

Audit a něco trochu víc

(aneb zkušenosti z propojování pilířů obrany)

12. 9. 2019

Filip Zelingr

výkonný ředitel Audit, Řízení rizik a Compliance
Letiště Praha, a.s.



Skupina Letiště Praha (LP)

- klíčová dopravní infrastruktura státu
- největší a nejdůležitější letiště v ČR – Letiště Václava Havla Praha
- jedno z nejrychleji rostoucích evropských letišť v kategorii 10 – 25 mil PAX
- ročně téměř 17 mil cestujících a více než 155 tis vzletů a přistání
- významný zaměstnavatel regionu (4,5 tis zaměstnanců ve skupině LP, dalších 14 tis ve firmách navázaných na provoz LP)
- více než 170 destinací po celém světě a 70 leteckých společností
- tržby 11 mld, EBITDA 5 mld, CAPEX 1,6 mld
- Další očekávaný růst
- <https://www.youtube.com/watch?v=o8u7rGrSwPY>



Audit, Řízení rizik a Compliance (ARC) v LP

NAŠE VIZE

Věříme v moderní a odpovědnou společnost s jasně deklarovanými hodnotami a hluboce zakořeněnou etickou kulturou. Věříme, že v takové společnosti spolupracují všechny její úrovně na dosažení společných cílů efektivním řízením, soustavným vnímáním rizik a jejich adekvátní kontrolou. Taková společnost je poté vzorem pro ostatní ve svém oboru, stejně jako pro veřejnost.

NAŠE POSLÁNÍ

Posláním auditu, řízení rizik a Compliance je s využitím synergie tohoto spojení, efektivně podávat objektivní, úplný a pravdivý obraz o skutečnostech ve společnostech skupiny Letiště Praha a poskytovat účinnou podporu řízení, rozhodování, kontrole.





propojování pilířů obrany

Východiska úspěchu



Předpoklady IPPF standardu 1112

- **Zajištění nezávislosti a objektivity**

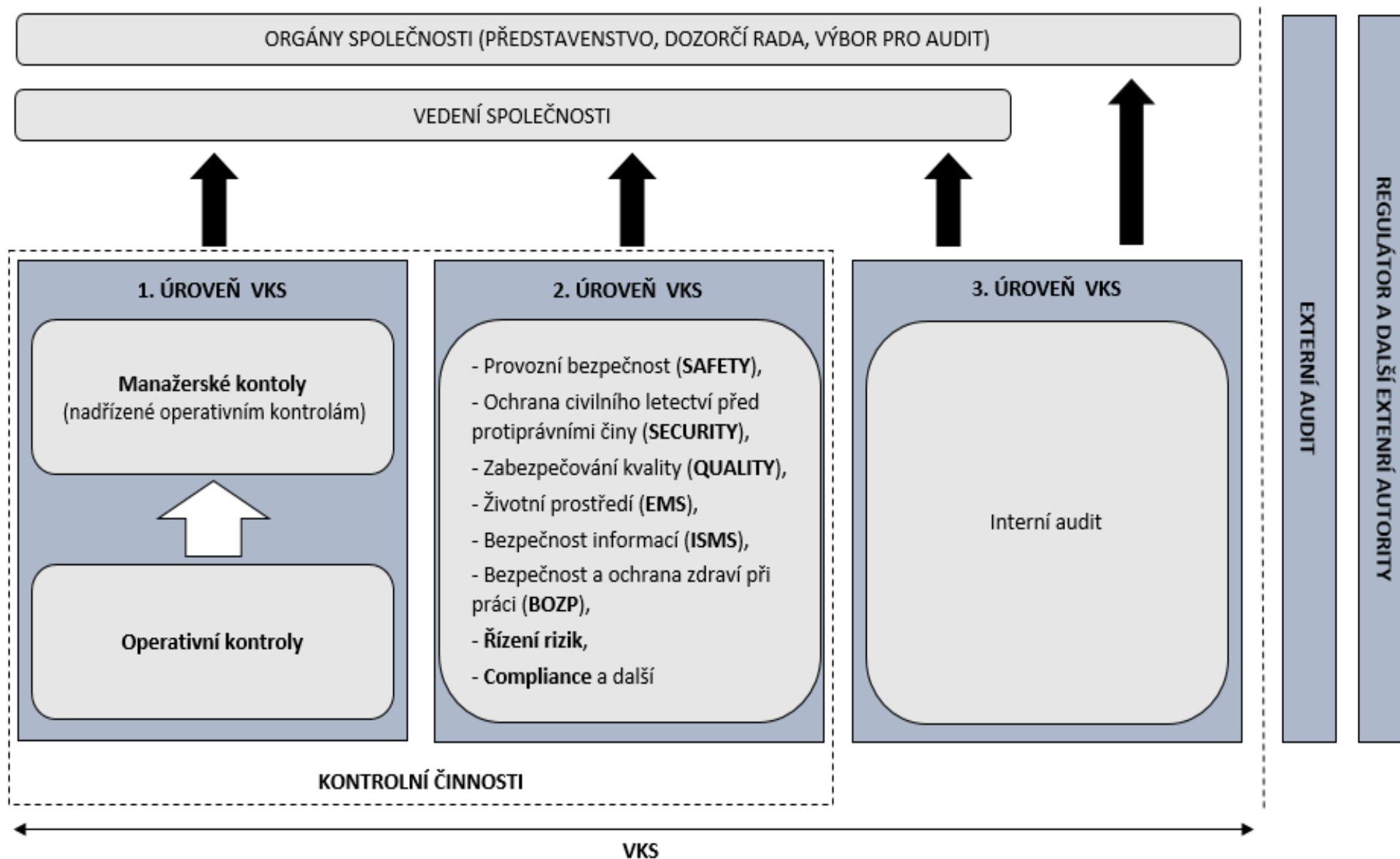
- Činnosti CAE mimo interní audit nejsou předmětem jeho ověřování
- Jednoznačné vymezení odpovědností a pravomocí CAE v konkrétních činnostech
- Dohled nad činnostmi CAE

- **Kvalifikace CAE**

- Nikoliv pouhé převzetí oblastí
- Schopnost identifikovat rizika narušení objektivity a nezávislosti
- Schopnost činnosti skutečně řídit



Správné pochopení rolí 2. linie obrany



Správné pochopení rolí 2. linie obrany

- **Různé činnosti a chápání napříč odvětvími a společnostmi**
- **Zjednodušeně často nazývána jako dohledová**
- **Přebírání činností 1. a 3. linie a míra nezávislosti**
 - Tvorba či adopce metodiky procesu
 - Prvky samotného výkonu, operativní či manažerské kontroly
 - Různé formy auditů shody často vyplývajících ze systémů kvality řízení
 - Otázkou je ověřování designu VKS 1. linie (metodika procesu a průnik s 3. linií)
- **SPRÁVNÉ POCHOPENÍ JE KLÍČEM K VYUŽITÍ SYNERGIÍ**



Postoj managementu

- **Musí znát VKS a jeho organizaci**
- **Motivací není „pouhé“ řešení personálních otázek**
- **Klíčová role CAE**
- **Cílem je**
 - Jeden jazyk a principy VKS
 - Posílení VKS jako celku
- **Zná synergie, ale i možná omezení vyplývající ze spojování aktivit 2. a 3. linie obrany**



propojování pilířů obrany
**Zkušenosti a
fungování v praxi**



Ošetření rizika podvodů

- **Standard 2120.A2 hodnocení rizika podvodů od auditu očekává**
- **Sdílení informací, know-how a kapacit mezi IAD a Compliance**
 - IAD efektivněji hodnotí a testuje rizika podvodů v každé relevantní zakázce
 - Compliance má naopak možnost chápat rizika podvodů v kontextu všech auditovaných procesů
 - Každý incident šetřený Compliance je IAD ošetřen i z pohledu procesu a jeho VKS
 - IAD je naopak dalším zdrojem podnětů k případnému šetření či nastavení VKS pro Compliance
 - Využití kapacity IAD a Compliance je efektivnější a flexibilní



Kontinuální monitoring a BI

- **Současný trend náročný na kapacity a specializaci**
- **Testování na „100% vzorku“**
- **Síla závěrů a srozumitelnost výstupů BI pro management**
- **Využití v rámci kontinuálního monitoringu pilotně v Compliance**
 - Early Warning Systém
 - Sada automatických kontrol a KRI nad vybranými riziky
 - Na red flagy reagují:
 - Manažeři
 - Compliance (šetření)
 - Audit a Řízení rizik (přehodnocení rizik)



Dynamické řízení rizik

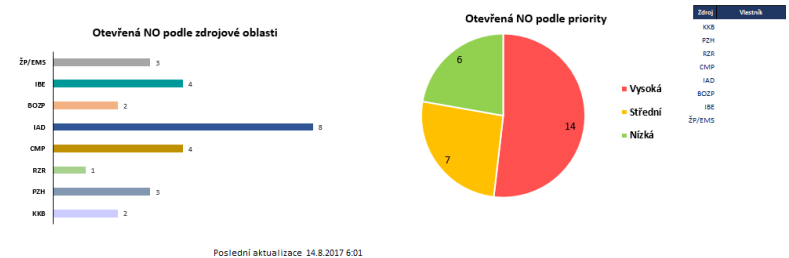
- Kdy je řízení rizik funkční a proč musí být dynamické?
- Jak to souvisí s liniemi obrany?
 - Metodika „one-risk“
 - Rizika „on-line“
 - One-page reporting
 - Práce s NO
- Posílení vnímání VKS managen

ID_RZ a název rizika		99999 Vzorové riziko	
Subjekt	CAH	Dopad do reputace	2
Název OJ	TST - Testovací	Dopad na zákazníka	1
Vlastník	František Letecký	Dopad vířivem regulace	3
Risk koordinátor	František Letecký	Dopad - finanční ztráta	1
ČPŘ	František Letecký	Dopad do cílů	2
Riziková oblast	VKS	Pravidelnost - náročnost a komplexnost	2
Procesní oblast (činnost)	Vzorová karta	Pravidelnost - četnost výskytu	1
Kategorie rizika (výběr z možností)	Operační / Nedostatek ve výkonu činnosti	Index rizika	2

ČESKÝ
AEROHOLDING

REPORT OTEVŘENÝCH NÁPRAVNÝCH OPATŘENÍ

Priorita NO	Otevřená NO po termínu	Otevřená NO v termínu		NO čekající na vyplnění akčního plánu
		Termín plnění < 30 dní	Termín plnění > 30 dní	
Vysoká	5	2	4	3
Střední	1	3	2	1
Nizká	3	1	1	1
Celkem	9	6	7	5



MK - Manažerské kontroly (dohled nad řízením rizika)			
Počet MK	Pokrytí počtu MO (zla mitigace v %)	Pokrytí síly mitigace MK (K2)	Nepokrytí síly mitigace MK (N1/K2)
0	0%	0 K2	0,00%
Hodnocení manažerských kontrol			
Efektivní (dostupné potřeby MO manažerskou kontrolou)	Vlastníkem (počet K2)	SÍB (počet K2)	
Neefektivní provedení a neefektivní (nedostupné potřeby MO manažerskou kontrolou)	0	0	



Závěrečné zhodnocení



Závěrem

- **Výrazné posílení VKS v LP**
- **Zachování objektivity a nezávislosti IAD**
- **Není ovšem univerzální**
- **Míra integrace X přidaná hodnota**

