



# NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI

Delegatura w Łodzi

LLO.410.2.2.2025

**Pan  
Michał Jodłowski  
Dyrektor  
Oddziału Regionalnego  
Kasy Rolniczego  
Ubezpieczenia Społecznego w Łodzi  
ul. Żeligowskiego 32/34  
90-643 Łódź**

# WYSTĄPIENIE POKONTROLNE

**P/25/067 – Zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji publicznej**

## I. Dane identyfikacyjne

Jednostka kontrolowana	Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego Oddział Regionalny w Łodzi (dalej: OR KRUS, Oddział lub Oddział w Łodzi), ul. Żeligowskiego 32/34, 90-643 Łódź
Kierownik jednostki kontrolowanej	Michał Jodłowski, Dyrektor OR KRUS, od 16 maja 2024 r. W okresie objętym kontrolą funkcję kierownika jednostki poprzednio pełnił: Tomasz Nowicki, Dyrektor OR KRUS, od 8 lutego 2016 r. do 22 kwietnia 2024 r.
Zakres przedmiotowy kontroli	Zarządzanie zasobami ludzkimi.
Okres objęty kontrolą	Lata 2021-2024, z uwzględnieniem dowodów sporządzonych przed i po tym okresie, jeżeli miały one związek z działaniami prowadzonymi w powyższym okresie.
Podstawa prawna podjęcia kontroli	Art. 2 ust. 1 ustawy z dnia 23 grudnia 1994 r. o Najwyższej Izbie Kontroli <sup>1</sup>
Jednostka przeprowadzająca kontrolę	Najwyższa Izba Kontroli Delegatura w Łodzi
Kontroler	Ewelina Dębowska, główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr LLO/1/2025 z 2 stycznia 2025 r.

(akta kontroli str. 1-13)

---

<sup>1</sup> Dz. U. z 2022 r. poz. 623, dalej: ustawa o NIK.

## II. Ocena ogólna<sup>2</sup> kontrolowanej działalności

### OCENA OGÓLNA

Najwyższa Izba Kontroli pozytywnie ocenia działalność Dyrektora OR KRUS w Łodzi w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.

### Uzasadnienie oceny ogólnej

W latach 2021-2024 w Oddziale prawidłowo i rzetelnie realizowano zadania będące przedmiotem badań kontrolnych. Zadania w zakresie rekrutacji pracowników, ich oceniania, nagradzania czy awansowania realizowane były na podstawie regulacji wewnętrznych wprowadzonych na poziomie centralnym przez Prezesa KRUS i/lub wytycznych Dyrektora Biura Zarządzania Zasobami Ludzkimi.

W kontekście naborów na stanowisko lekarza regionalnego – inspektora orzecznictwa lekarskiego, NIK zwraca uwagę na niespójność przepisów rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 2 lutego 2010 r. w sprawie zasad wynagradzania pracowników niebędących członkami korpusu służby cywilnej zatrudnionych w urzędach administracji rządowej i pracowników innych jednostek<sup>3</sup> z rozporządzeniem Ministra Polityki Społecznej z 31 grudnia 2004 r. w sprawie orzecznictwa lekarskiego w Kasie Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego<sup>4</sup> w zakresie wymagań co do wykształcenia i doświadczenia zawodowego kandydatów do pracy.

Ze względu na brak obowiązku sporządzania opisów stanowisk pracy i poddania ich wartościowaniu w okresie objętym kontrolą nie realizowano zadań w tym obszarze. Jednak w lutym 2025 r. Centrala KRUS wyłoniła w trybie postępowania przetargowego wykonawcę usługi polegającej na przeprowadzeniu w KRUS procesu opisu i wartościowania stanowisk pracy. Podstawą kształtowania polityki wynagrodzeń w OR KRUS było przede wszystkim rozporządzenie płacowe z 2010 r. ze zdefiniowaną hierarchią stanowisk oraz zakresami stawek wynagrodzeń na poszczególnych stanowiskach, a ustalając stawki wynagrodzeń dla poszczególnych stanowisk brano pod uwagę, w szczególności poziom uprawnień i upoważnień wymaganych na konkretnych stanowiskach oraz wynikającą z tego odpowiedzialność, wymagany stopień samodzielności i kreatywności oraz rangę obowiązków przewidzianych dla danego stanowiska. Istotny wpływ na kształtowanie polityki wynagrodzeń w OR KRUS miały również kryteria podwyższania wynagrodzeń ustalane przez Prezesa KRUS.

W latach objętych kontrolą w Oddziale w Łodzi prawidłowo przyznawano dodatki specjalne, jednak w 2024 r. zostały one przyznane w celu podwyższenia wynagrodzenia. Przyznanie w takiej formie podwyżek zostało dokonane na polecenie Prezesa KRUS, wskutek niedokonania na czas nowelizacji przez Radę Ministrów rozporządzenia płacowego.

---

<sup>2</sup> Najwyższa Izba Kontroli formułuje ocenę ogólną jako ocenę pozytywną, ocenę negatywną albo ocenę w formie opisowej.

<sup>3</sup> Dz. U. z 2023 r. poz. 467, ze zm. (dalej: rozporządzenie płacowe lub rozporządzenie płacowe z 2010 r.).

<sup>4</sup> Dz. U. z 2005 r. Nr 6, poz. 46 (dalej: rozporządzenie w sprawie orzecznictwa lekarskiego w KRUS).

### III. Opis ustalonego stanu faktycznego oraz oceny cząstkowe<sup>5</sup> kontrolowanej działalności

#### OBSZAR Zarządzanie zasobami ludzkimi

Opis stanu faktycznego

1. W okresie objętym kontrolą w OR KRUS w Łodzi zatrudnionych było, według stanu na 1 stycznia 2021 r. i na 31 grudnia poszczególnych lat 2021-2024 r., odpowiednio: 464, 473, 475, 474 i 475 osób, co z kolei w przeliczeniu stanowiło odpowiednio: 460,125; 468,625; 470,75; 469,75 i 470,875 etatów.

Średnie miesięczne wynagrodzenie zasadnicze brutto w całym Oddziale wynosiło w latach 2021-2024<sup>6</sup> odpowiednio: 4 086,55 zł; 4 708,21 zł; 5 325,33 zł i 6 437,27 zł, zaś mediana wynagrodzeń zasadniczych wynosiła odpowiednio: 4 020 zł; 4 620 zł; 5 249 zł i 6 313 zł. Z kolei w tym samym okresie średnie miesięczne wynagrodzenie całkowite brutto tożsame z należnościami ze stosunku pracy wykazywanymi w PIT-11 kształtowało się odpowiednio na poziomie: 4 910,15 zł; 5 776,57 zł; 6 596,34 zł i 7 697,70 zł, zaś mediana wynagrodzeń całkowitych brutto w całym Oddziale wynosiła odpowiednio: 4 966,06 zł; 5 735,10 zł; 6 561,77 zł i 7 897,68 zł.

Natomiast w poszczególnych grupach stanowisk zatrudnienie i przeciętne miesięczne wynagrodzenie zasadnicze i całkowite brutto kształtowało się następująco:

- na stanowisku Dyrektora Oddziału i jego zastępców zatrudnionych było po cztery osoby (cztery etaty) w latach 2021-2024<sup>7</sup>, a średnie miesięczne wynagrodzenie zasadnicze brutto w poszczególnych latach wynosiło odpowiednio: 8 966,50 zł; 9 519,99 zł; 10 651,75 zł i 13 040 zł, zaś średnie miesięczne wynagrodzenie całkowite brutto wynosiła odpowiednio: 12 648,95 zł; 13 050,16 zł; 14 086,80 zł i 11 077,16 zł<sup>8</sup>;
- na stanowiskach urzędniczych zgodnie z nazewnictwem określonym w pozycjach od 2 do 23 w Tabeli XI. pkt II Załącznika nr 3 do rozporządzenia płacowego, zatrudnionych było, według stanu na 1 stycznia 2021 r. i 31 grudnia poszczególnych lat 2021-2024 odpowiednio: 460, 469, 471, 470 i 471 osób, co w przeliczeniu stanowiło odpowiednio: 456,125; 464,625; 466,75; 465,75 i 466,875 etatów. Z kolei średnie miesięczne wynagrodzenie zasadnicze brutto w poszczególnych latach objętych kontrolą wynosiło odpowiednio: 4 044,93 zł; 4 667,35 zł; 5 280 zł i 6 381,20 zł, zaś średnie miesięczne wynagrodzenie całkowite brutto wynosiło odpowiednio: 4 844,15 zł; 5 714,93 zł; 6 532,86 zł i 7 669 zł.

W Oddziale nie odnotowano osób zatrudnionych na stanowiskach pomocniczych, robotniczych i obsługi<sup>9</sup>.

(akta kontroli str. 14-15, 556-588)

W latach 2021-2024 przeprowadzono łącznie 138 naborów, z czego w kolejnych latach odpowiednio: 64, 17, 26 i 31. Nawiązaniem stosunku pracy

<sup>5</sup> Oceny cząstkowe to oceny działalności w poszczególnych obszarach badań kontrolnych. Ocena cząstkowa może być sformułowana jako ocena pozytywna, ocena negatywna albo ocena w formie opisowej.

<sup>6</sup> Według stanu na dzień 31 grudnia.

<sup>7</sup> Według stanu na 1 stycznia 2021 r. oraz 31 grudnia poszczególnych lat 2021-2024.

<sup>8</sup> Średnie miesięczne wynagrodzenie całkowite brutto na etat Dyrektora Oddziału w Łodzi i jego zastępców w 2024 r. obliczono z uwzględnieniem wynagrodzeń wypłaconych za okresy zatrudnienia obecnych członków dyrekcji, a okresy te nie obejmowały pełnego 2024 r., stąd wykazane średnie miesięczne wynagrodzenie całkowite brutto na etat w 2024 r. było niższe niż w 2023 r.

<sup>9</sup> Dotyczyło stanowisk wymienionych w pkt III Tabeli XI. Załącznika nr 3 do rozporządzenia płacowego.

i zatrudnieniem zakończyło się łącznie 111 naborów (80%), z czego w poszczególnych latach odpowiednio: 46, 15, 23 i 27.

W 2021 r. przeprowadzono największą liczbę naborów (64) zdecydowanie większą niż w latach następnych objętych kontrolą. Również odsetek naborów nierozstrzygniętych był wyższy niż w kolejnych latach (28% z przeprowadzonych naborów nie zakończyło się obsadzeniem stanowiska).

Konieczność przeprowadzenia w 2021 r. większej liczby naborów wynikała z zaprzestania prowadzenia naborów w 2020 r. z powodu pandemii COVID-19. W 2020 r. złożonych zostało 37 wniosków o przeprowadzenie naborów, z czego tylko 12 było procedowanych przed wybuchem pandemii, dwa nabory przeprowadzono w październiku i listopadzie 2020 r., a na pozostałe stanowiska wskazane w ww. wnioskach nabory prowadzono w 2021 r. Na zwiększoną liczbę naborów miała wpływ również konieczność powtarzania naborów, w których nie udało się wyłonić kandydata do zatrudnienia. Z kolei nierozstrzygnięcie 18 z 64 naborów w 2021 r. spowodowane było brakiem ofert (w 11 naborach), nieosiągnięciem przez kandydata minimalnej liczby punktów w rozmowie kwalifikacyjnej (w trzech naborach), rezygnacją kandydata z podjęcia pracy (w dwóch naborach) oraz nieobecnością kandydatów na rozmowach kwalifikacyjnych (w dwóch naborach).

(akta kontroli str. 16, 68, 545-551)

W latach 2021-2024 ustało łącznie 147 stosunków pracy, z czego w poszczególnych latach odpowiednio: 43, 27, 24 i 53.

Wśród przyczyn ustania zatrudnienia odnotowano: rozwiązanie umowy o pracę za porozumieniem stron (87 przypadków), wypowiedzenie umowy o pracę przez pracownika (16 przypadków), odwołanie ze stanowiska (14 przypadków), odwołanie ze stanowiska na mocy porozumienia stron (11 przypadków), wygaśnięcie zatrudnienia z upływem czasu, na jaki była zawarta umowa o pracę (12 przypadków), rozwiązanie umowy bez wypowiedzenia bez winy pracownika (trzy przypadki), rozwiązanie umowy z wypowiedzenia bez winy pracownika (dwa przypadki) oraz śmierć pracownika (dwa przypadki).

(akta kontroli str. 16, 545-551)

**2.** W okresie objętym kontrolą w OR KRUS zapewniono zasoby ludzkie na poziomie umożliwiającym realizację celów i zadań nałożonych na Oddział. W corocznych planach działalności jednostki w podziale na komórki organizacyjne i podległe placówki terenowe określano zadania do zrealizowania wskazując przy tym mierniki ich realizacji oraz identyfikując ryzyka w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi uwzględniające m.in. absencje chorobowe czy niepełną obsadę stanowisk w ramach poszczególnych komórek organizacyjnych. Coroczne sprawozdania z działalności potwierdzały realizację zadań zgodnie z wyznaczonymi miernikami.

Dyrektor Oddziału wyjaśnił, że OR KRUS nie zgłaszał w latach 2021-2024 potrzeby zwiększenia zasobów kadrowych, ponieważ przyznany limit etatów był wystarczający do sprawnej realizacji zadań określonych dla Oddziału i podległych placówek. Z przyznanego Oddziałowi 479,5 etatów wykorzystanych w poszczególnych latach było: na 31 grudnia 2020 r. – 453,75 etatów, na 31 grudnia 2021 r. – 453,75 etatów, na 31 grudnia 2022 r. – 469,75 etatów, na 31 grudnia 2023 r. – 469,75 etatów i na 31 grudnia 2024 r. – 470,875 etatów. Potrzeby zwiększenia zasobów kadrowych nie zgłaszali również kierownicy placówek terenowych, nie było zatem konieczności szacowania na nowo potrzeb w zakresie zasobów ludzkich, a co za tym idzie, nie opracowywano i nie przedkładano Prezesowi KRUS analiz dotyczących zwiększenia zapotrzebowania kadrowego dla Oddziału i podległych placówek terenowych.

(akta kontroli str. 32-41, 545-551)

**3.** Na obowiązującą w Oddziale politykę zarządzania zasobami ludzkimi składały się regulacje wprowadzone z poziomu Centrali KRUS. Dyrektor Oddziału wyjaśnił, że w OR KRUS nie wprowadzano szczegółowych regulacji wewnętrznych w obszarach objętych polityką zarządzania zasobami ludzkimi<sup>10</sup>. W tym zakresie Oddział realizował zadania w oparciu o przepisy prawa, regulacje wydane przez Prezesa KRUS oraz wytyczne biur Centrali KRUS.

Zarządzeniami Prezesa KRUS uregulowano kwestie odnoszące się do systemu nagradzania pracowników<sup>11</sup>, rekrutacji nowych pracowników<sup>12</sup>, podnoszenia kwalifikacji zawodowych<sup>13</sup>. Do 24 czerwca 2021 r. obowiązywało zarządzenie Prezesa KRUS wprowadzające system oceny pracowników KRUS<sup>14</sup>. W ramach zintegrowanego systemu zarządzania wprowadzono Instrukcję adaptacji nowych pracowników KRUS<sup>15</sup>, Procedurę postępowania w przypadku rozwiązania stosunku pracy z pracownikiem OR KRUS<sup>16</sup> oraz Procedurę planowania szkoleń<sup>17</sup>. Od września 2017 r. obowiązywały również wytyczne Biura Zarządzania Zasobami Ludzkimi określające ścieżki kariery pracowników KRUS zatrudnionych w oddziałach regionalnych<sup>18</sup>.

Wszyscy pracownicy Oddziału (także nowozatrudnieni w latach 2021-2024) byli zapoznawani ze zintegrowanym systemem zarządzania, w tym regulacjami związanymi z polityką kadrową i zarządzaniem zasobami ludzkimi.

(akta kontroli str. 42-60, 69-106, 114-131, 143-188, 390-393)

**4.** W KRUS nie został wprowadzony obowiązek opisywania stanowisk pracy i poddawania ich wartościowaniu. Podstawą kształtowania polityki wynagrodzeń w OR KRUS było przede wszystkim rozporządzenie płacowe z 2010 r., w którym zdefiniowano hierarchię stanowisk oraz zakresy stawek wynagrodzeń na poszczególnych stanowiskach. Ustalając stawki wynagrodzeń dla poszczególnych stanowisk w Oddziale brano pod uwagę m.in.: poziom uprawnień i upoważnień wymaganych na poszczególnych stanowiskach oraz wynikającą z tego odpowiedzialność, wymagany stopień samodzielności i kreatywności, rangę obowiązków przewidzianych dla danego stanowiska.

W lipcu 2024 r. Centrala KRUS rozpoczęła działania związane z realizacją procesu opisywania i wartościowania stanowisk pracy w KRUS. W lutym 2025 r. w wyniku postępowania przetargowego wyłoniono wykonawcę usługi polegającej na przeprowadzeniu w KRUS procesu opisu i wartościowania stanowisk pracy.

---

<sup>10</sup> Z wyjątkiem Regulaminu pracy Oddziału w Łodzi wprowadzonego zarządzeniem Nr 1/2019 Dyrektora OR KRUS w Łodzi z 7 stycznia 2019 r.

<sup>11</sup> Zarządzenie Nr 62 Prezesa KRUS z 15 grudnia 2017 r. w sprawie utworzenia funduszu motywacyjnego KRUS wraz z uchwałą Rady Ubezpieczenia Społecznego Rolników z 5 grudnia 2017 r. w sprawie regulaminu funduszu motywacyjnego KRUS obowiązujące od 1 stycznia 2018 r. oraz Zarządzenie Nr 1 Prezesa KRUS z 3 stycznia 2018 r. w sprawie wprowadzenia regulaminu podziału funduszu nagród i zasad ich przyznawania pracownikom KRUS za szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej obowiązujące od 3 stycznia 2018 r.

<sup>12</sup> Zintegrowany System Zarządzania – Procedura OR Rekrutacja pracowników; wydanie 13; obowiązujące od 24 maja 2019 r.

<sup>13</sup> Zarządzenie Nr 52 Prezesa KRUS z 18 października 2017 r. w sprawie podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników KRUS obowiązujące od 18 października 2017 r.

<sup>14</sup> Zarządzenie Nr 39 Prezesa KRUS z 20 października 2009 r. w sprawie wprowadzenia i stosowania „Systemu Oceny Pracownika KRUS” w KRUS; zmienione zarządzeniem Nr 33 Prezesa KRUS z 14 grudnia 2010 r.; uchylone zarządzeniem Nr 9 Prezesa KRUS z 24 czerwca 2021 r.

<sup>15</sup> Zintegrowany System Zarządzania – Instrukcja adaptacji nowych pracowników KRUS; wydanie 1; obowiązujące od 18 października 2023 r.

<sup>16</sup> Zintegrowany System Zarządzania – Procedura OR Procedura postępowania w przypadku rozwiązania stosunku pracy z pracownikiem OR KRUS; wydanie 5; obowiązująca od 4 listopada 2019 r.

<sup>17</sup> Zintegrowany System Zarządzania – Procedura OR Procedura planowania szkoleń; wydanie 3; obowiązująca od 23 kwietnia 2018 r.

<sup>18</sup> Wytyczne Biura Zarządzania Zasobami Ludzkimi nr 15/2017 z 21 września 2017 r.

(akta kontroli str. 65-67, 545-551)

W okresie objętym kontrolą istotny wpływ na kształtowanie polityki wynagrodzeń miały również kryteria podwyższania wynagrodzeń ustalane przez Centralę KRUS ze związkami zawodowymi działającymi w KRUS. I tak:

- pismami z 8 kwietnia i 12 maja 2022 r. Prezes KRUS, zgodnie z porozumieniem z 22 marca 2022 r. pomiędzy KRUS a Organizacją Zakładową NSZZ „Solidarność”, zwiększył roczny plan funduszu wynagrodzeń dla Oddziału na 2022 r. odpowiednio o 3.310,1 tys. zł z dyspozycją przeznaczenia 3.007,8 tys. zł na podwyższenie wynagrodzeń pracowników Oddziału o kwotę wynagrodzenia zasadniczego w wysokości 454 zł<sup>19</sup> powiększoną o odpowiedni dodatek stażowy oraz o 287,8 tys. zł z dyspozycją przeznaczenia 50 zł na etat kalkulacyjny<sup>20</sup> na podwyższenie wynagrodzeń pracowników o kwotę wynikającą z zastosowania przyjętych kryteriów i mierników. W celu wyeliminowania uznaniowości oraz maksymalne zobiektywizowanie procesu przyznawania dodatkowych środków (50 zł na etat kalkulacyjny<sup>21</sup>) przełożonych zobowiązano do dokonania wstępnej oceny pracowników w oparciu o: doświadczenie zawodowe<sup>22</sup>, kompetencje<sup>23</sup> oraz efekty pracy/ rezultaty pracy/ obciążenie pracą<sup>24</sup>. Ustalono próg przyznania podwyżki na poziomie 30 punktów i powyżej, przy założeniu że maksymalna kwota podwyżki z puli dodatkowej miała nie przekroczyć 150 zł na pracownika;
- pismami z 26 i 27 kwietnia i 16 maja 2023 r. Prezes KRUS, zgodnie z porozumieniem z 26 kwietnia 2023 r. pomiędzy KRUS a Organizacją Zakładową NSZZ „Solidarność” Placówka Terenowa w Inowrocławiu, zwiększył roczny plan funduszu wynagrodzeń dla Oddziału na 2023 r. o 2.186,5 tys. zł z dyspozycją przeznaczenia 380 zł<sup>25</sup> na etat kalkulacyjny w celu podwyższenia wynagrodzeń pracowników w oparciu o zobiektywizowane kryteria i mierniki tożsame z tymi określonymi w 2022 r.<sup>26</sup>. Przyjęto, że maksymalna liczba punktów do uzyskania w oparciu o trzy kluczowe kryteria wynosiła 60 punktów, a wartość jednego punktu ustalono na 6,40 zł. Próg przyznania podwyżki ustalono na poziomie 30 punktów i powyżej. Ponadto pismem z 22 czerwca 2023 r. Prezes KRUS zwiększył roczny plan funduszu wynagrodzeń o kwotę 28,5 tys. zł w wyniku podwyższenia minimalnego wynagrodzenia za pracę od 1 stycznia 2023 r. do kwoty 3 490 zł;

---

<sup>19</sup> Kwota podwyżki jednakowa dla każdego pracownika.

<sup>20</sup> Do ustalenia wysokości miesięcznego planu wynagrodzeń przyjęto 479,50 etatów przyznanych dla OR w Łodzi wg stanu na 1 stycznia 2022 r.

<sup>21</sup> Kwota 50 zł zawierała wszystkie składniki wynagrodzenia (wynagrodzenie zasadnicze, dodatek stażowy, dodatek funkcyjny oraz premię regulaminową dla stanowisk pomocniczych, robotniczych i obsługi).

<sup>22</sup> Wg podziału: do 10 lat pracy w KRUS – 10 punktów; 10-20 lat pracy w KRUS – 20 punktów; powyżej 20 lat pracy w KRUS – 30 punktów.

<sup>23</sup> Kompetencje rozumiane jako zbiór cech: wiedzy, wykształcenia, odpowiedzialności, jakości pracy, motywacji i zaangażowania, umiejętności planowania i organizacji pracy, postawy w miejscu pracy – punktacja od 1 do 20 punktów.

<sup>24</sup> Kryterium przy ocenie którego brano pod uwagę m.in. umiejętność wykonywania złożonych zadań, samodzielność, rzetelność i terminowość, wykazywanie inicjatywy i kreatywności w odniesieniu do realizowanych zadań – punktacja od 1 do 10 punktów.

<sup>25</sup> Kwota obejmowała wszystkie składniki wynagrodzenia osobowego.

<sup>26</sup> Z jedną różnicą, a mianowicie przy doświadczeniu zawodowym przyjęto, wg skali punktowej od 1 do 30 punktów, że za każdy rok pracy w KRUS przyznawano się 1 punkt aż do osiągnięcia 30 punktów. Za rok pracy uznawano każdy pełny rok doświadczenia zawodowego wg stanu na 30 kwietnia 2023 r.

- pismem z 4 kwietnia 2024 r. Prezes KRUS zwiększył roczny plan funduszu wynagrodzeń dla Oddziału na 2024 r. o 6.179,7 tys. zł z dyspozycją sfinansowania waloryzacji wynagrodzeń wszystkich pracowników w wysokości 20% wynagrodzenia obliczonej od jego składników określonych w zawartym stosunku pracy na dzień 31 grudnia 2023 r., tj. łącznie od wynagrodzenia zasadniczego, dodatku stażowego, dodatku funkcyjnego, dodatku specjalnego przyznanego na czas nieokreślony oraz premii regulaminowej będącej składnikiem wynagrodzenia na stanowiskach pomocniczych, robotniczych i obsługi.

(akta kontroli str. 17-31, 545-551)

Na próbie 10 stanowisk pracy, na których na koniec 2024 r. zatrudnionych było w OR KRUS łącznie 401<sup>27</sup> osób ustalono, że największe różnice w wysokości wynagrodzenia zasadniczego pomiędzy pracownikami zatrudnionymi na tym samym stanowisku odnotowano na stanowisku głównego specjalisty i starszego specjalisty. Różnice pomiędzy najniższym a najwyższym wynagrodzeniem zasadniczym na tych dwóch stanowiskach wynosiły odpowiednio 1 291 zł (25,6%) i 1 056 zł (23%). Jednak różnice takie odnotowano jedynie w dwóch przypadkach, po jednym w obu grupach stanowisk i wynikały z długotrwałej nieobecności w pracy. Stąd nieproporcjonalnie niski wzrost w stosunku do wynagrodzeń wypłacanych pracownikom świadczącym pracę był efektem jedynie minimalnej waloryzacji wynikającej wprost z przepisów prawa. W pozostałych przypadkach objętych próbą różnice w wysokości wynagrodzenia zasadniczego pomiędzy pracownikami zatrudnionymi na tym samym stanowisku nie przekraczały 13%.

(akta kontroli str. 61-64, 556-588)

**5.** W latach 2021-2024 przeprowadzono łącznie 138 naborów, z czego w kolejnych latach odpowiednio: 64, 17, 26 i 31. Najwięcej naborów przeprowadzono na stanowisko inspektora odpowiednio w kolejnych latach: 59, 13, 18 i 26. Corocznie przeprowadzano także nabory na stanowiska starszego inspektora, odpowiednio w poszczególnych latach: dwa, trzy i po jednym w 2023 i 2024 r. oraz lekarza regionalnego – inspektora orzecznictwa lekarskiego, odpowiednio po jednym naborze w latach 2021, 2022 i 2024 oraz dwa nabory w 2023 r. Z kolei pojedyncze nabory przeprowadzono na stanowiska: radcy prawnego (jeden w 2021 r.), specjalisty (po jednym w 2023 i 2024 r.) oraz informatyka (jeden w 2021 r., cztery w 2023 r. i dwa w 2024 r.)

(akta kontroli str. 68)

Szczegółową kontrolą objęto 15 naborów, z czego sześć na stanowisko inspektora<sup>28</sup>, trzy na stanowisko informatyka<sup>29</sup>, po dwa na stanowiska: lekarza regionalnego – inspektora orzecznictwa lekarskiego<sup>30</sup> i specjalisty<sup>31</sup> oraz po jednym na stanowiska: radcy prawnego<sup>32</sup> i starszego inspektora<sup>33</sup>.

Na ww. próbie ustalono, że:

- w 15 naborach wpłynęło łącznie 58 ofert; po jednej ofercie wpłynęło jedynie w pięciu naborach, zaś w pozostałych – od dwóch do 16 ofert (najczęściej trzy lub cztery);

---

<sup>27</sup> Próbą objęto najliczniej obsadzone stanowiska pracy, w tym stanowiska: starszego inspektora (113 osób), starszego specjalisty (79 osób), specjalisty (69 osób), samodzielnego inspektora (50 osób), inspektora (46 osób) i głównego specjalisty (41 osób).

<sup>28</sup> Z czego: cztery nabory z 2021 r. i po jednym naborze z 2022 i 2024 r.

<sup>29</sup> Z czego: dwa nabory z 2023 r. i jeden z 2024 r.

<sup>30</sup> Po jednym naborze z 2022 i 2024 r.

<sup>31</sup> Po jednym naborze z 2023 i 2024 r.

<sup>32</sup> Nabór z 2021 r.

<sup>33</sup> Nabór z 2022 r.

- nabory przeprowadzono zgodnie z art. 59a-59g ustawy z dnia 20 grudnia 1990 r. o ubezpieczeniu społecznym rolników<sup>34</sup> oraz na podstawie wewnętrznej procedury pn. „OR Rekrutacja pracowników” z 27 maja 2019 r. stanowiącej część zintegrowanego systemu zarządzania w KRUS;
- każdy nabór poprzedzony był prawidłowo sporządzonym wnioskiem o uruchomienie procedury naboru wraz z kartą stanowiska pracy, które po zaakceptowaniu przez Prezesa KRUS inicjowały ogłoszenie naboru;
- we wszystkich ogłoszeniach o naborze niezbędne wymagania do pracy na danym stanowisku dotyczące wykształcenia i doświadczenia były zgodne z rozporządzeniem płacowym, z wyjątkiem naborów na stanowisko lekarza regionalnego – inspektora orzecznictwa lekarskiego. Na to stanowisko wymagano wykształcenia wyższego medycznego i tytułu specjalisty w zakresie następujących specjalizacji: chorób wewnętrznych, medycyny przemysłowej, medycyny ogólnej, medycyny rodzinnej, reumatologii, chirurgii ogólnej, chirurgii ortopedyczno-urazowej, rehabilitacji, neurologii, psychiatrii oraz co najmniej 5-letniego stażu pracy w zawodzie lekarza i co najmniej 5-letnią praktykę zawodową w zakresie orzecznictwa lekarskiego, co było zgodne z § 21 rozporządzenia w sprawie orzecznictwa lekarskiego w KRUS. Z kolei nie było to spójne z rozporządzeniem płacowym z 2010 r., które od kandydatów na stanowisko lekarza regionalnego – inspektora orzecznictwa lekarskiego wymagało jedynie wykształcenia medycznego i tytułu specjalisty oraz co najmniej 3-letniego stażu pracy;
- wszystkie ogłoszenia o naborach były prawidłowo upublicznione poprzez publikację w BIP, na stronie internetowej KRUS oraz zamieszczenie na tablicy ogłoszeń w jednostce organizacyjnej, w strukturze której funkcjonowało stanowisko objęte rekrutacją, tj. w siedzibie Oddziału w Łodzi lub w siedzibie placówki terenowej;
- każdorazowo prawidłowo wyznaczono termin składania ofert nie krótszy niż 14 dni od dnia opublikowania ogłoszenia w BIP;
- z każdego przeprowadzonego naboru sporządzono protokół zawierający wszystkie elementy wskazane w art. 59e ustawy o ubezpieczeniu społecznym rolników; prawidłowo również zamieszczano informacje o wynikach naborów każdorazowo w terminie krótszym niż 14 dni od zatrudnienia wybranego kandydata;
- wszystkie nabory zakończyły się nawiązaniem stosunku pracy łącznie z 16 prawidłowo wyłonionymi kandydatami spełniającymi wszystkie wymagania wynikające z ogłoszenia o naborze;
- na dzień przeprowadzania kontroli<sup>35</sup> 13 osób pozostawało pracownikami OR KRUS, zaś z trzema osobami ustał stosunek pracy (w dwóch przypadkach umowę o pracę rozwiązano za porozumieniem stron, a w jednym przypadku stosunek pracy ustał z powodu upływu terminu na jaki była zawarta umowa o pracę).

(akta kontroli str. 69-110)

**6.** Do 24 czerwca 2021 r. w KRUS obowiązywało zarządzenie Nr 39 Prezesa KRUS z 20 października 2009 r. w sprawie wprowadzenia i stosowania „Systemu Oceny Pracownika KRUS”. Zarządzeniem Nr 9 z 24 czerwca 2021 r. Prezes KRUS uchylił ww. system oceniania pracowników i od tego czasu w KRUS nie obowiązywała żadna pisemna procedura dokonywania ocen okresowych pracowników.

---

<sup>34</sup> Dz. U. z 2025 r. poz. 197, ze zm.

<sup>35</sup> Tj. 5 marca 2025 r.

Do 24 czerwca 2024 r. system oceny pracowników KRUS opierał się na bieżącej ocenie pracy i okresowej ocenie pracy. Ocenie podlegali wszyscy pracownicy, z wyłączeniem Prezesa i jego zastępców, w podziale na dwie grupy ocenianych – kadre kierowniczą (kierowanie komórką organizacyjną/ jednostką organizacyjną lub zespołem pracowników) oraz pracowników nie należących do kadry kierowniczej. Obowiązujący do czerwca 2021 r. system oceny pracownika miał być wykorzystywany, w szczególności do podejmowania decyzji o awansie pracownika, o zmianie wynagrodzenia pracownika, o przyznaniu i wysokości nagród, do planowania szkoleń dla pracownika oraz kariery zawodowej i rozwoju pracownika, do podejmowania decyzji o degradacji i/lub zwolnienia pracownika z pracy, do optymalnego doboru pracowników i ich kompetencji do zajmowanych stanowisk, do systematycznego podnoszenia poziomu efektywności pracownika oraz jego satysfakcji i zaangażowania w realizowane obowiązki.

Bieżąca ocena miała być dokonywana cztery razy w roku na koniec każdego kwartału roku kalendarzowego. Narzędziem do tego była ustalona Karta bieżącej oceny i wykorzystywana była przede wszystkim przy podejmowaniu decyzji o przyznaniu i wysokości nagród.

Ocena okresowa dokonywana miała być raz w roku w lutym, za poprzedni rok kalendarzowy. Narzędziem do tego był ustalony Akusz oceny okresowej.

Po dokonaniu oceny, wypełniony i podpisany arkusz oceny bezpośredni przełożony przekazywał ocenianemu pracownikowi w celu potwierdzenia przez niego faktu zapoznania się z dokonaną oceną.

(akta kontroli str. 114-131)

Dyrektor OR KRUS wyjaśnił, że w kontekście obowiązku wynikającego z art. 94 pkt 9 Kodeksu pracy z 26 czerwca 1974 r.<sup>36</sup>, po uchyleniu ww. zarządzenia w dniu 24 czerwca 2021 r. każdy przełożony nadal prowadził ocenę podległych mu pracowników, przeważnie nie utrwalając jej w konkretnej postaci, ponieważ nie określono w tym względzie żadnych wymogów. Ocena taka każdorazowo poprzedzała złożenie wniosku o przyznanie pracownikowi nagrody kwartalnej z Funduszu nagród i Funduszu motywacyjnego. Była zatem przeprowadzana co kwartał według kryteriów określonych w zarządzeniu Nr 62 Prezesa KRUS z 15 grudnia 2017 r. w sprawie utworzenia funduszu motywacyjnego KRUS oraz zarządzenia Nr 1 Prezesa KRUS z 3 stycznia 2018 r. w sprawie wprowadzenia regulaminu podziału funduszu nagród i zasad ich przyznawania pracownikom KRUS za szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej, tj.: szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej; jakość wykonywania powierzonych zadań (inicjatywa, samodzielność, poziom merytoryczny, odpowiedzialność); sposób obsługi i podejście do interesantów; ranga wykonywanych zadań; rozwijanie własnej wiedzy i umiejętności zawodowych; realizowanie dodatkowych zadań istotnych z punktu widzenia KRUS, o czym szerzej poniżej w punkcie 8 niniejszego wystąpienia pokontrolnego.

Ponadto w latach 2022-2023 przeprowadzono dodatkowe oceny pracowników w oparciu o kryteria wskazane w pismach Prezesa KRUS z 12 maja 2022 r. oraz z 27 kwietnia 2023 r. Wyniki tych ocen były podstawą do przyznania podwyżek wynagrodzeń w 2022 i 2023 r., co opisano powyżej w punkcie 4.

(akta kontroli str. 19-22, 25-26, 545-551)

---

<sup>36</sup> Dz. U. z 2025 r. poz. 277, ze zm.

Na próbie 10 pracowników<sup>37</sup> skontrolowano prawidłowość dokonania w 2021 r. oceny okresowej na podstawie wówczas obowiązującego Systemu oceny pracownika KRUS. Ustalono, że oceny zostały przeprowadzone z wykorzystaniem poprawnego wzoru arkusza oceny okresowej. Każdorazowo do arkusza oceny okresowej załączono, zgodnie z wymogami procedury, kartę oceny. Pracownicy objęci próbą kontrolną uzyskali oceny znakomite i bardzo dobre, odpowiednio w czterech i sześciu przypadkach. Wszyscy ocenieni pracownicy zostali zapoznani z arkuszami oceny i podpisali je zgodnie z wymogami procedury. W przypadku dwóch pracowników przy okazji oceny okresowej bezpośredni przełożony wnioskował o awans na wyższe stanowisko z równoczesnym podwyższeniem wynagrodzenia. Wnioski zostały pozytywnie rozpatrzone, a awanse ostatecznie zatwierdzone przez Prezesa KRUS.

(akta kontroli str. 132-142, 556-588)

**7.** Zgodnie z obowiązującym w KRUS zarządzeniem Nr 52 Prezesa KRUS z 18 października 2017 r. w sprawie podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników KRUS, szkolenia realizowane były zgodnie z rocznymi planami szkoleń centralnych i szkoleń zakładowych. Roczne plany szkoleń centralnych sporządzane były przez Biuro Zarządzania zasobami Ludzkimi w Centrali KRUS i przekazywane do OR KRUS w styczniu każdego roku. Z kolei roczne plany szkoleń zakładowych sporządzał Wydział Ogólny w Oddziale i każdorazowo zatwierdzał do realizacji Dyrektor OR KRUS.

(akta kontroli str. 143-188, 190-220)

W latach 2021-2024 w Oddziale w Łodzi zrealizowano łącznie 400 szkoleń, z czego w poszczególnych latach odpowiednio: 104, 42, 115, 139, w których odnotowano odpowiednio: 397, 500, 1 828<sup>38</sup> i 806 uczestników. W latach objętych kontrolą na szkolenia wydatkowano łącznie 157,2 tys. zł, z czego w kolejnych latach odpowiednio: 41,9 tys. zł, 33,3 tys. zł, 37,3 tys. zł i 44,7 tys. zł. Corocznie najwięcej pracowników uczestniczyło w szkoleniach wewnętrznych, których tematyka najbliższej związane była z zakresem działalności merytorycznej poszczególnych komórek organizacyjnych i pracowników Oddziału i dotyczyła w szczególności: waloryzacji świadczeń emerytalno-rentowych; zmian przepisów w orzecznictwie lekarskim; prowadzenia postępowania orzeczniczego; zasad przyznawania prawa i wypłaty świadczeń; zasad przyznawania świadczeń krótkoterminowych; zasad prowadzenia postępowania powypadkowego oraz działań prewencyjnych na rzecz zmniejszenia liczby wypadków przy pracy i chorób zawodowych rolników; analizy przydziału skierowań do Centrum Rehabilitacji Rolników KRUS i wypracowania działań zmierzających do wykorzystania przyznanych limitów; zarządzania ryzykiem.

Pod względem przedmiotowym jak i finansowym roczne plany szkoleń w latach 2021-2024 zrealizowano na poziomie od 92%<sup>39</sup> do nawet nadwykonania w 107%<sup>40</sup>.

(akta kontroli str. 189, 221-265)

---

<sup>37</sup> Po dwóch kierownikach placówek terenowych, kierownikach wydziałów w OR KRUS, informatyków, po jednym inspektorze, specjalście, głównym specjalście i lekarzu regionalnym – inspektorze orzecznictwa lekarskiego.

<sup>38</sup> Na znacząco zwiększoną, względem pozostałych lat, liczbę pracowników uczestniczących w szkoleniach miał wpływ przede wszystkim cykl szkoleń wewnętrznych z zakresu cyberbezpieczeństwa i analizy ankiet samooceny kontroli zarządczej za 2022 r.

<sup>39</sup> Dotyczyło realizacji planu szkoleń w zakresie finansowym za 2021 r. Wydatkowano mniej środków niż zaplanowano przy 100% realizacji planu rzeczowego.

<sup>40</sup> Dotyczyło realizacji planu szkoleń w zakresie przedmiotowym za 2023 r. Zrealizowano więcej szkoleń nie przekraczając kwoty zaplanowanych wydatków.

**8. Zasady podziału środków, wypłaty i kryteria przyznawania nagród** pieniężnych dla pracowników KRUS zostały określone w dwóch zarządzeniach Prezesa KRUS obowiązujących od stycznia 2018 r., tj. w zarządzeniu Nr 62 z 15 grudnia 2017 r. w sprawie utworzenia funduszu motywacyjnego KRUS oraz zarządzeniu Nr 1 z 3 stycznia 2018 r. w sprawie wprowadzenia regulaminu podziału funduszu nagród i zasad ich przyznawania pracownikom KRUS za szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej. W obu regulacjach wskazano uznaniowy charakter nagród i ustalono takie same kryteria ich przyznawania i różnicowania ich wysokości, tj.: szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej; jakość wykonywania powierzonych zadań (inicjatywa, samodzielność, poziom merytoryczny, odpowiedzialność); sposób obsługi i podejście do interesantów; ranga wykonywanych zadań; rozwijanie własnej wiedzy i umiejętności zawodowych. Zarówno z funduszu motywacyjnego, jak i funduszu nagród przewidziano możliwość wypłacania nagród okresowych (kwartalnych i rocznych) i specjalnych. Wypłata nagród okresowych odbywała się na podstawie list nagród okresowych sporządzanych, zgodnie z ustalonym wzorem, przez kierowników komórek organizacyjnych OR i podległych placówek terenowych, zatwierdzanych przez Dyrektora Oddziału. Z kolei nagrody specjalne przyznawane były na podstawie stosownego wniosku, którego wzór wprowadzono w regulaminach obu funduszy.

(akta kontroli str. 267-284)

W latach 2021-2024 przyznano nagrody w łącznej wysokości 21 903,8 tys. zł, z czego odpowiednio:

- 15 669,6 tys. zł z funduszu nagród, w tym w kolejnych latach odpowiednio: 2 572,1 tys. zł; 3 605,9 tys. zł; 3 878,8 tys. zł i 5 612,8 tys. zł;
- 6 234,2 tys. zł z funduszu motywacyjnego, w tym w kolejnych latach odpowiednio: 1 156,4 tys. zł; 1 674,1 tys. zł; 1 623,9 tys. zł i 1 779,8 tys. zł.

Szczegółową kontrolą objęto przyznanie nagród okresowych dziewięciu pracownikom z funduszu motywacyjnego za III kwartał 2022 r. i dziewięciu pracownikom z funduszu nagród za II kwartał 2024 r.<sup>41</sup> Wybranych z próby trzech jednostek organizacyjnych<sup>42</sup> i ustalono, że:

- nagrody przyznano zgodnie z procedurą określoną we właściwym regulaminie funduszu motywacyjnego/ funduszu nagród;
- średnia wysokość przyznanej nagrody wynosiła: w przypadku nagród za III kwartał 2022 r. przyznanych z funduszu motywacyjnego od 1 100 do 2 165 zł w zależności od komórki organizacyjnej, a w przypadku nagród za II kwartał 2024 r. przyznanych z funduszu nagród od 2 160 do 4 200 zł w zależności od komórki organizacyjnej;
- nieprzyznanie nagród okresowych za III kwartał 2022 r. czterem pracownikom oraz za II kwartał 2024 r. pięciu pracownikom wynikało z nieświadczania przez nich pracy w okresie, za który przyznawano nagrody (długotrwałe zwolnienia lekarskie bądź urlopy wychowawcze);
- różnicowanie kwot przyznanych nagród (od najniższej do najwyższej) uzasadnione było, w szczególności: krótkim okresem zatrudnienia, absencjami chorobowymi, rangą realizowanych zadań i odpowiedzialności, zakresem realizowanych zadań i stopniem zaangażowania w ich realizację zadań, samodzielnością, własną inicjatywą w poszukiwaniu rozwiązań przy

---

<sup>41</sup> W obu okresach badaniem objęto po trzech pracowników, którym przyznano najniższe nagrody; po trzech pracowników, którym przyznano najwyższe nagrody i po trzech pracowników, którym przyznano kwoty zbliżone do średniej wartości.

<sup>42</sup> Dotyczyło: Oddziału w Łodzi, Placówki Terenowej w Piotrkowie Trybunalskim i Placówki Terenowej w Zduńskiej Woli.

realizacji zadań, poziomem stałego i samodzielnego rozwijania wiedzy i umiejętności zawodowych, wdrażaniem do pracy nowych pracowników.

(akta kontroli str. 285-353, 589-601)

W 2024 r. w OR KRUS przyznawano dodatki specjalne w celu podwyższenia pracownikom wynagrodzenia całkowitego w związku z brakiem możliwości zwiększenia wynagrodzenia zasadniczego o 20% na podstawie rozporządzenia płacowego z 2010 r. przed jego nowelizacją. Decyzję w tej sprawie podjęto na podstawie polecenia Prezesa KRUS sformułowanego w piśmie z 4 kwietnia 2024 r. skierowanym do dyrektorów OR. Dyrektor Oddziału wyjaśnił, że właśnie ze względu na precyzyjne wskazanie przez Prezesa KRUS trybu postępowania z waloryzacją wynagrodzeń, nie skorzystano z możliwości późniejszego zwiększenia wynagrodzeń zasadniczych z ewentualnym wyrównaniem od 1 stycznia 2024 r.

W efekcie na okres od 1 stycznia do 30 kwietnia 2024 r. dodatki specjalne przyznano 370 pracownikom. Suma przyznanych dodatków stanowiła kwotę 171 935 zł miesięcznie.

Prezes KRUS wyjaśnił<sup>43</sup>, że podjął decyzję o dokonaniu waloryzacji wynagrodzeń wskazując jednocześnie, że w przypadku przekroczenia możliwości podziału środków na wynagrodzenie zasadnicze, dodatek funkcyjny, dodatek stażowy, premię regulaminową należało pracownikowi przyznać dodatek specjalny na czas nieokreślony z uwagi na ogłoszenie 1 lutego 2024 r. ustawy budżetowej na 2024 r. i obowiązek wynikający z art. 8 ust. 1 ustawy z dnia 23 grudnia 1999 r. o kształtowaniu wynagrodzeń w państwowej sferze budżetowej oraz o zmianie niektórych ustaw<sup>44</sup> dotyczący podwyższenia wynagrodzeń dla pracowników w ciągu 3 miesięcy po ogłoszeniu ustawy budżetowej, z wyrównaniem od dnia 1 stycznia danego roku. Na dzień podjęcia decyzji prace legislacyjne nad rozporządzeniem zmieniającym rozporządzenie płacowe nadal trwały. Uznano, że nadrzędny charakter ustawy budżetowej nad nieznowelizowanym rozporządzeniem płacowym był wystarczającą podstawą do podjęcia decyzji o zobowiązaniu dyrektorów OR do wypłaty pracownikom zwaloryzowanych wynagrodzeń, nawet w formie dodatków specjalnych. Po opublikowaniu zmian do rozporządzenia płacowego zgodnie z decyzją Prezesa KRUS<sup>45</sup>, dodatek specjalny został przypisany do składników wynagrodzenia w obowiązującej tabeli zaszerogowań.

(akta kontroli str. 29-31, 518-526, 532-544)

Zgodnie z § 6 rozporządzenia płacowego z 2010 r., Dyrektor Oddziału mógł przyznać pracownikowi dodatek specjalny z tytułu okresowego zwiększenia obowiązków służbowych lub powierzenia dodatkowych zadań albo ze względu na charakter pracy lub warunki wykonywania pracy. Zasadniczo dodatek specjalny przyznawany był na czas określony, a w indywidualnych przypadkach także na czas nieokreślony.

Na próbie sześciu pracowników<sup>46</sup>, którym w okresie objętym kontrolą przyznano dodatki specjalne ustalono, że:

- we wszystkich przypadkach dodatki zostały przyznane w formie pisemnej;
- dwóm pracownikom przyznano dodatki na czas nieokreślony w kwocie 100 i 200 zł odpowiednio za: koordynowanie pracy Wieloosobowego Stanowiska Pracy ds. Ogólnych w Placówce Terenowej w Zduńskiej Woli oraz koordynowanie spraw związanych ze współpracą ze środkami masowego

<sup>43</sup> Informacja zasięgnięta w trybie art. 29 ust. 1 pkt 2 lit. f ustawy o NIK.

<sup>44</sup> Dz. U. z 2024 r. poz. 1356.

<sup>45</sup> Pismo z 7 maja 2024 r.

<sup>46</sup> Badaniem objęto pracowników na próbie trzech jednostek organizacyjnych (Oddziału w Łodzi, Placówki Terenowej w Piotrkowie Trybunalskim i Placówki Terenowej w Zduńskiej Woli).

- przekazu. Pozostałym pracownikom przyznawano dodatki specjalne na czas określony od 2 miesięcy do roku w wysokości od 300 zł do 1 800 zł;
- we wszystkich przypadkach dodatki przyznano za zwiększenie obowiązków służbowych lub powierzenie dodatkowych zadań, a zakres zadań był każdorazowo jasno określony i dotyczył w szczególności: koordynacji spraw związanych ze współpracą ze środkami masowego przekazu; koordynacji pracy komórki organizacyjnej; zwiększonej ilości zadań związanych z brakiem pełnej obsady etatowej w jednostce organizacyjnej; zwiększenia zadań w wyniku wdrożenia nowego systemu kadrowo-płacowego; prowadzenia szkoleń z zakresu BHP dla pracowników Oddziału i podległych placówek; zastępowania pracownika zatrudnionego na Samodzielnym Stanowisku Pracy ds. BHP podczas jego nieobecności; reprezentowania Oddziału przed Sądami Rejonowym i Okręgowym w Piotrkowie Trybunalskim w sprawach związanych z odwołaniami od decyzji wydawanych z upoważnienia Prezesa KRUS.

(akta kontroli str. 354-389, 589-601)

W latach 2021-2024 w OR KRUS stosowano także pozafinansowe sposoby motywacji pracowników w szczególności: wyróżnienia w postaci medali okolicznościowych związanych z obchodami Dnia Pracownika KRUS, medali resortowych z Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi oraz odznaczeń państwowych<sup>47</sup>, a także narzędzia work-life balance takie jak: możliwość korzystania ze zwolnień od pracy w celu załatwienia spraw osobistych w zamian za odpracowanie, możliwość świadczenia pracy zdalnej na zasadach określonych w Kodeksie pracy, regulaminie pracy oraz porozumieniu zawartym między Prezesem KRUS a związkami zawodowymi działającymi w KRUS, dostęp do kart sportowych oraz kuponów biletowych do instytucji kultury zamawianych i współfinansowanych przez pracodawcę.

(akta kontroli str. 556-588)

**9.** W zakresie zasad awansowania pracowników w OR KRUS obowiązywały wytyczne Biura Zarządzania Zasobami Ludzkimi nr 15/2017 z 21 września 2017 r. określające ścieżki kariery pracowników KRUS zatrudnionych w oddziałach regionalnych opisujące ścieżki awansu dla grupy pracowników posiadających wykształcenie wyższe wykonujących zadania dotyczące w szczególności obsługi administracyjnej, organizacyjnej i kadrowej oddziału, finansów i płac oddziału, zintegrowanego systemu zarządzania, kontroli wewnętrznej i zarządczej oddziału; dla pracowników pionu prewencji i rehabilitacji; pionu świadczeń, wypłaty świadczeń, pionu ubezpieczeń; dla grupy pracowników wykonujących zadania związane z księgowością oraz dla grupy pracowników wykonujących zadania związane z obsługą informatyczną.

W latach 2021-2024 w OR KRUS odnotowano łącznie 300 awansów, z czego w poszczególnych latach odpowiednio: 55, 161, 53 i 31.

(akta kontroli str. 266, 390-393)

Na próbie trzech jednostek organizacyjnych<sup>48</sup> ustalono, że w latach objętych kontrolą dokonano w nich łącznie 105<sup>49</sup> awansów, z czego w kolejnych latach odpowiednio: 24, 50, 18 i 13. Szczegółową kontrolą objęto pięciu pracowników

---

<sup>47</sup> W okresie objętym kontrolą wyróżnionych w ten sposób zostało 34 pracowników OR i podległych placówek.

<sup>48</sup> Dotyczyło: Oddziału w Łodzi, Placówki Terenowej w Piotrkowie Trybunalskim, Placówki Terenowej w Zduńskiej Woli.

<sup>49</sup> Z czego: 51 w Oddziale w Łodzi, 39 w Placówce Terenowej w Zduńskiej Woli i 15 w Placówce Terenowej w Piotrkowie Trybunalskim.

wybranych spośród awansowanych w ww. jednostkach organizacyjnych i ustalono, że:

- czterech z pięciu pracowników było w latach 2021-2024 awansowanych więcej niż jeden raz (dwóch – dwukrotnie i dwóch – trzykrotnie);
- wszystkie awanse poprzedzone były wnioskiem o awans złożonym przez bezpośredniego przełożonego i zaakceptowanym przez Dyrektora Oddziału i Dyrektora Biura Zarządzania Zasobami Ludzkimi oraz zatwierdzonym przez Prezesa KRUS;
- przed przyznaniem awansu każdorazowo sprawdzano czy pracownik spełniał wymagania formalne na dane stanowisko, co potwierdzały stosowne adnotacje;
- w okresie poprzedzającym awans pracownicy byli bardzo dobrze oceniani i regularnie nagradzani, a kwoty przyznanych nagród oscylowały na poziomie średniej i powyżej średniej;
- we wszystkich zbadanych przypadkach awanse skutkowały wzrostem wynagrodzenia zasadniczego od 120 zł do 380 zł.

(akta kontroli str. 394-412)

**10.** Zgodnie z § 16 Regulaminu pracy wprowadzonym zarządzeniem Nr 1/2019 Dyrektora OR KRUS w Łodzi z 7 stycznia 2019 r. pracownicy świadczyli pracę poza normalnymi godzinami pracy na polecenie przełożonego w razie gdy wymagały tego potrzeby jednostki z obowiązkiem zachowania dobrego i tygodniowego odpoczynku. Za pracę wykonywaną w godzinach nadliczbowych pracownikowi przysługiwało według jego wyboru wynagrodzenie lub wolny czas. Za pracę w nadgodzinach w OR KRUS co do zasady zapewniano czas wolny.

(akta kontroli str. 413-420)

Kontrolę prawidłowości rozliczenia nadgodzin przeprowadzono na próbie trzech jednostek organizacyjnych<sup>50</sup>. W latach 2021-2024 w tych trzech jednostkach odnotowano łącznie 1 901 nadgodzin, z czego w poszczególnych latach odpowiednio: 245 godzin 35 minut; 703 godzin 20 minut; 452 godzin 35 minut i 499 godzin 30 minut. Szczegółowe badanie prawidłowości rozliczenia godzin nadliczbowych przeprowadzono na próbie pięciu pracowników, dla których odnotowano większą niż przeciętna liczbę godzin nadliczbowych w skali roku: w 2022 r. – 34 godzin i 35 minut oraz 55 godzin i 45 minut; w 2023 r. – 40 godzin; w 2024 r. – 26 godzin i 30 minut oraz 46 godzin i 30 minut. Potrzeba pracy w godzinach nadliczbowych uzasadniona była w szczególności realizacją zadań w zakresie: zastępowania kierownika placówki terenowej i koniecznością sprawowania stałego nadzoru w godzinach pracy urzędu, organizacji stoiska informacyjnego dla rolników podczas regionalnego festynu Podłowieckie Fok(l)ove w Jackowicach oraz podczas spotkania „Łowieckie Żniwa” w skansenie w Maurzycach, obsługi stoiska informacyjnego KRUS podczas Ogólnopolskiej Wystawy Bydła Hodowlanego w Bratoszewicach, uzupełnienia danych w systemie enova365 i poprawienia błędnie zinterpretowanych danych, wprowadzenia potrąceń dobrowolnych i egzekucji komorniczych, naliczenia list płac, wyliczenia i dopełnienia dodatkowego wynagrodzenia rocznego, importu dokumentów rozliczeniowych z systemu enova365 do programu Płatnik, tworzeniem załączników do bilansu, weryfikacją ilościową i jakościową wydruków do bilansu, wyliczeniem miesięcznych podstaw do wynagrodzeń/zasiłków chorobowych dla osób na zwolnieniach lekarskich, wyliczeniem oraz weryfikacją poprawności na deklaracji PIT-11. Na podstawie ewidencji poleceń wykonania pracy poza normalnymi godzinami pracy oraz wniosków

---

<sup>50</sup> Oddział w Łodzi, Placówka Terenowa w Piotrkowie Trybunalskim i Placówka Terenowa w Zduńskiej Woli.

pracowników o udzielenie wolnego czasu za pracę poza normalnymi godzinami pracy ustalono, że we wszystkich przypadkach prawidłowo rozliczono przepracowane nadgodziny poprzez ich odbiór i zapewnienie czasu wolnego. Na podstawie ewidencji czasu pracy ustalono, że osoby realizujące zadania w godzinach nadliczbowych miały zapewniony nieprzerwany odpoczynek dobowy wynoszący co najmniej 11 godzin.

(akta kontroli str. 421-442)

Zgodnie z wyjaśnieniami Dyrektora Oddziału i samych pracowników świadczących pracę w godzinach nadliczbowych, pracę w nadgodzinach realizowano w OR KRUS w wyjątkowych sytuacjach na polecenie Dyrektora Oddziału, wtedy gdy nie było możliwe zrealizowanie spiętrzonych zadań w normalnych godzinach pracy lub gdy charakter zadań wymagał, aby realizowane one były poza normalnymi godzinami pracy.

(akta kontroli str. 443-450, 589-601)

**11.** W latach 2021-2024 działalność Dyrektora Oddziału w Łodzi w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi nie była przedmiotem skarg<sup>51</sup>.

(akta kontroli str. 527-531, 556-588)

W okresie objętym kontrolą w OR KRUS przeprowadzone były cztery kontrole w obszarze zbieżnym z tematyką zarządzania zasobami ludzkimi, tj.:

- w 2021 r. kontrola Państwowej Inspekcji Pracy w zakresie prawidłowości Regulaminu Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych, udzielania urlopów wypoczynkowych, nawiązywania stosunku pracy, w tym zgłoszenia do ZUS i opłacania składek na Fundusz Pracy oraz umów cywilnoprawnych;
- w 2023 r. kontrola Państwowej Inspekcji Pracy w zakresie przestrzegania przepisów prawa pracy, w tym bhp; legalności zatrudnienia oraz wypłacania wynagrodzenia w wysokości wynikającej z wysokości minimalnej stawki godzinowej;
- w 2024 r. dwie kontrole, w tym: Państwowej Inspekcji Pracy w zakresie realizacji uprzednich decyzji i zaleceń; legalności nawiązania stosunku pracy; umów cywilnoprawnych, w tym zgłoszenia do ubezpieczenia społecznego oraz wykonania prawomocnego orzeczenia wydanego przez sąd pracy; Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi w miejscu pracy; przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w ramach kontroli zarządczej oraz równego traktowania w zatrudnieniu.

Wnioski i zalecenia<sup>52</sup> sformułowane w wyniku powyższych kontroli zostały przez OR KRUS zrealizowane, jednak nie wymagały podjęcia działań naprawczych o charakterze systemowym.

(akta kontroli str. 451-517)

**12.** Odnosząc się do trudności i barier w procesie zarządzania zasobami ludzkimi, Dyrektor Oddziału wskazał przede wszystkim na trudność pozyskania

---

<sup>51</sup> Ustalono na podstawie analizy rejestru skarg oraz informacji zasięgniętej, w trybie art. 29 ust. 1 pkt 2 lit. f ustawy o NIK, od Prezesa KRUS.

<sup>52</sup> Wnioski i zalecenia dotyczyły m.in.: udzielania pracownikom urlopu wypoczynkowego w roku kalendarzowym, w którym nabyli do niego prawo; dokonywania wypłaty wynagrodzenia w wysokości wynikającej z minimalnej stawki godzinowej co najmniej raz w miesiącu, w przypadku umów zlecenia zawartych na czas dłuższy niż 1 miesiąc; ponownego przeanalizowania przesłanek do przyznania nagród pracownikowi, z którym ustał stosunek pracy pod kątem uprawnień do tych świadczeń za okres pozostawania w stosunku pracy; zgłaszania osób zatrudnionych do ubezpieczeń społecznych w terminie 7 dni od daty powstania obowiązku ubezpieczenia; wykonania orzeczenia sądu pracy poprzez publikację na stronie internetowej OR KRUS przeprosin za naruszenie dóbr osobistych; zapoznawania pracowników z wewnętrznymi regulacjami dotyczącymi przestrzegania postaw etycznych i polityką antymobbingową.

kompetentnej kadry przy mało atrakcyjnych warunkach finansowych ofert pracy w KRUS. Problem ten jest szczególnie zauważalny w przypadku konieczności zatrudnienia pracowników w działach informatyki, księgowości, zamówień publicznych, kadr i płac, orzecznictwa lekarskiego. W ocenie Dyrektora Oddziału istotnym problemem w procesie zarządzania kadrami jest także duża absencja chorobowa pracowników wykazująca tendencję wzrostową i w dużej mierze wynikająca ze zjawiska starzenia się kadry pracowniczej OR KRUS.

Kolejną zauważalną trudnością jest konieczność współpracy przedstawicieli starszych pokoleń z przedstawicielami najmłodszych pokoleń, co z kolei rodzi cały wachlarz problemów z utrzymaniem dobrej atmosfery pracy niezbędnej do osiągnięcia założonych celów. Zdaniem Dyrektora OR KRUS problematyka ta jest bardzo odczuwalna, a jej wpływ na realizację procesów pracy powoduje, że jest obecnie szeroko omawiana na szkoleniach m.in. z zakresu doskonalenia komunikacji zespołowej.

Dyrektor Oddziału dostrzega także konieczność, przed jaką stoi KRUS, dotyczącą dostosowania się do szybko zmieniającego się profilu pracownika. Natomiast oczywistym problemem jest, że tempo dostosowywania się instytucji do zmieniających się okoliczności nie jest proporcjonalnie szybkie.

Jako równie istotny i zauważalny problem z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi zidentyfikowano trudność zatrzymania w stosunku pracy pracowników zdolnych, utalentowanych, pragnących rozwoju, którzy często mają poczucie niedoceny w zakresie finansowym.

(akta kontroli str. 552-555)

Stwierdzone  
nieprawidłowości

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie nie stwierdzono nieprawidłowości.

#### **IV. Uwagi i wnioski**

W związku z niestwierdzeniem nieprawidłowości, Najwyższa Izba Kontroli nie formułuje uwag ani wniosków.

## V. Pozostałe informacje i pouczenia

Wystąpienie pokontrolne sporządzono w postaci elektronicznej z użyciem kwalifikowanych podpisów elektronicznych.

Prawo zgłoszenia  
zastrzeżeń

Zgodnie z art. 54 ustawy o NIK kierownikowi jednostki kontrolowanej przysługuje prawo zgłoszenia na piśmie umotywowanych zastrzeżeń do wystąpienia pokontrolnego, w terminie 21 dni od dnia jego przekazania. Zastrzeżenia zgłasza się do dyrektora Delegatury NIK w Łodzi. Prawo zgłaszania zastrzeżeń, zgodnie z art. 61b ust. 2 ustawy o NIK, nie przysługuje do wystąpienia pokontrolnego zmienionego zgodnie z treścią uchwały w sprawie zastrzeżeń.

Łódź, 8 maja 2025 r.

Kontroler

Ewelina Dębowska  
główny specjalista k.p.

*/podpisano elektronicznie/*

Najwyższa Izba Kontroli

Delegatura w Łodzi  
p.o. Dyrektor  
Piotr Walczak

*/podpisano elektronicznie/*