

Česká správa sociálního zabezpečení

Hovořit o unikátnosti je zcela na místě

Česká správa sociálního zabezpečení si letos připomíná dvě významná výročí: devadesát let od vzniku sociálního pojištění v Československu a dvacet pět let své existence v nových společensko-ekonomických podmínkách. O této důležité státní instituci jsme hovořili s jejím ústředním ředitelem Vilémem Kahounem.

Jiří Chum

Od čeho se vlastně letošní dvojité bilancování odvíjí?

Vznik sociálního pojištění v Československu v polovině dvacátých let minulého století byl významným právním aktem, který v podstatě agendy sociálního pojištění sjednotil do jedné úpravy. Vytvoření České správy sociálního zabezpečení před čtvrtstoletím pak logicky rozvinulo unikátnost této organizace v podmínkách svobodného demokratického státu. Vznikla sloučením Úřadu důchodového zabezpečení v Praze, České správy nemocenského pojištění a Správy nemocenského pojištění Svazu českých a moravských výrobních družstev, úřadů s různorodou agendou. Nejednalo se tedy jen o formální transformaci jedné instituce. Hovořit o unikátnosti je zcela na místě, protože tato organizace nemá portfoliem svých činností v Evropě srovnání. U nás všechny agendy související s pojistným principem, s výjimkou úrazového a zdravotního pojištění, zajišťuje Česká správa sociálního zabezpečení. Včetně výběru pojistného. Aniž by si to zpravidla veřejnost uvědomovala, máme v portfoliu inkasa pojistného přes třetinu státního rozpočtu, kolem 375 miliard, a pokud jde o výdaje státního rozpočtu, pohybujeme se kolem 400 miliard korun. V tomto státě není jiná státní organizace, která by hospodařila s téměř osmi sty miliardami korun. Jde tudíž o zvláštnost, a o to je obtížnější všechny s ní spojené procesy řídit. V kontextu připomínky dvaceti pěti let působení jsme koncem prvního letošního čtvrtletí otevřeli další služby pro klienty.

Jedna spočívá v objednávání přes internet u okresních správ sociálního zabezpečení, druhá v možnosti klientů přistupovat online ke svým kontům, a mít tak prostřednictvím této služby ePortálu ČSSZ průběžný přehled o době pojištění. Klienti mají dostatek času obstarat si v předstihu patřičné dokumenty k doložení doby pojištění v přehledu nezahrnuté, mají nyní také možnost průběžně kontrolovat, jestli zaměstnavatelé odeslali evidenční listy a jaké výdělků v nich uvádějí. Třetí službou je nyní v polovině roku zahájené automatické rozesílání přehledu doby pojištění mužům ročníku 1954 a ženám narozeným v roce 1957, s ohledem na to, že se jim blíží důchodový věk. Heslo obsažené v našem jubilejním logu – vaše jistota v čase – je založeno především na kvalitě našich zaměstnanců.

Předpokládám, že organizace s tak složitými a vícevrstevnými agendami, prodlouženými do celého území státu, se neobejde bez dlouhodobých strategických cílů.

Přesně tak. Jsme jednou z mála organizací státní správy, která má definované vize a schválené strategické cíle do roku 2020. Pro bezchybnou činnost tak složité organizace je to nezbytné, některé úpravy rozvojových činností jsou pak odvozené z vývoje státního rozpočtu. Jsme organizace, která politickým vlivům podléhá málo. Autonomie je nám někdy řídicími orgány vytýkána, trváme však na tom, že jsme organizační složkou státu. Trendy, jimiž se vyznačuje uplynulé pětileté období, i průběh agend jsou obsaženy ve zprávě o činnosti za rok 2014. Lze říci, že provádění portfolia činností, které je České správě



Největší a v rámci tuzemské státní správy zcela výjimečná finančně správní instituce spravuje agendu zhruba 8,5 milionu klientů, z toho více než 2,9 milionu důchodců. Vypláčí přes 3,5 milionu důchodů a měsíčně přes 200 tisíc dávek nemocenského pojištění. Její přínos do státního rozpočtu tvoří více než třetinu všech příjmů. Jde o peníze, které pravidelně vybírá na pojistném na sociální zabezpečení, a příspěvky na státní politiku zaměstnanosti. Vedle důchodového a nemocenského pojištění má ČSSZ na starosti i lékařskou posudkovou službu. Plní také úkoly vyplývající z mezistátních úmluv o sociálním zabezpečení a podle koordinačních nařízení EU je styčným místem vůči zahraničním institucím pro peněžité dávky v nemoci a mateřství, důchody a kompenzace v případech pracovních úrazů a nemocí z povolání. Jde o samostatnou rozpočtovou organizaci podřízenou MPSV.

sociálního zabezpečení svěřeno, nepřináší žádné výrazné problémy. Ty nalezneme spíše ve věcech průřezových, vztažených ke sféře státní správy. Především jde o výběrová řízení, kde vznikají časové prodlevy, a příslušné agendy pak logicky ztrácejí potřebnou podporu.

Na každém kroku slyšíme volání po sdílení dobré praxe institucí ve veřejné správě. Jaká je ta vaše?

Dokončili jsme rozvojové evropské projekty připravované před pěti lety. Měly mezi sebou vnitřní logické vazby. Probíhají stáže, výměnné programy, odborníci z bývalých zemí východního bloku k nám jezdí na zkušenou. Držíme krok s vyspělými západními zeměmi, v elektronizaci některých procesů máme dokonce náskok. Vstup do Evropské unie byl pro Českou správu sociálního zabezpečení bez problémů, stali jsme se styčným místem pro dávky důchodového a nemocenského pojištění. Se Slovenskem, Rakouskem a Německem organizujeme k provádění problémových okruhů konzultační dny pro odborníky i veřejnost, za-





FOTO: ARCHIV ČSSZ ZK

Prof. JUDr. Vilém Kahoun, Ph.D.

(*1953) absolvoval Právnickou fakultu Univerzity Karlovy v Praze a Fakultu zdravotnictví a sociální práce Trnavské univerzity. Doktorandské studium zakončil v oboru veřejné zdravotnictví (1999). Působil jako právník, vedoucí odboru krajského úřadu, byl ředitelem regionálního pracoviště České správy sociálního zabezpečení České Budějovice (1990–2010). Od listopadu 2010 je ústředním ředitelem ČSSZ. Přednáší na Zdravotně sociální fakultě Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích (od 1990), je vysokoškolským profesorem v oboru sociální práce (2011).

měřujeme je na výklad konkrétních případů. Zahraniční agenda zahrnuje přes deset procent činností v důchodových záležitostech, vyžaduje tedy kromě speciálních odborných i jazykové znalosti. I v ní se podařilo snížit lhůtu vyřizování žádostí. Před pěti lety jsme důchody ze zahraničí vyřizovali zhruba za 270 dnů. Nyní už i u nich dosahujeme standardních šedesáti dnů.

Popohnala to elektronizace procesů?

To také, ale hodně nám pomohla nová aplikační podpora, protože k provádění důchodového pojištění byly procesy nastaveny z velké části jinak a nově. Úspěšnost České správy sociálního zabezpečení spočívá ve vysokém výběru pojistného – dosahujeme více než devadesáti devíti procent. Plátcí pojistného k nám chovají respekt, sociální pojištění je u nich při platbách na prvním místě. Je to výsledek soustavné konzultační činnosti, ale i toho, že je podrobuje v tříletých cyklech pravidelné kontrole. Komunikujeme se mzdovými úseky, připravujeme pro ně školení, to vše přináší úspěch při výběru pojistného. Představte si, že v období od 1. ledna 1993 jsme do letošního roku vybrali přes šest bilionů korun. Úkony související s vykonávacím řízením provádíme ihned. Nedojde-li platba pojistného, a to ani po urgenci, zahajujeme po dvou měsících příslušné exekuční kroky.

Jaké změny podmiňují úspěšnost strategických cílů?

Základním cílem je samozřejmě stabilní vykonávání svěřených agend. Máme však čtyřicet let starou aplikační podporu pro zajišťování důchodového pojištění. Bohužel už je v řadě věcí překonaná, jsme tedy před její celkovou rekonstrukcí. Před koncem desetiletí by měla být tato modernizovaná aplikace na světě. Bude to znamenat otevřené výběrové řízení v řádu stovek milionů korun. To je věc významná nejen pro Českou správu sociálního zabezpečení. Když by nebyla patřičně realizována agenda důchodového pojištění, byl by to problém pro každou vládu. Koloběh dávek je nezastavitelný, dávky není možné občanům nevyplatit, chybovost systému je přitom mizivá. Mezi ročními prioritními úkoly nás v současné době zaměstnávala a zaměstnává implementace služebního zákona.

Slyšel jsem, že v implementaci zákona jste měli náskok...

Připravovali jsme se na ni více než rok. Podrobně se zkoumala organizační struktura, hledal se její optimální model s tím, že část míst podle charakteru činnosti podléhá zákonu o státní službě, jiná pak zákoníku práce. V přípravném mezidobí se upřesňovalo odměňování, vazby na motivaci, výkon, kvalitu, na vzdělávání. Měli jsme tu výhodu,

že jsme organizační složkou státu, vrcholoví úředníci našeho úřadu jsou stabilizováni. V předcházejících týdnech věnovali vedoucí pracovníci České správy sociálního zabezpečení a okresních správ sociálního zabezpečení značnou pozornost ještě konkrétním úpravám organizačního řádu, organizační struktury a systemizace instituce ve vazbě na zmíněný zákon. Posuzovali jsme rozsah a důležitost zajišťovaných agend a procesů a dále výsledného efektu, jehož přínos má být v optimalizaci výkonu agend dotčených změnou, a dopadu změn na zajištění stabilního výkonu v potřebné kvalitě kontinuálně v čase s ohledem na definované strategické cíle do roku 2020.

Museli jste příliš hýbat systemizací?

Neměli jsme s tím žádný vážnější problém. V roce 2010 jsme zrušili všechny referáty, což byl základní stupeň, přešli jsme na tři stupně – oddělení, odbor, sekce. Díky tomu jsme neměli obtíže jako jiné organizace státní správy, nevyhnuli jsme se však některým obtížím na úrovni oddělení, když jsme museli vysvětlovat zařazení do rozdílných režimů, vyplývající z definovaných oborů státní služby. Vyžádalo si to, a ještě zřejmě vyžádá, intenzivní komunikaci přímých nadřízených s podřízenými. Bude třeba udržet motivaci, výkon a kvalitu rozhodování.

Co od implementace služebního zákona očekáváte?

Máme pobočky po celé republice, a tak je implementace služebního zákona velmi náročná. Nejdůležitější je, aby instituce zůstala silná a vnitřně konsolidovaná, což ji předurčuje k plnění úkolů uložených právními předpisy. Česká správa sociálního zabezpečení si rovněž musí udržet kredit spolehlivého úřadu, který se stará o záležitosti osmi a půl milionu obyvatel této země. Naším cílem jsou krátké lhůty při vyřizování záležitostí občanů, klientů se zanedbatelnou chybovostí. Abyste si udělal představu o objemu případů, uvedu několik čísel. Ročně náš úřad vydává 3,6 milionu rozhodnutí, provádí 42 milionů výplat důchodů, 400 tisíc posudků lékařské posudkové služby pro účely pojistných a nepojistných dávek, měsíčně pak přes 200 tisíc výplat nemocenských dávek. Průměrná doba řízení u starobních důchodů je 31 dnů, u důchodů invalidních dvojnásobek, v devadesáti procentech případů jsou dávky nemocenského pojištění vyřizovány do deseti dnů. Jsme správcem plateb od téměř 5,3 milionu klientů. České správy sociálního zabezpečení se dotýkají náročné celoplošné operace, jako jsou valorizace důchodů, jednání o tom, komu bude svěřeno úrazové pojištění, další mezinárodní smlouvy a také spolupráce s odbornou komisí pro důchodovou reformu.

Jak je to s metodickou a konzultační činností, s působením na laickou a odbornou veřejnost?

Jsme proklientsky orientovaná organizace. Legislativa je komplikovaná, a tak klienti naši pomoc na okresních správách hodně potřebují. Nejen podnikatelé, ale i žadatelé o důchod, to je velmi náročné jednání. Je to citlivý okamžik v lidském životě. Vždyť, kolikrát si jdete požádat o důchod? Naši zaměstnanci vysvětlují zcela vše. Sepsat žádost je časově náročný proces. Úředníci na přepážkách jsou trpěliví, vstřícní. Klientům pomáháme i vytvářením informačních letáků, pomůcek a brožur, které neustále inovujeme. Příkladem je právě brožurka k důchodům, která na dva-

ceti stranách soustřeďuje nejčastější otázky a odpovědi. Pochopí to každý na první přečtení. Věnujeme pozornost rovněž dennímu osobnímu kontaktu našich pracovníků s klienty, založenému na zvládnutí emotivních situací. Připravili jsme nejen pro ně manuál Komunikace s klientem stanovující standardy profesionálního postupu při osobním a telefonickém jednání. V rámci projektu integrované komunikace jsme získali od veřejnosti data z průzkumu veřejného mínění, která poskytují zpětný pohled na potřeby klientů.

Vyhlížíte si už dopředu nové zaměstnance? Spolupracujete s univerzitami?

Snažíme se o to. Máme smlouvy o partnerství, na jejichž základě vysokým školám poskytujeme zadání bakalářských a diplomových prací i jejich vedení. Může to být cesta k získání budoucího zaměstnance. Zaměstnanci České správy sociálního zabezpečení se mohou dále vzdělávat většinou ve dvousemestrových kurzech na právnických fakultách, Vysoké škole ekonomické a dalších vysokých školách. Studijní program vychází z potřeb České správy sociálního zabezpečení. Kurzy se zaměřují na právní disciplíny, rozvoj manažerských dovedností, vzdělávání v oboru statistiky či posílení komunikačních dovedností. Fakulta informatiky a statistiky Vysoké školy ekonomické v Praze má projekt od Technologické agentury České republiky. Zpracovávají naše důchodová data do takzvaných otevřených dat. Pak bude možné lépe modelovat různé souvislosti, i na regionální úrovni. Bude to výrazně viditelné, s propojenými souvislostmi. Práce s daty umožní skupině sociologů, demografů, politiků a také České správě sociálního zabezpečení předvídat některé budoucí jevy.

Zmínil jste, že výkon náročných agend je nemyslitelný bez kvalitních zaměstnanců. Dostává se jim podpory nadřazených, je zájem o jejich názory?

Na rozdíl od řady jiných institucí státní správy u nás běží pravidelné roční hodnocení zaměstnanců. Tedy něco, k čemu organizace po implementaci

zákona o státní službě teprve dospějí. Hodnotíme silné i slabé stránky zaměstnanců, slaďujeme jejich práci s prioritními úkoly, používáme klasické známkování. Pracovníkům je to někdy nepříjemné. Ano, čtyřka znamená odchod, naproti tomu trojka nesděluje, že je zaměstnanec špatný. Má rezervy a je třeba ho dál usměrňovat a rozvíjet. Sto procent kvality a výkonu je dvojka. A teprve ten, kdo je výjimečný, dostane jedničku. To je prostor pro ocenění kreativity. Vzdělávání u nás probíhá ve značné míře formou e-learningu. Používá se už více než deset let. Test je počítačově vygenerovaný, žádný účastník nemá stejné otázky. Vliv lidského faktoru je eliminován. Donutí je to se připravovat. V tom je přidaná hodnota. Máme navíc jednu výhodu. Totiž, že ještě trochu existuje hrdość na sounáležitost s naší institucí. Lidé ji vzdor velkému vytížení mají, jádro zaměstnanců tu zůstává. Jde o vysoce kvalifikované úřednice a úředníky. Odborníka na důchodovou agendu nepřipravíte za rok. Na druhé straně by lidé také měli umět odejít. Instituce dobře plní své zákonné úkoly i díky tomu, že jako vedení apelujeme na své zaměstnance, aby se aktivně podíleli na řízení a spoluvytvářeli pracovní postupy, které budou efektivní. Je to důkaz, že jsme se vydali správnou cestou. Za tyto výsledky patří poděkování všem, kteří se na nich podíleli.

Můžeme vidět limit sedmdesáti let v zákonu o státní službě jako rozumný předěl?

Já bych ho přizpůsobil spíše věku odchodu do důchodu. Myslím si, že současná generace není připravena na to, aby ve státní službě působila ještě v sedmdesáti letech.

Pane ústřední řediteli, jaké je vaše krédo?

Samozřejmě se ztotožňuji s krédem České správy sociálního zabezpečení. Být moderní, klientsky orientovanou institucí, která plně využívá nejmodernější informační a komunikační technologie. A ještě bych dodal, že k tomu je potřebná pokora. Ta není slabostí. Naopak! ■