



Administrace procesu správy společnosti a interní audit

Petr Kavalíř, CGPartners

Dostávají vlastníci a správní orgány dostatečné informace?

Závěry OECD ke krizi konstatují, že spouštěčem krize byly výstupy z pracovní chování a rozhodování vrcholových manažerů založené na zdeformovaných hodnotových preferencích, tj. kategorie informací, o kterých se ve výroční zprávě ani ve finančních výkazech nemluví.

Administrace procesu správy a interní audit z pohledu vlastníka

- A. Je „stopa“ rozhodovacího procesu managementu pravdivá a přesná? A mohu se spolehnout na administraci procesu správy?

- B. Vím, jaké drivery řídí výstupy z pracovního chování? Existuje mapa pravděpodobnosti/rizika selhání v pracovním chování a obchodním jednání jednotlivce i skupin napříč celou strukturou společnosti.

Jako vlastník potřebuji, aby interní audit byl schopen říci, zda „stopa“ rozhodovacího procesu, kterou mám jako vlastník k dispozici, zahrnuje obě sady informací a je kvalitní.

Administrace správy společnosti

Řádná administrace správy by měla zahrnovat souběžné zajištění následujících funkcí:

- 1. Podpůrná funkce** - poskytování nápomoci předsedům/ předsedajícím orgánů (a výborů) při výkonu jejich funkce
- 2. Archivační funkce** - zajištění fyzické i elektronické archivace všech korporálních dokumentů správy společnosti
- 3. Distribuční funkce** - zajišťování včasného a řádného poskytování informačních podkladů atd. členům orgánů a toku informací mezi orgány a výbory navzájem a mezi správou společnosti a její exekutivou
- 4. Dokumentační funkce** - dokumentace procesů správy a řízení, zápisy z jednání, dokumentace rozhodování mimo zasedání atd. Řádná dokumentace = předpoklad pro prokázání výkonu funkce člena orgánu s péčí řádného hospodáře (zákon vymezuje odpovědnost členů jako objektivní, tj. důkazní břemeno je na straně člena orgánu !)
- 5. Informační funkce** - informace o aktivitách a rozhodnutích správy a řízení pro zaměstnance společnosti, komunikace s externím auditorem, spolupráce s dalšími subjekty (auditory ISO atd.), reportingové zprávy (výroční zpráva atd.)

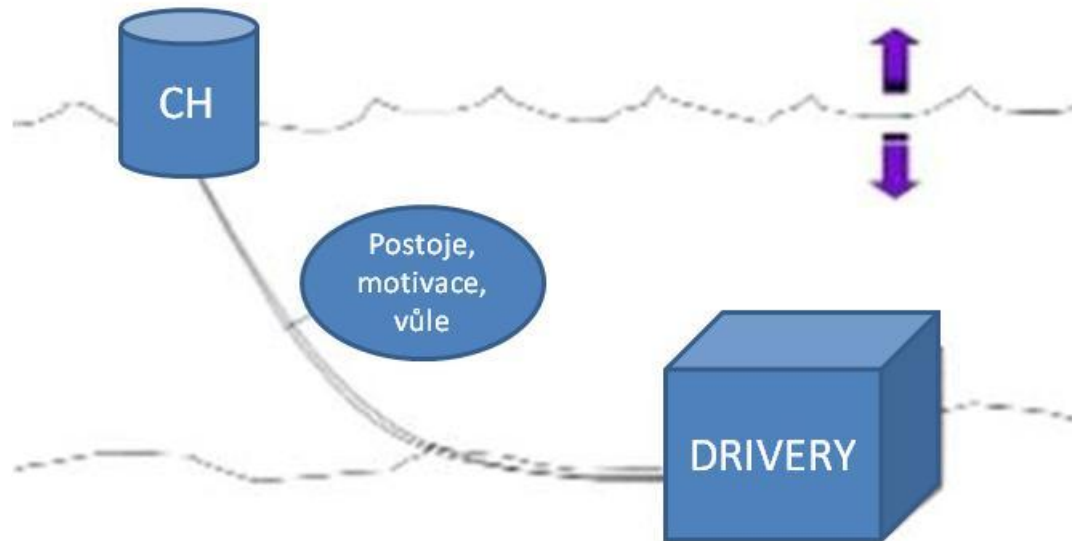
Komplementární sada informací

Po světové krizi finančních trhů 2008 v závěrech OECD ke krizi zaznělo zcela jasně, že spouštěčem krize bylo pracovní chování a rozhodování vrcholových manažerů, založené na zdeformovaných hodnotových preferencích. K deformaci docházelo jednak nevhodnou motivací s následným astronomickým růstem risk apetence a jednak kvůli absenci jakékoliv kontroly soft stránek procesu corporate governance.

Jaké drivery řídí výstupy z pracovního chování jednotlivců i skupin?

Existuje mapa pravděpodobnosti/rizika selhání v pracovním chování a obchodním jednání jednotlivce i skupin napříč celou strukturou společnosti?

Sdílené hodnoty, pracovní chování a IA



Proces managementu hodnotových preferencí - je implementován ? Nebo existuje jen na papíře?

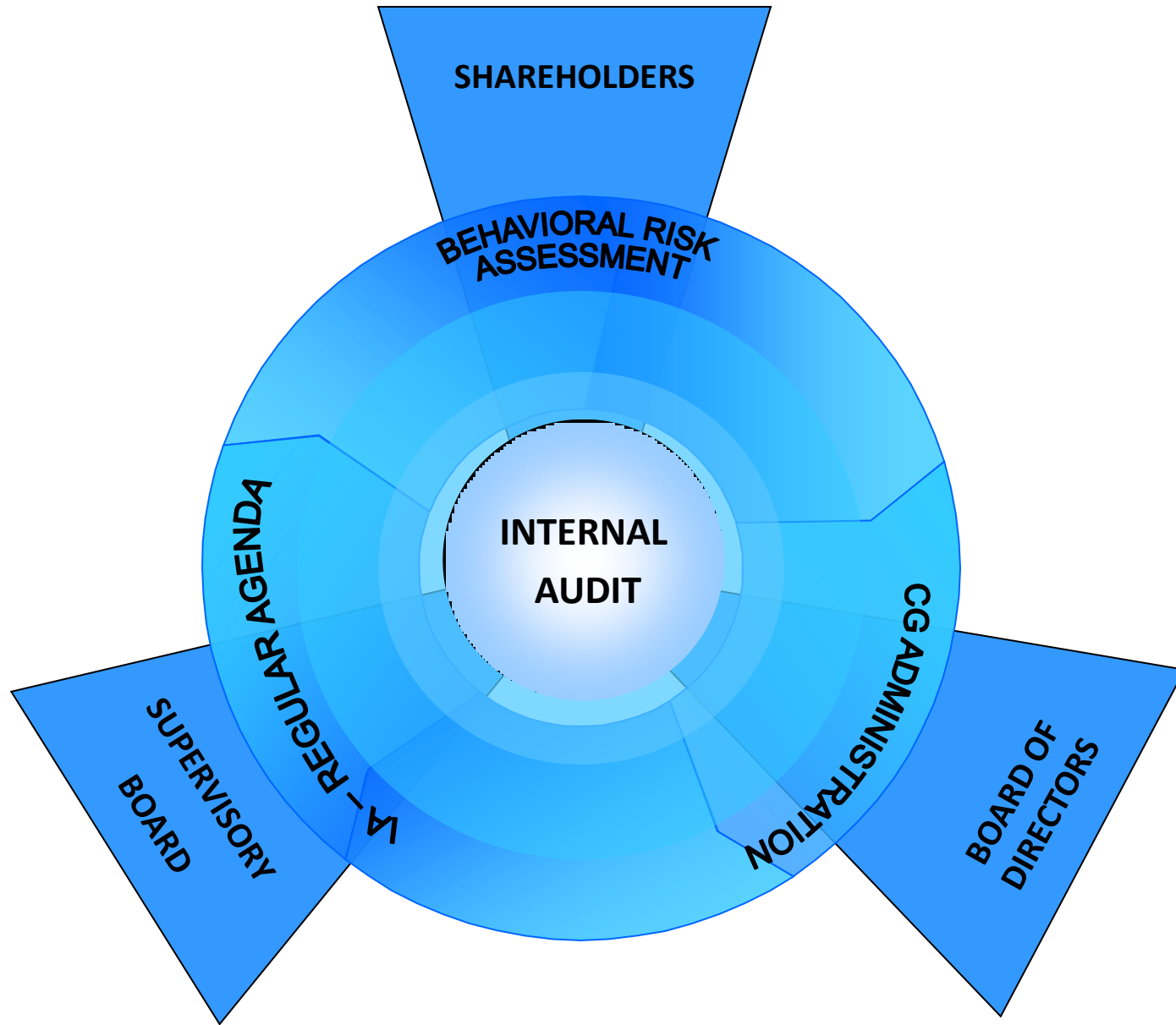
Existuje mapa kulturní entropie pro celou organizaci, útvary, týmy atd.?

Rozumějí jí manažeři a pracují s ní při prevenci selhání v pracovním chování?

Je Interní audit připraven na auditování procesu managementu hodnotových preferencí?

**Závěr: IA by měl poskytovat
vlastníkům a orgánům společnosti
relevantní informace o efektivitě
hodnocení a způsobů řízení rizik –
včetně rizik spojených s řádnou
praxí administrace procesů správy
a rizik driverů pracovního chování
a pravděpodobnosti selhání v
pracovním chování. Dnes už víme,
o které procesy jde, jaké mají
parametry, umíme je kvantifikovat
a řídit, jsou tedy i auditovatelné.**





Petr Kavalíř

e-mail: kavalir@cgp.cz

CGPartners, s.r.o.

Burzovní palác

Rybná 682/14

Praha 1, 11000

Office: +420 774 774 846



CGPartners

**We take Your success and Your safety absolutely seriously **

www.cgp.cz