

Ing. Ľuboš Lopatka, PhD.



Dátum narodenia

22. 04. 1961

Vzdelanie

V roku 1984 absolvoval štúdium na Strojníckej fakulte Slovenskej vysokej školy technickej (neskôr Slovenská technická univerzita) v Bratislave. V roku 2006 na tejto univerzite absolvoval doktorandské štúdium.

Pracovné skúsenosti

V rokoch 1984 až 1991 pôsobil v Pozemných stavbách, n. p., Trnava. V roku 1991 sa stal na Ministerstve pre správu a privatizáciu národného majetku Slovenskej republiky námestníkom ministra. V rokoch 1992 až 1993 bol riaditeľom Slovenskej kartografie, a. s. v Bratislave. V rokoch 1993 až 1998 pôsobil ako riaditeľ Kone Lifts, s. r. o., v Bratislave. V rokoch 1998 až 2006 bol generálnym riaditeľom a. s. Kappa v Štúrove. V roku 2006 až 2007 pôsobil ako riaditeľ spoločnosti Myllykoski, s. r. o., v Českej republike a od roku 2007 ako regionálny riaditeľ pre strednú a východnú Európu v a. s. Metsä Tissue v Žiline.

V rokoch 1993 až 2001 bol predsedom dozornej rady vo Váhostave Žilina, a. s. V rokoch 1999 až 2006 vykonával funkciu viceprezidenta Zväzu celulózo-papierenského priemyslu Slovenskej republiky; túto funkciu začal opäť vykonávať v roku 2010. V období rokov 1999 až 2006 bol prezidentom Asociácie priemyselnej ekológie na Slovensku (ASPEK).

V rokoch 1987 až 1989 pôsobil ako externý lektor na Katedre ekonomiky a riadenia Materiálovo–technologickej fakulty (so sídlom v Trnave) Slovenskej vysokej školy technickej v Bratislave.

V roku 2002 mu Neformálne ekonomické fórum udelilo titul Prominent ekonomiky 2002.

V roku 2011 ho týždenník Trend zaradil medzi kandidátov na manažéra roka.

Ing. Ľuboš Lopatka, PhD. bol od roku 2010 do roku 2012 generálnym riaditeľom Sociálnej poisťovne.

Jazykové znalosti

Angličtina, ruština.

Zájmy

Poľovníctvo, lyžovanie.

Zmeny v druhom pilieri nás dobehnú

HN; 16/07/2012; s.: 5; Marcela Šimková, Ľubomíra Chmelová ; Zaradenie: Rozhovor týždňa

Rozhovor - Bývalý generálny riaditeľ Sociálnej poisťovne Ľuboš Lopatka pre Hospodárske noviny

Najväčším problémom Slovenska je, že je spravované neefektívne a zväčša ľuďmi bez skúseností. S častou zmien Ficovej vlády v dôchodkovom systéme sa vie stotožniť. Zníženie odvodov do druhého piliera však považuje za krátkodobé riešenie.

Aj týždeň po vašom ohlásení odchodu z funkcie sa stretávame v Sociálnej poisťovni. Je to zvláštny pocit?

Nie. Rozhodnutie bolo moje a dobrovoľné. Cítim sa stále súčasťou inštitúcie, hoci bez rozhodovacej právomoci, a mám záujem, aby fungovala. Odovzdal som poverenie pánovi Meňkymu a držím mu palce.

Ak by bol on vašim nástupcom, šlo by o politickú alebo odbornú nomináciu?

Mal by som veľký záujem o to, aby mu to išlo, aby zachoval kontinuitu. Jeho výsledok by potom dal odpoveď na vašu otázku.

Odstúpili ste práve pre snahu politických nominácií do pobočiek Sociálnej poisťovne. V čom sú hrozbou?

Z celoslovenského hľadiska nie je náhoda, že privátny sektor vyberá ľudí na základe výberových konaní. Dôvody sú jasné - privátny sektor hľadá kvalitu, človeka, ktorý nie je servilný, závislý od niekoho, ale jasne orientovaného, zdieľajúceho hodnoty spoločnosti. A takisto privátny sektor je ochotný viac platiť, lebo kvalitu ocení. Žiaľ, štát sa k tomu stavia inak. Je to na našu škodu. No je to podobné aj v okolitých krajinách. V stave krízy by sme o to viac mali siahnuť po najlepších, treba dať

bokom väzby a stranické záujmy. To je jediná možnosť, ktorá zvýši šancu na to, aby sme z krízy vyšli bez výraznejšej ujmy.

Z toho, čo ste zatiaľ v štátnom sektore zažili, aký je pomer odborníkov a nominantov v štátnej správe?

Netrúfnem si to odhadnúť. No môj názor ako občana je, že ak sa výbery ľudí dejú na len základe oslovenia alebo odporúčenia politika, bez prvku výberu a porovnávania, riziko sa zvyšuje.

Súhlasíte so zmenami v prvom a druhom pilieri, ktoré ohlásil Smer?

Sú zmeny systémové, ktoré môžu pomôcť, a potom sú také, ktoré sa viac orientujú na prítomnosť. Diskusia o pomere odvodov medzi prvým a druhým pilierom je vždy len o tom, či chceme viac sanovať prítomnosť alebo budúcnosť. Raz nás to aj tak dobehne. Hlavný problém je, že systém je deficitný ako celok.

Čo treba urobiť, aby nebol?

Jedným z tých opatrení je predlžovanie dôchodkového veku. Nie je to o asociálnosti, ale o nevyhnutnosti. Treba sa starať o trh práce, máme takmer pol milióna ľudí bez práce, ktorí berú dávky. Opatrení je veľa. Situácia je zložitá, a nielen u nás.

Súčasný balík zmien teda skôr myslí na prítomnosť?

Zvyšovania percenta v prospech prvého piliera je viac o prítomnosti. No sú tam aj zmeny, s ktorými sa dá súhlasiť z dlhodobého hľadiska.

Z dlhodobého hľadiska pomôžu súčasné zmeny udržateľnosti prvého piliera?

Momentálne platíme 900 miliónov eur do druhého piliera. Pokles o každé percento je pokles o sto miliónov, a teda môžeme znížiť okamžitú závislosť od štátneho rozpočtu.

Stotožnili by ste sa s týmito zmenami a vedeli by ste ich obhajovať?

To je špekulácia. Viem sa stotožniť so všetkým, čo pomôže krajine. Otázka penzijného systému by nemala byť politická, ale čisto ekonomická. V minulosti sme boli veľmi rozšafní. Zrušil sa súbeh predčasného dôchodku a práce. Treba zrušiť aj súbeh práce v štátnej správe a dôchodku. V Nemecku takáto možnosť neexistuje.

Vstupovali ste do diskusie o zmene pomeru odvodov medzi prvým a druhým pilierom?

Veľmi nie.

A keby ste mohli, čo by ste odporučili?

To je komplexný problém, nie je to len o tom jednom čísle. Odmietal som toto strieľanie čísel, ktoré boli počuť od viacerých ľudí. Považujem to za neprofesionálne a nebudem to robiť.

Niektorí vaši predchodcovia zvykli povedať počet ľudí, ktorým sa oplatí druhý pilier. Najnovšie pán minister Richter odhadol, že len niečo vyše tretiny jeho súčasných sporiteľov. Čo si myslíte vy?

Nebudem to komentovať. Ak to tvrdí, tak to tak bude.

Zmeny pocítia aj dohodári a živnostníci na odvodoch. Nie je to priveľký zásah?

Na veľkú diery sa hľadá veľká záplata. Myslím si, že to vnáša do systému prvok spravodlivosti. Viem sa s tým stotožniť.

Viac politické ako ekonomické bolo aj zavedenie vianočného dôchodku. Je systémový?

Je to nesystémové a drahé opatrenie. Ľuďom môžete dať peniaze kedykoľvek, je však veľký problém im ich zobrať. Aby neprišlo k nedorozumeniu, nemám výhrady voči výplate objemu peňazí, skôr k neštandardnej forme vianočného príspevku.

Po zmene vlád sa zdalo, že Smer si celkom cení, že ste boli ochotný ostať. Vyjadrili vám dôveru?

Vnímam moje vzťahy s vládou a ministrom Richterom ako korektné. Vieme sa zhodnúť aj na niektorých cieľoch. Máme však asi rozdielne predstavy o ceste k ich dosiahnutiu.

Keby ste mohli niečo okamžite zrušiť v sociálnej politike, čo by to bolo?

Veľmi drahý je napríklad spôsob vyplácania dávok, špeciálne penzií. Občan si môže vybrať, či chce poslať peniaze na účet alebo v hotovosti. Spôsob v hotovosti je pomerne drahý. V takýchto prípadoch často dochádza k okradnutiu prijímateľov, prípadne iným zneužitiam. Boli by sme radi, keby sa viac vžil spôsob vyplácania na účet. Aj v okolitých krajinách je možnosť v hotovosti, no vtedy občan znáša náklady na doručenie. Uvedomujem si, že zaviesť to by bolo veľmi nepopulárne.

Vlani ste dosiahli úsporu vyše 160 miliónov eur. Bude to aj tento rok?

Za prvý polrok je výber poistného lepší o 86,3 milióna eur. Na základe toho po diskusii s ministrom Kažimírom dostaneme menší transfer z rozpočtu o 107 miliónov eur. Domnievam sa, že je priestor aj na viac. Odhadujem do konca roka zmiernenie dosahu na štátny rozpočet okolo 150 - 160 miliónov eur.

K zvýšeniu výberu poistného dopomohlo najmä zverejňovanie neplatičov?

Ide o množstvo malých krokov a výsledok sa objaví. Začali sme sa výberu intenzívne venovať, zmenili sme pravidlá, hodnotenia riaditeľov a zamestnancov, vyberáme exekútorov podľa úspešnosti, spopularizovali sme to, téma, že neplatiť sa nevypláca, sa dostala do popredia.

Stačí to?

Vždy sa treba zlepšovať, venovať tomu pozornosť a sledovať výsledky.

Zlepší v niečom Sociálna poisťovňa služby pre firmy a ľudí v najbližšom období?

Predložili sme sumár zlepšení a krokov, ktoré treba urobiť, aby operačný program informatizácie spoločnosti mohol byť implementovaný. Zároveň, pre mňa je absolútne neprijateľné, ak si niekto založí eseročku, nechá dlh na Finančnej správe, neplatí odvody za svojich zamestnancov a ešte predtým, ako spoločnosť položí, tak si založí ďalšiu pod svojím menom. V civilizovanom svete to takto nefunguje. To by sa malo zmeniť. Ak niekto nechá dlhy štátu, tak nech sa ďalších päť - desať rokov učí, ako podnikateľ. Mala by byť lehota na založenie ďalšej spoločnosti. Existujú firmy s cieľným neplatením odvodov a daní.

V akom štádiu je projekt elektronizácie služieb za 34 miliónov eur? Stihli ste už niečo vytendrovať?

Je urobená analýza stavu a návrh procesov nového fungovania. Celý projekt bol rozdelený do piatich podčastí, pôvodne bola jeho hodnota 46,5 milióna eur, znížili sme ju. Teraz sa znova uvažuje o tom, aby to bol len jeden projekt. Vyhlásili sme verejné obstarávanie na centrálny register a sú pripravené aj ďalšie.

Bolo by podľa vás legitímne zverejňovanie subdodávateľov pri štátnych zákazkách?

Osobne s tým nemám problém. Problém je to, že keby sme súťaž vyhlásili ako súkromná firma, tak potenciálni uchádzači nevedia, koľko na to máme vyčlenených peňazí. Záujmom každého investora je, aby investoval čo najmenej a získal, čo potrebuje. V štátnej a vo verejnej správe je to tak, že každý vie, že na to máme napríklad 34 miliónov eur, a teda postupujú tak, aby to podľa možností bolo ešte málo peňazí. Druhá vec je zákon o verejnom obstarávaní. Hocako dobrý zákon neeliminuje zlý úmysel obstarávateľa, špeciálne to platí pri európskych peniazoch. Celé je to o tom, aby na svojich miestach boli zapálení ľudia s dobrým úmyslom.

Roky sa hovorí o províziách pri verejných obstarávaniach so štátom. Stretli ste sa s tým?

Osobné skúsenosti s tým nemám. No škoda sa dá napáchať pre štát aj z nevedomosti. Úmysel je trestný čin, no hlúposť sa netrestá. Najľahší život má ten úradník, ktorý sedí na stoličke a nič nerobí. Chybu neurobí. No samotná nečinnosť je obludná.

Je takých veľa v štátnej správe?

Čo si vy myslíte? Ja neviem. Myslím si, že Slovensko nie je chudobná krajina, je len neefektívne spravovaná a zväčša ľuďmi bez praktických skúseností. Kým sa neoprostíme od toho, že sme všetci spolužiaci, rodina, dovtedy sa to nezlepší.

Plánujete vrátiť sa do súkromnej sféry. Máte už ponuky?

Nerobím veci náhodne. Tým, že som sa dohodol s premiérom a ministrom, už som vedel, kam pôjdem. Budem už privátna osoba, tak to nechcem zverejňovať.

Budete mať niekoľkonásobne vyšší plat? Samozrejme, mám zodpovednosť za svoju rodinu.

"Ak niekto nechá dlhy štátu, tak nech sa ďalších päť - desať rokov učí, ako podnikať.

"Zvyšovanie percenta v prospech prvého piliera je viac o prítomnosti.

Kto je Ľuboš Lopatka

Vyštudoval Strojnícku fakultu Slovenskej vysokej školy technickej. Začínal v Pozemných stavbách Trnava. Neskôr pôsobil na ministerstve pre správu a privatizáciu národného majetku. Zastával manažérske pozície v Slovenskej kartografii, v Kappe Štúrovo a v Metsä Tissue v Žiline. Šéfom Sociálnej poisťovne bol od roku 2010.

Bolo by správne, keby náklady spojené s výplatom dávok v hotovosti znášali ľudia, hovorí Lopatka.

<<>>

Lopatka: Pre mňa bola práca v poisťovni službou vlasti

<http://ekonomika.sme.sk/c/6448243/lopatka-pre-mna-bola-praca-v-poisťovni-sluzbou-vlasti.html>

SME 6.7.2012

Bol najvyššie postaveným manažérom vo verejnej správe, ktorý pri výmene vlády ostal vo funkcii. V piatok oznámil, že abdikuje. Bývalý riaditeľ Sociálnej poisťovne ĽUBOŠ LOPATKA.

Prečo ste odstúpili?

„Rozhodol som sa po zrelej úvahe. Mandát som dostal do roku 2016, no súkromne som si povedal, že po dvoch rokoch pravdepodobne začnem bilancovať a rozhodnem sa, či budem pokračovať v Sociálnej poisťovni ďalej. Myslím si, že je možné vidieť už aj výsledky, zlepšenie je evidentné. Zároveň som získal pocit, že ma viac bude treba niekde inde. V poslednom období sa chod poisťovne spomalil trochu viac, ako by som si želal.“

Dôvod vášho odchodu súvisí s personálnou politikou v poisťovni. O čo presne ide?

„Či už ste vo verejnoprávnej inštitúcii, alebo v privátnom biznise, výsledky sa dajú dosahovať len vtedy, kým panuje atmosféra dôvery. Cítil som, že ak by som neurobil toto rozhodnutie, je pravdepodobne otázkou času, kedy sa vzťahy budú vyhrocovať a to som nechcel. Mám záujem, aby

som mal dobré vzťahy aj s ministrom Richterom a s touto vládou. Ako občan Slovenskej republiky, ktorý tu chce žiť a má záujem tu vychovávať deti, mi záleží na tom, aby sa každej vláde darilo, aby kroky, ktoré robí, boli dobré a mali pre občanov zmysel.“

Vy ste boli nominantom SaS a sám ste povedali, že vám SaS do personálnych nominácií hovorila iba spôsobom, že vám dávali návrhy a vy ste boli ten, kto o nich rozhodoval.

V tomto smere išiel minister Richter trochu ďalej?

„Ťažko znášam slovo nominant. Vnímam to ako nadávku. Celý život som sa presadzoval prostredníctvom výberových konaní. Pracoval som v zahraničí v nadnárodných firmách, takže sa necítim ako nominant v pravom zmysle slova. Svoje poslanie v Sociálnej poisťovni som vnímal ako možnosť ukázať, že aj verejnoprávna inštitúcia môže byť vedená efektívne, nemusí byť rozkrádaná a môže tam panovať atmosféra dôvery. V konečnom dôsledku sa to prejaví nielen v lepšej motivácii ľudí, ale sa vo väčšej spokojnosti občana a o to ide.“

Povedali ste, že je veľmi dôležité, aby na vedúcich pozíciách pracovali skutoční odborníci, a nie ľudia, ktorí sú tam politicky dosadení. Odchádzate, pretože ste sa nevedeli s ministrom dohodnúť na niektorých výmenách, pretože ste mali inú predstavu napríklad o odbornosti?

„To je už dosť priama otázka. Povedzme, že to, čo ste povedali, je jeden z pádných dôvodov.“

Keď ste prišli do poisťovne, urobili ste niekoľko významných personálnych zmien.

Koľkých šéfov pobočiek ste vymenili?

„V tom čase bolo 37 pobočiek, teraz je 36, lebo sme dve zlúčili. Niečo menej ako na jednej tretine postov som nechal pôvodných ľudí, pretože mi pripadali kompetentní a ako ľudia na svojom mieste. Ten zvyšok som postupne menil. Proces výmeny trval asi tri štvrté roka. Princíp bol, že ak som dostal nejakých kandidátov, urobil som s nimi pohovory. Keď nebola spokojnosť, urobili sme ďalšie pohovory. V dvoch prípadoch to dopadlo tak, že sme dosadili ľudí na základe inzerátu.

Výbery ľudí by mali robiť komisie, v ktorých by nemali byť politici. Akonáhle tam budú, zdeformujú to a všetko pokazia, ako sa im zväčša darí. Mali by tam byť ľudia, ktorí sú podľa možností so skúsenosťami z privátnej sféry.

Ďalším z nešťastí riadenia štátnej verejnej správy je, že veľká väčšina ľudí, ktorí riadia tento štát, sú ľudia, ktorí nemajú praktické skúsenosti alebo neboli nútení sa starať o to, aby zarobili peniaze na výplatu svojich zamestnancov. Často sú to právnici, sú to ľudia, ktorí sú celý život politikmi, alebo sú to ľudia, ktorí celý život prešli len úradmi. Toto nie je reálny svet. Reálny svet je tam, kde treba peniaze zarobiť, kde treba šetriť, kde si ich treba vážiť, kde treba vytvárať nejaké vzťahy so zamestnancami aj s odberateľmi a dodávateľmi a treba vytvoriť nejaký profit.“

Lopatka: Zamestnávať ľudí z vd'ačnosti je cesta do pekla

Čo vám povedal pán minister na vašu rezignáciu?

„Povedal, že ho to prekvapuje. Nebolo to z jeho strany nejako vynútené. Ako som povedal, hodnotím jeho prístup po oznámení tohto kroku ako veľmi korektný.“

Vy viete o plošnej výmene šéfov viac. Aký dosah bude mať výmena na Sociálnu poisťovňu?

„Nerád by som o tom špekuloval. Chcem veriť, že žiadny alebo ak, tak pozitívny.“

Vy ste mali od ministra prísľub, že vám čo najmenej bude zasahovať do personálnych otázok alebo nie?

„Dohody v tomto duchu neboli.“

Keby ste neodchádzali z poisťovne pre personálne nezhody s ministrom práce, vy by ste sám urobili nejakú zmenu na pozíciách šéfov pobočiek?

„Ja by som to nezhodami nenazval. S pánom ministrom máme korektné vzťahy. Každopádne, ak by som zostal, určite by som niektoré zmeny spravil a týkali by sa pravdepodobne štyroch až šiestich riaditeľov pobočiek. Ale nebolo by to týmto spôsobom plošne. Ak meriate výkonnosť ľudí a za to obdobie ich už poznám, dostávate sa do situácie, že máte možnosť zostaviť nejakú tabuľku od najlepších po najhorších a tým môžete robiť aj selekciu.“

Čím meriate výkonnosť riaditeľov pobočiek?

„Tých kritérií bolo veľa, nedá sa to povedať jedným číslom. Okrem úspešnosti výberu poistného, okrem ukazovateľov, ktoré sa týkali vyplácania nemocenských a dôchodkových dávok, okrem rôznych absolútnych ukazovateľov, je tam, samozrejme, do určitej miery aj nejaký prvok, nazvime to, osobného pocitu alebo intuície. Dobrý biznis alebo dobrá služba občanovi vo verejnoprávnej inštitúcii sa dá robiť iba vtedy, keď sa obklopite ľuďmi, ktorí vyznávajú identické hodnoty, alebo sú to ľudia, s ktorými si nemusíte aj tie najzákladnejšie veci vysvetľovať.“

Prvý raz sme vás včera počuli rozprávať o výsledkoch Sociálnej poisťovne nie cez ušetrené peniaze, ale cez zrýchlenie vybavovania klientov a nižšie počty sťažností.

Prečo?

„Hovoril som o tom preto, lebo je to presne to, čo občan priamo cíti. Žiaľ, v minulosti sa urobilo pomerne veľa skrivodlivosti v tom, akým spôsobom sa prideliovali napríklad nemocenské dávky. Treba povedať, že všade tam, kde ide o peniaze a kde sa vyplácajú dávky, ich možno zneužiť a možno sa stretnúť aj s korupčným správaním. Pri nemocenských dávkach sa do určitej miery kalkuluje s benevolentnosťou lekárov, ktorí vypisujú ľudí často preto, lebo človek už nemá dovolenku, má problémy v práci alebo je nezamestnaný. Veľkú časť našich nákladov predstavujú

úrazové dávky a najmä výplata invalidných dôchodkov. Stretli sme sa s viacerými prípadmi, dali sme niekoľko trestných oznámení, niekoľko ľudí je preto vo väzení.“

Spoznali ste mentalitu verejnej správy. Predstavte si, že máte dve minúty na to, aby ste ministrom Kaliňákovi, ktorý chce robiť veľký projekt zmeny verejnej správy, povedali, čo by malo byť v takej zmene najdôležitejšie.

„Absolútne zásadné je, aby sa nevyberali ľudia na základe vďačnosti, známosti, na základe straníckej príslušnosti. To je cesta do pekla. Mal by sa určite zmeniť spôsob verejného **obstarávania**. Myslím si, že my, ktorí sme mali záujem to robiť dobre, sme ten zákon vnímali skôr ako prekážku. Odniesol som si ponaučenie, že hocijako dobrý zákon nie je dostatočný na to, aby zamedzil zlému úmyslu alebo neschopnosti. Vždy treba vybrať vhodných ľudí, treba nastaviť kritériá a potom to funguje.

Zo zásady platí, a to si odtiaľ odnášam, že viac úradníkov neznamenaá spokojnejší občan. Takisto si myslím, že naši ľudia sú, žiaľ, oveľa tolerantnejší k rozkrádaniu alebo robeniu chýb z neschopnosti, ako majú ochotu tolerovať, že štátna alebo verejná správa niekoho adekvátne zaplatí.“

Bolo potom dobré to vaše gesto s vrátením odmeny 55-tisíc eur?

„To gesto je nepodstatné. Ja som tie peniaze nikdy nedostal. Na druhej strane, keby som tie peniaze dostal, považoval by som to za správne. Nebola to otázka racionálnej voľby, ale jednoducho som nemal žalúdok sledovať tú atmosféru okolo, čítať e-maily. Bolo mi z toho nevoľno. Takže teraz vlastne odchádzam do prostredia, kde môžem takúto odmenu dostať bez toho, aby sa nad tým niekto pozastavoval.“

Tých 55-tisíc eur je väčšia alebo menšia suma oproti tomu, koľko ste na svojej mzde v Sociálnej poisťovni prerobili v porovnaní s predchádzajúcim platom?

„Samozrejme, že oveľa menšia suma. V Sociálnej poisťovni som pracoval za štvrtinovú mzdu, ktorú som mal predtým. Z mojej strany to bola služba vlasti, aj keď teraz sa to môže rôzne interpretovať.“

Mali ste pocit, že teraz ste pracovali viac alebo menej?

„Keď prídete do nových podmienok, vždy musíte pracovať viac ako v prostredí, kde končíte. Na začiatku som určite pracoval viac. Často som tam zostal do polnoci, ale myslím si, že je to úplne normálny stav. Ale ku koncu to bolo podobné, ako som to mal predtým, s jednou výnimkou, nemusel som cestovať do zahraničia. Kto má záujem o inštitúciu alebo firmu, prácu, ktorá je zmysluplná, si vždy nájde.“

Na východe sú stíhaní niektorí posudkoví lekári zrejme preto, že zamestnanci poisťovne sa nebáli upozorniť na podozrenia. Aký problém sú posudkoví lekári?

„Položme si tú otázku trochu inak. Aký problém sú lekári v tejto krajine? Asi sa zhodneme na tom, že lekári sú súčasťou inteligencie tejto krajiny. No musím sa priznať, že po sledovaní toho, čo sa deje v súvislosti - a nazvem to tak, ako to cítim – vydieraním zvyšku spoločnosti pre platy, silne pochybujem o tom, čo som pred chvíľou povedal. Poctiví lekári sú iba malá časť tejto veľkej mozaiky.

Zlo robí aj nezdravá lekárska solidarita. Nazvime to pokrytectvo, ktoré je v tom, že lekár nechce potopiť lekára napriek tomu, že vie, že urobil niečo, čo nie je v poriadku. To sa zlepší len vtedy, keď sa sprísnia sankcie a keď my ako občania budeme proti tomu protestovať.

Rovnako tvrdím, že nie je pravda, že zdravotníctvo je finančne poddimenzované. V zdravotníctve je neskutočný neporiadok. Osobne odporúčam vláde, aby nedala viac peňazí do zdravotníctva. Čím tam bude viac peňazí, tým sa viac tých peňazí rozkradne a pomíňa neefektívne. Kľúčom k vyriešeniu problémov v zdravotníctve je urobiť v tomto poriadok.

Pritom si myslím, že to nie je ani taká veľká úloha. Sme malá krajina, nemocníc je pár. Len treba sa odtrhnúť od rôznych záujmov a hovoriť si pravdu. Zdravotníctvo je v hlbokkej kríze a kríza sa nerieši tak, že sa zvyšujú platy lekárom a sestram. Posudkoví sú len súčasťou tohto problému.

Ukázalo sa to aj v Humennom, kde došlo k odhaleniu trestnej činnosti najmä vďaka principiálnemu postoju riaditeľky pobočky. Jej príklad ukazuje, že kým nebudeme mať všetci záujem túto spoločnosť očistiť a hľadať spôsob, ako robiť veci inak, tak tu lepšie nebude. Slovensko je bohatá krajina, len je neefektívne spravovaná.“

Pred rokom ste pripravili desatoro pre exekútorov, chystali ste niečo aj pre posudkových lekárov?

„Robíme určité kroky, ale myslím si, že cesta k posudkovým lekárom je práve aj cez kontroly, cez zisťovanie opodstatnenosti určenia stupňa invalidity. Nepriamo by sme sa k tomu pravdepodobne dopracovali, ale nič také ako desatoro sme pre nich nechystali.“

Keď hovoríte o exekútoroch, tvárite sa tak, že sa niečo podarilo. Čo sa podarilo vo vzťahu k nim?

„V prvom rade sa vniesla objektívnosť do výberu exekútorov. Exekútorov môžete vybrať podľa rôznych kritérií, ktoré nie sú merateľné, preto sú vždy subjektívne. My sme stanovili výber exekútorov podľa úspešnosti výberu poistného a, samozrejme, musia dodržiavať desatoro, ktorého súčasťou je napríklad aj to, že nie je možné vybrať od dlžníka peniaze, držať si ich na svojom účte a neposlať ich Sociálnej poisťovni. Len sme sa snažili vniesť do ich správania poriadok a slušnosť. V konečnom dôsledku sa k tomu hlásia v etickom kódexe, ktorý majú. Domnievam sa, že z veľkej časti aj vďaka tomu sa zlepšil výber poistného.“

Prečo ste povedali, že verejné obstarávanie je často skôr prekážkou?

„V privatej sfere sme takisto robili výberové konania, takisto sme robili elektronickú aukciu, ale nie preto, že nám to určoval zákon, ale preto, že sme to považovali za prospešné. Môžete dodržať striktné zákon a byť zároveň neefektívni. Zákon je postavený tak, že hlavným cieľom ani nie je, aby sa vysúťažila najlepšia cena, ale aby sa dodržal zákon. To je to, s čím sa ťažko stotožňujem. Znova opakujem, že v privatej podmienkach, kde sme robili výberové konania a boli to často veľké sumy, tak to bola vec, povedzme, rokovania manažmentu alebo dvoch, troch ľudí, ale bolo to založené na dôvere. V určitých prípadoch by som postupoval inak. Určite rýchlejšie, určite jednoduchšie a dosiahli by sme asi aj lepšiu cenu, ako keď dodržiavame zákon o verejnom obstarávaní. Ale nič iné nám nezostalo.“

Vláda včera rokovala o zmenách v dôchodkovom systéme. Od októbra zostane viac na účtoch v Sociálnej poisťovni, lebo sa zníži príspevok do druhého piliera. Ako sa pozeráte na zásahy do druhého piliera. Je to dobrý nápad?

„Ja som sa k tomu vyjadrovať nechcel, bola to doména pána ministra a necítil som prioritnú potrebu to komentovať. Treba však povedať, že prvý a druhý pilier sú ako spojené nádoby. Keď dáme viac do prvého piliera, úspešnejšie sanujeme prítomnosť a menej sa zaujímate o to, čo bude v budúcnosti. Prioritný problém nie je v tom, koľko percent bude v prvom a druhom pilieri, ale ako zabezpečiť, aby dôchodkový systém nebol deficitný. Tomu sa venuje menšia pozornosť.“

Aké má teraz poisťovňa čísla?

„Táto inštitúcia má mať v tomto roku príjem 6,7 miliardy eur, pričom pôvodne sme mali mať dotáciu zo štátneho rozpočtu vo výške 1,760 miliardy eur. Už teraz je zrejmé, že dotácia bude o nejakých 107 miliónov nižšia vzhľadom na to, že už za prvý polrok máme výber poistného lepší o 83,6 milióna eur v porovnaní s rozpočtom. Darí sa nám celkom slušne znižovať správny fond. Čísla, ktoré som povedal, platia pred zmenami v dôchodkovom systéme. Keby sa neudialo nič, tak očakávam, že Sociálna poisťovňa skončí s miernym prebytkom a ušetrí zhruba 150 miliónov, pokiaľ ide o dotáciu od štátu. To je odhad.“

Prečo ste sám od seba na tlačovej besede spomenuli jeden jediný kontrakt a tým je budova na Záhradníckej?

„To je vec, ktorej sa venujem prakticky od nástupu do Sociálnej poisťovne. Považujem ho za mimoriadne nevýhodný. Nazval som to interne ako lúpež storočia. Ostatné veci, ktoré sme považovali za menej výhodné, sme doriešili. Je to kontrakt, ktorý je veľmi zložitý, navyše zmluva je prakticky nevyhovujúca. Nerád by som sa dožil toho, že po realizácii UNITAS-u, keď už nebudeme potrebovať tieto priestory, ich budeme stále platiť. Je v našom spoločnom záujme, aby sme to vyriešili.“

Ked' nastúpila Ficova vláda a rozhodovalo sa, či zostanete, alebo nie, ako ste premýšľali vy, chceli ste zostať, počkať?

„Výmeny vlád som nevnímal ako niečo, čo má byť pre mňa zdrojom nejakého stresu. Ak si pamätáte, pani premiérke som ponúkol svoju rezignáciu ešte po páde vlády, a to len preto, že sa ma začali novinári pýtať, či uvažujem o abdikácii. Tak som si povedal, že ak sa to vníma takto, tak prečo nie.“

Dáte pánu Richterovi nejaké typy, kto by vás mohol nahradiť?

„Ja som určitú vec v tomto zmysle povedal. Priznám sa, že nemám ani tak exaktne stanovené, kto by to mal byť, ako skôr viem s istotou povedať, kto by to byť nemal. Určite by to nemal byť človek, ktorý nemá skúsenosti s riadením, nemá hodnotovú výbavu a ten človek by mal byť osobnosťou v tom zmysle, aby bol schopný odolávať tlakom rôznych lobistov a záujmových skupín.

Práve od toho bude závisieť, či dokáže ochrániť inštitúciu a ľudí v nej od tých ľudí, ktorí jej chcú „pomáhať“ spôsobom, že budú chcieť presvedčiť o tom, kto má byť exekútorom a kto nie, kto má byť jej dodávateľom a kto nie, kto má byť zamestnaným na danom oddelení a kto nie. Ja osobne si želám, aby sa takýto človek našiel.“

Z pohľadu lobistov bude Sociálne poisťovňa najviac zaujímavá práve pre UNITAS. Čo podľa vás treba urobiť, aby sa už konečne nejaký väčší verejný tender v oblasti II podaril? Na Slovensku nebol doteraz ani jeden taký, ktorého implementácia by viac-menej dopadla dobre.

„V prostredí zákona o verejnom obstarávaní je to neľahká úloha. Nestotožňujem sa s tým, že pri týchto verejných obstarávaníach treba dať každému rovnakú šancu. V privátnej sfére sme vždy hovorili o adekvátnom partnerstve, o tom, že my čestní a veľkí chceme mať kontrakt s čestnými a veľkými. Nevidím najmenší dôvod, prečo máme dať šancu aj garážovej firme, aj človeku, o ktorom všetci vedia, že je vagabund. Často som také kontrakty našiel. Platí zásada, že ak sa dohodne čestný s vagabundom, vždy ten čestný prehrá.“

Vy veríte, že medzi veľkými dodávateľmi IT je viac čestných firiem, alebo si myslíte, že to treba s nimi nanovo začať?

„Firmy sú také, aké prostredie chce, aby boli. Každá z nich má etický kódex od materskej firmy. Domnievam sa, že mnohé z tých firiem v ústredí ani nevedia, ako to fungovalo tu, alebo nechcú vedieť. No niekde sa musí urobiť deliaca čiara. Pre mňa je oveľa transparentnejšia veľká firma, ktorá aspoň v centrále vyznáva nejaké hodnoty a hlási sa k nim, ako firma, ktorá niekedy rozdávala a určovala, kto v Sociálnej poisťovni bude čo dodávať. Bohužiaľ, poisťovňa v minulosti dostala nielen zákazky, ktoré boli drahé, ale boli aj nefunkčné.“

Na portáli Sociálnej poisťovne je zverejnený zoznam neplatičov. Pomohol zvýšiť úspešnosť výberu poistného?

„Do veľkej miery pomohol. Dostal do povedomia Sociálnu poisťovňu a mnohí nás začali v tejto oblasti nasledovať. My sme znížili zoznam dlžníkov zhruba o 30-tisíc, čo nie je málo. Ľudia sú rôzni, jedni vnímali byť na zozname ako urážku a išli to zaplatiť, ďalší mali tendenciu sa nám vyhrážať. Potom rôznym ostrieľaným typom je to ľahostajné, lebo buď platiť nemôžu, alebo neplatia nikomu. Je to pre nich všedná prax. V konečnom dôsledku to pomohlo.“

Keď vláda ukázala balík konsolidačných opatrení, bolo medzi nimi aj ročné zúčtovanie sociálnych odvodov. Je Sociálna poisťovňa pripravená na to, že bude za občanov robiť ročné zúčtovanie sociálnych odvodov?

„V tomto okamihu nie. Ale úplne rozumiem zámeru vlády. Musím povedať, že urobíme všetko preto, aby sme boli schopní to robiť. Hovorilo sa o roku 2014, keď sa bude robiť zúčtovanie za rok 2013. Požiadavka vlády je úplne logická.“

Keby existovala jedna zdravotná poisťovňa, bolo by efektívnejšie, keby časť jej práce, konkrétne výber zdravotného poistného, prebrala od nej Sociálna poisťovňa?

„Nebudem sa vyjadrovať k zdravotným poisťovňam, nie je to moja oblasť. V rámci UNITAS-u sa uvažuje, že sa vytvorí finančná správa, ktorá bude zabezpečovať jednotný výber ciel, daní a sociálnych odvodov. Momentálne má Sociálna poisťovňa vyššiu úspešnosť výberu poistného, ako má Finančná správa. Ale ak sa to urobí naozaj dobre, a dobre sa to spraví vtedy, ak to nebudú robiť politici, ale sa tam dosadia správne typy ľudí, tak áno, logiku to má. Veľmi dobre viete, že dobrý úmysel často nestačí. Úspech závisí od schopnosti to zrealizovať.“

Zdravotné odvody sú technicky to isté ako sociálne odvody, dane sú k tomu skôr ďalej. Výber by bol asi jednoduchší, nie?

„Nechcem sa k tomu vyjadrovať. Navyše si myslím aj to, že šéf Finančnej správy pán František Imrecze má plné ruky práce a robí všetko, čo je v jeho silách. Mne je sympatické to, že prišiel z biznis prostredia, takže mu držím palce a veľmi mi záleží na tom, aby to fungovalo.“

A čo mu poviete, keď vám zavolá, prečo odchádzate?

„Už som s ním volal.“

Už viete kam pôjdete? Vráťte sa do súkromnej sféry?

„Áno.“

Ľuboš Lopatka

(13.10.2011; Trend; č. 41, s. 68, 69; -)

Vďaka bývalému šefovi papierní prestáva byť **Sociálna poisťovňa** útočiskom lenivých úradníkov, tvrdo trestá neplatičov odvodov a pre IT firmy prestáva byť dojnou kravou

Jeho nástup na post **šefa Sociálnej poisťovne** pred necelým rokom prekvapil. Opustil nepomerne lepšie platené miesto šefa žilinských papierní Metsä Tissue a zároveň regionálneho riaditeľa koncernu Metsälitto pre strednú a východnú Európu. Ako vraví, viac ako väčší zárobok v zabehnutom koncerne ho lákala možnosť ozdraviť inštitúciu, ktorá je dôležitá pre každého občana. Na prvé počutie možno úsmevný dôvod, no už po necelom roku jeho práca prináša výsledky. A **Ľuboš Lopatka** hovorí, že v poisťovni robí iba to, čo sa za dlhé roky naučil v súkromnej sfére: "Rýchlo a razantne zavádzam do jej fungovania slušnosť a efektívnosť."

Príprava na poisťovňu

Poisťovňa nie je jeho prvou zastávkou v štátnej správe. Po získaní diplomu strojníckeho inžiniera a práci pre trnavské Pozemné stavby sa po revolúcii chcel dostať do centra hospodárskych zmien. V roku 1991 sa na inzerát prihlásil do konkurzu na referenta vtedajšieho ministerstva privatizácie. "Rýchlo som však bol znechutený prácou úradníka. Obrat nastal po odštartovaní veľkej privatizácie a po tom, čo som začal o privatizácii a zahraničných skúsenostiach s ňou písať do novín, a tak si ma vedenie začalo všímať," spomína. Od vtedajšieho ministra privatizácie Ivana Mikloša prijal ponuku robiť mu námestníka.

Na ministerstve bol len rok, no získal prehľad o manažérskej práci vo firmách. Aj v poisťovni mu teraz pomáha, že vždy nastupoval do problémových firiem, ktoré bolo treba ozdraviť, alebo preberané podniky rozbiehal od piky. Po odchode z ministerstva dostal zo strát do zisku Slovenskú kartografiu. "Majiteľom som pri nástupe povedal, že dokedy nebude firma v zisku, budem od nich brať len polovicu platu. Po troch mesiacoch som mal mzdu celú," hovorí.

Potom sa stal prvým zamestnancom tuzemskej obchodnej pobočky fínskeho výrobcu výťahov Kone. Budoval ju od piky. Keď po pár rokoch z firmy odchádzal, mala takmer stovku zamestnancov a tržby vyše 150 miliónov korún. Za jeho odchodom bolo to, čo v biznise najviac neznáša - korupcia a úplatkárstvo, tentoraz zo strany konkurentov firmy pri získavaní kontraktov v stavebníctve.

Iróniou osudu sa vlani do vôd korupcie a úplatkárstva vrátil - aj **Sociálna poisťovňa** bola dlhé roky na rane špekulantských firiem s politickým krytím. No medzi tým, ako sa **Ľ. Lopatka** rozhodol voči tomu postaviť, naberal ešte skúsenosti v slovenských i českých dcérach veľkých nadnárodných papierenských koncernov. V žilinských papierňach Metsälitto, ešte predtým v štúrovskej celulózke pri striedajúcich sa zahraničných majiteľoch. V Česku pracoval pre fínske Myllykoski. "Všetky papierenské podniky som dokázal s kolegami posunúť dopredu, mne to zasa dalo veľa v tom, že som spoznal spôsoby riadenia firiem so západnou kultúrou," spomína.

Rýchlo a jednoducho

Medzi jeho hlavné zásady manažovania patrí to, že tvrdé rezy treba robiť rýchlo a jednoducho. "Čo neviete podriadeným vysvetliť rýchlo a jasne, nie je dobré. Zložité veci sa

často kazia," hovorí. A aj neprijemné veci treba dotknutým ľuďom povedať otvorene, s jasne pomenovanými dôvodmi.

Mnohému zo spomínaného sa naučil, prípadne si potvrdil, u známeho českého krízového manažéra Tomáša Šabatku. "Vyznáva rovnaké hodnoty ako ja - priamočiaru efektívnosť a transparentnosť v biznise."

Okrem skúseností z praxe si **E. Lopatka** zakladá na vedomostiach. Pred niekoľkými rokmi získal doktorát z ekonómie.

Politici neškodia

V poisťovni ho však čakal aj nový rozmer manažovania - s politikmi za chrbtom. On sám odmieta, že je politickým nominantom. Nikdy nebol členom žiadnej strany a jeho firmy politické strany nikdy nesponzorovali. Navrhol ho predseda SaS Richard Sulík, podľa **E. Lopatku** za tým bola len znalosť jeho práce.

Pred tým, ako prijal post šéfa poisťovne, vypýtal si od politikov záruky, že bude musieť reagovať iba na ich racionálne návrhy. "Politikom síce musím vysvetľovať, prečo robím toto tak a iné tak, ale nijako nevhodne mi do práce nezasahujú a ja som nebol nútený urobiť žiadny krok, ktorý by bol proti môjmu presvedčeniu." Politici mu síce občas navrhnú aj niekoho, kto sa zaujíma o prácu v poisťovni, ale každý kandidát musí prejsť prísny konkurzom. Proti pokusom o klientelizmus či podplácanie nastavuje aj ďalšie bariéry. Maximum služieb si poisťovňa objednáva v elektronických tendroch. "A ľudí, čo v poisťovni vidia iba útočisko pre neschopných, odrádzame už len tým, že sme nastavili vyššie nároky na pracovný výkon."

Sám pracuje desať hodín denne a práci venuje aj polovicu nedele. Menej ako spočiatku, keď býval v kancelárii do polnoci.

Tvrdí, že každý manažér má od majiteľov súkromnej firmy či politikov, čo stoja za štátnou firmou, toľko slobody, koľko si sám vybojuje a zaslúži.

Tvrdo po neduhoch

Darí sa mu znižovať náklady na prevádzku poisťovne. Jej vlaňajší **správny fond** bol naplánovaný na 137 miliónov eur, za pár mesiacov vo funkcii ho skresal na 128 miliónov eur. **E. Lopatka** má všetko rozbehnuté tak, že od roku 2014 má poisťovňa každoročne na svoju prevádzku míňať len približne osemdesiat miliónov eur.

Od svojho nástupu znížil počet pracovníkov z vyše 5 900 na 5 300 ľudí. Vo finále má po roku 2015 v poisťovni pracovať už len tritisíc úradníkov.

Výrazne zlepšil aj vymáhanie starých nezaplatených odvodov. Začal byť prísnejší na efektívnosť exekútorov. Tento rok poisťovňa vydala 95-tisíc exekučných príkazov. Trojnásobne viac ako za rovnaké obdobie vlani. Od jeho nástupu pohľadávky poisťovne klesli z 900 miliónov na menej ako 640 miliónov eur. "Žiadnych neplatičov tolerovať nebudeme," tvrdí **E. Lopatka**.

Do exekúcií sa neobával dať ani nemocnice. Voči tým štátnym zľavil až potom, čo vláda vyhlásila, že ich oddlíži, i keď sám to za systémové nepovažuje. "Oddlžovaním trestáme iba tie nemocnice, čo sa správajú štandardne a odvody platia."

Dohromady je výsledok úspor zatiaľ taký, že poisťovňa nebude od vlády na vyplácanie **dôchodkov** tento rok potrebovať plánovaných 1,6 miliardy eur, ale o sto miliónov menej.

Vyhrážok sa nebojí

Úspory plynú aj z jeho prísnej inventúry dodávateľov informačných systémov a iných služieb. Množstvo zdedených zmlúv pomenil či vypovedal. A kde špekulanti trvajú na svojom, nezdráha sa podávať súdne žaloby a trestné oznámenia. Vyhrážok či pokusov o zdiskreditovanie sa nebojí. "Základ je dobre sa na spor pripraviť. Keď máte dost' argumentov, protistrana to musí iba prijať," hovorí **L. Lopatka**. Poisťovňa podľa neho teraz tunajšie dcéry mnohých zahraničných IT firiem v podstate núti iba k tomu, aby prijímali aj na Slovensku čistejšie normy správania svojich matiek.

"Viem byť len razantný a inak to robiť neviem," hovorí. Nad tým, že práve on má začať zverejňovať všetkých dlžníkov poisťovne menovite na internete, vraj neváhal ani sekundu.

Jasné ciele

Za dôležité považuje mať jasné ciele s jasným termínom splnenia. Už pri nástupe do poisťovne vyhlásil, že do roka chce splniť 90 percent tých najnevyhnutnejších ozdravných krokov. Teraz má pred sebou dlhodobejšie ciele. Plánuje zlepšiť prácu **dôchodkovej** sekcie. "Chceme ľudí viesť k tomu, aby sa sami viac zaujímali o tvorbu svojich budúcich **dôchodkov**." Zlepšenie sa má týkať aj prístupu pracovníkov poisťovne k ľuďom pri okienkach. Mnohé sa už zlepšilo, ale stále máme čo robiť, podotýka.

Podriadených vedie k súťaživosti, ale aj k tomu, aby sa navzájom informovali, ako úspech dosiahli. "Dobre fungujúci tím, čo pracuje na spoločnej veci, si veľmi cením a vždy sa ho snažím vytvárať."

Do poisťovne ho vláda vymenovala na šesť rokov, no podľa neho všetky zásadné veci sa dajú urobiť už do dvoch. A tak možno odíde aj skôr. "V každom prípade tu chcem byť len dovtedy, dokedy to bude mať zmysel a ja budem mať na svoju prácu priestor." V budúcnosti by si možno už chcel vyskúšať aj pozíciu vlastníka. S pár priateľmi by chcel kupovať a ozdravovať problémové firmy.

LUBOŠ LOPATKA (50) Vyštudoval Strojnícku fakultu Slovenskej technickej univerzity v Bratislave, kde neskôr získal doktorát. Najskôr pracoval v trnavskom podniku Pozemných stavieb. Po revolúcii bol krátko námestníkom ministra privatizácie. Od roku 1992 pracoval v manažmentoch súkromných spoločností. V Slovenskej kartografii i v tuzemskej dcére finskeho výrobcu výt'ahov Kone. Neskôr na Slovensku i v Česku pracoval v tunajších dcérach viacerých papierenských koncernov. Od jesene vlaňajšieho roku šéfuje **Sociálnej poisťovni**.

Zverejnené výroky GR SP k téme „exekúcie a vymáhanie dlhov od nemocníc“

1. SRO, Rádiožurnál 6.2.2011

"Chcem postupovať voči nemocniciam štandardným spôsobom. Sme v situácii, kedy sme pripravení pristúpiť k exekúciám nemocníc. Sľubujeme si od toho zlepšenie celkovej disciplíny platenia. Prvým takýmto prípadom je nemocnica v Považskej Bystrici. Exekúcia bola podaná na súd."

2. SME, 5.2.2011

"Ťažko sa chápe, že v nemocniciach nie je predstava a vízia, ako splácať dlhy."

(...) Na **sociálnom poistení** najviac dlhujú tie nemocnice, ktoré sú pod ministerstvom zdravotníctva. Ich dlh je viac ako 28 miliónov. Najviac z tejto sumy pripadá na Univerzitnú nemocnicu Bratislava a Detskú fakultnú nemocnicu s poliklinikou Bratislava. Exekúcií sa príliš obávať nemusia. **"Je dohoda, že sa ich problém bude riešiť formou dialógu, lebo nemocnice plnia nezameniteľnú funkciu,"** povedal Lopatka.

3. 04.02.2011; www.tasr.sk; s. -; emu, pop

(...) Ako na dnešnej tlačovej konferencii podotkol generálny riaditeľ SP **Luboš Lopatka**, poisťovňa chce takto pristupovať ku všetkým nemocniciam, ak sa s nimi nedohodne o splátkach. **"Sme zástancami dialógu,"** zdôraznil však. Dialóg zároveň prebieha aj medzi SP a rezortom zdravotníctva o riešení oddlžovania zariadení, ktoré ministerstvo spravuje.

(...) **"Robíme tak preto, aby sme zabezpečili finančné zdroje na výplatu dôchodkov a ostatných dávok pre občanov,"** zdôvodňoval Lopatka.

4. 04.02.2011; www.eTrend.sk; s. -; SITA

(...) **"K 18. februáru bude navrhnuté riešenie zo strany vyššieho územného celku,"** povedal šéf SP. Pri štátnych nemocniciach je podľa Lopatku s ministrom zdravotníctva Ivanom Uhlíarikom dohoda na riešení ich dlhov formou dialógu. **"Potrebujeme vidieť náznak zlepšenia, očakávame splátkové kalendáre a dodržiavanie toho, čo sa sľúbilo,"** zdôraznil Lopatka. Voči ostatným nemocniciam, ktorých zriaďovateľom sú vyššie územné celky, sa bude poisťovňa snažiť postupovať **"veľmi jednoznačne"**. Lopatka zdôraznil, že priemerná splatnosť pohľadávok SP je pri nemocniciach 550 dní.

5. 04.02.2011; Rozhlasová stanica Viva; Správy; 17.00; por. 3/3; BÁRDOŠOVÁ Jana

"Máme záujem na tom, aby sme zlepšili platobnú disciplínu a finančnú situáciu Sociálnej poisťovne, a z toho titulu budeme v viest', alebo v tom duchu budeme viesť dialóg s nemocnicami, pretože potrebujeme, aby finančné prostriedky, ktoré nám dlhujú, aby nám splatili."

6. 03.02.2011; Zdravotnícke noviny; č. 5, s. 1

Generálny riaditeľ SP Ing. **Luboš Lopatka**, PhD., priznáva, že **"zdravotnícke zariadenia vnímam asi ako každý občan veľmi citlivo"**. Podľa neho však nie je tajomstvom, že **"nešvár neplatenia nemocníc sa objavuje pravidelne. Chceme sa so záväzkami všetkých dlžníkov vyrovnáť spôsobom, ktorý je na prospech poisťovne"**. Na otázku, či SP siahne prípadne aj k exekúciám, Ing. L. Lopatka povedal: **"Máme veľkú ambíciu, i keď s osobitným zreteľom, aby sme nemali medzi nemocnicami neplatičov."**

(..) **"Máme praktické skúsenosti s tým, že veľakrát neplatenie odvodov do Sociálnej poisťovne má aj iné dôvody, ako je len insolventnosť, a myslíme si, že by malo byť vecou cti, ale aj povinnosťou manažmentu každej nemocnice, aby si plnili záväzky voči všetkým, Sociálnu poisťovňu nevynímajúc. Stáva sa, že zmenou manažmentu nemocnice**

bud' začnú, alebo aj prestanú platiť odvody **Sociálnej poisťovni** a máme dôvod sa domnievať, že rozhodujú iné kritériá. Na jednej strane je nedostatok zdrojov nielen v nemocniciach, na druhej strane ide o stanovenie priorít. Ak má manažment medzi prioritami platiť dodávateľom a nie **Sociálnej poisťovni**, zákonite sa to prejaví v tom, že máme vysoký stupeň pohľadávok voči sledovaným zdravotníckym zariadeniam. SP mala nedávno poradu so všetkými 294 exekútormi SR, kde sa prediskutovali pravidlá spolupráce do budúcnosti, a prezentoval cieľ- zvýšiť a maximalizovať výber **poistného**, aby sa zlepšila finančná situácia poisťovne. Slovenská komora exekútorov ponuku na dialóg privítala a má podobné ciele ako my. Nie je nemorálny ten, kto do nemocnice pošle exekútora, ale ten, kto neplatí."

7. 04.02.2011; Televízna stanica Markíza; Televízne noviny; 19.00; regionálne štáby, MATTYAŠOVSKÝ Tibor

"Pokiaľ my budeme sanovať nemocnice a ten dlh sa bude kumulovať u nás, tak ten problém sa nevyrieši. To znamená bude menej na **dôchodky**, zo štátneho rozpočtu sa viacej vydotuje **Sociálna poisťovňa**, ale ten problém zostáva."

8. 04.02.2011; Televízna stanica STV 1; Správy STV; 19.30; MACÍKOVÁ Patrícia

"Sme v situácii, kedy sme pripravení pristúpiť k exekúciám nemocníc. Sľubujeme si od toho zlepšenie celkovej disciplíny z hľadiska platenia."

"By som veľmi odporučil, aby nemocnice naozaj vstúpili do veľmi tvrdých reštriktívnych opatrení vo vzťahu k nákladom."

Búrime mýty, kráčame za cieľmi

Zhovárame sa s generálnym riaditeľom Sociálnej poisťovne Ľubošom Lopatkom

Časopis Sociálne poistenie č. 10, 2011

Koncom septembra uplynul rok odvtedy ako Ľuboš Lopatka zasadol do kresla generálneho riaditeľa Sociálnej poisťovne. Inštitúcia za ten čas prešla viacerými zmenami. Hospodári lepšie ako v minulosti.

Dokazujú to fakty za prvých osem mesiacov tohto roka: poisťovňa zaznamenala podstatne lepší výber poistného - na úrovni 105,24 %, čím dosiahla vyšší výber poistného oproti rovnakému obdobiu minulého roka o 205,7 mil. eur. Pohľadávky znížila poisťovňa až o tretinu - oproti jeseni 2010 klesli zo sumy takmer 903 mil. eur na 636,2 mil. eur k 31. 8. 2011. Sociálna poisťovňa zároveň očakáva, že v dlžnom poistnom do konca roka vyberie

o približne 100 mil. eur viac, ako predpokladal plán. V tomto roku to bude znamenať lepší hospodársky výsledok o 170 mil. eur, čo sa prejaví v znížení transferu zo štátneho rozpočtu, t. j. úspore pre štát vo výške približne 100 mil. eur a v lepšom výsledku hospodárenia Sociálnej poisťovne oproti upravenému rozpočtu o 70 mil. eur. „Búrame mýtus, že štát nemôže byť dobrý vlastník. Nejde o otázku vlastníctva, ale o nastavenie vecí a správny výber ľudí pre správne úlohy,“ hovorí na adresu hospodárskych výsledkov generálny riaditeľ Ľuboš Lopatka. Aká cesta k nim viedla a čo znamená predovšetkým pre občana, to už prezradil v nasledujúcom rozhovore.

Čo bolo najťažšie pri otáčaní „kormidla“ v Sociálnej poisťovni, aby začala dosahovať lepšie výsledky?

„Zvolili sme cestu úspor zavádzaním systémových zmien vo vnútri inštitúcie. Robíme konkrétne kroky vedúce k tomu, aby sme zbúrali mýtus o poisťovni ako o byrokratickom molochu, ktorý len „požiera“ peniaze daňových poplatníkov. Som rád, že sa nám v prvej fáze podarilo inštitúciu „odkolonizovať“ od niektorých nevýhodných dodávateľov. Niektoré zmluvy sme zrušili, väčšina však súhlasila so znížením cien za dodávané služby, predovšetkým v oblasti informačných technológií, ale aj pri dodávkach iných tovarov, či služieb. Znamenali pre nás, a teda aj daňových poplatníkov nemalé úspory. Odišli sme z nevýhodných nájmov budov, zlepšili spoluprácu s exekútormi, vytvorili tlak na dlžníkov, aby uhrádzali svoje záväzky, a zaviedli ďalšie opatrenia, ktoré postupne prinášajú výsledky.“

Tento rok zo Sociálnej poisťovne odišlo takmer 600 zamestnancov. Boli tieto kroky nutné pri takej obrovskej agende služieb, ktoré poisťovňa poskytuje?

„Znižovanie počtu zamestnancov nebolo cieľom, ale len jedným z prostriedkov ozdravovania. Primárnym dôvodom bolo odblokovanie inštitúcie, odstránenie duplicit a zníženie byrokracie. Našiel som tu veľmi veľa kvalitných ľudí a môžem povedať, že ma v mnohom obohatili. Na druhej strane sme tu našli aj ľudí, ktorým chýbali určité vnútorné

hodnoty, alebo sa vyznačovali pasivitou. To, čo potrebujeme je to, aby mal zamestnanec nadšenie pre prácu, snahu sa zlepšovať, aby to pre neho neznamenal, že je tu len pre to, že tu robil pred rokom a chce tu byť aj o rok. Zmenili sme aj mzdový systém, jednoducho, chceme vytvoriť tím, ktorý je aktívny a hladný po pozitívnych výsledkoch. Bude to na prospech inštitúcie i občana. Zameranie sa na kvantitu je nebezpečné. Pre celé Slovensko by bolo lepšie mať menej úradníkov, lepšie motivovaných, ktorí viac pracujú, ale sú spokojnejší v práci a vytvárajú väčšiu spokojnosť aj medzi občanmi.“

Aké konkrétne kroky ste urobili v prospech občana?

„Bolo ich niekoľko. Ako prvá inštitúcia sme zrušili štvrtok ako nestránkový deň a verím, že nás budú nasledovať ďalšie. Nestránkové dni považujem za prežitok, náš pracovný čas musí byť aj časom pre klienta. Preferujeme elektronickú komunikáciu namiesto papierovej, zrušili sme pečiatky vo vnútornom styku, otvorili sme sa občanom pri poskytovaní informácií. Je dôležité, aby vedel, čo potrebuje v kontakte so Sociálnou inštitúciou, aby sa zvýšilo jeho povedomie o právach a povinnostiach. Väčšiu otvorenosť našej inštitúcie voči klientovi ukazuje i lepšia dovolateľnosť do informačno-poradenského centra – k telefonickým linkám pribudli aj mailové adresy. Na otázky klientov odpovedáme rýchlejšie a kvalitnejšie. Školíme aj zamestnancov v oblasti komunikačných zručností pri práci s klientom.“

Skrátili ste aj lehoty na vybavovanie rôznych dávok (dôchodky, nemocenská, materská)?

„Áno, vo väčšine prípadov sa lehoty skrátili a v tomto trende chceme pokračovať. Potrebujeme ešte zlepšiť prepojenosť našich informačných systémov, aby občan nemusel predkladať rôzne potvrdenia duplicitne, je dôležité, aby sa systémy vyčistili od starých a neaktuálnych údajov a na to je potrebná aj spolupráca s klientmi. Máme ambíciu ešte viac zrýchliť konanie o dôchodkových dávkach. Konkrétne v tejto oblasti máme snahu zmeniť komunikáciu s ľuďmi a začať ju už v preddôchodkovom veku. Verím, že na budúci rok dôjde

v tejto oblasti k obratu.“

V akom stave je elektronizácia služieb Sociálnej poisťovne pre občanov? Zavádzate povinnosti pre zamestnávateľov. Budú aj obyčajní ľudia aktuálne vedieť, v akom stave sú ich platby podobne ako pri bankách?

„Teraz rozširujeme elektronickú komunikáciu pre všetkých zamestnávateľov, čím sa eliminuje byrokracia a rôzne papierovanie a navyše, na poštovnom zamestnávateľa i my ušetríme. Elektronickú komunikáciu chceme rozšíriť aj pri kontakte s ďalšími úradmi v záujme urýchlenia riešení pre klienta. Rovnako tak chceme skvalitniť služby v oblasti individuálneho účtu poistenca, ktoré už poskytujeme, ale vidíme priestor na ich zlepšenie. Takže áno, uvažujeme aj týmto smerom.“

Od nového roku má začať platiť daňovo-odvodová reforma. Ako konkrétne ovplyvní Sociálnu poisťovňu, čo sa zmení pre občana vo vzťahu k Sociálnej poisťovni?

„Súčasťou návrhu tzv. zákona o superhrubej mzde, ktorý by mal platiť od nového roka, sú aj zásadné zmeny v sociálnom poistení. Zavedenie superhrubej mzdy a s ním spojené zrušenie povinnosti zamestnávateľa platiť poistné na sociálne poistenie s výnimkou úrazového poistenia, zavedenie nových sadzieb poistného, zmena osobného rozsahu sociálneho poistenia, zavedenie maximálneho poistného, odvodovej odpočítateľnej položky, zrušenie garančného poistenia a zavedenie garančnej dávky ako štátnej sociálnej dávky, zmeny v dobrovoľnom poistení a ďalšie, to všetko sú zmeny, ktoré výrazným spôsobom ovplyvnia činnosť Sociálnej poisťovne, najmä v oblasti výberu poistného a hospodárenia, ale aj v oblasti dávok. Ich realizácia si vyžiada podstatné zmeny v súčasných procesoch, ktoré sa musia premietnuť najmä v zmenách metodiky a úprave funkcionality vo všetkých kľúčových informačných systémoch Sociálnej poisťovne. Pripravované zmeny ovplyvnia nielen činnosť Sociálnej poisťovne, ale aj plnenie povinností jednotlivými subjektmi, a to zamestnávateľmi, SZČO a dobrovoľne poistenými osobami. Keďže ide o najrozsiahlejšie zmeny, týkajúce sa

najširšieho okruhu subjektov od zavedenia systému sociálneho poistenia v roku 2004, vynaložíme maximálne úsilie na vytvorenie podmienok pre ich úspešné zvládnutie tými, ktorých sa bezprostredne týkajú.“

Aká bude Sociálna poisťovňa o tri či päť rokov?

„Sociálna poisťovňa by mala byť už o 3 – 4 roky taká, akú si zaslúži občan, t.j. efektívne fungujúca, čo sa prejaví v radikálnom znížení nákladov jej fungovania oproti predpokladom pred pár rokmi (200 mil. eur verzus 80 mil. eur). Ďalej by to mala byť inštitúcia s podstatne menším počtom zamestnancov (5 900 verzus 3 000), ktorí sú adekvátne motivovaní, čo bezpochyby prinesie nielen viac peňazí pre jednotlivcov, ale i absolútnu úsporu nákladov pre štát. Zameranie sa na kvalitu pracovnej sily je predpokladom eliminovania byrokracie ako podmienkou prehĺbenia klientskej orientácie inštitúcie. Sociálna poisťovňa je v našich predstavách „bezpapierovou“ inštitúciou proaktívne komunikujúcou s občanom. Vykročili sme správnym smerom, a preto verím, že sa nám spoločne podarí premeniť sny na realitu.“

Ľuboš Lopatka

Trend, september 2010

Dlhoročný manažér tuzemských dcér zahraničných papierenských koncernov Ľuboš Lopatka prijal na jeseň vládnu ponuku šéfovať Sociálnej poisťovni dosť prekvapivo. Pre fínsky papierenský koncern Metsälitto totiž už od roku 2007 viedol nielen jeho žilinskú fabriku Metsä Tissue ale bol aj regionálnym riaditeľom koncernu pre celú Strednú i Východnú Európu. Navyše lukratívny post v súkromnej sfére bol aj nepomerne lepšie platený ako stolička šéfa štátnej poisťovne. No on tvrdí, že pri zmene práce zvíťazila výzva dať dokopy inštitúciu, ktorá je dôležitá pre každého občana krajiny. A tiež prísľub súčasnej koalície, že mu na to dá voľnosť a nezávislosť. S Trendom po pár mesiacoch vo funkcii hovorí o tom, že zmenu neľutuje, politici mu prácu nenarúšajú a do lepšej kondície by sa mohla poisťovňa dostať už k záveru tohto roku.

Ponuka od politikov vieť takú veľkú štátnu inštitúciu ako je Sociálna poisťovňa neprichádza iba tak. S ktorými členmi vládnej koalície máte nadštandardné vzťahy?

Nadštandardné vzťahy nemám s nikým z politikov, ale naopak snažím sa mať so všetkými štandardné vzťahy. Nie som členom žiadnej politickej strany a ani som žiadnu nesponzoroval.

Vašu nomináciu navrhla v koalícii strana SaS. Prečo?

Podľa mňa to mohol byť výsledok toho, že som jej predsedu Richarda Sulíka po pracovnej stránke asi zaujal ešte v minulosti, keď on šéfoval bratislavskému mestskému podniku Odvoz a likvidácia odpadu. Bolo to obdobie keď som ja pracoval vo vedení štúrovskej celulózy Smurfit Kappa a on so mnou ako šéf komunálneho podniku spolupracoval na úspešnom projekte zberu a recyklácie odpadového papiera. Vtedy sa mu asi moja práca zapáčila, musím však dodať, že to bolo obojstranné.

A nebola za tým aj vaša staršia spolupráca s Ivanom Miklošom, keď ste v rokoch 1991 a 1992 pracovali ako námestník jeho ministerstva privatizácie?

Pána Mikloša si vážim ale po mojom odchode s ministerstva sme sa nestretávali. Pri náhodných stretnutiach na nejakých spoločenských akciách sme sa síce porozprávali ale to je asi tak všetko.

Na druhej strane je možno prekvapivé, že do poisťovne ste prešli z vrcholového postu veľkej súkromnej firmy. Prečo – čo Vás lákalo na poisťovni?

Ja som pracoval pre veľké nadnárodné firmy 17 rokov a keď prišla ponuka ísť do poisťovne zdalo sa mi to ako správna voľba vrátiť sa tak povediac domov. Pre koncerny som striedavo pracoval na Slovensku, v Čechách a v Poľsku a v podstate o najväčších veciach v živote firiem sa vždy rozhodovalo v ich západoeurópskych centráloch. Na poisťovni má láka, že som na vrchole zodpovedný za takúto veľkú a komplikovanú inštitúciu. Navyše s celospoločenským významom.

V čom je zasadne iné pracovať pre súkromných majiteľov firmy a teraz pre štát?

V privátnych firmách sú procesy poväčšinou už dávno zoptimalizované. Tie firmy u ktorých sa tak doteraz nestalo už neexistujú. Tu som prišiel do spoločnosti s nižším stupňom efektívnosti a oveľa vyššou byrokraciou čo sa snažíme zmeniť.

Pri nástupe do funkcie ste povedali, že zabezpečíte väčšiu samostatnosť poisťovne od štátu a politických tlakov. Darí sa vám to?

Stav poisťovne nedáva priestor na nejaké ďalšie chyby a myslím, že to politici chápu. Do tohto okamihu môžem skonštatovať, že ma nechávajú pracovať tak aby som mohol naplniť spoločný cieľ ozdraviť ju.

Zo strany politikov naozaj neprichádza k žiadnym tlakom aby ste trebárs niekoho uprednostnili pri objednávke tovarov a služieb pre poisťovňu.

Neprichádza k ničomu čo by stálo za zmienku. A dôležité tiež je, že sám teraz vytváram podmienky na to aby k takýmto tlakom vôbec dochádzať nemohlo. Základom sú transparentné výberové konania a elektronické aukcie. Rozhodovať musí iba čo najnižšia cena, pri dosiahnutí kvalitatívnych predpokladov.

Našli ste po svojom príchode do poisťovne také kontrakty, ktoré by boli pre ňu nevýhodného a preto sa ich teraz budete snažiť zmeniť či zrušiť?

Poviem to tak, že keby toto bola súkromná firma tak drvivú väčšinu zmlúv, ktoré som tu našiel hneď vypoviem a rýchlo si vo výberových konaniach nájdem nových dodávateľov. A to pri výraznom znížení nákladov. No tu vo verejno-právnej inštitúcii, a to tiež treba povedať, ma v rýchlosti konania

paradoxne obmedzuje legislatíva o verejnom obstarávaní. Preto zmeny prebiehajú pomalšie avšak s plným dôrazom.

Z toho čo ste už v poisťovni videli dá sa povedať, že niektoré jej kontrakty na dodavku služieb a tovarov navodzujú dojem, že tam dochádzalo k plytvaniu peňazí v prospech podnikateľov napojených na politikov?

Teraz keď poviem, že áno hneď budete chcieť mena firiem i ľudí čo za nimi stoja. A ak poviem, že nie budete sa čudovať. Určite som našiel kontrakty, ktoré by som ja nikdy neuzavrel. Myslím, že moja úloha nie je v škandalizovaní. Nastavujeme tak mechanizmy, aby si poisťovňa už služby i tovary kupovala len za bežné trhové ceny. Navyše prílišné zaoberanie sa minulosťou zväčša nikam nevedie. Jednoducho mnohé veci, ktoré vnímame ako nesprávne sa ani nedajú postihnúť v trestnoprávnej rovine a sú skôr problémom etickým.

Predsa len, ktoré kontrakty z minulosti vás tu najviac prekvapili?

Prepáčte, ale neprišiel som sem robiť politiku ale biznis. Nejde mi o vyťahovanie káuz, ale výhradne iba o ozdravenie poisťovne. Zároveň Vás ale môžem ubezpečiť, že keď na nejaký prešľap poukážem, tak to určite bude aj s jasnými dôkazmi, aby z toho vyplynuli aj dôsledky. Nie je to o tom, že sa obávam ukazovať prstom, ale ak už niečo robím chcem byť efektívny. Nechcem strácať čas malými mediálnymi kauzami, ktoré tejto inštitúcii v konečnom dôsledku aj tak nič neprinesú.

Veľké balíky peňazí poisťovňa vynakladá na dodávky informačných systémov. Objavili ste aj v týchto kontraktoch nejaké zmluvy, ktoré by ste teraz radšej zrušili.

Bohužiaľ niektoré naše softvéry od rôznych dodávateľov vzájomne nekomunikujú a tak máme veľa vyvolanej administratívnej práce ako i ťažkostí s prenosom dát. Veľa softwarových riešení je založených na neštandardnej platforme a samozrejme je všeobecne známe, že tam kde nie je možnosť porovnania či voľby, o optimálnej cene za dodávku či softwarové zmeny sa hovoriť nedá. Takže naše úsilie sa sústreďuje na odstránenie týchto disproporcií s cieľom nebyť „dojení“ našimi dodávateľmi.

Ako tento stav ovplyvňuje pripravované zjednotenie výberu daní a odvodov pod vašu inštitúciu?

Tento plán je na jednej strane veľmi logický ale na strane druhej sa ešte len začína hovoriť o tom ako to vlastne zrealizovať. O detailoch sa bude dať hovoriť až neskôr.

Vaši predchodcovia ešte pred par rokmi tvrdili, že by poisťovňa na dobudovanie svojich informačných systémov potrebovala až okolo 130 miliónov eur. Aké sú Vaše predstavy?

Nemyslím si, že veľké investície sú správnou formou riešenia a preto nepreferujem obrovské investície do IT. Touto cestou určite nepôjdeme. Efektívnejšie bude zladiť existujúce systémy aby dokázali navzájom komunikovať, t.j. preferujeme úsporné riešenia s jasnou a krátkou návratnosťou vynaložených investícií.

Stihli ste si už vymeniť manažérov pod sebou tak aby ste mohli plniť svoje plány?

Áno určite sme sem potrebovali dostať nových ľudí, ktorí sú schopní vykonať v poisťovni zmeny. A takto prišlo aj k odpolitizovaniu inštitúcie. Všetci noví ľudia sú na ústredí na základe výberových

konaní, dosiahli už nejaké úspechy v privátnej sfére a v niektorých prípadoch som ich prácu aj ja sám osobne poznal. Nezháňam „svojich ľudí“, ale štandardne sa správajúcich kolegov, ochotných pracovať 12 hodín denne, majúcich jasno v hodnotách a plne zorientovaných v tom čo etické je a čo nie.

Nevnucujú Vám politici svojich nominantov?

Dostal som len nejaké odporúčenia ale všetci tí ľudia išli do konkurzov a ak neobstali neprijali sme ich. Nikto nebol automaticky prijatý len preto, že si to praje nejaký politik. Nominantov v pravom zmysle slova tu nemáme a ani ja sám sa necítim nominantom SaS. Svoje pôsobenie v poisťovni vnímam len ako manažérsku úlohu a nikomu za nič zaviazaný nie som.

Pristúpíte v poisťovni aj k prepúšťaniu zamestnancov?

Stavy znižovať budeme. Ale presné čísla zverejníme až neskôr. Navyše máme rozpočet s nulovým rastom miezd. V budúcnosti budeme mať už ale menší a pružnejší tím ľudí ktorých budeme vedieť aj lepšie odmeniť.

Dlhodobým problémom poisťovne je hromadenie pohľadávok z nezaplatených odvodov. Ako chcete zefektívniť ich vymáhanie?

Áno je to problém. Máme ich v súčasnosti vo výške 870 miliónov eur, pričom až 490 miliónov eur pochádza ešte pred 31.12. 2003. Rozhodne nechceme rezignovať s výhovorkou, že sú staré a ich vymoženie je veľmi zložitú. Tento starý problém sa vynasnažíme behom nasledujúceho ½ roka doriešiť ku prospechu sociálnej poisťovne. Tu treba pre lepšie pochopenie poznamenať, že sa jedná o cca 200 tisíc kusov starých pohľadávok, ktoré treba spracovať v polomanuálnom resp. poloautomatickom režime, takže táto situácia bude vyžadovať osobitné nasadenie ako i osobitný prístup. Je samozrejme ku škode, že sa tým takto komplexne začíname zaoberať až teraz, po mnohých rokoch od ich vzniku.

V oblasti pohľadávok intenzívne komunikujeme i s exekútormi. Vyústením nášho dialógu bude veľké stretnutie so všetkými exekútormi na Slovensku ktoré sa bude konať 18.1. 2011(jedná sa o cca 300 ľudí), kde by sme chceli zdefinovať nové pravidlá spolupráce. Postupne si chceme vybrať na spoluprácu tých exekútorov, u ktorých je úspešnosť inkasa najvyššia a negenerujú poisťovni ďalšie vyvolané náklady. Za dôležité považujeme zdieľanie identických hodnôt strategického partnerstva akými sú transparentnosť, férovosť, skutočný záujem o dosiahnutie prínosu pre SP.

Zároveň treba uviesť, že služby exekútorov chceme využívať intenzívnejšie ako v minulosti, avšak na kvalitatívne inej - vyššej úrovni.

Hovoríte o väčšej razantnosti voči zamestnávateľom. Nebudú Vás brzdiť politici v tom tlaku na platenie odvodov?

Pre mňa je kľúčová finančná kondícia poisťovne a preto otvorene hovorím, že ku príkladu aj pohľadávky voči nemocniciam začíname riešiť razantnejšie ako doteraz. V minulosti sa nemocniciam dlhy odpúšťali a kam to viedlo – zdeformovali sme myslenie manažmentov nemocníc. I dnes máme voči nemocniciam pohľadávky vo výške cca 36 miliónov eur a každý mesiac narastajú o približne ďalšie dva milióny. Odpúšťanie platenia pohľadávok má určite na platobnú disciplínu deštruktívny

účinnok, lebo „trestáme“ platičov na úkor tých nedisciplinovaných. Budeme striktnejší, pričom odmietam také pohľady, podľa ktorých by sme mohli tlakom na nemocnice narúšať zdravotnú starostlivosť. V bežnom ponímaní podnikania, je neplatenie poistného, daní, prípadne úrokov vždy vinou manažmentu. Máme príklady, kde máme u podobných nemocníc rozdielnu platobnú disciplínu, prípadne sa platobná morálka zmení po zmene riaditeľa nemocnice.

Jednou z úlohou Sociálnej poisťovne je kumulácia zdrojov na výplaty dôchodkov. Mesačne je to približne 500 miliónov eur a to musí byť naša priorita. Platobnú nedisciplinovanosť nehodláme tolerovať, bez ohľadu z akej sféry neplatiči pochádzajú.

Neobávate sa, že politici budú u vás aj tak orodovať za firmy svojich známych?

Keby som sa tohto obával tak sem nejdem. Lebo zasa ako sa vraví Slovensko je veľká dedina a vylúčiť sa to nedá.

V minulosti poisťovňa pohľadávky aj odpredávala tretím subjektom. Budete v tom pokračovať?

Určite v tom pokračovať nechceme. Čo viem v minulosti to prebehlo iba raz a vznikol z toho nemalý problém a dôsledky znášame doteraz. Napríklad pohľadávky sa odpredali s tým, že musíme dodatočne platiť trovy exekúcie. Nebol to jednoducho taký predaj, aby poisťovňa zinkasovala predajnú cenu a už sa nemusela o nič starať. Preto nevyklúčujem, že to celé nakoniec skončí na sude či dokonca vyústi z našej strany do podania trestného oznámenia.

Tie firmy čo kupovali pohľadávky teda mohli byť prepojené s ľuďmi z poisťovne a spolu sa z nej snažili špekulatívne vyťahovať peniaze?

Takto špekulovať nechcem.

Ktoré ďalšie kľúčové zmeny realizujete v poisťovni?

Znižujeme byrokraciu. Z papierovania prechádzame na elektronizáciu. Doslova sme zakázali v internom styku posielať poštou papierové listy. A tiež odstraňujeme disharmóniu medzi ústredím a pobočkami. Vízie zhora musia pružnejšie prechádzať nadol. Celkovo predpokladám, že až zhruba 90 percent plánovaných ozdravných krokov vo fungovaní poisťovne stihneme urobiť ešte tento rok. A väčšina z nich bude viditeľná už v lete. Na budúcoročný rozpočet už budeme pripravení veľmi dobre.

Čo s tým, že ľudia sú mnohokrát nespokojní s prístupom pracovníkov na pobočkách poisťovne?

V prístupe ku klientom – občanom máme rezervy a je to nielen veľmi citlivý problém, ale zmena prístupu a pro-klientská orientácia je i jednou z našich priorít na najbližšie obdobie. Naši zamestnanci musia byť v komunikácii úctiví a musia mať snahu ľuďom pomáhať a to i vtedy keď sú nositeľom správ, ktoré nie sú v súlade s očakávaním občana.

Kvôli objektívnosti však treba dodať, že kolegovia, najmä v klientských centrách, sú vystavení veľkým tlakom a ich práca nie je jednoduchá. Z dôvodu úplnosti treba dodať, že žiaľ naša inštitúcia je pomerne často vystavovaná pokusom špekulantov, ktorí sa chcú dostať k dávkam na ktoré nemajú právo.

Máte teraz viac práce i stresu ako na svojom poslednom pôsobisku v žilinských papierňach fínskeho Metsä Tissue?

Ja mám stále rovnako veľa práce. Cez týždeň pracujem minimálne od ôsmej do ôsmej i keď tie posledné hodiny už zväčša doma. A k tomu treba prirátat aj polovicu nedele, keď sa už musím pripravovať na ďalší týždeň.

Ako výrazne sa znížil váš príjem v poisťovni oproti súkromnej sfére?

Čo myslíte? Áno, je to výrazný rozdiel.

S odstupom času neľutujete, že ste prešli pracovať pre štát?

Nie. Úžasne ma to baví. Je tu trochu také budovateľské nadšenie, lebo naozaj máme šancu poisťovňu zastabilizovať a fakt sa tu pri dobrej práci a úmysle dajú ušetriť obrovské peniaze.

Je ozdravenie poisťovne pre Vás profesionálne tou najzložitejšou úlohou alebo z Vášho pohľadu ste v súkromnom sektore zvládli už aj náročnejšie misie?

Neviem to takto ohodnotiť. Každá práca i každá firma je iná i rovnaká. Má svoje väčšie i menšie problémy. Tu musím napríklad bojovať s byrokraciou ale zasa nestojím voči žiadnym konkurentom z toho istého biznisu ako to bolo napríklad v papierňach. No pravdou je, že pri súčasných úlohách v poisťovni ešte možno cítim o niečo väčší rešpekt lebo ona má dosah na každého občana.

Čo si zatiaľ vo svojej manažérskej kariére ceníte ako svoj najväčší úspech a čo naopak mrzí?

Som rád, že v každej firme kde som doteraz bol došlo k rastu jej výkonnosti. A mrzí ma snáď iba to, že keď som v Česku pracoval pre fínske Myllykoski nedotiahli sme do zdarného konca tamojší plán výstavby novej papierne až za pol miliardy eur. Byrokracia v Česku i tamojšie environmentálne organizácie napokon prinútili Fínov postaviť túto fabriku radšej v Nemecku, v blízkosti česko-nemeckých hraníc. No a ešte mrzí aj to, že štúrovská papieraň s celulózku írsko-holandského koncernu Smurfit Kappa bola vlni uzavretá z iných ako ekonomických, environmentálnych, či trhových dôvodov. Manažment pod mojím vedením medzi rokmi 1998 až 2006 urobil veľa dobrej práce ako i správnych rozhodnutí. Žiaľ Štúrovská fabrika nemala šťastie na majiteľov.

Ľuboš Lopatka (49) - vyštudoval strojnícku fakultu Slovenskej technickej Univerzity v Bratislave, kde neskôr obhájil i doktorát. Do roku 1991 pracoval v trnavskom podniku Pozemných stavieb. V rokoch 1991 až 1992 bol námestníkom ministra privatizácie Ivana Mikloša. Po odchode z ministerstva neustále pracoval v manažmentoch súkromných spoločností. V podniku Slovenskej kartografie i v tuzemskej obchodnej dcére fínskeho výrobcu výťahov Kone. Neskôr sa rozbehla jeho kariéra v papierenskom biznise. Na Slovensku i v Česku pracoval v tunajších dcérach švédskeho AssiDomän, holandskej Kappu, írskeho Smurfitu i fínskych Myllykoski, následne pre fínsku firmu Metsä Tissue zo skupiny Metsälitto.

Začarovaný kruh

S názorom, že štátna a verejná správa je neefektívna by asi polemizoval len málokto. Za uplynulých dvadsať rokov prešli podniky dlhú cestu. Manažmenty firiem boli nútené podniky reštrukturalizovať, neraz odolávať nepriateľskému prevzatiu firiem, robiť personálne zmeny, osvojiť si zásady marketingu, naučiť sa angličtinu, bojovať o najlepších ľudí na trhu, ísť na burzu, vytvárať spoločné podniky, outsourcovať „non core business“, predávať či kupovať neproduktívne firmy či ich časti, a takto by sme mohli pokračovať ďalej. Preto po rokoch zmien na trhu zostali len subjekty, ktoré si svoje postavenie zaslúžili tým, že si svoju existenciu obhájili v tvrdom boji s konkurenciou.

No a čo sa za túto dobu udialo v štátnej a verejnej správe? „Úradníci“ už nepíšu na písacích strojoch, ale PC, zväčša sedia v podstatne lepších priestoroch a samozrejme počet zamestnancov v uplynulom období v absolútnom vyjadrení krok za krokom výrazne vzrástol. Byrokracia sa má schopnosť šíriť ako rakovina, na úradoch zamestnávame čoraz viac ľudí, aby sme „lepšie slúžili občanovi“, vytvárame odčlenené organizačné jednotky, priberáme nových a nových ľudí a de facto riešime nedostatok pracovných miezd vo sfére výroby a služieb ich umelým vytváraním v administratíve. Osobitným prípadom je prezamestnanosť v zdravotníctve, kde nemocnice prekvapivo plnia v regiónoch nielen zdravotnú starostlivosť (žiaľ čoraz horšie), ale i funkciu zamestnávateľa pre ľudí v bežnom živote ťažšie zamestnateľných.

Ďalší závažný problém je, že inštitúcie majú nakúpené drahé informačné systémy (veď treba ísť s dobou), ktoré sú veľmi často nedostatočne vyžívané a poznačené chybovosťou. Klient či stránka sa stáva skôr záťažou a bežný úrad si direktívne vytýčil úradné dni a hodiny (mimo Sociálnej poisťovne, ktorá sa venuje klientom 5 dní v týždni), veď i úradník musí mať čas na školenia, vlastnú administráciu atď. Suma-sumárum, občan nemá rád úradníka pre jeho prístup (česť výnimkám) a úradník občana, lebo ho obťažuje a v mnohých prípadoch má oveľa vyšší životný štandard v porovnaní s úradníkom i keď často vykúpený prácou 12 hodín denne, čo však už zväčša úradník nevidí.

Napätie narastá a prejavuje sa v narastajúcom dešpekte jednej strany voči druhej. Úradníci čoraz menej dôverujú „stránkam“ a občan úradníkovi. Ako z tohto začarovaného kruhu von? Najskôr si povedzme, ako určite nie. Najhoršie čo môžeme spraviť je, keď budeme tvrdiť, že uvedený stav je normálny a nedá sa zmeniť, prípadne keď uvedený stav kvôli volebnému výsledku obhajujú politici, z ktorých mnohí nikdy neboli pri tvorbe hodnôt a majú skúsenosti len v oblasti politiky a tvorby intríg.

Ak chceme uvedený stav zmeniť, musíme pripustiť, že znížime počty úradníkov, zameriame sa na ich kvalitu, avšak potom ich musíme lepšie platiť a veľa od nich vyžadovať. Výsledkom bude, že získajú všetci. Štát zníži náklady, občan bude spokojnejší, úradník, ktorý v práci pre občana zostane, si bude prácu viac vážiť a jeho motivácia vzrastie. Preto chráňme sa množstva slabo platených a nemotivovaných úradníkov, ktorí sú drahí nielen nákladmi, ale tiež nevyužívaním ponúkaných príležitostí pre úrad. Kto sa dožaduje slabo platených úradníkov mal by si byť vedomý, že súčasne toleruje ich slabý výkon, nízke pracovné nasadenie a zvýšené riziko korupcie.

Ľuboš Lopatka

Anomálie verejného obstarávania z externého pohľadu

Nevyjasnená paradigma: Je pre štát prioritná 100% transparentnosť, alebo férová cena pri optimálnej kvalite?

1. I keď zákon o verejnom obstarávaní je nepochybne potrebný, nemôže byť a nikdy nebude „liekom“ na neschopný manažment, resp. dostatočnou ochranou proti zlému úmyslu.
2. V privátnom sektore je celkom bežný výber dodávateľa podľa pravidla „adekvátneho partnerstva“, t. j. veľkí a transparentní (čo by mal byť i prípad štátnej a verejnej správy) sa snažia hľadať dodávateľa podobných kvalít, zdieľajúceho identické hodnoty. Za týchto okolností je pre inštitúcie štátnej či verejnej správy nesprávne a riskantné, ak napríklad po elektronickej aukcii zvíťazí firma, ktorá síce dosiahla najnižšiu cenu, napríklad pri niekoľko stotisícovej zákazke len rozdielom pár 100 eur, splnila podmienky, ale je to len „no name“ firma, s neistou budúcnosťou a rozhodne sa nedá nazvať renomovaným dodávateľom.
3. V privátnej sfére je bežné, že pri veľkých zákazkách po elektronickej aukcii, či inej forme obstarávania patrí posledné slovo predstaviteľovi firmy, kde pri záverečnom rokovaní s víťazom súťaže vzniká možnosť ďalšieho zníženia ceny (nikdy nie zvýšenia). Žiaľ, v štátnej a verejnej sfére je takýto postup v rozpore so zákonom.
4. Je naozaj škodlivé, ak nie je možné vypovedať evidentne predražený nákup tovaru či služby, ktorý je nakupovaný cez sprostredkovateľa bez potreby nového verejného obstarávania. Rýchle riešenie by malo umožniť vylúčenie „medzičlánku“ a okamžitý kontrakt za novú, nižšiu cenu na výrobcu či priameho dodávateľa s ktorým má „medzičlánok“ zmluvný vzťah. V praxi by to znamenalo, že kontrakt so všetkými zmluvnými atribútmi by zostal v platnosti, zmenil by sa však dodávateľ (eliminácia zbytočného medzičlánku) a samozrejme cena. Najväčšou výhodou tohto riešenia je kratšia reakčná doba v porovnaní s novým VO a tým i celkové zlacnenie pre inštitúciu. Uvedený postup nevyklučuje následné vykonanie nového VO so všetkým, čo k tomu patrí.
5. Pri novele zákona o verejnom obstarávaní sa treba zamerať na posilnenie „business ducha“ nového zákona a oslabenie byrokraticko-formálno-procedurálneho prístupu. Žiaľ, v súčasnosti zložitost' zákona o VO dáva do rúk neschopnému manažmentu, či manažmentu so zlým úmyslom do rúk skvelý nástroj legalizácie ich krokov. Je treba nájsť spôsob na zásadne odmietnutie nie zriedkavého výskytu prípadu, kedy k porušeniu zákona o VO síce neprišlo, t. j. zákon bol striktné dodržaný, ale cena za obstarané tovary a služby je výrazne vyššia ako cena trhová. Zákon, ktorý toto umožní a toleruje, nie je dobrý.

Ľuboš Lopatka