnością, a także dedykowane webinary i eventy (np. Polski Ład, świadczenia dla rodzin)

OBSZAR: SPOŁECZNY [3/4]

Kluczowe rozwiązania ZUS 2010-2025



DOSTĘPNOŚĆ

- **Placówki ZUS dostosowane** do potrzeb osób z niepełnosprawnościami [parkingi, wejścia, SOK]
- **Usługi ZUS** dostosowane do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami:
 - możliwość skorzystania podczas wizyty w placówce ZUS z pomocy tłumacza: PJM (polskiego języka migowego), SJM (systemu językowo-migowego), SKOGN (sposobów komunikowania się osób głuchoniewidomych)
 - możliwość skorzystania z wideotłumaczenia w PJM w trakcie e-wizyty
 - projekt dostosowania strony i platformy eZUS do standardów WCAG 2.1
- Działania na rzecz **poprawy warunków pracy oraz promocji zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami**

WSPÓŁPRACA Z PODMIOTAMI ZEWNĘTRZNYMI

- **Prowadzone projekty edukacyjne ZUS** – „Lekcje z ZUS” oraz „Projekt ZUS”, w tym współpraca z nauczycielami i szkołami, organizowane konkursy dla dzieci i młodzieży, wizyty w placówkach ZUS
- **Współpraca z uczelniami** m.in. w zakresie działalności dydaktycznej oraz realizacji wspólnych projektów z zakresu ubezpieczeń społecznych
- **Współpraca z liderami opinii**: Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości, Nowoczesne Zarządzanie Biznesem, współpraca z KSAP w ramach Forum Zarządzania Publicznego, Fundacja Polska Bezgotówkowa, PZU Życie, organizacje związkowe i organizacje pracodawców

OBSZAR: SPOŁECZNY [4/4]

Relacje z interesariuszami

Kanały kontaktu z klientami ZUS

ZUS zapewnia szeroki katalog kanałów kontaktu, dostosowanych do potrzeb klientów, stale rozwijanych i doskonalonych

KANAŁY CYFROWE:



PORTAL eZUS, APLIKACJE MOBILNE

- możliwość załatwienia sprawy bez wizyty w placówce ZUS
- usługi samoobsługi
- całodobowy (24/7), bezpieczny dostęp do danych oraz możliwość ich weryfikacji

E-WIZYTY

- możliwość załatwienia sprawy w wybranym terminie bez konieczności wizyty w placówce ZUS
- wygodna forma kontaktu z pracownikiem ZUS dla osób z niepełnosprawnościami



PLACÓWKI ZUS – SALE OBSŁUGI KLIENTÓW

- załatwienie sprawy, uzyskanie informacji
- pomoc dedykowanego doradcy (doradca ds. emerytalnych, doradca płatnika strategicznego, doradca ds. ulg i umorzeń)
- założenie profilu na PUE ZUS, uwierzytelnienie profilu zaufanego

CENTRUM KONTAKTU KLIENTÓW



- uzyskanie informacji ogólnych
- uzyskanie informacji dot. konta/sprawy klienta
- pomoc techniczna dot. programu Płatnik, eZUS, e-ZLA i in.

WWW.ZUS.PL, MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE



- bieżące informacje i aktualności, dedykowane podstrony, kalkulatory
- informacje o usługach ZUS
- informacje o zmianach legislacyjnych
- wyjaśnienia, tutoriale
- informacje nt. systemu zabezpieczenia społecznego



Wymiana danych

ZUS rozwija usługi wymiany danych i informacji w ramach e-administracji



DANE Z ZUS

- Centrum Udostępniania Danych
- Centrum Obsługi Wniosków Komorników Sądowych
- Usługi automatyczne z instytucjami publicznymi

DANE DLA ZUS

- Prowadzone projekty, które umożliwią pozyskiwanie danych przez ZUS [np.. prace z MEiN na potrzeby obsługi rent rodzinnych]

Usługi ZUS dopasowane do potrzeb różnych grup klientów:

- Klienci preferujący kanały cyfrowe
- Klienci preferujący kontakt bezpośredni
- Osoby z niepełnosprawnościami
- Cudzoziemcy

OBSZAR: ZARZĄDZANIE [1/2]

Kluczowe rozwiązania ZUS 2010-2025



CELE I ODPOWIEDZIALNOŚĆ

- **Cele ZUS** wyznaczone w ujęciu kilkuletnim (**strategia ZUS**), rocznym (**plan działalności ZUS**) i bieżącym (**system benchmarkingu wewnętrznego** oraz zarządzanie przez cele)
- Zdefiniowane **pojęcie i zakres nadzoru funkcjonalnego** w Regulaminie organizacyjnym ZUS
- **Procesy i procedury** opisujące sposób realizacji zadań ZUS

ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

- **Polityka zarządzania ryzykiem** w ZUS i wydzielona komórka koordynacji zarządzania ryzykiem
- **Komitety ds. wykrywania nadużyć** w systemie ubezpieczeń społecznych
- Model zarządzania ryzykiem dla celów ujętych w planie działalności ZUS
- Rozwiązania w zakresie zarządzania w poszczególnych obszarach działalności ZUS
- Rola komórek **audytu wewnętrznego** oraz **kontroli wewnętrznej**

OBSZAR: ZARZĄDZANIE [2/2]

Kluczowe rozwiązania ZUS 2010-2025



OCHRONA ZASOBÓW I BEZPIECZEŃSTWO

- **Polityka zapobiegania mobbingowi** i innym zjawiskom niepożądanym w relacjach interpersonalnych w ZUS
- **Kodeks etyki** pracownika ZUS
- **Polityka antykorupcyjna** ZUS
- **Zasady unikania konfliktu interesów**
- **Zasady obsługi zgłoszeń naruszeń prawa i ochrony sygnalistów**
- **Polityka bezpieczeństwa informacji** w ZUS
- **Polityka ochrony danych** osobowych w ZUS
- **Polityka zarządzania ciągłością działania** w ZUS
- System zarządzania **uprawnieniami do systemów IT**
- System **ochrony fizycznej**
- Procedury i regulacje w zakresie **zarządzania budżetem i funduszami**

ORGANIZACJA

- **Statut ZUS**
- **Regulamin organizacyjny ZUS** określający strukturę organizacyjną ZUS i odpowiedzialności
- Procedura opisująca zarządzanie modelem organizacyjnym w ZUS

OBSZAR: ŚRODOWISKO

Kluczowe działania ZUS 2010-2025



ZMNIEJSZENIE ZUŻYCIA ENERGII ELEKTRYCZNEJ I CIEPLNEJ

- Systematyczne **modernizacje instalacji technicznej** w budynkach ZUS zapewniające mniejszy pobór energii elektrycznej, w tym: **wymiana źródeł światła** na LED, oświetlenie z czujnikiem ruchu, **wymiana zużytego sprzętu** na nowszy
- Realizowane **projekty termomodernizacji** poprawiające efektywność energetyczną budynków ZUS
- **Kampanie edukacyjne** wśród pracowników ZUS

ZARZĄDZANIE FLOTĄ SAMOCHODOWĄ

- **Standard wykorzystania floty** samochodowej [delegacje służbowe, przewóz dokumentacji]
- **Standard wymiany floty** samochodowej

ZARZĄDZANIE ODPADAMI

- **Segregacja odpadów i kampanie edukacyjne** wśród pracowników
- Zakup sprzętu i wyposażenia biurowego z usługą odbioru sprzętu zużytego

„DEPAPIERYZACJA” KONTAKTU I KOMUNIKACJI

- **Elektronizacja komunikacji i kontaktów z klientami i podmiotami współpracującymi**
- **Elektronizacja procesów wewnętrznych** – ograniczenie obiegu dokumentacji papierowej w ramach wewnętrznej działalności w ZUS

ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ ZUS – DALSZE DZIAŁANIA

Włączenie koncepcji ESG w strategii i procesach ZUS

- » **Aktualizacja Strategii ZUS z uwzględnieniem elementów koncepcji ESG** – w tym identyfikacja obszarów wymagających wzmocnienia w zakresie ESG
- » **Wyrównanie i uspojnienie poziomu wiedzy** i pogłębienie idei koncepcji ESG – organizacja szkoleń dla kadry kierowniczej i kluczowych pracowników nt. zrównoważonego rozwoju
- » **Myślenie o kwestiach środowiskowych i społecznych** w ramach codziennych decyzji związanych m.in. z optymalizacją procesów i realizowanymi projektami, na równi z dążeniem do zapewnienia realizacji celów i zadań ZUS w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy zgodnie z istotną kontroli zarządczej

Dziękuję za uwagę



ZAKŁAD
UBEZPIECZEŃ
SPOŁECZNYCH