



issa

INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE
ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL
INTERNATIONALE VEREINIGUNG FÜR SOZIALE SICHERHEIT

Gute Praxis in der sozialen Sicherheit

Gute Praxis umgesetzt ab: 2017

Der Kunde im Mittelpunkt: Die Kundenservice-Strategie der ZUS

Sozialversicherungsanstalt
Polen

Erscheinungsjahr: 2019

www.issa.int

Zusammenfassung

Zum ersten Mal in der Geschichte der Sozialversicherungsanstalt (Zakład Ubezpieczeń Społecznych – ZUS) wurde mit der „Richtlinie zur Mitgliederbetreuung der Sozialversicherungsanstalt für 2017-2020“ ein umfassender Aktionsplan für die Mitgliederbetreuung erstellt.

Die Richtlinie legt strategische Leitlinien und operative Ziele fest, deren Erreichung die Professionalität in der Mitgliederbetreuung erhöht, die Qualität der Dienstleistungen verbessert und die Entwicklung von auf die Mitgliederbedürfnisse zugeschnittenen Kontaktformen beeinflusst. Die Richtlinie enthält auch eine umfassende Zusammenfassung der aktuellen ZUS-Aktivitäten in der Mitgliederbetreuung. Informationen und Daten über die Methoden der Leistungserbringung für ZUS-Mitglieder und die Mitgliederbewertungen der ZUS wurden an einer Stelle zusammengeführt. Bereiche, die einer Entwicklung, Optimierung oder Verbesserung bedürfen, wurden identifiziert.

Die Richtlinie zur Mitgliederbetreuung ist äußerst wichtig, um ein bewusstes und verantwortungsvolles Qualitätsmanagement für die den ZUS-Mitgliedern bereitgestellten Dienstleistungen zu ermöglichen.

Die Richtlinie wurde am 22. März 2017 durch den ZUS-Vorstand verabschiedet. Die erste Zusammenfassung der im Rahmen der Richtlinie geplanten Aktivitäten fand im Juni 2018 statt. Der dem Verwaltungsrat vorgelegte Bericht enthielt eine Zusammenfassung der zum 31. Mai 2018 umgesetzten Ziele der Richtlinie.

Frage oder Herausforderung

Auf welche Frage oder Herausforderung geht Ihre gute Praxis ein? Bitte geben Sie eine kurze Beschreibung.

Die zugunsten der Mitglieder durchgeführten ZUS-Aktivitäten wurden in erster Linie im Rahmen der in der ZUS-Strategie festgelegten Ziele durchgeführt. Angesichts der Anzahl und Qualität der Veränderungen im Bereich der Mitgliederbetreuung und der wachsenden Erwartungen an die Art und Weise der Erbringung von Dienstleistungen in öffentlichen Einrichtungen wurde es jedoch notwendig, einen spezifischen, langfristigen Aktionsplan in diesem Bereich festzulegen.

Bewältigung der Herausforderung

Welches waren die Hauptziele des Plans oder der Strategie zur Bewältigung der Frage oder Herausforderung? Zählen Sie die Hauptelemente des Plans oder der Strategie auf und beschreiben Sie sie kurz, indem sie besonders auf innovative Ansätze und erwartete oder beabsichtigte Auswirkungen eingehen.

Ziel der Richtlinie zur Mitgliederbetreuung der Sozialversicherungsanstalt für 2017–2020 ist es, die Richtung der für die kommenden Jahre geplanten Veränderungen im Umgang mit der Mitgliederbetreuung sowie die Art und Weise darzustellen, wie die in diesem Zusammenhang gesetzten Ziele erreicht werden können.

Die Richtlinie zur Mitgliederbetreuung der Sozialversicherungsanstalt für 2017–2020 ist eine Erweiterung der Strategie der Sozialversicherungsanstalt für 2016–2020 im Bereich Mitgliederbetreuung. Der Ausgangspunkt für die Bestimmung der Perspektive der Mitgliederbetreuung in der ZUS für 2017–2020 lag in der Erfahrung der ZUS, einschließlich einer Analyse der Mitgliedererwartungen und der von den Mitarbeitern im direkten Kontakt mit den Mitgliedern gemachten Beobachtungen sowie in der Berücksichtigung neuester Entwicklungen in der Mitgliederbetreuung, sozialer Trends und Veränderungen in der öffentlichen Verwaltung.

Die in der Richtlinie definierte Vision der Mitgliederbetreuung in der Sozialversicherungsanstalt geht von effizienten, innovativen und allgemein verfügbaren Dienstleistungen für ZUS-Mitglieder aus, die auf deren Bedürfnisse zugeschnitten sind. Dies bedeutet, dass die Mitglieder und ihre Zufriedenheit mit der Erbringungsmethode der Dienste der ZUS für die ZUS unabhängig davon im Mittelpunkt stehen, über welchen Kanal die Mitglieder in Kontakt treten. Dieser Ansatz erfordert die Stärkung der Aktivitäten zur Steigerung der Professionalität der Mitgliederbetreuung und der Qualität der Dienstleistungen. In der Richtlinie wird davon ausgegangen, dass die Umsetzung der oben genannten Vision Veränderungen und Verbesserungen auf vielen Ebenen erfordert. Die grundsätzliche Ausrichtung liegt in der Entwicklung von E-Services. Die Optimierung telefonischer und persönlicher Dienstleistungen ist ebenso wichtig, um einen umfassenden Ansatz für die Dienste der ZUS zu ermöglichen.

Die Richtlinie gibt die folgenden strategischen Orientierungspunkte an:

- ein Serviceansatz für die Mitglieder;
- ein neuer Ansatz für das Servicedesign – basierend auf der Analyse der Mitgliederzufriedenheit;
- Mitgliedersegmentierung – ein stärker personalisierter Ansatz zur Mitgliederklassifizierung;
- ein neues Modell der Zusammenarbeit von Unternehmen und Mitgliederbetreuung;
- Veränderungen in der Organisation der Mitgliederbetreuung.

Die Ziele der ZUS-Strategie wurden in der Richtlinie durch neun operative Ziele ergänzt:

- Verbesserung der Informationsqualität;
- Erhöhung der Anzahl der Angelegenheiten, die während des Besuchs eines Mitglieds/während eines Kontaktes erledigt werden;
- Verbesserung der zeitnahen Bearbeitung von Mitgliederfällen sowie der Mitgliederinformation über den Fortschritt des Falles;
- Optimierung von Multichannel-Diensten;
- Verbesserung der auf die Mitgliederbedürfnisse zugeschnittenen Dienstleistungen (Servicezeit und -bedingungen entsprechend der Erwartungen der Mitglieder);
- Senkung der Kosten der Mitgliederkontakte mit der ZUS;
- Bereitstellung intuitiver, einfach zu bedienender und funktionaler Tools für die Mitglieder;
- Erhöhung der Dateninteroperabilität und der Nutzung der bei der ZUS vorliegenden Informationen;

- Bereitstellung einer umfassenden und professionellen Mitgliederbetreuung in jeder Phase der Fallbearbeitung.

Es wurden 24 Initiativen zur Unterstützung der Umsetzung dieser Ziele ermittelt. Die Initiativen wurden priorisiert und es wurden „Quick Wins“ identifiziert. Für die geplanten Initiativen wurden ebenfalls Zeitrahmen festgelegt und die Auswirkungen der Umwelt auf ihre Umsetzung ermittelt.

Zu erreichende Ziele

Welches waren die quantitativen und/oder qualitativen Ziele oder die wichtigsten Leistungsindikatoren, die für den Plan oder die Strategie festgelegt wurden? Bitte beschreiben Sie kurz.

Der Grad der Erreichung der in der Richtlinie festgelegten operativen Ziele wird mithilfe von 16 Kennwerten überwacht. Anhand dieser Kennwerte kann überprüft werden, ob durch die umgesetzten Aktivitäten der erwartete Trend erreicht wird.

So wurden beispielsweise für das Ziel „Verbesserung der Informationsqualität“ folgende Kennwerte definiert:

- Prozentanteil der Personen, die die Qualität der in den Mitgliederservice-Zentren erhaltenen Informationen positiv bewerten;
- Prozentanteil der Personen, die den Nutzen der über das Telefonservice-Zentrum erhaltenen Informationen positiv bewerten;
- Prozentanteil der Personen, die den Nutzen von Informationen auf der Website positiv bewerten;
- Prozentanteil der Personen, die den Nutzen von Informationen in Informationsmaterialien positiv bewerten.

Für sämtliche dieser Kennwerte wäre ein Aufwärtstrend wünschenswert. Für jeden Kennwert wurde ein Basiswert festgelegt.

Auswertung der Ergebnisse

Gab es eine Auswertung der guten Praxis? Bitte liefern Sie Informationen über die Auswirkungen und Ergebnisse der guten Praxis, indem Sie die Ziele mit der aktuellen Leistungsfähigkeit sowie Indikatoren davor und danach vergleichen und/ oder andere Arten von Statistiken erstellen oder Messungen vornehmen.

Die erste Zusammenfassung der im Rahmen der Richtlinie geplanten Aktivitäten fand im Juni 2018 statt. Der dem Verwaltungsrat vorgelegte Bericht enthielt eine Zusammenfassung der zum 31. Mai 2018 umgesetzten Ziele der Richtlinie.

Der Bericht enthielt eine detaillierte Beschreibung von 24 Maßnahmen, die im Rahmen der Umsetzung der politischen Ziele ergriffen wurden. Einige davon betrafen wichtige

Gesetzgebungsprojekte der ZUS, bei denen die Mitgliederbetreuung von größter Bedeutung war. Ein Teil der Maßnahmen betraf die Umsetzung der in der Richtlinie vorgesehenen Initiativen.

Im Anschluss an das erste Jahr nach der Umsetzung der Richtlinie zur Mitgliederbetreuung wurde der Grad ihrer Umsetzung analysiert, indem die in der Richtlinie definierten Kennwerte untersucht wurden. Lediglich bei zwei von 16 Kennwerten stimmten die Ergebnisse nicht mit den zuvor getroffenen Annahmen überein. Da die Gründe für diese Sachlage diagnostiziert wurden, ist es möglich, weitere Optimierungsmaßnahmen durchzuführen.

Lehren aus der guten Praxis

Nennen Sie bis zu drei Faktoren, die Ihnen nach den Erfahrungen der Organisation unerlässlich scheinen, um diese gute Praxis zu replizieren. Benennen Sie bis zu drei Risiken, die bei der Umsetzung dieser guten Praxis existierten/ existieren könnten. Bitte beschreiben Sie kurz die Faktoren und/oder Risiken.

Die Erfahrung der ZUS zeigt, dass es bei dieser Art von Projekt notwendig ist, den aktuellen Status des Bereichs zu diagnostizieren, für den eine Richtlinie entwickelt werden soll. Dadurch ist es möglich, verbesserungs- oder optimierungsbedürftige Elemente zu identifizieren und die notwendigen Maßnahmen festzulegen. Dies muss unter angemessener Berücksichtigung der neuesten Trends in dem jeweiligen Tätigkeitsbereich erfolgen. Auf diese Weise können innovative Lösungen eingeführt werden. Es ist wichtig, die Ziele und die Maßnahmen, die zu ihrer Erreichung führen, genau zu definieren. Darüber hinaus ist es von Bedeutung, die in der Richtlinie enthaltenen Informationen in der Organisation zu verbreiten und die durchgeführten Aktivitäten sowie die erzielten Fortschritte zu kommunizieren.