

interní auditor

- ÚLOHA INTERNÍHO AUDITORA V PREVENCI A ODHALOVÁNÍ PODVODU
- ODOLNOST VŮČI PODVODU A KORUPCI – VÝZNAMNÝ CÍL DNEŠNÍCH FIREM
- PŘEDSTAVUJEME NOVÉ SLOŽENÍ RADY A KONTROLNÍ KOMISE ČIIA, o. s.





NÁRODNÍ KONFERENCE ČIIA, o. s.

INTERNÍ AUDIT A STRUKTURÁLNÍ FONDY EU

11.–12. LISTOPADU 2008, PŘEROV

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

od roku 2007 má Česká republika možnost čerpat prostředky ze strukturálních fondů Evropské unie pro období 2007–2013. Jedním ze základních kontrolních mechanismů celého systému je zavedený a funkční interní audit, a to na všech stupních implementace programů a projektů.

Tato konference má za cíl vzájemnou výměnu zkušeností, informací a příležitost odpovědět si na otázky typu: „Poučili jsme se z předcházejícího programového období 2004–2006?“, „Jaká byla základní zjištění interního auditu?“ „Byla přijata příslušná a smysluplná opatření k nápravě?“.

V případě, že Vás tato problematika zajímá, Vás chci pozvat na toto listopadové setkání do Přerova. Pokud byste se chtěli aktivně zapojit do programové přípravy konference nebo máte nápady, návrhy, tak mě neváhejte kontaktovat.

Na setkání s Vámi se těší
Ing. Daniel Häusler
ředitel kanceláře ČIIA, o. s.



Obsah



Vážení kolegové interní auditori, máme pro Vás před létem další číslo časopisu Interní auditor – tentokrát na téma podvodů. Je to poměrně sexy téma, neboť na fórech pro interní auditory a školeních s tímto tématem v rámci institutu je tradičně plně

obsazené, tak věříme, že články pro Vás budou zajímavé a užitečné.

Do rubriky „Rozhovor s osobností“ jsme pro Vás připravili rozhovor s prezidentem NKÚ, panem Dohnalem, který se s námi podělil o své názory na interní audit a jeho využití při kontrolách NKÚ. Pokud byste měli zájem o více informací, přikládáme kontakt na jeho tiskovou mluvčí.

V dubnu se konal Global Council IIA a my Vám přinášíme krátký sumář probíraných témat. Vypadá to, že IIA hodlá s národními instituty v dalších letech spolupracovat mnohem intenzivněji a zaměřil se i na oblast členských služeb přímo s IIA, tak sledujme, zda bude ten závazek patrný i z činů. Domluvili jsme se na místě s některými představiteli IIA a ECIIA na rozhovorech do časopisu. Pokud byste měli zájem se pánů Richardse nebo Coxe na něco zeptat, prosím napište mi své otázky, rozhovory budu připravovat v horizontu cca 1 měsíce – některý z nich by se měl objevit už v příštím čísle.

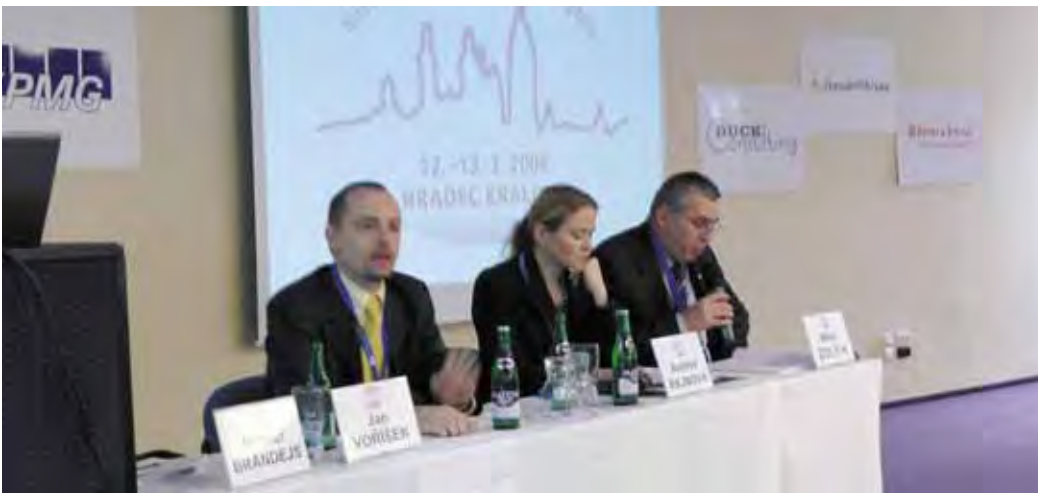
Rada intenzivně pracuje nad koncepcí vyčlenění členských služeb od komerčních aktivit institutu tak, jak byla pověřena sněmem. Rozhodli jsme se Vám představit výhody i nevýhody všech variant a opravdu podrobně rozebrat důvody, které vedou k rozhodnutí zabývat se tímto řešením. První informace byste od nás měli získávat během léta.

Z redakční rady máme dvě novinky – Tomáš Kafka, který byl dlouholetým členem RR, se rozhodl z důvodu změny zaměstnavatele a velkého pracovního vytížení redakční radu opustit – Tomáši, děkujeme za veškerou pomoc v minulých letech. Současně bych ráda představila novou členku z CRR ČR, Lindu Houžvovou, kterou tímto vítáme v týmu.

Dále bych chtěla popřát všem, kteří se chystají na konferenci IIA v San Franciscu, hodně zajímavých přednášek a nezapomeňte, že budeme potřebovat horké novinky, takže doufáme, že se nám pár zajímavých informací o konferenci od členské základny sejde.

Závěrem bych ještě chtěla dodat, že součástí tohoto čísla je dotazník spokojenosti s časopisem Interní auditor. Kancelář také tento dotazník rozešle v elektronické podobě, takže Vás prosím, dejte nám vědět Váš názor.

Přejeme pohodové léto. Za redakční radu,
Andrea Rajmová



Hradec Králové, 12.–13. 3. 2008

Content

Editorial

Andrea Rajmová 1

Fraud and corruption resistance – an important goal of companies today

Viktor Šaroch 2

Role of Internal Audit in Fraud Prevention and Detection in the INTOSAI Standards

Václav Peřich 7

Identification of Fraud in Komerční banka and Utilisation of the Investigation Results in Further Fraud Prevention

Ladislav Kadleček 10

The interview with František Dohnal – the president of Supreme Audit Office

Andrea Rajmová 13

Recognition of the Anti-Fraud Profession

Haluk Ferden Gursel 15

Professional Education of High Quality

Hugo Roldán 18

Manager of the year 2007

Miroslav Fehér 19

Reporting of Criminal Acts

Miroslava Pýchová 20

Evaluation of the CIIA National Conference “The Best Internal Audit Praxis in the Czech Republic”

Miroslav Fehér 22

Best Practice Definition and Several Notes to the National Conference

Petr Šmidrkal 23

Internal Audit Department – Komerční banka

Pavel Racoča 27

Meeting of Internal Auditors of the Public Sector

Václav Štědrónský 28

Global Council

Andrea Rajmová 29

From CIIA Board

Daniel Häusler 31

New Members

Ilona Franková 31

English Annotation

Andrea Káňová 32

Editorial

Andrea Rajmová 1

Odolnost vůči podvodu a korupci – významný cíl dnešních firem

Viktor Šaroch 2

Jak se jeví úloha IA v prevenci a odhalování podvodu ve standardech INTOSAI

Václav Peřich 7

Identifikace podvodů v KB

Ladislav Kadleček 10

Rozhovor s prezidentem Nejvyššího kontrolního úřadu

František Dohnal 13

Uznání profese zabývající se prevencí podvodného jednání

Haluk Ferden Gursel 15

Kvalitní profesní vzdělávání

Hugo Roldán 18

Manažer roku 2007

Miroslav Fehér 19

Oznamování trestných činů

Miroslava Pýchová 20

Vyhodnocení Národní konference ČIIA, o. s.

Miroslav Fehér 22

Definice Best Practice aneb několik poznámek k Národní konferenci

Petr Šmidrkal 23

Představení nové Rady ČIIA, o. s. a Kontrolní komise ČIIA, o. s.

Miroslav Fehér 25

Útvar interního auditu se představuje – Komerční banka

Pavel Racoča 27

Setkání interních auditorů organizačních složek státu

Václav Štědrónský 28

Global Council

Andrea Rajmová 29

Z jednání Rady ČIIA, o. s.

Daniel Häusler 31

Noví členové

Ilona Franková 31

Anotace

Andrea Káňová 32

Vydává Český institut interních auditorů, o. s.,
Karlovo nám. 3
120 00 Praha 2
tel.: +420 224 920 332
fax: +420 224 919 361
e-mail: cia@interniaudit.cz
www.interniaudit.cz



Redakce INTERNÍ AUDITOR
Karlovo nám. 3
120 00 Praha 2

Redakční rada:
vedoucí Andrea Rajmová,
Daniel Häusler, Linda
Houžvová, Radka Tenková,
Jan Kovalčík, Rodan Svoboda,
Milan Zolich, Andrea Káňová

Foto: archiv ČIIA.
Neprodejné, určeno pro Český
institut interních auditorů.
Náklad 1000 výtisků.
Pre-press: Viktor Beránek
Tisk: Reproservis, s. r. o.
Distribuce: B. M. Pack
Registrace: MK-ČR-E-12322
ISSN 1213-8274

Odolnost vůči podvodu a korupci – významný cíl dnešních firem



Mgr. Viktor Šaroch Ph.D.
výkonný ředitel Det Norske Veritas BU Česká a Slovenská republika, odpovědný za produkt Fraud & Corruption Resistance Rating System.
viktor.saroch@dnv.com

„TO JE ALE NUDNÉ TÉMA“, „DALŠÍ ÚČETNÍ S DOTAZNÍKEM“, „KDY UŽ TI LIDÉ PŘESTANOU MLUVIT A ZAČNOU MÍSTO TOHO OPRAVDU NĚCO DĚLAT?“ TYTO A PODOBNÉ POZNÁMKY JSEM SLYŠEL PŘED ZAHÁJENÍM SVÉHO SEMINÁŘE, PÍŠE NIGEL IYER ZE SKUPINY HIBIS GROUP. V TU CHVÍLI JSEM SI UVĚDOMIL, ŽE MÁM PŘED SEBOU SKEPTICKÉ OBECENSTVO SESTÁVAJÍCÍ Z MANAŽERŮ ODDĚLENÍ FINANČÍ, RIZIK A LIDSKÝCH ZDROJŮ. AVŠAK PO ZÁVĚRU KAŽDÉ Z MÝCH PŘEDNÁŠEK O PREVENCI PODVODU A KORUPCE SE PUBLIKUM ZDÁLO PŘÍJEMNĚ PŘEKVAPENÉ A NAVÍC TAKÉ MOTIVOVANÉ. BYLA TO SITUACE, KTEROU JSEM POCHOPII AŽ BĚHEM LETU Z USA DOMŮ. PŘIŠLI NA SEMINÁŘ A BYLI UNAVENÍ Z NOVINOVÝCH ČLÁNKŮ O PODVODECH, KORUPCI A HLOUPÉ CHAMTIVOSTI. Z PŘÍBĚHŮ, PO NICHŽ NÁSLEDOVALY PŘILIVOVÉ VLNY PRÁVNÍCH ÚPRAV A NAŘÍZENÍ. Z JEJICH MYSLI VYMIZELA JAKÁKOLIV NADĚJE PŘÍSPĚT K OMEZENÍ PODVODŮ A KORUPCE, PROTOŽE SE DO TOHO VŽDY VLOŽILI PRÁVNÍCI A BYROKRATI...

Shodou okolností jeden úvodník amerických národních novin v daném týdnu uveřejnil názor, že „společnosti si začínají uvědomovat, že prevence stojí méně než léčba“. Tento článek pokračoval popisem, jak lidé následují příkladu, když se vedoucí pracovník chová nečestně, a naznačil, že navzdory všem novým zákonům se věnuje malá pozornost prevenci a odhalování podvodů ve vrcholovém managementu společností. Až do té doby jsem si myslel, že je to naprosto zřejmé. Když přijde na to čelit nepříjemným situacím, zdá se, že jsme častěji schopni zavírat oči a předstírat, že se hrůzné scénáře (jako ten pravdivý případ výše) jednoduše nedějí, než naopak. Lidskou přirozeností je důvěřovat, obzvláště pokud jde o naše kolegy. Je také přirozené věřit, že v důsledku všech dodatečných nových zákonů, regulací a interních kontrol, které se objevily teprve nedávno, jsou podvody a korupce v tomto měřítku minulostí. Smutným faktem však zůstává, že navzdory přísnější legislativě se v posledních 20 letech na poli podvodů a korupce změnilo příliš málo. Ačkoliv se zlepšily požadavky na reporting a jsou udělovány vyšší pokuty, víme vlastně, i kolik toho bylo vykonáno, aby se na prvním místě efektivně předcházelo výskytu podvodů a korupce? Zdá se, že málo – empirická fakta stále ukazují, že příliš mnoho případů bývá odhaleno spíše upozorněním než aktivním monitorováním a kontrolou. A že s upozorněním často čekáme příliš dlouho. Za předpokladu, že podvod a korupce možná patří

mezi největší neřízená rizika, jimž jsou společnosti vystaveny, je zajímavé uvažovat, o kolik by byly ziskovější, pokud by tato rizika byla zredukována na nulu. Na takovou otázku je těžké odpovědět, protože ačkoliv vědecký výzkum a empirická práce uvádějí celkové přímé a nepřímé náklady podvodů a korupce v rozmezí 2–6 % z obrátu „běžných“ společností, pravda je taková, že skutečné náklady nezná nikdo. Schopnost podstatně zvýšit marži však představuje jeden přesvědčivý důvod k systematickému řízení rizik podvodů a korupce. Jak níže dokládá kalkulace na obrázku 1, pokud by náklady podvodů a korupce ve společnosti byly, řekněme, ve výši 3 % prodeje a současná provozní marže činí 5 %, pak by celková eliminace podvodů a korupce měla za následek nárůst provozního zisku o pozoruhodných 60 %.

telů již značně zprofanované, v kontextu podvodů a korupce jsou nesporně pravdivé.

ROZVÍJENÍ ODOLNOSTI VŮČI PODVODU A KORUPCI

Pojem rozvíjení odolnosti vůči nějakému problému není úplně neznámý. V osobním životě bychom si rádi vypěstovali odolnost vůči onemocněním, jako je rakovina, malárie, chřipka, a dokonce i běžné nachlazení. Podobně jsou ve společnostech a organizacích již mnoho let implementovány interní systémy pro rozvíjení odolnosti vůči omylům a opomenutím a pro zlepšení efektivnosti a kvality. Z vnějšího pohledu přicházejí do módy ratingy zaměřené na zlepšení odolnosti firmy vůči hamižnosti a špatnému hospodaření. Tyto ratingy jsou

The true cost of fraud and corruption...

...and the effect on profit margins

Sales	1000	
Costs	950	920*
Operating Profit (II)	50	80*
Profit Margin	5%	8%* !!!

* If fraud and corruption = say 3% of sales

Obrázek 1:
Eliminace podvodů a korupce.

Věřím, že by si organizace měly usnadnit život a zacházet s podvodem a korupcí jako s jednotným problémem, alespoň z podnikového nebo organizačního hlediska. Nejasné hranice mezi podvodem a korupcí, mnoho popisů podvodu, které již zahrnují slova korupce a uplácení, a četné další vágní a různorodé existující definice korupce naznačují, že je čas přestat se zabývat formulacemi a jednoduše integrovat tyto dvě položky pod jednu střechu. Nastal také čas akceptovat fráze jako „jedním ze způsobů, jak vydělat peníze, je přestat je ztrácet“, „prevence je lepší než léčba“ a „není to problém, je to příležitost“. Ačkoliv jsou pro mnoho podnika-

nejčastěji prováděny formou měření, srovnávacích testů a rozšíření vedení organizace, společenské odpovědnosti firem, stejně jako environmentálního profilu. Organizace mohou také zavést interní systém vedoucí ke zlepšení celkové odolnosti firmy vůči podvodu a korupci, který by se primárně zaměřoval na zlepšení rentability a výkonu. Dodatečnými cíli může být zvýšení hodnoty kodexu chování a reakce na vnější požadavky a tlaky na dobře vedenou a transparentnější organizaci bez korupce.

Rating odolnosti vůči podvodu a korupci je měřítko, respektive obrázek toho, jak úspěšně bojuje jakákoliv společnost proti podvodu a korupci. Když je rating srovnáván se základním standardem, je možné identifikovat a seřadit podle důležitosti zlepšení, která je potřeba učinit.

JAK BY RATINGOVÝ SYSTÉM ODOLNOSTI VŮČI PODVODU A KORUPCI FUNGOVAL V PRAXI

Ratingový systém odolnosti vůči podvodu a korupci (FCRRS – Fraud & Corruption Resistance)

Rating System) je metoda pro měření pružnosti společnosti, korporace nebo jednotky, pokud jde o vliv a dopad (na rentabilitu, dlouhodobou hodnotu, pověst a vnitřní kulturu) podvodu a korupce. Systém, který je zde popsán, byl vyvinut na základě následujících definic:

- **Podvod:** „Úmyslný čin jednoho nebo více jedinců z okruhu managementu, osob pověřených vedením, zaměstnanců nebo třetích stran, s účelem získat neoprávněnou či nelegální výhodu.“ (Mezinárodní auditorské standardy – ISA 240)
- **Korupce:** „Zneužití veřejného úřadu nebo firemní pozice k osobnímu obohacení.“ (pracovní definice OECD / Světové banky) a ztělesňuje nejdůležitější principy stanovené iniciativami:
 - UN „Global Compact Principle on Anti-Corruption“ (zásada globální dohody o antikorupci),
 - OECD „Business Approaches to Combating Corrupt Practices“ (podnikatelské přístupy k boji s korupčními praktikami),
 - a organizace Transparency International „Business Principles for Countering Bribery“ (podnikatelské zásady pro potírání úplatkářství),
 - stejně jako iniciativou organizace COSO „Internal Control Framework“ (rámeček vnitřní kontroly),
 - a zákonem *Sarbanes-Oxley Act* z roku 2002.

Ratingový systém odolnosti vůči podvodu a korupci je založen na šestibodové cyklické strategii pro řízení rizik podvodu a korupce, jak níže ukazuje obrázek 2, a může být aplikován prakticky na jakoukoliv organizaci.



Obrázek 2:
Risk management strategie v oblasti rezistence vůči podvodu a korupci.

Trnavší odstín v kruhu označuje, v jaké oblasti je zapotřebí větších investic vedoucích k prevenci ztrát na poli ziskovosti, pověsti a vnitřní kultury. Správní rada a vedení by měly vyslat jasnou zprávu (často se jí říká „tone at the top“ – tón shora), být si plně vědomy rizik, k nimž je společnost nejvíce náchylná, a vypořádat se s nimi. Dále se ujistit, že všechny varovné znaky podvodu a korupce budou brzy odhaleny, určit systém vyšetřování a řízení událostí a konečně použít všechny nabyté zkušenosti ke zvýšení odolnosti. Jakmile je strategie zavedena, může být rozšířena tak, aby zahrnovala prvky, které mohou být důsledně užity k měření odolnosti vůči podvodu a korupci, jak je zobrazeno níže v Kiviatově grafu na obrázku 3.

Obrázek 3:
Profil rezistence společnosti vůči podvodu a korupci.

ANKETA ČIIA, o. s.

OTÁZKY

1. Věnuje se vaše společnost aktivně prevenci podvodného jednání?
2. Hraje útvár interního auditu v prevenci nebo šetření podvodného jednání nějakou roli?
3. Identifikoval jste někdy v rámci interního auditu podvodné jednání?

Miriam Štědrá,
Interne Kontrollen
(RBCZ/INC, DSO-C),
Robert Bosch odbytová, s. r. o.

1. Ano, naše společnost se aktivně věnuje prevenci podvodného jednání.
2. Ano, činnost interního auditu podporuje prevenci podvodných jednání a zároveň je počítáno s jeho účastí v případě šetření takovýchto jednání.
3. V rámci interního auditu jsme nikdy podvodné jednání neidentifikovali.

Jana Švancerová,
Internal Auditor
Tax, Audit & Treasury Section,
Accounting & Finance
Department,
Toyota Peugeot Citroen
Automobile Czech, s. r. o.

1. Interní audit je nová aktivita v TPCA, proto procesy nejsou zatím nastaveny v potřebném rozsahu.
2. Zatím nehraje podstatnou roli.
3. Prozatím jsme neidentifikovali podvodné jednání.

Profil rezistence vůči nepoctivosti



■ 12 prvků



**Ing. Ladislav Rafaj, CIA,
vedoucí útvaru,
Matador Servis, a. s.**

1. Naše společnost se aktivně věnuje prevenci podvodného jednání.
2. Hraje podstatnou roli. Není však jediný, který je do šetření zapojený. Jeho úlohou je samozřejmě prověřovat, koordinovat činnost zapojených a následně doporučit úpravu kontrolních mechanismů, které selhaly, anebo nebyly dostatečné.
3. V běžném procesním auditu jsme nezaznamenali podvodné jednání.

**Bc. Svatopluk Kulkus,
interní audit,
MPO**

1. Naše společnost se aktivně věnuje prevenci podvodného jednání, o čemž svědčí i provedený audit, který byl zaměřen na vnitřní kontrolní systém a ověření, zda jsou zavedeny, udržovány a rozvíjeny efektivní nástroje pro zamezení korupce a podvodů v rámci plnění úkolů MPO. S ohledem na to, že je této oblasti věnována i zvýšená pozornost vlády ČR (viz usnesení vlády č. 1199/2006), myslím si, že nastavené mechanismy, jak postupovat v případě identifikovaného podvodného jednání, jsou dobře popsány ve vnitřních manuálech naší organizace.
2. Interní audit se touto oblastí zabývá při provádění každého systémového auditu, kde jedna z mnoha auditovaných oblastí je i nastavení vnitřního kontrolního systému a předcházení podvodným jednáním. Aktivního šetření se interní auditoři neúčastní, protože taková situace u naší organizace nenastala, tím ovšem není aktivní přístup auditorů vyloučen.

Tón shora (1) určuje stupeň a efektivitu závazku vedení k prevenci podvodu a korupce. Tón udávaný špičkou organizace ohledně prevence podvodu a korupce má rozhodující vliv v celé společnosti. Vedení by mělo vyslat zprávu, že podvod a korupce nebudou tolerovány na žádné úrovni organizace. Tento závazek by měl být zřejmý všem zaměstnancům, věrohodný, zakotvený v podnikové kultuře a také komunikován všem vnějším stranám. Úplné pochopení rizik podvodu a korupce (2) v celé organizaci je nezbytným předpokladem pro efektivní prevenci. Stanovení rizik zahrnuje systematickou identifikaci a klasifikaci těch rizik podvodu a korupce, které mohou ovlivnit a ovlivňují organizaci na všech úrovních. Určení rizik podvodu a korupce zahrnuje také zohlednění toho, jak odolné jsou kontroly vůči konkrétním metodám podvodu a korupce. Jakmile budou rizika podvodu a korupce pochopena, může se naplánovat, jak s nimi směrem shora dolů zacházet (3), dále se může naplánovat zavedení efektivních kontrolních měřítek (4) a rozvoj a spuštění tréninkových programů (5) ve správné radě. Monitorování a odhalení varovných signálů je po stránce zavedení jedním z nejsložitějších postupů, který je rozdělen do čtyř kroků:

odchod do důchodu, aniž by došlo k vyšetřování. Větší důvěryhodnost však management získá právě úspěšným řízením událostí (10), při jakémkoliv podezření na podvod a korupci. Všechny události totiž představují také dobré příležitosti k poučení se. Impuls k neustále zlepšovanému výkonu zajišťuje právě to, jak je management zvyklý učit se z událostí (11) a jak je schopen měřit výsledky a adekvátně zhodnotit své činy (12).

Modrý obrazec uprostřed grafu tedy představuje jedinečný profil odolnosti vůči podvodu a korupci hodnocené firmy a bílá místa pak prostor pro zlepšení. V modelu hodnocení, zobrazeném výše, je každý prvek detailně rozepsán do stanovených dílčích součástí. K dispozici je také podrobný protokol sestávající ze stovek klíčových otázek. Cílem je zajistit integritu a vyvarovat se nejasností.

Obrázek 4 ukazuje, jak je prvek 1 – „Tón shora“ – definován a rozdělen do osmi dílčích prvků, dále uvádí 46 klíčových otázek a přiřazuje hodnotový ekvivalent 12,5 % z celku.

Příklad hodnocení: Tón shora (prvek 1)



- Tón, který vedení organizace stanoví vůči nepoctivosti a její prevenci má zásadní vliv na zbytek organizace
- Tento prvek poukazuje na roli vrcholového vedení ve stanovení „tónu shora“ a jak zpráva o netoleranci k nepoctivosti bude komunikována napříč organizací
- Demonstrace závazku k prevenci nepoctivosti je odpovědností vedení, která musí být viditelná všem zaměstnancům, důvěryhodná a včleněna do firemní kultury, a rovněž zřetelná pro externí strany
- Účelem tohoto prvku je hodnocení stupně a efektivnosti závazku vrcholového vedení k prevenci nepoctivosti

- Sedm podprvků
 - 1.1. Politika
 - 1.2. Kvalita politiky
 - 1.3. Strategie managementu rezistence vůči nepoctivosti
 - 1.4. Angažování zainteresovaných stran
 - 1.5. Představitel vedení
 - 1.6. Management provozních rizik
 - 1.7. Existence relevantních norem a postupů
 - 1.8. Účast vrcholového vedení



- 46 otázek
- 700 bodů celkem (12.5%)

- Jak jsou již identifikovaná rizika podvodu a korupce průběžně sledována (6) a aktualizována, když zohledníme změny v podniku a jeho personálu.
- Efektivita metody vnitřního auditu (7).
- Jak probíhá monitorování výkonné rady (8) a jiného vedení, efektivita a nezávislost monitorování.
- Povaha, rozsah a kvalita proaktivního monitorování a odhalování (9), které se uskutečňují ve společnosti.

Vyšetřování je často nákladné a nepohodlné, a mnohdy může být lákavé vyřešit celou situaci dohodou, jakou je například dobrovolná rezignace nebo předčasný

Obrázek 4: Příklad jednoho prvku „Tón shora“.

Pravidelný rating odolnosti vůči podvodu a korupci (FCRR) může být typicky vyžadován buď čestnými členy výkonné rady, nebo komisí auditorů, ale stejně tak může být iniciován zevnitř společnosti za předpokladu, že zde byl určitý stupeň nezávislého ohodnocení. Zatímco se mohou konkrétní kladené otázky a hodnoty poněkud lišit – v závislosti na typu hodnocené společnosti – rating odolnosti, který byl popsán výše, je stejnou měrou aplikovatelný na finanční instituce, globální korporace, malé a střední podniky, orgány veřejného sektoru, v podstatě tedy na



Hradec Králové, 12.–13. 3. 2008

jakoukoliv organizaci, která je vystavena podvodu a korupci. Dosažení vysoké odolnosti vůči podvodu a korupci není vůbec jednoduché. Některé z prvků popsanych výše představují těžkou výzvu.

Například „tón shora“ se často odráží v kodexu chování, v něčem, co se stává oprávněným požadavkem stále většího počtu společností. Management však často bojuje se záležitostmi, jako je chování se podle vlastních pravidel navzdory realitě a možnostem. Ostražitě hledání porušení jakékoliv části kodexu může být bagatelizováno. Mnoho kodexů chování nutně zahrnuje věty jako „chovat se profesionálně, tj. otevřeným, čestným a transparentním způsobem“. Managementy, které připustí a prohlásí, že jde o něco, oč je dobré usilovat, jsou v daleko výhodnější pozici pro zlepšení odolnosti vůči podvodu a korupci než ty, které slepě a nepravdivě tvrdí, že už dosáhly transparentnosti v každé části organizace.

Celá oblast monitorování, počínaje definicí a hledáním výstražných signálů podvodu a korupce a monitorováním aktivit a chování výkonné rady konče, může být „politicky nevhodné“. Vedení společnosti by mělo nejprve připustit, že i když obvykle není vlastníkem, má tolik moci a schopností ovládnout kontrolu, že nikdo ve společnosti nemůže monitorovat jeho chování bez nařízení a zároveň velmi silné vnější podpory. Za druhé, ačkoliv jsou k dispozici nástroje a techniky vyhledávání znaků podvodu a korupce v organizaci, vlastní hledání lidí ochotných zasvětit svůj čas a věnovat pozornost jejich důkladné aplikaci není vždy tak jednoduché. Nalezení vnitřních podvodů a korupce a jejich nahlášení vždy představovalo skvrnu na kariérním profilu.

Potřeba učit se z událostí je zřejmá, ale v praxi to znamená, že objevené případy podvodu a korupce je potřeba otevřeně prodiskutovat a nezametat je pod koberec. Je nutné změnit vnímání v mnoha společnostech, kde je jakékoliv zjištění podvodu a korupce stále příliš často viděno jako ukazatel selhání managementu než jako úspěšný výsledek výrazných kontrol managementu. Měření odolnosti vůči podvodu a korupci představuje jen měření, jak úspěšná je organizace při provádění protikorupčních aktivit v praxi, nejen při administrativním vyplňování právních a jiných požadavků. Protože společnosti začínají aplikovat techniky řízení podvodu a korupce s cílem vytlačit tyto skryté náklady z podnikání, účinky mohou být tak dramatické, že je jejich konkurence může následovat proto, aby zůstala ve hře. Koncept popsany výše je interním ratingem měřeným vůči srovnávacímu standardu. Externí ratingy, jako je například dobře známé hodnocení důvěryhodnosti, mohou implicitně brát v úvahu podvod a korupci, když se pokoušejí zjistit riziko společnosti, která může představovat špatnou investici nebo která může zkrachovat. Zdá se však, že k měření skutečné odolnosti organizace vůči podvodu a korupci přispívají jen málo. A to navzdory faktu, že několik nedávných pádů korporací bylo provázeno podvodem a korupcí, nečestností vedení, nebo v mnoha případech obojím. Do budoucna předpokládám, že externí ratingy budou zahrnovat také mnohem podstatnější prvek, zachycující odolnost společnosti vůči podvodu a korupci, jakožto pomoc pro současné i potenciální investory, stejně jako pro další dílníky (například pojišťovatele, úředníky a zaměstnance) a současně za účelem informovanějších rozhodnutí. A vzhledem k rozvoji celého konceptu by mohly být v budoucnu vytvořeny ukazatele odolnosti vůči

3. Od doby vzniku interního auditu nebylo takovéto jednání identifikováno a ministerstvo toto jednání nikdy nemuselo vyšetřovat.

**Ing. Lukáš Wagenknecht,
Vedoucí útvaru Interní audit,
Úřad regionální rady regionu
soudržnosti Střední Čechy**

1. Regionální rada regionu soudržnosti Střední Čechy se aktivně věnuje problematice odhalování podvodného jednání na základě požadavků Evropské komise. Za podvodné jednání se považuje úmyslné jednání s cílem poškodit rozpočet EU či veřejné rozpočty ČR. Konkrétní postupy pro řešení podvodného jednání resp. nesrovnalosti jsou upraveny Operačním manuálem regionálního operačního programu regionu soudržnosti Střední Čechy. V tomto dokumentu jsou vymezeny konkrétní úkoly jednotlivých pracovních pozic při identifikaci nesrovnalosti popř. podezření na nesrovnalost.

2. Útvar Interní audit RRSČ

plní v souvislosti s podvodným jednáním následující úkoly:

- a) při výkonu jednotlivých auditů se zaměřuje na identifikaci nesrovnalostí; jakékoliv zjištění v rámci auditu je automaticky považováno za podezření na nesrovnalost;
- b) může být předsedou regionální rady pověřen k výkonu mimořádného auditu zaměřeného na identifikovanou nesrovnalost;
- c) plní funkci kontaktního bodu AFCOS (Anti-Fraud Coordinating Structure), který mimo jiné odpovídá za řádné hlášení nesrovnalostí Evropskému úřadu pro boj proti podvodnému jednání (OLAF).

3. V mé profesní praxi jsem vedl security audit zaměřený na šetření ztrát materiálu vysoké

hodnoty (High Value Parts) ve výrobě osobních počítačů několika divizí výrobního podniku.

Ing. Ph.D. Ignác Olexik, CIA, Vedoucí odd. interního auditu, Wüstenrot stavebná spori- telňa, a. s.

1. Naša spoločnosť ako špecializovaná banka (stavebná spori- telňa) musí predchádzať vzniku podvodov v rámci obozretnosti podnikania. Pod podvodmi rozumieme jednak získavanie neoprávnených výhod zo strany klientov (najčastejšie štátna prémie a úvery), zo strany externých spolupracovníkov (napr. zneužitie provízneho systému), alebo aj zo strany našich interných zamestnancov. Na tieto tri „cieľové skupiny“ sa zameriava náš systém, ktorý pozostáva zo špeciálnych softvérových nástrojov, definovania rôznych stupňov oprávnení (do aplikácií, bankového systému apod.) a z individuálnej analýzy odchý- lok po identifikácii neobvyklého správania.

2. Náš odbor aktívne spolu- pracuje pri hodnotení rizík podvodov, ako aj pri nadefinova- ní účinných opatrení na ich odstránenie. Na základe vlastných poznatkov a zákonných potrieb (napr. legalizácia príjmov z trest- nej činnosti) sme navrhli vývoj a viaceré úpravy špeciálnych softvérov, ako aj nastavenia bankového systému. Aj z po- hľadu vedenia spoločnosti je to interný audit, ktorý má preukázať podvodné konanie a v spoluprá- ci s právny odborom navrhnúť riešenie situácie.

3. Prevažná väčšina zistených podvodných konaní bola od- halená prešetrovaním podnetu – upozornenia na nejakú odchýl- ku. Napriek tomu bolo niekoľko

podvodu a korupci i pro odlišné typy průmyslu. Nevěřím, že nějaká organizace bude někdy vůči podvodu a korupci stoprocentně odolná. Již samotné podnikání s sebou nese skryté riziko podvodu a korupce a ti, kdo se dopouštějí podvodů, jsou při vymyšlení a využívání nových příležitostí velmi obratní. Manažeři, kteří dovedou vystavět organizaci s vysokou odolností vůči podvodu a korupci, však budou schopni překlenout některé z nejpodstatnějších mezer mezi teorií a praxí, které dnes stále existují, a tím poskytnou akcionářům i podílníkům velmi důležitou hodnotu. Zvýšený nátlak akcionářů a podílníků, zlepšení legislativy a celkově větší uvědomění vyzvedává řízení podvodu a korupce až do zasedací místnosti správní rady. Ti vedoucí pracovníci, kteří nadále odmítají podvod a korupci jako nepodstatnou záležitost, nebo kteří se smířili s pro ně s neřešitelným problémem, nebo ještě hůře, kteří jsou sami zapojeni do podvodu a korupce, snad brzy zjistí, že pro ně není v moderním byznysu místo.

POZNÁMKY

1. Distribuováno díky svolení Det Norske Veritas (DNV), nezávislé a autonomní nadace založené v roce 1864, jejímž posláním je „Ochrana životů, majetku a životního prostředí“. Její vizí je globální vliv na bezpečnou a trvale udržitelnou budoucnost zákazníků.

Autor byl jedním z hlavních externích účastníků na projektu DNV zahájeném v roce 2005 za účelem navrhnout, vyvinout a vést ratingový systém odolnosti vůči podvodu a korupci.

2. Nigel Iyer, ACA, spolupracuje s firmami a řeší pod- vodu a korupci, především prostřednictvím prevence. Je ředitelem skupiny Hibis Group (www.hibis.com) a kontakt je možný e-mailem na nigel.iyer@hibis.com. Jeho knihu „Preventing Fraud and Corruption“ (Prevence podvodu a korupce), na níž spolupracoval s Martinem Samociukem, vydalo nakladatelství Gower v květnu 2006.

3. Článek byl poprvé publikován na stránkách Fraud Intelligence (www.informafinance.com/fi).



Hradec Králové, 12.–13. 3. 2008



PhDr. Václav Peřich
ředitel personálního
odboru Nejvyššího
kontrolního úřadu
vaclav.perich@volny.cz

Jak se jeví úloha interního auditora v prevenci a odhalování podvodu ve standardech INTOSAI

MEZINÁRODNÍ ORGANIZACE NEJVYŠŠÍCH KONTROLNÍCH INSTITUCÍ INTOSAI VĚNUJE OTÁZKÁM VNITŘNÍHO ŘÍZENÍ A KONTROLY VELKOU POZORNOST. JIŽ DO SVÉHO ZÁKLADNÍHO PROGRAMOVÉHO DOKUMENTU, KTERÝ VYHLÁSILA V PERUÁNSKÉ LIMĚ V ROCE 1977, ZAČLENILA NÁSLEDUJÍCÍ ČLÁNEK:

ČLÁNEK 3. INTERNÍ AUDIT A EXTERNÍ AUDIT

Útvary interního auditu jsou zřizovány v rámci státních úřadů a institucí, kdežto orgány externího auditu nejsou součástí organizační struktury institucí, které mají být auditovány. Nejvyšší auditní instituce jsou orgány pro externí audit.

Útvary interního auditu jsou nutně podřízeny vedoucímu úřadu, v jehož rámci byly zřízeny. Mají však být v rámci příslušné organizační struktury funkčně a organizačně tak nezávislé, jak je to jen možné.

Nejvyšší kontrolní instituce má jako externí auditor za úkol prověřovat účinnost interního auditu. Jestliže je interní audit ohodnocen jako účinný, je potřebné dosáhnout co nejvhodnějšího rozdělení úkolů a vzájemné spolupráce mezi nejvyšší auditní institucí a útvarem interního auditu, aniž by tím bylo dotčeno právo nejvyšší auditní instituce provést celkový audit.

Citovaná ‚Limská deklarace‘ obsahuje ve svých 25 člancích shrnutí základních principů auditorské práce. Rozpracování takto zdůrazněných principů si v následujících letech vzaly na starost pracovní výbory a skupiny INTOSAI s cílem koordinovat zájemce o spolupráci v jednotlivých oblastech a postupně připravit odborné standardy INTOSAI pro takto vyhraněné oblasti. K problematice vnitřního řízení a kontroly byl ustaven stálý výbor INTOSAI, jehož prvních devět členů ve spolupráci se zástupci dalších 36 států vypracovalo první soubor návrhu směrnic pro standardy vnitřního řízení a kontroly. Vůdčí úlohu při koncipování standardů měli experti z General Accounting Office (USA), kteří již měli v oblasti standardizace příslušných činností mnohaletou zkušenost, protože tato instituce je zpracovatelem a vydavatelem standardů jak pro externí audit federálních institucí (‚Žlutá kniha‘), tak pro systémy vnitřního řízení a kontroly federálních institucí (‚Zelená kniha‘). První soubor schválených standardů z roku 1991 obsahoval 85 článků rozdělených do pěti kapitol. Druhý soubor standardů byl schválen XIII. kongresem INTOSAI v roce 2004 v Budapešti. Soubor je podrobnější, má pozměněné členění a jeho struktura je odvozena od základních komponent takzvaného COSO modelu pro systém vnitřního řízení a kontroly:

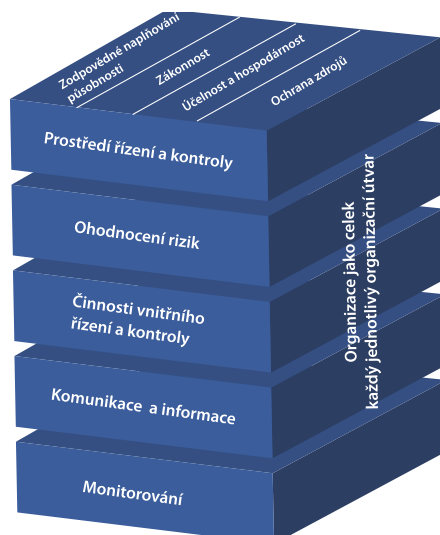
- prostředí řízení a kontroly,
- ohodnocení rizik,
- kontrolní činnosti (včetně řídicí kontroly),
- informace a komunikace,
- monitoring.

V obou souborech standardů se s pojmem podvodu na řadě míst setkáme, jeho chápání je však širší, než je obvyklé u nás. Pozdější soubor standardů obsahuje dokonce v seznamu odborných výrazů definici podvodu tak, jak byla přijata XII. kongresem INTOSAI v Montevideu roku 1998.

Podvod

Nezákonná interakce mezi dvěma subjekty, při níž jedna strana úmyslně podvádí druhou pomocí záměrně chybných údajů s cílem získat neoprávněný prospěch. Vyskytuje se v různých formách jednání jako uvádění v omyl, pozměňování údajů, zamlčování důležitých skutečností nebo jiné zneužití důvěry podniknuté k získání jakéhokoliv neoprávněného prospěchu.

Zesílený důraz na potřebu předcházení podvodům a odhalování jejich výskytu je výslovně objasňován v úvodu druhého souboru standardů z roku 2004. V průběhu devadesátých let a na přelomu milénia došlo k řadě závažných selhání různých hospodářských subjektů podnikatelského i veřejného sektoru, na kterých se v nemalé míře podílely různé formy podvodného jednání. V nemalém počtu případů došlo k tomu, že běžně se vyskytující nedostatky prostředí vnitřního řízení a kontroly organizací posloužily jako prostředek zneřehlednění či dokonce jako inspirace



Obrázek č. 2

případov, ktoré boli zistené priamo auditom. Zväčša ich zachytil špecializovaný softvér, alebo išlo o „vedľajší produkt“ pri zvyčajnom audite.

Ing. Regina Davidková,
Ředitelka střediska služeb,
Projektový ústav dopravních a inženýrských služeb

1. Vzhledem k tomu, že jsem v minulém období změnila zaměstnání od státní příspěvkové organizace k významné firmě ve vlastních rukou majitelů, moje odpověď porovnává obě organizace. Státní organizace měla interního auditora, který nastavil procesy, identifikoval rizika, svou činností dohledával podvodné jednání, ale s nezájmem vedení organizace bojoval povětšinou s větrnými mlýny.

2–3. Soukromá firma více majitelů nemá interního auditora, majitelé řídí a kontrolují, a ani v minulosti, ani v současnosti nic nenasvědčuje podvodnému jednání zaměstnanců či majitelů. Obor činnosti je pokládán ve společnosti z hlediska podvodného jednání za velmi angažovaný, mnohdy veřejnost považuje za podvodné jednání běžnou kooperaci.

Ing. Jarmila Janíková,
Ředitelka interního auditu a kontroly,
Okay Holding, a. s.

1. Prevence aktivně probíhá. Postupy při odhalení jsou nastaveny na 40 %.
2. Hraje velmi významnou roli.
3. Náš útvar identifikoval podvodné jednání.

**Ing. Ivan Zelenka, CIA,
Senior manažer interního
auditu,
Plzeňský Prazdroj, a. s.**

1. Plzeňský Prazdroj se stejně jako celá skupina SABMiller group, jejíž je součástí, věnuje systematicky prevenci a detekci podvodů. Významnou součástí programu prevence podvodů je etický kodex, neustále zdokonalování kontrolního rámce v souladu s požadavky Turnbullova návodu (Turnbull Guidance) i zákona Sarbanes-Oxley, existence etické linky a etických ombudsmanů. Součástí programu je i plán reakce na podvody (Fraud response plan).

2. V rámci Plzeňského Prazdroje a plánu reakce na podvody je ustaven tým pro prošetřování skutečných nebo domnělých podvodů. Tým provádí dokumentaci podání a prvotní sběr informací a navrhuje způsoby dalšího postupu Etické komisi. Samotné prošetřování – forenzní audit je zadáván externím dodavateli. Jinak interní audit působí v obecné rovině na prevenci podvodů prostřednictvím provádění auditů a poskytováním doporučení ke zlepšení kontrolního rámce i programu prevence a detekce podvodů.

3. Identifikoval, jak v rámci plánovaných auditů, tak i mimořádných auditů, k jejichž zahájení vedly často podněty o možných podvodech.

**Ing. Karel Tauchman,
Corporate Audit,
Siemens, s. r. o.**

1. Boji s podvodem věnuje Siemens hodně času, procesy stále zdokonaluje, nyní je proces „oprášen“ a je definováno 104 činností a nastaveny kontroly.

k tomu, že osoba zevnitř organizace využila některých slabých míst systému vnitřního řízení a kontroly a dopustila se podvodného jednání s mimořádně závažnými důsledky pro hospodaření organizace.

Ve skladbě rizik bylo dříve chápáno riziko podvodu jako víceméně souřadný prvek ohrožující cíle a aktiva organizace obdobně jako jiné nežádoucí skutečnosti, postupně se však ukázalo, že je potřebné věnovat tomuto typu ohrožení značně vyšší pozornost. Ve velkých organizacích posledních desetiletí se složitost stupňuje ve trojím ohledu:

- snaha o co nejehospodárnější sdílení správních, inovativních a obslužných činností vede ke vzrůstu velikosti organizací,
- úsilí o zlepšení horizontální koordinace činnosti různých funkčních procesů vede ke znásobení komunikačních a kooperačních vazeb,
- a konečně potřeba sdílení dat v integrovaných informačních systémech si vynutila uplatnění sofistikovaných meta-popisů, zavedení mnoha rozlišovacích úrovní a typů uživatelských práv.

V takových podmínkách řada dílčích procesů vykazuje pod tlakem časové tísně zvýšenou toleranci vůči odchylkám od formálních postupů, a to dále stupňuje nároky na integritu manažerů zejména vyšších řídicích úrovní. Rovněž úzce specializovaní odborníci jsou konfrontováni se specifickými situacemi, které se mohou jevit jako příležitosti k dosažení neoprávněného prospěchu, neboť jejich úzce specializovaná odbornost omezuje účinnost použitelných kontrolních prvků.

Dalším rizikovým faktorem je skutečnost, že se stoupající výši řídicí úrovně jsou manažeři méně ochotni věnovat čas a úsilí systematické kontrole svých podřízených, domnívají se, že postačuje řízení dané oblasti podle hodnocení sledovaných úkolů a podceňují závažnost trvalé aktualizace všech rizikových indikátorů řízené oblasti. Právě tato okolnost byla příčinou několika překvapujících selhání manažerů na vysokých pozicích, při čemž překvapující bylo nejen to, že tak vysoký vedoucí činitel se dopustil podvodu, ale také to, že se podvodného jednání dopouštěl po velmi dlouhou dobu, protože jemu nadřízené osoby a orgány podcenily systematickou řídicí kontrolu.

Standardy zdůrazňují, že ochrana aktiv a zdrojů organizace před ztrátami a podvodným jednáním představuje jeden ze čtyř hlavních cílů systému vnitřního řízení a kontroly (viz obr. výše).

„Ačkoli čtvrtý hlavní cíl může být chápán jako podkategorie cíle prvního (náležité a zodpovědné naplňování působnosti), význam ochrany zdrojů ve veřejném sektoru je nutno zdůraznit. Zdroje ve veřejném sektoru obecně znamenají státní peníze a používání takových prostředků ve veřejném zájmu obecně vyžaduje zvláštní péči. Navíc rozpočetnictví na hotovostním základu, které je ve veřejném sektoru ještě rozšířené, neposkytuje ve spojitosti s nabýváním, poskytováním a používáním zdrojů dostatečně ujištění. Následkem toho nemají organizace ve veřejném sektoru zcela aktuální přehled o všech prostředcích,

což je činí zranitelnějšími. Proto by prvky vnitřního řízení a kontroly měly být začleněny v každé z činností, které jsou spojeny s hospodařením se zdroji.“ (Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector, str. 20)

Na to pak standardy navazují v těch částech, které se věnují rozpoznávání, analýze a zkoumání možného dopadu rizik. Riziko podvodného jednání označují jako jednu z nejzávažnějších složek „interních“ rizik organizace, která ohrožení cílů i zdrojů organizace stupňuje až znásobuje.

Standardy v této souvislosti zdůrazňují, že ve veřejném sektoru je důležité neomezovat se při aktualizované analýze rizik pouze na vlastní odborné zdroje, ale že je důležité zapojit do analýzy skutečně nezávislý externí pohled.

Expertní přezkoumání rizik

Jedná se o postup analýzy „shora dolů“. Je sestaven tým, aby analyzoval všechny operace a činnosti organizace ve vztahu k jejím cílům a aby zjistil rizika pojící se k těmto cílům. Tým provádí sérii rozhovorů s klíčovými pracovníky ne všech úrovních organizace, aby vytvořil katalog rizik pro celý rozsah činností, čímž vzniká přehled o hlavních oblastech působnosti, o činnostech a o funkcích, které mohou být obzvláště náchylné k riziku (včetně rizika podvodu a korupce). (Guidelines..., str. 24)

Zajímavý příspěvek k možnostem zdokonalování identifikace rizik pro účely prevence přinesli autoři podnětné knihy Řízení rizik: Změna vzoru interních auditorů, David McNamee, Georges M. Selim (český překlad ČIIA). Při hodnocení rizik využívat plánování pomocí scénářů, a to zejména v oblasti podvodů, krizového řízení a katastrof. Například při použití rizikových scénářů podvodu může interní auditor vyšetřit původce podvodu ještě předtím, než k tomu dojde, a následně může změnit kontrolní mechanismy nebo uspořádání systému či pracovní postupy tak, aby snížil pravděpodobnost uskutečnění podvodu. Tento přístup pokládají za zvláště užitečný pro zkoumání slabých míst systému pro události typu „nízká pravděpodobnost – výrazný dopad“, jako například katastrofy a nepředvídatelné události jako například podvod připravený vysoce postaveným manažerem.

Scénáře autoři také nazývají strategickými konverzacemi, protože jejich vytváření vychází z porovnání prognóz budoucího vývoje. Manažeři diskutují o plánech, o testech očekávaných výsledků a možném vztahu rizik a příležitostí, které se mohou v budoucnu objevit. Scénáře nepředpovídají budoucnost, avšak připravují plastičtější pochopení alternativ rozhodnutí ve vztahu k různým potenciálně přijatelným variantám vývoje budoucnosti, poskytují manažerům jednotný jazyk pro diskutování o rizikových faktorech.

Existují různé druhy scénářů, každý z nich představuje mírně odlišnou metodiku. Pro boj proti podvodu autoři doporučují tzv. scénáře ohrožení, jejichž příklad uvádějí ve třetí kapitole uvedené knihy. Obvykle scénář začíná řešením následujících otázek:

- Kterého aktiva organizace by mohlo být zneužito k osobnímu prospěchu?

- Jak jsou rozmístěny prvky navrhování, schvalování, provádění, proplácení a zpětné kontroly u operací týkajících se tohoto aktiva?
- Jak by se úspěšné podvodné jednání projevvalo v dokumentaci, jak by je šlo utajovat před odhalením?
- Jak by se mohl úspěšný podvod projevovat na dalším jednání původce?

Autoři uvádějí jako příklad zkušenost federální agentury USA pro vydávání osvědčení o technické způsobilosti vozidla a řidičských průkazů (DMV). Podvodné jednání mohlo spočívat v krádežích formulářů těchto dokumentů a prodeji jejich podvodného vystavování, případně padělání. Detailní analýza postupu výroby obou typů formulářů a procesu jejich vystavování umožnila díky aplikaci metody scénářů na tři varianty zneužití pozic zapojených

zaměstnanců doplnit příslušné procesní a kontrolní prvky tak, že mohlo být výrazně sníženo riziko nahodilých krádeží, podvodného vystavování nebo neodhaleného používání těchto dokumentů.

Volba strategie postupu interního auditora při prevenci a odhalování podvodů musí vždy brát v úvahu povahu činnosti, typ, provozní charakteristiky a strukturu organizace, zcela klíčovou podmínkou úspěšnosti je účinná součinnost s vedením organizace. Ve vztahu k rizikům podvodného jednání je zvláště důležité, aby ona součinnost zahrnovala i vážně míněnou péči o celkovou kulturu řízení, o etickou úroveň rozhodovacích procesů a o kolegiální ovzduší v organizaci, neboť celková rizika podvodného jednání zaměstnanců se zvyšují tehdy, když jsou tyto aspekty života organizace opomíjeny.



Hradec Králové, 12.–13. 3. 2008

2. Audit zde má vedle tzv. compliance officerova svoji roli.
3. Zatím ne.

**Ing. Kolacia Libor,
Manager,
Kortrade, s. r. o.**

1. Naše společnost se nevěnuje aktivně prevenci a nemá nastavené procesy, jak reagovat v případě zjištění takového jednání. Jedinou prevencí je spolupráce útvaru interního auditu při tvorbě vnitřních směrnic, kde se tvoří pravidla pro procesy tak, aby nebylo možné nestandardní jednání (např. pořizování a evidence majetku).
2. Útvar interního auditu nemá definovanou roli v prevenci podvodů, při šetření podezření na takovéto jednání je ale využíván (1 případ).
3. Ne, neidentifikoval. Pokud se někde objevil chybný nebo nestandardní postup zaměstnance s možným osobním prospěchem, bylo to vždy identifikováno jako neúmyslné resp. dotyčnému nepřinášející žádný prospěch (jeho „kreativita“, pohodlnost ...).

**RNDr. Miloslav Jelenský,
Interní auditor,
Nafta, a. s.**

- 1.–2. Podvod zahrnuje širokou škálu nezrovnalostí a nezákonných činů, které můžeme charakterizovat jako úmyslné podvádění. Podvod může být spáchaný k nezákonnému užítku osob nebo na úkor organizace lidmi pracujícími v společnosti případně mimo společnost. NAFTA, a. s. má vypracovanou firemní politiku v písemné podobě, která popisuje zakázané aktivity, vrátane postupu při ich porušení. Sú to interné riadiace akty ako smernice generálneho



Ing. Ladislav Kadleček
vedoucí týmu
Zvláštní úkoly
Komerční banky

Identifikace podvodů v Komerční bance a využití výsledků z jejich šetření pro prevenci jejich dalšího vzniku

I. ÚVOD

K NEJZÁVAŽNĚJŠÍM A TAKÉ NEJBĚŽNĚJŠÍM RIZIKŮM, SE KTERÝMI SE MŮŽEME PŘI PODNIKÁNÍ SETKAT, JE RIZIKO PODVODNÉHO JEDNÁNÍ. VE FINANČNÍCH INSTITUCÍCH JE VZHEDEM K PŘEDMĚTU JEJICH ČINNOSTI A TAKÉ JEJICH VELIKOSTI TOTO RIZIKO JEŠTĚ VYŠŠÍ A KOMERČNÍ BANKA (DÁLE „KB“) V TOMTO SMĚRU NENÍ VÝJIMKOU.

Mezi faktory generující toto riziko mohou patřit kmenoví zaměstnanci, externí dodavatelé zboží a služeb, klienti, externí prodejci bankovních služeb, ale také nedostatečná efektivita kontrolního prostředí a provádění kontrol aj. Každoroční proces hodnocení rizik v KB potvrzuje, že při tak vysokém počtu zaměstnanců a současně široké škále služeb a aktivit se pravděpodobně najdou osoby, které se mohou při pro ně příznivých podmínkách snažit obohatit na úkor banky.

Pro ošetření rizika výskytu podvodu má většina útvarů banky nastaveny standardní kontrolní procesy, které mají zajistit snížení pravděpodobnosti výskytu a dopadů podvodu na přijatelnou úroveň (a ideálně jim úplně zamezit). Například pro oblast platebního styku je stanoveno, že klientské příkazy k provedení transakce přesahující určitý limit a předávané bance na papírovém nosiči, musí být nezávisle posouzeny dvěma pracovníky banky, kteří ověřují všechny náležitosti podávaného příkazu.

Fakticky druhou úroveň kontrol zaměřených na rizikové oblasti jsou kontrolní procesy populárně nazývané FLC (First Level Controls), jejichž cílem je, mimo jiné, případný podvod identifikovat v co nejkratší době po jeho vzniku.

II. PREVENCE A IDENTIFIKACE PODVODU PŘI VÝKONU AUDITNÍ SLUŽBY

Jedno je třeba říci hned v úvodu – úkolem Interního auditu KB není boj proti podvodům páchaným v KB. Interní audit není ani organizační složkou, jež má organizaci boje proti rizikům výskytu podvodu v KB ve své kompetenci. Nicméně, právě pro vysokou rizikovost a pro poskytnutí ujištění vedení banky, že tato rizika jsou pod kontrolou, zařadil již před několika lety Interní audit do prováděných misí i prvky ověřování znaků podvodu a vyhodnocování efektivity kontrolních procesů v jejich prevenci a včasné identifikaci.

Přeneseno do praxe, jedním z mnoha úkolů Interního auditu v rámci prováděných misí je posuzovat, zda-li prověřovaný proces, resp. organizační útvar dostatečně ošetřuje rizika spojená s možností spáchat podvod. V rámci každé prováděné mise je pozornost auditorů zaměřena na rizikové faktory, jako jsou účetní transakce, úvěrové smlouvy či smlouvy s dodavateli, jež mohou podvod buď umožnit, nebo přímo i generovat. Zároveň je přezkoumávána efektivita a úplnost kontrolního prostředí jako prevence proti riziku podvodů (např. automatizace zpracování dat, rozdělení pravomocí, řízení přístupových práv do IT systémů banky apod.).

Auditoři také jako odpovědní pracovníci, kteří přicházejí do styku s klientskými obchody a dokumentací k nim, znají zásady minimalizace rizika legalizace výnosů z trestné činnosti a financování terorismu a podstupují pravidelné ověřování svých znalostí z této oblasti.

V případě přezkoumání incidentů, které pro KB znamenají nejvyšší riziko finanční ztráty či např. reputační riziko (Interní audit KB v takových případech provádí forenzní šetření), je posuzováno chování zaměstnanců banky, dodavatelů, klientů či dalších zainteresovaných osob. Šetření se zaměřuje zejména na ověření skutečnosti, zdali se páchaní podvodu dopustili přímo, či se na něm „pouze“ podíleli, nebo (specificky zaměstnanci banky) svým jednáním – ličnavostí, nedůsledností, nevynaložením náležitě péče – spáchání podvodu umožnili.

Je-li výsledkem šetření konstatováno, že rizikové faktory vzniku podvodu nejsou existujícím kontrolním prostředím uspokojivě ošetřeny, je auditem iniciováno a s odpovědnými pracovníky projednáno doporučení k nápravě takového stavu. V případě zjištění pochybení zaměstnance, jenž svým jednáním způsobil nebo napomohl (ať již záměrně, či nevědomky) spáchání podvodu, rozhoduje o opatřeních personálního charakteru na základě faktů zjištěných Interním auditem příslušný manažer, respektive disciplinární komise. V případě, že šlo o nestandardní jednání externího subjektu, je ve spolupráci s právním odborem konzultována možnost provedení dalších právních kroků.

III. DOPORUČENÍ K NÁPRAVĚ ZAMEZUJÍCÍ OPAKOVÁNÍ ČI VZNIK PODVODU

Ukažme si teď na dvou konkrétních případech, kdy byla možnost podvodu, resp. podvod samotný byl identifikován a na základě jeho prověření byly Interním auditem dolo-

riaditeľa (Pravidlá vstupu do objektov, Verejné obstarávanie, Kompetenčný a podpisový poriadok, Obeh účtovných dokladov). Ďalej to je Pracovný poriadok, Kniha procesov, Kniha rizík, Výberové komisie, Etický kódex a Štatút interného auditu. V uvedených dokumentoch je stanovená firemná metodika, príslušné zásady kompetencií u jednotlivých transakcií, praktické postupy hlásenia a ostatné mechanizmy za účelom monitorovania činnosti a preventívnej ochrany majetku, predovšetkým v oblastiach s výskytom vysokého rizika podvodu.

3. Počas mojej doby výkonu funkcie interného audítora nebolo zistené podvodné jednanie.

**Ing. Vladimír Tvrđý, CIA,
Interní audit,
Městský úřad Vyškov**

1. Pracuji na městském úřadě. Prevence podvodného jednání spočívá zejména v důkladném provádění interního auditu na jednotlivých odborech úřadu a provádění veřejnoprávních kontrol u zřízených příspěvkových organizací a u příjemců dotací či grantů. V případě zjištění podvodného jednání by bylo postupováno v souladu s ustanovením § 22 odst. 6 zákona č. 320/2001 Sb.

2. Viz odpověď na otázku č. 1

3. Podvodné jednání jsem neidentifikoval.

**Ing. Milena Palánová,
Vedoucí odd. interního auditu,
Regionální rada regionu soudržnosti Severozápad**

1. Ano, vzhledem k charakteru zřízení naší společnosti jde o velmi sledovanou oblast EK. Součástí manuálu řídicího or-



ručeny konkrétní změny procesů či systémů k zamezení opakování těchto incidentů v budoucnosti.

Úprava pokladního systému KB

Pokladní pracující na pobočce v distribuční síti banky zjistila při večerní pokladní uzávěrce schodek hotovosti ve své pokladně. Poté však za asistence kolegyně uzavřela pokladnu zneužitím systémem nabízených funkcí a bez respektování předepsaných procedur – tedy tak, jako kdyby žádný schodek hotovosti nebyl toho dne zjištěn.

Své chování pracovníkům Interního auditu později vysvětlovala tak, že si byly s kolegyní téměř jisté, že schodek vznikl při provádění hotovostní transakce s klientem, kterého na pobočce velmi dobře znají. Díky dobrým vztahům s tímto klientem předpokládaly, že se s ním následující den snadno domluví na vrácení peněz, které mu měly být vyplaceny navíc. Pokladní se odvolávala i na nepřítomnost ředitelky pobočky, což mělo způsobit, že si s kolegyní nebyly přesně jisté jak vzniklý pokladní schodek řešit. I proto jej v systému „zakamuflovaly“. Jak se však druhý den při podrobných analýzách ukázalo, schodek vznikl při jiné hotovostní transakci prováděné s jiným klientem. Teprve v ten moment pokladní schodek ve svěřené pokladně oznámila svým nadřízeným.

Po prošetření incidentu a vyhodnocení všech zjištěných faktů jsme proto na závěr mise doporučili změnit nastavení pokladního systému tak, aby standardně dostupné

funkčnosti neumožňovaly pokladníkům takto snadno dostupnou možnost jejich zneužití ve svůj prospěch.

Manipulace s platebními kartami a obálkami s PINy

Bankovní poradkyně na jedné z poboček v distribuční síti KB zneužila tehdy existující procesní nedostatek v nastavení postupů nakládání s kartami a obálkami s PINy náležícími k těmto kartám.

V té době mohly být jak karty, tak i obálky s PINy, doručovány na vyžádání bankovního poradce klienta přímo k jeho rukám na pobočku, což zvyšovalo možnost cross-sellingu, tedy příležitost využít návštěvy klienta na pobočce a nabídnout mu i další produkty banky či společnosti ze skupiny KB. Pro zmiňovanou bankovní poradkyni však takový systém umožnil dostat se bez větších problémů nejen ke kreditní kartě, ale i k jejímu PINu, a tím pádem také čerpat finance z přiděleného úvěrového rámce.

Po prošetření tohoto incidentu a identifikaci jeho příčin jsme takovéto nastavení procesu vyhodnotili jako rizikové a následně jsme navrhli striktní oddělení distribuce karty a obálky s PINem tak, aby se zamezilo možnosti, že se obě společně dostanou do rukou jediného bankovního poradce. Obálky s PINy jsou proto nyní v naprosté většině případů zasílány poštou přímo do rukou klientů KB, kteří o kartu požádali.

gánu je příručka nesrovnalostí, která mimo jiné obsahuje podrobný popis činností týkajících se sledování a vyhodnocování nesrovnalostí a postupy jejich hlášení.

2. Ano, jednak přezkoumává sporné nesrovnalosti identifikované uvnitř řídicího orgánu, je-li o to požádán. Za další je součástí práce interního auditu upozornit na možný vznik nesrovnalosti a doporučit ošetření dané oblasti (prevence), v případě již vzniklé nesrovnalosti postupovat podle uvedeného manuálu, který odráží postup dle platné legislativy.

3. Ano, ale v předchozím zaměření. Podstatou byl chybějící článek v pracovním procesu. Auditem procesu bylo zjištěno, že jedna osoba prováděla a zodpovídala za činnosti na sebe navazující (souvislost s doklady a penězi). Chyběla kontrola „čtyř očí“ a také zpětná vazba. Jisté skutečnosti a opakující se situace při sledování procesu vedly k hlubší kontrole dokladů. Důsledek – nezákonná činnost, trestní odpovědnost a odsouzení.

RNDr. Maya Mašková,
Vedoucí odd. interního auditu a kontroly,
Allianz pojišťovna, a. s.

1. Prevenci podvodného jednání nastavují speciální směrnice, zejména

- prevence a ochrana proti pojistným podvodům, korupci a jiným trestným činům,
- principy interní kontroly,
- pravidla pro operace s finančními prostředky,
- kodex chování, obchodní etiky a dodržování předpisů,
- a další.

Definované principy jsou zajištěny ve stěžejních procesech,

ve vnitřním řídicím a kontrolním systému a v automatizaci procesů, především při autorizaci odcházejících plateb, fraud management systému nad pojistným kmenem, atp. Postup v případě identifikace podvodu je specificky stanoven pro vnitřní podvody a pro podvody vně společnosti.

2) Prevence nebo šetření podvodného jednání vyplývá z podstaty činností oddělení interního auditu, je předmětem každodenní práce interních auditorů. Navíc je do našeho oddělení včleněna skupina vyšetřovatelů pojistných podvodů, která se systematicky věnuje činnostem spojeným s průběžnou denní identifikací podezřelého jednání osob spojených s pojistnými událostmi, samozřejmě včetně zaměstnanců a obchodní služby. Interní audit iniciuje nastavení kontrolních mechanismů v procesech, jejich kodifikaci ve směrnících společnosti a průběžně se zabývá ověřováním jejich funkčnosti.

3) Naše oddělení interního auditu má úspěchy v odhalování podvodného jednání. Vnější podvody větší či menší se odhalují téměř denně. Vnitřní podvody lze rozdělit na podvody ze strany zaměstnanců a od obchodní služby. Podvody jako zpronevěry zaměstnanců se objeví velmi zřídka. Nepřípustné jednání některých pracovníků likvidace pojistných událostí lze nalézt častěji. Závažné porušení obchodních pravidel u neseřízných obchodních zástupců bývá identifikováno několikrát ročně. Úspěch interního auditu ve včasné a přesné identifikaci jakéhokoliv podvodného jednání závisí na způsobu nastavení práce interních auditorů, přístupu k informacím, včetně informač-

IV. ZAPOJENÍ INTERNÍHO AUDITU KB DO OSVĚTY ZAMĚSTNANCŮ KB

Důležitou součástí snižování rizika vzniku podvodů je kromě prověřování již přijatých opatření také prevence. Jednou z možností je prezentace zjištění a následných doporučení z auditních misí v této oblasti i jinou formou, než standardní auditní zprávou. V KB se nám osvědčily osobní prezentace pro vedení banky, resp. vedoucí zainteresovaných obchodních či podpůrných útvarů, na kterých jsou prezentovány hlavní závěry z dokončených šetření. Při těchto prezentacích je vždy nutné pečlivě zvolit jak příjemce těchto informací, tak i optimální detail informací.

Druhou možností, na které právě intenzivně pracujeme, je předávání zkušeností nově nastupujícím ředitelům poboček. Zde se chceme zaměřit především na prezentaci faktorů, které mohou podvod indikovat, možnosti jak podvodům předcházet a jak je v případě zjištění řešit. Součástí těchto setkání budou i závěry z šetření nejčastěji zachycených incidentů.

V. JAK DÁL

V prevenci vzniku podvodů je třeba neustále vyhledávat potenciální rizika a hledat nové cesty jejich ošetření, a nevěnovat se pouze standardním a prověřeným postupům. Jednou z cest dalšího zlepšování efektivit této činnosti

je centralizace informací o podvodech, jejich příčinách a důsledcích, které by pak bylo možné systematictěji analyzovat a výsledky dále využít. Taková řešení jsou však většinou nákladná a není jednoduché je v organizaci prosadit, nicméně vzhledem k jejich zřejmě efektivitě je budeme jako Interní audit plně podporovat.

Výzvou pro Interní audit KB bude připravovaná změna Standardů, kde bude nově definována povinnost auditu vyhodnocovat možnost výskytu podvodného jednání, přístup společnosti k řízení rizika podvodu a požadavek na znalosti každého auditora ve vyhodnocování rizika podvodu. Díky našim současným zkušenostem však neočekáváme při implementaci těchto plánovaných změn výskyt nějakého závažného problému.

VI. ZÁVĚR

Veškerou činnost Interního auditu Komerční banky v oblasti řízení rizika podvodu směřujeme k jedinému cíli – posílení vnímání auditu jako významného činitele a dodavatele důležitých informací do systému řízení prevence rizika výskytu podvodu v bance. Vzhledem k již dnes vykonávaným činnostem a výsledkům naší práce si troufáme tvrdit, že se po cestě vedoucí k tomuto cíli pohybujeme správným směrem.





Ing. František Dohnal
prezident NKÚ
kontakt:
burketova@nku.cz

Rozhovor s prezidentem Nejvyššího kontrolního úřadu



Pane prezidente, přibližte prosím našim členům svou profesní kariéru a svoji současnou práci.

Moje profesní kariéra pro současnou pracovní pozici asi není právě typická. Vystudoval jsem konstrukci lékařských přístrojů na Elektrotechnické fakultě Českého vysokého učení technického v Praze. Během zaměstnání v Okresním ústavu národního zdraví v Jihlavě jsem pokračoval v postgraduálním studiu automatizovaných systémů řízení na stejné škole. Bylo to pro mne úžasné a docela úspěšné období. Díky tehdejšímu vedení ústavu jsem měl možnost budovat základy oddělení lékařské a výpočetní techniky. Současně jsem v tomto období měl možnost spolupracovat při zavádění nových diagnostických a terapeutických metod a mám z té doby i osvědčení o autorství jednoho světového patentu. V devadesátých letech jsem začal budovat vlastní firmu, která se věnovala speciálnímu softwaru pro nemocnice. Pak jsem se řízením osudu stal starostou města Jihlavy, což byl spíše historický omyl. Nicméně jsem v této pozici vydržel dvě volební období, po kterých už jsem nikam nekandidoval a vrátil jsem se k samostatné práci pro veřejný sektor. V roce 2000 jsem souhlasil s nabídkou vrátit se do veřejné správy, tentokrát na krajské úrovni. Po vyhraných volbách na konci roku 2000 jsem se stal prvním hejtmánem kraje Vysočina a v roce 2005 jsem byl jmenován prezidentem republiky do čela Nejvyššího kontrolního úřadu. V současné době tedy zodpovídám za chod této ústavní instituce a musím říci, že mne tato práce nesmírně baví a uspokojuje. Zásadní věci rozhodují ve shodě s dalšími patnácti členy Kolegia NKÚ, ale samotná práce nejvyššího kontrolora má velký a hluboký smysl, ačkoli je bez konce.

Co pro vás jako prezidenta NKÚ představuje interní audit?

Kolegové z interního auditu jsou pro mne partnery a prodlouženou rukou při řízení organizace. Plní podobnou roli jako NKÚ směrem k ostatním státním institucím. Jejich práce je ale náročnější. Mí kolegové přicházejí do státních organizací provést kontrolu legality,

finanční audit či audit výkonnosti. Odvedou svoji práci a odcházejí pracovat jinde. Interní auditor dohlíží na práci svých kolegů. Hodnotí kvalitu jejich práce, ale po skončení auditu neodchází jinde. Setkává se s nimi stále na chodbách našeho pracoviště, při obědě v restauračním zařízení nebo na pracovních, školicích či společenských akcích. To je pro ně mnohem náročnější, a proto si jejich práce také vážím.

Využíváte informace z interního auditu při svých kontrolních činnostech? Jak? (pokud ne, proč)

Ne, je to spíše naopak. Jestliže u nás kontrolovaných osob narážíme na nedostatky, je to pro mne podnět ověřit si, zda se podobných nedostatků nedopouštíme ve své práci. Jinými slovy, informace z kontrolní činnosti jsou využívány interním auditem.



ních systému, a na schopnosti a možnosti efektivně tyto informace zpracovávat. Přičemž záběr a efektivitu práce interního auditu je potřebné neustále ověřovat a zdokonalovat spolu se změnami okolního prostředí a technických prostředků.

Ing. Irena Skleničková, Vedoucí oddělení interního auditů, Fakultní Thomayerova nemocnice s poliklinikou

1. Stupeň prevence podvodného jednání je dán úrovní nastavení vnitřního kontrolního systému v té které organizaci. Myslím tím vnitřní kontrolní systém tak, jak je popsán v zákonu 320/2001 Sb. – o finanční kontrole ve veřejné správě. Pokud je tento systém dobře nastaven a dodržován, riziko podvodů se minimalizuje.
2. Od prvního bodu lze plynule přejít k druhému otázkě. Protože je podle výše citovaného zákona interní audit součástí vnitřního kontrolního systému, musí také hrát důležitou roli v prevenci či identifikaci podvodného jednání. Prevence spočívá v auditu a následně monitoringu důležitých prvků vnitřního kontrolního systému zejména vnitřní řídicí dokumentace a prověření dodržování v ní daných povinností, odpovědností a postupů. Identifikace podvodu je pak výsledkem vytipování rizik a jejich začlenění do plánu auditů.
3. Právě při provádění jednoho z takto plánovaných auditů jsme přišli na podvodné jednání, které zde bohužel nemohu zveřejnit. Je třeba říci, že ještě v průběhu auditu byla přijata rázná opatření ke znemožnění takového jednání. Podezření z páchaní trestné činnosti oznamuje za naší nemocnici orgánům činným

v trestním řízení právní oddělení. Toto pravidlo máme zakotvené ve vnitřním dokumentu „Vnitřní kontrolní systém“.

Ludmila Jiráňová,
Vedoucí útvaru interního auditu a kontroly,
Český hydrometeorologický ústav

1. Aktivitu naší organizace v prevenci podvodného jednání vidím v neustálém a pravidelném provádění kontrolních akcí v oblasti smluvních dodavatelů – odběratelských vztahů, inventarizací, majetku, dopravy a dalších namátkových akcí dle potřeby organizace. Procesy jak postupovat při podvodném jednání jsou nastaveny, ale jejich využití probíhá pouze ojediněle.

2. V organizační struktuře ČHMÚ je útvar interního auditu a kontroly řízen přímo ředitelem organizace a provádí plánované, kontrolní a mimořádné interní auditu, ale i kontroly plánované, námatkové a dle požadavků vedení organizace. Procesy na podvodné jednání jsou nastaveny v Přehledu procesů. 1x ročně je interním auditem prověřována jejich znalost u pracovníků organizace.

3. Jsou to čtyři roky, kdy byla podána anonymní stížnost na chování, pracovní postupy a hospodaření jednoho z vedoucích pracovníků. Stížnost byla předána do útvaru interního auditu a kontroly k přešetření. Postupovalo se dle stanovených procesů a výsledek šetření byl předán vedení organizace i prověřované osobě. S výsledkem byli seznámeni i ostatní pracovníci prověřovaného pracoviště a pro případ dalšího postupu bylo zdůrazněno, že je



Co vidíte jako největší přínosy interního auditu?

Jako šéf docela velké organizace nejsem schopen zkontrolovat a ověřit vše, co je pro fungování organizace důležité. Pokud mám dobře pracující interní audit, je to pro mne neocenitelný zdroj nezávislé informace o funkčnosti organizace, kterou řídím.

V čem by se podle vás měli interní auditoři zlepšovat?

Ale to je strašně těžká otázka. Interní auditor by měl být něco mezi největším žijícím specialistou na všechny otázky, se kterými se ve své práci může setkat, a vševědoucím bohem, který dokáže rozlišit podstatné od nepodstatného. Tak, a teď si každý interní auditor může představit, v čem se má ještě zlepšit.

Uvažovali jste o zapojení interního auditora auditované jednotky do svého týmu při kontrolní činnosti? Proč ano, proč ne?

Ne, to ani podle zákona nejde. Během auditu často posuzujeme i práci interního auditora. Na druhé straně máme možnost využít práci interního auditora a často to děláme. Kdybychom mohli konstatovat, že práce interních auditorů ve veřejné správě je výborná, bylo by to pro nás optimistické zjištění, protože bychom nemuseli konstatovat řadu nedostatků. Bohužel, nyní se setkáváme spíše

s formálními výsledky práce. Není to ale vždy chybou vlastního interního auditu. Často jde spíše o ignorování signálů interního auditu vedením společností.

Jakou roli by podle vás měl hrát interní audit v prevenci a detekci podvodného jednání?

Obrovskou. Kdyby interní audit pracoval bezchybně a vedení společností nebo státních institucí reagovalo včas na jeho signály, byla by naše práce mnohem jednodušší. Stejně tak jsem přesvědčen, že by nedocházelo tak často k trestným činům v hospodářské oblasti.

S jídlem roste chuť, toť staré úsloví. Interní audit dokáže dát včasný signál, po kterém přejde chuť. To je ohromná prevence.

Jak často přijdete při vaší kontrolní činnosti na podvodné jednání?

To není jednoduchá otázka. Podvodné jednání je obecně charakterizováno úmyslem podvést. Často máme možnost vidět výsledek, hůře se však prokazuje úmysl. Obvykle narážíme na tvrzení typu: „Já jsem nevěděl, netušil jsem, to by mne vůbec nenapadlo apod.“ Tady by asi pomohla úprava trestního zákona, ale to už je téma na jinou debatu.

Připravila Mgr. Andrea Rajmová

SAWYER 2008

ZÁKLADY INTERNÍHO AUDITU

16.–19. ČERVNA 2008

Více informací:
Magda Barnatová, barnatova@interniaudit.cz, nebo telefon 224 920 332 linka 28.



Dr. Haluk Ferden Gursel,
MA, CFE, CPA, CGFM, CFS
Senior Internal Auditor
with the United Nations,
World Health Organization
(WHO) internal audit
office in Geneva,
Switzerland

Uznání profese zabývající se prevencí podvodného jednání

MĚLI JSTE POCIT, ŽE NEPOTŘEBUJETE CERTIFIKOVANÉ VYŠETŘOVATELE PODVODNÉHO JEDNÁNÍ VE VAŠÍ SPOLEČNOSTI? NECHRÁNILI SNAD V MINULOSTI INTERNÍ AUDITOŘI SPOLEČNOST DOSTATEČNĚ SKRZE ŘÍZENÍ RIZIK? PAK SE ALE STALO, ŽE AUDITOŘI OBJEVILI NĚJAKÉ NESROVNALOSTI V NÁKUPNÍM ÚSEKU A BYLI POVOLÁNI CERTIFIKOVANÍ VYŠETŘOVATELÉ PODVODŮ (CERTIFIED FRAUD EXAMINERS – CFE'S). TI POSLÉZE ZJISTILI, ŽE MANAŽER NÁKUPU SI UŽ LÉTA BUDOVAL OKRUH SPŘÁTELENÝCH PRODEJČŮ SKRZE PROVIZNÍ SYSTÉM. TO MŮŽE VÉST K TOMU, ŽE SI NAJMETE DALŠÍ CERTIFIKOVANÉ VYŠETŘOVATELE PODVODŮ, KTEŘÍ BUDOU SPOLUPRACOVAT S INTERNÍM AUDITEM NA DETEKCI A PREVENCI PODVODŮ A NA PROVÁDĚNÍ VYŠETŘOVÁNÍ.

Výše uvedený případ je ukázkou toho, co zažívají firmy v celém světě, které rozpoznaly, že profese zabývající se prevencí podvodného jednání je integrální součástí hodnocení a eliminace rizik. V tomto článku popíšeme změnu role a funkce certifikovaných vyšetřovatelů podvodů a jiných odborníků zabývajících se prevencí podvodného jednání a to, jak mohou pracovat společně s interními auditory a vedením společnosti.

Na počátku 20. století byla práce související s prevencí podvodného jednání (povědomí o podvodech, prevence, detekce a vyšetřování) svěřena do rukou odborníků na audit. Auditóři se svými rozsáhlými zkušenostmi z oblasti

účetnictví vykonávali činnosti v oblastech šetření podezření nebo šetření pokusů ze spáchání podvodů v rámci společnosti. Riziko podvodného jednání (podmínky, které umožňují spáchání podvodu) bylo sníženo využitím znalosti auditorů. Nicméně v 21. století jsme svědky dvou významných změn. Na jedné straně jsou podvodníci čím dál více sofistikovaní, a proto je těžší je odhalit. Na druhé straně se objevil nový druh specializovaných odborníků v oblasti vyšetřování podvodných jednání. Mnoho lidí si uvědomilo, že čistá znalost účetnictví není dostatečná pro komplexní uchopení problematiky vztahující se k podvodnému jednání.

ODPOVĚDNOST ZA RIZIKO PODVODNÉHO JEDNÁNÍ

Postoj IIA Velké Británie a Irska vůči podvodům. Vstupte do risk managementu COSO. Ve své dynamické verzi Rámce ERM institut zastává stanovisko, že každá organizace by měla:

- nastavit shora (od vedení společnosti) kulturu, která bude jasně deklarovat, že podvod nebude tolerován a zaměstnanci páchající podvody budou potrestáni a společnost se zavazuje k prevenci a detekci podvodného jednání,
- mít strategii řízení rizik, která zahrnuje opatření na snížení rizik podvodného jednání, která je zaměřena na detekování podvodů a odrazování potenciálních podvodníků,
- mít plán postupu pro případ identifikace podvodného jednání, který stanovuje jasné kroky, které se uskuteční, pokud je podvodné jednání nahlášeno nebo odhaleno,
- mít průběžný program zvyšování povědomí zaměstnanců o podvodech prostřednictvím školení, včetně školení v případech změn a školení nových zaměstnanců.

Tedy, podvodné jednání je riziko jako kterékoli jiné, kterému musí společnost čelit. Proto je také reakce společnosti na otázky spojené s problematikou podvodů ovlivněna citlivostí/vztahem k riziku jako takovému. Primární odpovědnost za prevenci, detekci a vyšetřování podvodného jednání leží na managementu, který je také odpovědný za řízení rizik podvodného jednání. Mnoho společností nyní má určené interní „bezpečnostní“ útvary, které kromě jiných činností řídí vyšetřování podvodných jednání a ostatní úkoly spojené s podvodným jednáním, jako jsou programy prevence a zvyšování povědomí o podvodném jednání. Je zřejmé, že management musí na výkon těchto služeb najímat zkušené odborníky. Útvar interního auditu může pomoci při řízení této funkce. Ve skutečnosti toto považujeme za kompromis v případě, kdy interní auditóři nepracují s vyšetřovateli podvodů. Pokud společnosti plně nerozumí nově vznikající profesi prevence podvodného jednání, nebude mít nikdy dostatek kvalifiko-

nutné uvádět konkrétní údaje a podepsat se nebo problémy řešit osobní návštěvou v útvaru interního auditu a kontroly.

Ing. Iveta Majirková,
Interní auditor,
Ostravské vodárny a kanalizace, a. s.

1. Prevence podvodného jednání je v naší společnosti nastavena zatím spíše v obecném pojetí – tzn. základní zásady jsou stanoveny v základních organizačních normách – např. Pracovní řád, Etická charta a Organizační řád. Například povinnosti zaměstnanců oznamovat přímému nadřízenému nedostatky a závady při hospodaření s majetkem zaměstnavatele, dodržovat zásady o ochraně utajovaných skutečností a osobních údajů, zachovávat mlčenlivost, nepředávat mimo společnost informace a dokumenty, které tvoří nehmotný (duševní) majetek zaměstnavatele apod. Nepřijímat a nepožadovat jakákoliv neoprávněná plnění korupčního charakteru a předcházet takovým formám jednání na svém pracovišti apod. Za zmínku stojí i zřízení „schránky připomínek“, kde mohou zaměstnanci vkládat své postřehy, upozornění a návrhy. Avšak konkrétní postupy (v případech již identifikovaných podvodných jednání) nastaveny nejsou. Řeší se individuálně – dle jejich charakteru.
2. Ano, zejména v oblasti prevence a nastavení vhodných kontrolních mechanismů, případně zjištění dalších souvisejících příčin, které vedly (nebo v budoucnu mohly vést) k danému podvodnému jednání.
3. Například před dvěma lety se útvar interního auditu aktivně podílel na šetření – „podezření



z krádeže pohonných hmot". Na základě prvotního impulsu ze strany vedoucího daného provozu provedl interní audit podrobné analýzy a kontrolu příslušných dokumentací, přičemž byla identifikována výše škody a nashromážděny důkazy, které byly následně využity k soudnímu řízení. Nutno poznamenat, že při této akci jsme spolupracovali s právním oddělením. V ostatních provedených auditech, kde se nepodařilo identifikovat známky podvodu, upozorňujeme alespoň na tato slabá místa a navrhujeme vhodné preventivní opatření.

Ing. Mária Grusová,
ředitelka auditu,
Briscom, s. r. o.

1. Nakoľko pracujem pre spoločnosť, ktorá pôsobí vo finančnej oblasti, je zavedenie procesov pre podvodné jednanie nevyhnutné.

2. Interný audit vykonáva šetrenia týkajúce sa interných podvodov. Z hľadiska organizácie spoločnosti oblasť podvodného konania patrí do kompetencie oddelenia Compliance.

3. Podvodné konanie priamo nie, identifikovali sme však významné procesné vady, ktoré takého konanie zamestnancom priamo umožňovali.

Ing. Petr Kubík, CIA,
Interní auditor,
T-Mobile, a. s.

1. Oblast podvodů je třeba rozdělit do dvou skupin – podvody ze strany zaměstnanců a podvody týkající se zákazníků. Zákaznická oblast je výrazně propracovanější, máme nainstalovaný FMS (Fraud Management System), který neustále

PROBLEMATIKA	AUDITOVÁNÍ	ŠETŘENÍ PODVODNÉHO JEDNÁNÍ
Četnost provádění	Opakující se	Jednorázová činnost
Rozsah	Obecný	Specifický
Cíle	Názor	Obvinění
Vztah	Spolupracující	Soupeřící
Metodika	Auditní techniky	Vyšetřovací techniky
Presumpce (domněnka)	Odborný názor	Důkaz

vaných odborníků pro zvládnání úkolů prevence podvodného jednání. Jakmile se tato profese usadí (reaches its cruising altitude) očekáváme, že se úkoly interních auditorů v oblasti podvodného jednání změní z šetření podvodného jednání na posuzování procesů prevence podvodného jednání jako je hodnocení programů navržených odborníky v této oblasti.

V perfektním světě společnosti, šéf řízení rizik (CRO) nebo jiný odborník pomáhá managementu v řízení, kontrole, oznamování a jednání v oblasti rizik podvodného jednání tím, že:

- nastavuje programy na zvýšení povědomí o podvodech,
- navrhuje procesy k prevenci a detekci podvodného jednání,
- využívá adekvátní kontroly k prevenci podvodů;
- vede šetření podvodného jednání,
- dozoruje při šetřeních, které za něho vykonávají specialisté,
- efektivně nakládá se záležitostmi, které byly oznámeny zaměstnanci (včetně vhodného postupu při nahlášeném nebo domnělém podvodném jednání),
- zapojuje do šetření policii, když je to nutné.

AUDIT A ŠETŘENÍ PODVODNÉHO JEDNÁNÍ

Podle rámce COSO na řízení rizik společnosti nemají interní auditoři žádnou odpovědnost v oblasti detekce podvodného jednání a šetření takových případů, ale vyžaduje se od nich nezávislé ujištění o efektivitě procesů nastavených managementem k řízení rizik podvodného jednání. Jakékoli další aktivity vykonávané interním auditorem by měly být v souladu, a nikoli v rozporu, s tímto primárním úkolem. Interní auditoři by měli:

- přezkoumávat kontroly prevence podvodného jednání a procesy detekce, které nastavil management,
- dávat doporučení na zlepšení těchto procesů,
- radit výboru pro audit, ve kterých případech, pokud nějaké budou, by mělo být využito právního zástupce v případech vyšetřování trestněprávních činů,
- přinést specializované znalosti a dovednosti do šetření podvodného jednání nebo vést takové šetření, pokud je to vhodné a požadované managementem,
- být v kontaktu s týmem pro šetření podvodného jednání,
- reagovat na podněty a oznámení,
- zvažovat rizika podvodného jednání při každém auditu,
- mít dostatečnou znalost k identifikaci indikátorů podvodného jednání,
- podporovat vzdělávání v této oblasti.

Tabulka 1:

Rozdíly mezi auditem a vyšetřování podvodného jednání
(Zdroj: Manuál Vyšetřovatelů podvodů ACFE, vydání 2006)

Role interního auditu zde není snížena, je jen posunuta k hodnocení kontrol. Role certifikovaného vyšetřovatele podvodného jednání je tudíž vykonávat všechny úkoly v souvislosti s podvodným jednáním, kromě hodnocení nastavení systému a vykonaných aktivit. Interní auditoři hodnotí rizika podvodného jednání a vnitřní kontroly a reportují zjištění z těchto činností. Měli by spolupracovat s odborníky společnosti v oblasti prevence podvodného jednání, kteří by měli dále prověřovat identifikovaná rizika podvodného jednání. Jak bylo řečeno ve Zprávě o programech managementu v oblasti prevence podvodného jednání a kontrolách z roku 2002 (Management Antifraud Programs and Controls Report), interní auditoři by měli určovat zda:

- prostředí společnosti pomáhá rozvíjet povědomí o kontrolním systému,
- společnost má nastaveny realistické cíle a úkoly,
- existují psané vnitřní předpisy (jako je pracovní řád), které popisují nežádoucí chování a následné kroky v případě odhalených případů nežádoucího chování,
- pro transakce jsou nastaveny a udržovány vhodné schvalovací procedury,
- jsou vytvořeny předpisy, postupy, praxe, zprávy a jiné mechanismy k monitorování činností a ochraně majetku, zejména v oblastech s nejvyššími riziky,
- komunikační kanály poskytují managementu dostatečné a spolehlivé informace,
- jsou poskytovány doporučení k vytvoření nebo posílení nákladově efektivních kontrol k prevenci podvodného jednání.

ŘÍZENÍ PROGRAMŮ A KONTROL V OBLASTI PREVENCE PODVODNÉHO JEDNÁNÍ

Za pomoci následujícího obrázku mohou být vysvětleny nové přístupy, jak nahlížet na rizika podvodného jednání:

ROLE ODBORNÍKA NA PREVENCI PODVODNÉHO JEDNÁNÍ

Management často požaduje po odbornících na prevenci podvodného jednání výkon kvalitativních analýz rizik. Zde je pět standardních komponent:

Identifikace majetku, který má být chráněn

Ve vnitřním hodnocení rizik podvodného jednání bude majetek, který má být chráněn např. hotovost, šeky, úvěry, zásoby, vybavení atd. Je důležité prioritizovat tento majetek

Obrázek 2: Cyklus řízení rizik podvodného jednání



na základě jeho významu pro společnost. Je zjevné, že se tento seznam majetku a jeho významnosti bude odlišovat v závislosti na typu odvětví, ve kterém společnost působí.

Identifikace ohrožení, které majetku hrozí

Scénáře podvodného jednání a jednání spáchané za účelem krádeže nebo zneužití majetku jsou hrozbami, které ohrožují finanční majetek společnosti. Nejčastější scénáře interního podvodného jednání je odčerpávání peněz, krádež hotovosti, zneužití zásob a vybavení, falšování šeků, podvody v nákupu a fakturaci, podvody ve mzdách, podvody ve výdajích, konflikty zájmu, korupce a podvody v oblasti finančního výkaznictví.

Určení pravděpodobnosti výskytu

Zkušenosti ukázaly, že určení pravděpodobnosti výskytu škody může být více uměním než vědou. Odborník na prevenci podvodného jednání musí:

- posoudit pravděpodobnost podvodného jednání ve společnosti v závislosti na vnitřním kontrolním prostředí, zdrojích dostupných k boji s podvodným jednáním, podporu managementu ve snaze v oblasti prevence podvodného jednání a etické standardy společnosti,
- shromáždit všechny dostupné empirické důkazy o podvodech ve společnosti jako jsou předchozí výkazy o podvodném jednání, nevysvětlené škody, předchozí nálezy z interního auditu a stížnosti zákazníků nebo dodavatelů,
- shromáždit dostupné informace od jiných společností podobné velikosti a předmětu podnikání o ztrátách způsobených interním podvodným jednáním,
- prostudovat informace z průzkumů v oblasti podvodného jednání, jako je report ACFE z roku 2006 „Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse.“ (Zpráva národa o zaměstnaneckých podvodech a zneužití.)

Určení dopadu škody

Odborník na prevenci podvodného jednání použije stejné informace, které shromáždil k identifikaci pravděpodobnosti jeho výskytu. Bude také třeba zvážit informace, jako je finanční stav společnosti, hodnota majetku, význam majetku pro společnost a příjem z daného majetku. Je potřeba určit, zda škoda bude mít materiální dopad

na finanční výkazy společnosti. Jakmile odborník na prevenci podvodného jednání shromáždí nutné informace k určení majetku, který musí být chráněn, pravděpodobnost škody z událostí, které mu hrozí, a význam dopadu těchto škod na společnost, je čas posoudit nastavené kontroly a preventivní opatření k ochraně majetku.

Prevence podvodného jednání

Preventivní opatření nejsou kontroly. Smyslem preventivních opatření je zabránit výskytu podvodného jednání dříve, než nastane. Smyslem kontrolních opatření není jen zabránit výskytu, ale také odhalit nebo zabránit opakovanému výskytu podvodného jednání, které už nastalo. Jak preventivní, tak kontrolní opatření jsou důležitá ke snížení příležitosti pro výskyt podvodného jednání a zvyšují mezi zaměstnanci to důležité vnímání, že podvodné jednání může být/bude odhaleno.

Hodnocení preventivních a kontrolních opatření vyžaduje pečlivou prověrku účetních předpisů a postupů; postupů a předpisů v oblasti prevence podvodného jednání; vedení rozhovorů s managementem a zaměstnanci; testování kontrol souladu; pozorování kontrolních činností; prověření předchozích auditních zpráv; prověření předchozích zpráv z výskytu podvodných jednání; a prověření ztrát a nevysvětlených nedostatků. Jakmile je hodnocení současných kontrol podvodného jednání a prevence ukončeno, měly by být provedeny testy zranitelnosti. Odborníci na oblast prevence podvodného jednání vytvoří vhodné doporučení pro management, aby mohli čelit rizikům spojených s podvodným jednáním.

NEZBYTNÁ PROFESE

Podvodné jednání je sociální fenomén a znamená obchodní riziko. Tato analýza ukázala, že management by měl nakládat s rizikem podvodného jednání za pomoci vyškolených odborníků v oblasti prevence podvodného jednání a auditorů, kteří budou vyhodnocovat existující kontroly a struktury v oblasti prevence podvodného jednání společnosti a kteří budou zavádět potřebné postupy.

Jak jednotlivé státy začaly akceptovat profesi zabývající se prevencí podvodného jednání, mohly, stejně tak jako to mnohé státy činí s auditními odborníky, kodifikovat dohled na mnoha úrovních, včetně požadavku na minimální zaměstnanost. Je evidentní, že v 21. století jsme svědky toho, že se objevila nová disciplína v oblasti prevence podvodného jednání, kde management hraje rozhodující roli. Je čas dát této profesi takové uznání, jaké si zaslouží. ■

redakčně upravil Rodan Svoboda

monitoruje provoz zákazníků, hledá v nich vzorce chování nasvědčující možným podvodům, generuje alarmy, které pak operátoři vyhodnocují a přijímají příslušná opatření. V oblasti zaměstnanců se prevence omezuje na standardní kontrolní mechanismy, jako je například sledování čerpání rozpočtu či kontrola schválení objednávek. Je také nutno zmínit Etický kodex, s nímž je seznamován každý zaměstnanec při nástupu. Žádné aktivity specificky zaměřené výhradně na prevenci podvodů zaměstnanci zatím nemáme, ale právě byla na úrovni vedení koncernu zahájena aktivita zasahující právě tuto oblast a do konce roku očekáváme provedení konkrétních akcí směřujících k prevenci podvodů mezi zaměstnanci. Specifické postupy pro případ zjištění podvodu nejsou definovány, ale odvíjí se od charakteristiky každého případu.

2. Interní audit bez pochyb hraje svou roli při prevenci podvodů, zaměřuje se především na detektivní kontroly, které mohou odradit možné pachatele („radši to nebudu dělat, co když se v tom začne štourat audit“). Svým způsobem je prevencí proti podvodům i kultivace vnitřního kontrolního prostředí jako výsledek doporučení interního auditu. Zatím jsme neprovedli žádný audit zaměřený specificky na oblast podvodů, ale snažíme se při každém auditu vzít v potaz riziko podvodů a zohlednit ho při plánování a provádění auditu. Náš útvar hraje při šetření podvodů různou roli podle druhu podvodu od hlavního vyšetřovatele až po pouhé poskytnutí relevantních informací či součinnosti.

3. Identifikovali jsme již několik podvodů v průběhu auditu,

případě na základě vnějšího podnětu. Jednalo se například o zjištění nezvykle vysokého procenta prodejů se slevou na jedné prodejně, nesrovnalosti v dokumentaci a fakturách k propagačním akcím či zjištění vysoce nadstandardní spotřeby nafty v naftových generátorech pro výrobu elektřiny. Náš útvar interního auditu zastřešoval již několik vyšetřování podvodů.

Tomas Sandor,
Internal audit,
Pivovary Tovar a. s.

1. Áno.
2. Áno.
3. Áno.

KVALITNÍ PROFESNÍ VZDĚLÁVÁNÍ – co si pod tímto pojmem představit a jak k němu může přispět projekt Kvalita v dalším profesním vzdělávání

OBECNĚ MŮŽEME DEFINOVAT KVALITU ČEHOKOLI JAKO STUPEŇ SPLNĚNÍ NEBO PŘEKROČENÍ POŽADAVKŮ A OČEKÁVÁNÍ VŠECH ZAJINTERESOVANÝCH STRAN – T.J. TĚCH, CO KVALITU PRODUKUJÍ A NABÍZEJÍ A TĚCH, KTEŘÍ JI POPTÁVAJÍ A ODEBÍRAJÍ.

Platí to i pokud jde o kvalitu v dalším profesním vzdělávání. V tomto případě zainteresované strany jsou zaměstnavatelé, lektori, manažeři vzdělávacích institucí, kraje, stát, které kvalitu pojmají (nebo by měli pojímat) s důrazem na zákazníka – uživatele vzdělávacích služeb.

Kvalitu pak určuje stupeň splnění vzdělávacích cílů a především výsledky, kterých bylo dosaženo ve vzdělávací činnosti. Zní to jednoduše, ale je třeba říci hned v úvodu, že kvalita ve vzdělávání sama o sobě není jednoznačně ověřitelnou, měřitelnou kategorií. To ovšem ztěžuje její stanovení a ověření.

Význam dalšího profesního vzdělávání je přitom v současné době na vzestupu. Na trhu práce stoupá poptávka po specifických druzích povolání, po náročnějších specializacích. Kvalitní profesní vzdělávání má tedy pomoci dospělým nalézat pracovní uplatnění na pracovním trhu, který se mění směrem k vyšším a v mnohých případech odlišným kvalifikačním požadavkům, než splňuje dosažená kvalifikace. Kvalitní profesní vzdělávání má tudíž lidem pomoci prohlubovat a rozšiřovat si profesní znalosti a dovednosti a udržet si tak vlastní konkurenceschopnost.

Kvalita je ale také základem konkurenceschopnosti vzdělávací instituce, protože zákazník má možnost volby a nerad se rozhoduje v podmínkách nejistoty a rizika. Platí tržní vztah: vzdělávání se neuskuteční, pokud obě strany nebudou věřit, že směnou něco získají. Proto snahou vzdělávacích zařízení je používat různé metody v zabezpečování kvality. To se však v současné době děje nesystémovým způsobem, kdy v ČR neexistuje systém, který by jednotně zabezpečoval kvalitu dalšího profesního vzdělávání.

Projekt Kvalita v dalším profesním vzdělávání je přímou odpovědí na stávající snahy všech institucí, působících v této oblasti, získat objektivní záruky o kvalitě vlastní nabídky.

Jde o systémový projekt, který na základě zadání Ministerstva práce a sociálních věcí ČR vypracovává kolektiv řešitelů – Národní vzdělávací fond, o. p. s., KPMG Česká republika s. r. o., a Bankovní institut, vysoká škola, a. s., a který ve výsledku navrhne systém zabezpečování kvality dalšího profesního vzdělávání, který v Česku dosud chybí. Cílem je napomoci zkvalitnit a sjednotit úroveň vzdělávacích institucí, lektorů i programů a provázat je s poradenstvím.

Zlepšování kvality dalšího profesního vzdělávání zahrnuje jak zvyšování kvality nabídky, tak tříbení poptávky, probíhá vždy v těsné interakci vzdělávajících a uživatelů vzdělávacích služeb.

Certifikace institucí – nástroj prokazování a hodnocení kvality institucí dalšího profesního vzdělávání je jedním z výstupů projektu. Kvalita instituce poskytující další profesní vzdělávání je závislá na kvalitě zdrojů, procesů, postupů a systému řízení.

K prokazování systémového řízení kvality instituce mohou využívat standardizované nástroje jako např. EN ISO 9001:2000 a od podzimu 2008 i systémy EDUIQ 9001 a KVIS, vyvinuté v rámci projektu. Tyto nástroje specifikují požadavky na systém řízení kvality v organizacích, umožňují prokázat způsobilost organizace v této oblasti a posoudit tuto způsobilost nezávislou stranou. Uvedené nástroje slouží k trvalému zvyšování efektivnosti poskytovaných vzdělávacích služeb a zvyšování konkurenceschopnosti institucí dalšího profesního vzdělávání.

Asociace institucí vzdělávání dospělých vyvinula spolu s dalšími partnery projektu, certifikačním orgánem Bankovní institut Vysoká škola a Národním vzdělávacím fondem oborovou certifikaci institucí vzdělávání dospělých. Tento systém podobně jako ISO 9001 stanovuje soubor kritérií, jejichž plnění je ověřováno certifikačním orgánem prostřednictvím auditů na místě, a je zaměřen specificky na procesy klíčové pro kvalitní provedení vzdělávací akce.

Dalším výstupem projektu je Certifikace lektorů – nástroj prokazování a hodnocení kvality personálu. Činnost lektora a konzultanta je v ČR volnou živností, pro kterou neexistuje žádný přímý obor přípravy ve formálním vzdělávacím systému. V praxi nejsou uplatňovány žádné obecně uznávané kvalifikační požadavky pro lektory a konzultanty a nejsou užívána žádná všeobecně přijímaná kritéria pro hodnocení kvality lektorů. K prokazování odborné a pedagogické způsobilosti lektorů využívají různé „certifikáty“, které však mnohdy nesplňují požadavky na certifikaci ve smyslu získání, prokazování a udržování odborných a pedagogických kompetencí.

S využitím nadnárodního standardizovaného nástroje prokazování kvality personálu – normy ISO/EN 17024:2003 Posuzování shody – Všeobecné požadavky na orgány pro certifikaci osob – zpracoval projektový tým minimální požadavky pro certifikaci lektora dalšího vzdělávání a manažera dalšího vzdělávání. Tím vznikla možnost získat certifikát lektora a manažera dalšího vzdělávání podle pravidel jednotného evropského akreditačního systému.



Informační systém pro kvalitu v dalším profesním vzdělávání – tak se nazývá důležitý nástroj vyvinutý v rámci projektu, který prochází nyní pilotním provozem a bude zpřístupněn po skončení projektu. Informační systém bude mít podobu přehledně uspořádaného a pravidelně aktualizovaného internetového portálu, kde zájemci najdou relevantní informace. Bude členěn na sekce určené jednotlivým cílovým skupinám: sekce pro vzdělávací instituce, lektory a manažery, sekce určená účastníkům dalšího profesního vzdělávání a zaměstnavatelům, a další velmi užitečné aplikace (přehledy a statistiky, diskusní fóra, návody, aktuality, odpovědi na často kladené otázky...).

Projekt se nemůže obejít bez strategií systémového zabezpečování kvality v dalším profesním vzdělávání, která integrovaným způsobem provázejí vytvořené výstupy, určí roli jednotlivých aktérů dalšího profesního vzdělávání a definuje míru ingerence státu na tomto vzdělávání.

Navržená strategie vychází z přístupu řady vyspělých evropských států s tradicí v péči o kvalitu dalšího profesního vzdělávání. Počítá s tím, že všechny součásti kvality v dalším profesním vzdělávání, které jsou zároveň finálními výstupy projektu, budou implementovány v jednom společném institucionálním systému pod společným řízením tzv. Národní autoritou, která je zároveň správcem Integrovaného systému. Cílem takového postupu je:

- Dosáhnout v co nejkratší době a v co nejširší míře toho, aby vzdělávací instituce, lektori-manažeri a vzdělávací programy realizované v oblasti dalšího profesního vzdělávání naplňovaly požadavky kvality,
- Společně sdílet podněty k rozvoji a zdokonalování dalšího profesního vzdělávání, které přicházejí ze všech uživatelských i dalších zainteresovaných skupin (stát, zaměstnavatelé, regiony i obce, občanská sdružení a další) a efektivně je promítat do zlepšených řešení a výstupů.

- Společně iniciovat intenzivnější celospolečenskou (především legislativní) podporu pro celou oblast dalšího profesního vzdělávání.
- Účelně propojit procedury kvality v dalším profesním vzdělávání (o potřebě konstituovat formální procedury kvality v dalším profesním vzdělávání se zmiňuje i Strategie celoživotního učení ČR) a zároveň účelně provázat aktivity podporující uplatňování Národní soustavy kvalifikací.

Projekt Kvalita v dalším profesním vzdělávání je financován z prostředků Evropského sociálního fondu a z národního rozpočtu ČR a skončí k 31. červenci 2008. Výstupy z projektu v plném znění jsou zveřejňovány na portálu projektu www.kvalitavzdelavani.cz

Hugo Roldán
manažer pro vztahy s veřejností
Národní vzdělávací fond, o. p. s.

Vladimír Mráz a Eva Kárníková

Taková jsou jména Manažera roku 2007 a Manažerky roku 2007. Ing. Vladimír Mráz je generálním ředitelem a předsedou představenstva společnosti Kooperativa pojišťovna, Ing. Eva Kárníková je pak generální ředitelkou společnosti DINERS Club Czech, s. r. o. Vítězové jubilejního 15. ročníku soutěže Manažer roku byli vyhlášeni během slavnostního Dne úspěšných manažerů a firem v pražském paláci Žofín 17. dubna 2008.

V kategorii Vynikající manažer malé firmy (do 50 zaměstnanců) se na prvním místě umístil Ing. Pavel Knorr, generální ředitel LEGO Trading s. r. o., vítězem v kategorii Vynikající manažer střední firmy (do 250 zaměstnanců) se stal Ing. Jiří Grund, generální ředitel a předseda představenstva společnosti GRUND a. s. Cena vydavatelství Economia byla udělena Prof. MUDr. Janu Pirkovi, DrSc, přednostovi Kliniky kardiologické a transplantáční chirurgie

v Praze. V rámci soutěže bylo ohodnoceno také 21 vítězných manažerů v jednotlivých hodnocených odvětvích.

„Soutěž Manažer roku je jedinou soutěží v České republice, která hodnotí manažery jako osobnosti, a to na základě jejich dlouhodobé práce pro firmu, ve které profesně působí. Nejde tedy o jednorázovou anketu ovlivněnou aktuální image daného manažera, ale o strukturovanou soutěž, která jde do hloubky a na jejímž vyhodnocování se v několika krocích podílí odborníci z mnoha oblastí,“ uvedl k zaměření soutěže PhDr. Bohuslav Holub, ředitel Manažerského svazového fondu, který soutěž organizačně zajišťuje. Soutěž Manažer roku pravidelně vyhláší Česká manažerská asociace, Svaz průmyslu a dopravy ČR a Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR. Průběh hodnocení a vyhlášení soutěže organizačně zajišťuje Manažerský svazový fond (MSF).

MF





Ing. Miroslava Pýchová
lektorská a metodická
činnost v oboru kontroly
Miroslava.
Pychova@seznam.cz

Oznamování trestných činů

Jednou z možností, jak bojovat proti korupci, je důsledné plnění povinností stanovených v právních předpisech.

Kontrola a interní audit by se měly zaměřit na významné odchylky, na slabá místa v kontrolních a řídicích systémech. Jednou z příčin zbytečných a nepřiměřeně vysokých nákladů může být také korupční jednání – pokud dodavatel poskytne úplatek, musí jeho výši zahrnout do ceny svých služeb a výrobků.

Loni na podzim mě při jednání o seminářích na zakázku pracovnice personálního útvaru jedné obce nepřímo vyzvala k poskytnutí úplatku. Protože jsem na výzvu nereagovala, původně předjednaný cyklus školení se nakonec nekonal. Při rozhovoru samozřejmě nebyl nikdo další, korupční jednání nelze prokázat.

Organizace by se měly zaměřit na předcházení korupčního jednání. K zamezení korupčních praktik zaměstnanců orgánů veřejné správy může napomoci plnění ustanovení zákona č. 320/2001

Sb., o finanční kontrole. V § 4 je mj. povinnost určit kritéria hospodárnosti a efektivnosti. Samozřejmým kritériem by měl být nákup za ceny obvyklé, výjimky by měly být zdůvodněny. Pokud jsou zaměstnanci informováni, za jakou cenu jsou určité služby či výrobky nakupovány, snižuje se možnost tajemného jednání a neprůhledného uzavírání smluv s dodavateli ochotnými úplatky poskytovat.

Zaměstnanci orgánů veřejné správy si sice nemohou učinit úsudek, byl-li spáchán trestný čin, ale mohou mít podezření nebo zjistit skutečnosti nasvědčující tomu, že byl trestný čin spáchán. Státní orgány jsou povinny dle § 8 zákona č. 141/1961 Sb., trestního řádu, ve znění pozdějších předpisů (dále jen TR) oznamovat státnímu zástupci nebo policejnímu orgánu skutečnosti nasvědčující spáchání trestného činu. Povinnost má státní orgán, tzn. že oznamuje buď vedoucí státního orgánu, nebo ten, kdo je k tomu určen, např. v organizačním řádu. Při šetření oznámení obvykle státní zástupce nebo policie vyzvou státní orgán, aby se na jednání dostavil pracovník obeznámený s podrobnostmi, čili kontrolní pracovník, který kontrolu na místě prováděl.

Cit. § 8 TR neobsahuje žádné omezení, oznamuje se podezření na veškeré trestné činy, bez ohledu na výši způsobené škody. Uvedená povinnost se však nevztahuje na všechny státní orgány. Speciální úprava pro pracovníky správce daně je v zákoně č. 337/1992 Sb., O správě daní a poplatků, ve znění pozdějších předpisů, v § 24 odst. 5. Prohlášení mlčenlivosti při oznamování trestných činů bylo v průběhu let rozšiřováno. Kromě původního oznamování pouze trestných činů zkrácení daně byly přidány ještě další trestné činy, mj. podávání podnětů ke stíhání trestných činů úplatkářství, pokud se jich dopustili pracovníci správce daně a došlo k nim v souvislosti se správou daní. Z výše uvedeného vyplývalo, že pokud správce daně zjistil korupční jednání v činnosti kontrolovaného daňového subjektu, byl vázán mlčenlivostí a nic neoznamoval. Teprve zákonem č. 122/2008 Sb. je s účinností od 1. 7. 2008 doplněno „podávání podnětů ke stíhání trestných činů úplatkářství, a to v rozsahu nezbytně nutném pro jejich objasnění“.

Trestné činy úplatkářství jsou uvedeny v § 160 až 162a zákona č. 140/1961 Sb., trestní zákon (dále jen TZ). V § 162a je ustanovení, že „za obstarání věcí obecného zájmu se považuje též zachování povinnosti... jejímž účelem je zajistit, aby v obchodních vztazích nedocházelo k poškozování nebo bezdůvodnému zvýhodňování účastníků“. Toto ustanovení umožňuje postihovat korupci i při úplatkářství v obchodních vztazích, nejenom ve veřejné správě.

Povinnost oznamovat podezření z trestné činnosti zjištěné v průběhu kontroly je stanovena také kontrolním orgánům v § 24 zákona č. 552/1991 Sb., o státní kontrole. Podle cit. zákona postupují kromě státních orgánů rovněž obce, kraje a Regionální rady regionů soudržnosti při kontrole u žadatelů a příjemců veřejné finanční podpory, kterou poskytly, a u podřízených příspěvkových organizací.

Kontrolní orgány oznamují např. podezření na trestný čin zpronevěry (§ 248 TZ) podvodu (§ 250 TZ), úvěrového podvodu (§ 250b TZ, který se týká i nepravdivých nebo hrubě zkreslených údajů žádosti o dotaci a použití dotace na jiný než určený účel), porušování povinnosti při správě cizího majetku (§ 255 TZ) aj.

Upozorňuji, že oznamovací povinnost se v určitých případech netýká jen orgánů veřejné správy. Občané mají povinnost oznamovat spáchání trestných činů vyjmenovaných v § 168 TZ. Pokud se



Hradec Králové, 12.–13. 3. 2008; z vystoupení Manažerky roku 2006, Ing. Petry Škopové



dozví, že někdo připravuje trestný čin vyjmenovaný v § 167 TZ, např. krádež podle § 247 odst. 4 TZ, podvodu podle § 250 odst. 5 TZ, úvěrového podvodu podle § 250b odst. 5 TZ (při způsobení škody v rozsahu přesahujícím 5 mil. Kč) aj., je povinen připravovaný trestný čin přezkázat, např. včasným oznámením státnímu zástupci nebo policejnímu orgánu. Ostatní trestné činy, nevyjmenované v § 167 a 168 TZ, nemají občané povinnost oznamovat, ale mohou tak učinit. Oznámení o skutečnostech nasvědčujících tomu, že byl spáchán trestný čin, je povinen přijímat od oznamovatele státní zástupce a policejní orgán ve smyslu § 158 odst. 2 TŘ.

Podrobněji byla problematika oznamování hospodářských trestných činů kontrolními orgány vysvětlena na kurzu Co by měl vědět auditor o státních kontrolních orgánech, který se konal v ČIIA v březnu tohoto roku.

(V článku jsou citovány právní předpisy ve znění účinném k 15. 4. 2008.)



Hradec Králové, 12.–13. 3. 2008

Vyhodnocení Národní konference „Nejlepší praxe interního auditu v ČR“, konané ve dnech 12.–13. 3. 2008 v Hradci Králové

Po skončení Národní konference jsme se mailem obrátili na všech 111 účastníků s anketou spokojenosti.

Nejjednodušší byla odpověď na první otázku, kdy nejlépe hodnoceni byli v tomto pořadí: 1. Ing Ivo Středa, s průměrnou známkou 1,06; 2. Ing. Pavel Vácha, CSc., CIA (1,19); 3. Ing. Jana Báčová, CIA (1,22). Na otázku „Máte nějaké výhrady k programové náplni konference?“ byly rozdílné názory. Bez výhrad, nebo neodpovědělo celkem 56 % účastníků ankety, 19 % hodnotilo vystoupení některých řečníků jako reklamu (to se ostatně projevilo i v jejich horším ohodnocení), 6 % chtělo více příspěvků z privátního sektoru, stejný počet pak rozdělit konferenci na dva panely – soukromý a veřejný sektor, a rovněž stejnému počtu odpovídajících chyběly aktuální informace z Ministerstva financí, zejména pak výklad novel důležitých zákonů.

Jaký je váš názor na spojení konference s jednáním Sněmu ČIIA? Domníváte se, že návaznost obou akcí je prospěšná, nebo by bylo vhodnější svolat jednání Sněmu samostatně? Tato otázka byla zodpovídaná vesměs kladně. Podle názorů odpovídajících účastníků by samostatný sněm měl podstatně menší účast. Jeden názor byl předradit sněm konferenci.

Co se týče místa konání konference, vyhovuje zcela jeho obměna. Podle členů ČIIA z Moravy a Slovenska je ideálním místem Morava (zazněly návrhy na Brno, Olomouc, Kroměříž a Luhačovice), Velmi vhodná je i Praha pro svou dostupnost (co nejlepší spojení je rovněž důvodem pro účast), 6 %

odpovídajících chtělo co nejvíce do přírody.

Slevové bonusy přivítalo celkem 88 % účastníků ankety, 69 % vítá slevu při více účastnících, stejný počet pak při podání dřívější přihlášky. V odpovědích na tuto otázku se vyskytla kritika neznalosti včasného přesného programu konference. Obce kritizují stále příliš vysokou cenu (pro obce) konferenčního poplatku.

Jakékoliv zajímavé další zpestření programu konference vítá 56 % účastníků ankety (návštěva pamětihodností města a okolí), spíše proti je 13 %. Vyskytla se zajímavá myšlenka věcné tomboly od sponzorů (drobné dárky charakterizující sponzora a jeho činnost).

MF

PODĚKOVÁNÍ SPONZORŮM

HLAVNÍ PARTNEŘI:



PARTNEŘI:



MEDIÁLNÍ PARTNEŘI:



Hradec Králové, 12.–13. 3. 2008

Definice BEST PRACTICE aneb několik obecných poznámek k tématu Národní konference ČIIA

HLAVNÍM TÉMATEM POSLEDNÍ NÁRODNÍ KONFERENCE ČIIA BYLA NEJLEPŠÍ PRAXE V INTERNÍM AUDITU (BP) V ČESKÉ REPUBLICE. VĚTŠINA ŘEČNÍKŮ SE SHODLA NA MYŠLENCE, ŽE NIC TAKOVÉHO JAKO BP NEEXISTUJE, A TAK Z VELKÉ ČÁSTI MLUVILA O SVÝCH ZKUŠENOSTECH A PŘÍKLADECH Z OBORU. V TOMTO PŘÍSPĚVKU BYCH CHTĚL NAVRHNOUT OBECNOU DEFINICI BP A POTVRDIT TAK INTUITIVNÍ DOMNĚNKU VÝŠE ZMÍNĚNÝCH ŘEČNÍKŮ (A MOŽNÁ I OSTATNÍCH PŘÍTOMNÝCH), ŽE BP JE NEUCHOPITELNÝ POJEM, KTERÝ SE VE SVÉ KONKRÉTNÍ FORMĚ LIŠÍ SPOLEČNOST OD SPOLEČNOSTI.

Podle jejího typu v ní můžeme nalézt např. oddělení marketingu, compliance, financí a mnoho dalších. Nenaštl jsem žádnou akci podobnou našemu „národnímu sletu“, tedy např. setkání zaměstnanců oddělení compliance nebo IT, ale je jasné, že již z logiky takovýchto konferencí plyne jejich hlavní myšlenka, tedy předávání zkušeností a zdokonalování se v daném oboru. Kdokoli odchází z takové konference a přichází druhý den do své společnosti, snaží se nové nápady do své práce zabudovat.

Zásadní otázka s poněkud lakonickou odpovědí ale zní: Kdy je taková nová myšlenka do daného firemního procesu opravdu zabudována? Odpověď: Když management (vlastník) chce.

Toto je alfa a omega jednání jakéhokoli majitele podniku při rozhodování se v tržním procesu. Jen vlastník společnosti má konečné právo rozhodovat o skladbě a kvalitě jednotlivých firemních procesů. Pokud se mu zdá nový proces (nebo změna již stávajícího) zbytečný, nezavede jej. Rozhoduje se podle kritérií nákladů a výnosů a v případě zamítnutí implementace daného procesu je důvodem jeho záporná (nebo i nedostatečná) ziskovost.¹ Majitel se samozřejmě může ve svém rozhodnutí mýlit, ale v konkurenčním prostředí takovou mýlku dříve nebo později objeví. Ono „později“ někdy může znamenat až po zániku společnosti, ale to je přesně ten zvednutý ukazovák trhu, který říká: „Tudy cesta nevede!“

Jednou z přirozených funkcí konkurenčního prostředí je právě tento proces objevování ziskových variant struktury (velikosti) firmy. Firma zavede daný proces, pokud jeho výnosy převáží náklady na něj, a přináší tak zisk. Nebo jinak řečeno: Firma zavede



Hradec Králové, 12.–13. 3. 2008

daný proces ve chvíli, kdy by jeho nezavedení znamenalo pro firmu ztrátu. Nyní se dostáváme k hlavní otázce posledního „auditorského sletu“: Jaké procesy by měly být zavedeny v oddělení IA společnosti? Jaká je nejlepší praxe IA?

Odpověď: Takové procesy, které společnosti vytvářejí největší zisk. Taková praxe IA, která v dané chvíli nejvíce odpovídá přáním majitelů firmy.

Navrhovaná definice nejlepší praxe IA potom zní: Nejlepší praxe v interním auditu je taková skladba procesů v oddělení IA, která nejvíce přispívá k zisku dané společnosti.

Nyní, když je navržena definice nejlepší praxe, zmíním několik jejich důsledků.

Jaký je vztah Standardů, Rámce, Etického kodexu a jiných dobrovolných norem k BP?

Standardy profesionální praxe IA jsou z povahy věci normami arbitrárními. Mají však vzhledem k ostatním (zejm. legislativním – viz níže) jednu unikátní výhodu. Lze o nich říci, že jejich platnost a funkčnost v odděleních IA je prověřena již několika

desetiletí trvajícím fungováním kritéria úspěšnosti v podobě CBA – analýzy nákladů a výnosů, tedy kritériem ziskovosti. Jednoduše řečeno: Proč například neexistuje standard říkající, že oddělení IA má být přímo podřízeno oddělení účetnictví? Proč neexistuje standard, který by pro oddělení IA definoval formu dokumentace? Atd.

Jaký je vztah legislativy a BP?

Legislativní normy mají naopak tu nevýhodu, že mažou přirozené rozdíly mezi jednotlivými firmami a přistupují k nim jako ke stejným. Každá norma, která potom pro jednu společnost vychází jako zisková, nemusí nést zisk společnosti jiné. Důsledkem takových norem je potom neefektivita vynakládání firemních zdrojů v podobě neoptimálního množství procesů (velikosti oddělení IA).

Jaký je vztah veřejné správy (VS) a BP?

Z pohledu ekonomické teorie je orgán veřejné správy monopolní organizací, tedy společností, jejíž služby ze zákona nelze nakoupit od společnosti jiné. Příjem orgánu VS potom netvoří rozdíl mezi náklady a výnosy, tedy zisk jako u privátních společností, nýbrž daně. Taková organizace není tedy vystavena

„kritériu životnosti“ v podobě CBA a lze o ní říci, že kvalita jejich služeb bude mít proto klesající tendenci, a tyto služby se tak budou stávat dražšími. To samé lze potom říci i o jednotlivých odděleních takové organizace, tedy i o oddělení IA. Proto u organizací tohoto typu (ministerstev, krajských i obecních úřadů a dalších) nelze aplikovat stejné obecné principy jako v privátní sféře, a není možné tedy říci, co je nejlepší praxe v jakémkoli orgánu veřejné správy.

Jaký je vztah velikosti společnosti a BP?

Co společnost, to jiná forma podnikání a jiná skladba ziskových procesů. Z výše uvedené definice BP vyplývá, že velikost oddělení IA, tedy optimální skladba a množství procesů v tomto oddělení, se zákonitě musí také lišit. Jak bylo již zmíněno, tyto charakteristiky optimální struktury oddělení IA není možno arbitrárně určit hlasováním v poslanecké sněmovně. Jediné hlasování, které společnost v dlouhém období přibližuje k optimu – nejlepší pra-

xi – je hlasování představenstev jednotlivých firem. Z množství takových hlasování v tržním procesu tak vlastně krystalizuje nejlepší praxe každé společnosti v každém jejím nákladovém centru, a tedy i v oddělení IA. Velké společnosti s množstvím procesů budou potřebovat větší oddělení IA se sofistikovanějšími pracovními postupy, pomůckami a komplexnějšími procesy, naopak pro menší firmy bude ziskovější jednodušší struktura IA. Nejlepší praxí v IA společnosti, jejímž jediným zaměstnancem je její vlastník, bude neexistence oddělení IA.

Závěrem bych rád ještě zmínil onu tak často zmiňovanou mantru „přidané hodnoty interního auditu“. Standardy říkají, že IA má přidávat hodnotu. Přidaná hodnota ale není vlastně ničím jiným než příspěvkem oddělení IA k zisku celé společnosti, a takovou hodnotu musí potom přidávat jakékoli jiné oddělení, které chce být v dané firemní struktuře platné a životaschopné.

Doufám, že výše zmíněné teze obohatí diskuzi a přispějí jak k uvědomění a správnému pochopení pojmu „nejlepší praxe“ vnitřního auditu, tak k jeho samotnému dalšímu rozvoji.

Na úplný závěr se ještě jednou vrátím na konferenci v HK, na její poslední přednášku – k příspěvku Ing. Zuntové, která se zřejmě nejvíce přiblížila hlavnímu tématu konference, když na otázku z publika, zda se „vyplatí založit ve společnosti oddělení Fraud Risk Managementu“, odpověděla: „Nevím, samozřejmě vznik tohoto oddělení je další nákladová položka.“ (volná parafráze)

¹ Zde uvažujeme pro zjednodušení jen peněžní zisk (pecuniary profit), který je – podle ekonomické teorie – podmnožinou celkového zisku duševního (psychic profit), k jehož maximalizaci lidské jednání směřuje. V zásadě tento přístup říká, že pro majitele firmy nemusí být vždy primární peněžní zisk, ale i jiné hodnoty, např. láska k přírodě.



Hradec Králové, 12.–13. 3. 2008

Po skončení jednání 13. sněmu Českého institutu interních auditorů, o.s. je toto složení Rady ČIIA, o. s. a Kontrolní komise ČIIA, o. s.:

Rada ČIIA, o. s. je statutárním, řídicím a výkonným orgánem institutu. Má devět členů volených Sněmem. Funkční období členů Rady je dvouleté a počíná volbou člena nebo potvrzením jeho kooptace Sněmem.

Členové Rady ČIIA, o. s.:



Prezident ČIIA

Ing. Jan VOŘÍŠEK, CIA, CGAP, FCCA, CISA

Zvolen v roce 2008, funkční období končí v roce 2010.

Absolvent Fakulty chemicko-technologické Univerzity Pardubice. Od roku 1997 pracuje ve společnosti Deloitte nejprve v oddělení finančního auditu a poté v oddělení řízení podnikových rizik, kde se zabývá službami interního auditu pro řadu českých i nadnárodních klientů. V roce 2000 se stal certifikovaným účetním znalcem ve Velké Británii (FCCA). Od roku 2001 je členem ČIIA a v témže roce se stal certifikovaným interním auditorem (CIA) a certifikovaným auditorem informačních systémů (CISA). Od roku 2006 byl viceprezidentem ČIIA pro certifikace a od roku 2007 prezidentem ČIIA. V rámci ČIIA působí též jako lektor.



Výbor pro vnitřní záležitosti

Ing. René HORÁK, Bc., CIA

Zvolen v roce 2007, funkční období končí v roce 2009.

Absolvoval Univerzitu v Hradci Králové, obor Sociální pedagogika, Vojenskou akademii v Brně, obor Bezpečnost informací. Interním auditorem se zabývá od roku 1999, kdy na Ministerstvu obrany ČR spolupracoval při zakládání odboru interního auditu. Od roku 2001 pracoval jako zástupce vedoucího oddělení auditu výkonu odboru interního auditu Ministerstva obrany. V roce 2004 přestoupil do Zdravotní pojišťovny Ministerstva vnitra ČR, kde pracuje dodnes ve funkci vedoucího oddělení interního auditu a kontroly.



1. viceprezident

Výbor pro marketing a komunikaci

Mgr. Andrea RAJMOVÁ, CIA

Zvolena v roce 2008, funkční období končí v roce 2010.

Absolventka Právnické fakulty Univerzity Karlovy v Praze. Na MF pracovala v útvaru Evropské daňové integrace. Ve společnosti ČEPS, a. s. začala jako specialista na zahraniční vztahy. Podílela se na založení útvaru interního auditu, který také později vedla. Od dubna 2005 pracuje ve společnosti Ernst & Young Audit & Advisory, s. r. o. jako manažerka služeb interního auditu.

Od prosince 2004 byla viceprezidentkou ČIIA za marketing a komunikaci, od listopadu 2005 je držitelkou certifikátu CIA.



Výbor pro vnitřní záležitosti

Ing. Robert KAČER

Zvolen v roce 2007, funkční období končí v roce 2009.

Absolvoval ekonomickou fakultu na Technické univerzitě v Ostravě. V předchozí praxi působil ve společnostech TATRA, a. s. jako interní auditor, Unilever ČR, s. r. o. jako obchodně finanční manažer, Siemens Elektromotory, s. r. o. – vedoucí Controllingu. V současné době je jednatelem společnosti DUCK Consulting, s. r. o. zabývající se implementací vnitřních kontrolních systémů do společností, interních auditů v České republice i zahraničí a konzultačních a poradenských služeb, včetně implementací ABC/M modelů.



Výbor pro vzdělávání

Ing. Marek HAKALA, CIA

Zvolen v roce 2008, funkční období končí v roce 2010.

Absolvoval VUT v Brně, Fakulta strojní, a studoval MBA na University of Calgary, Faculty of Management. Pracoval na několika pozicích ve státní správě v soukromém sektoru. Od roku 2000 pracuje ve společnosti Telefónica O2 Czech Republic, a. s. v útvaru Interní audit a risk management, kde se zabývá auditem procesní a finanční problematiky. Od stejného data je členem ČIIA a IIA a je certifikovaným interním auditorem (CIA).



Výbor pro vnitřní záležitosti

JUDr. Miroslav KOČIÁN

Zvolen v roce 2007, funkční období končí v roce 2009.

Absolvent Právnické fakulty Univerzity Karlovy v Praze. Prošel těmito funkcemi: podnik zahraničního obchodu Motokov – obchodní referent, ředitelství n.p. Mototechna – vedoucí oddělení dovozu a vývozu, generální ředitelství Čs. automobilových závodů – vedoucí odboru, Federální ministerstvo kontroly – ředitel odboru vnějších vztahů, Čs. obchodní banka – hlavní kontrolor pobočky Praha II., Fond národního majetku ČR - odbor kontroly a v současné době pracuje na Ministerstvu financí – Centrální harmonizační jednotka pro finanční kontrolu jako vedoucí právního referátu oddělení harmonizace. Působí jako lektor v oblasti IA a finanční kontroly.



Výbor pro vzdělávání Mgr. Zdeňka KŘIŠTOVÁ, CIA, CISA

Zvolena v roce 2007, funkční období končí v roce 2009.

Absolventka Matematicko-fyzikální fakulty Univerzity Karlovy (Magistr, učitelství všeobecně vzdělávacích předmětů – matematika, fyzika, 1994) a Přírodovědecké fakulty Univerzity Karlovy (Magistr, učitelství všeobecně vzdělávacích předmětů – biologie, 1996).

Na oblast interního auditu se specializuje od roku 2000. Účastnila se projektů v rámci out-sourcingu a co-sourcingu interního auditu, poradenských a školicích projektů pro interní audity společností v privátním sektoru a v posledních letech se intenzivně zaměřuje také na poskytování služeb v oblasti interního auditu pro instituce veřejné správy.

V letech 2002-2003 poskytovala školení a prezentovala výsledky průzkumu PwC o stavu interního auditu v ČR a střední a východní Evropě pro členy ČIIA. Kromě členství v ČIIA je také členem Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) a Information Systems Audit and Control Association (ISACA).

Během profesionální praxe v PwC získala zkušenosti v oblasti procesů a vnitřních kontrol ve společnostech z finančního, obchodního, výrobního sektoru a telekomunikací, pracovala i na finančních auditech.

V současné době pracuje na pozici manažera pro služby v oblasti interního auditu v oddělení manažerského poradenství společnosti PricewaterhouseCoopers.



Výbor pro marketing a komunikaci Ing. Milan ZOLICH

Zvolen v roce 2008, funkční období končí v roce 2010.

Absolvoval Vysokou vojenskou velitelsko-technickou školu v Martině. V armádě ČR vykonával různé velitelské a štábní funkce. V letech 1986 až 1990 přednášel na ČVUT Praha. Od roku 1995 pracoval na Ministerstvu vnitra v kontrolních funkcích. Vybudoval zde útvar interního auditu a nyní ho řídí.

Interním auditem se zabývá od roku 1999, v souvislosti se zahájením legislativních prací na zákoně o finanční kontrole ve veřejné správě. Přednáší jako lektor v Institutu pro místní správu MV v oboru finanční kontrola a interní audit. Od roku 2003 je viceprezidentem Rady ČIIA pro oblast veřejné správy.



Výbor pro marketing a komunikaci Ing. Petr VOBOŘIL

Zvolen v roce 2008, funkční období končí v roce 2010.

Absolvent Strojní fakulty Českého vysokého učení technického v Praze, oboru technika prostředí, postgraduálního studia Rozvoj zásobování teplem a kurzu manažerských dovedností evropského standardu InterManager.

Od listopadu 2002 do prosince 2005 byl členem představenstva ČEZ, a. s., a od června 2003 do června 2004 byl členem dozorčí rady společnosti Středočeská energetická a. s. Od prosince 2003 do listopadu 2007 byl členem představenstva Českého svazu zaměstnavatelů v energetice. Do konce roku 2007 vykonával funkci ředitele divize Finance v ČEZ, a. s. Ing. Petr Vobořil má dlouholeté zkušenosti z elektroenergetiky, především pak z oblastí financí, účetnictví a řízení rizik. Od 1. ledna 2008 působí jako ředitel sekce Interní audit ČEZ, a. s.

Členové Kontrolní komise ČIIA, o. s.:

Ing. Tomáš DOMECKÝ

Zvolen v roce 2008, funkční období končí v roce 2010.

Absolvoval v roce 1988 Vojenskou vysokou školu pozemního vojska ve Vyškově; fakultu tělového a technického zabezpečení; specializaci ekonomika armády, a poté do roku 1992 vykonával funkci náčelníka proviantní služby v Armádě ČR. Od roku 1992 nabýval praxi a zkušenosti v podnicích soukromého sektoru, v nichž řadu let pracoval jako podnikový ekonom a personalista. Zkušenosti z práce ve veřejném sektoru, především pak v orgánech samosprávy, získal ve funkci interního auditora Magistrátu hlavního města Prahy, již zastává od roku 2003, a dále v kontrolním oddělení Úřadu městské části Praha 4, kde v letech 1992 až 1993 pracoval jako referent tohoto oddělení a v letech 1998 až 2003 jako jeho vedoucí.



Ing. Miloslav FRUMAR, CIA

Zvolen v roce 2007, funkční období končí v roce 2009.

Absolvent Vysoké školy zemědělské v Praze (1988). Zaměstnanec České spořitelny, a. s. od r. 1993. Na oblast interního auditu se specializuje od roku 1999. Hlavní náplní práce je tvorba metodiky pro IA ve FSČS. Působil v orgánech ČIIA – 04/2003 až 10/2005 v Kontrolní komisi ČIIA, 11/2005–03/2006 v Radě ČIIA.



Ing. Eva JANOUŠKOVÁ

Zvolena v roce 2008, funkční období končí v roce 2010.

Absolvovala Vysokou školu ekonomickou. Praktické zkušenosti získávala na různých pozicích v oblasti ekonomiky a účetnictví v soukromé sféře. Po absolvování specializačního postgraduálního studia na VŠE působila také jako středoškolský pedagog v oblasti ekonomiky, účetnictví a managementu.

V roce 2002 stála u zrodu útvaru interního auditu na Krajském úřadě kraje Vysočina v Jihlavě, nyní působí na pozici ředitelky Sekce ekonomiky a podpory. Členem ČIIA je od roku 2002. Spolupracuje s různými institucemi jako lektor, při svých přednáškách se zaměřuje na problematiku finanční kontroly a interního auditu, včetně jejich úpravy a praktické aplikace v podmínkách Evropské unie.

MF



Ing. Pavel Racoča
výkonný ředitel pro vnitřní
audit KB

Interní audit KB se představuje

Komerční banka je třetí největší bankou na českém trhu. Přes 7 700 zaměstnanců pečuje na 386 pobočkách o více než 1 570 000 klientů. KB provozuje síť 660 bankomatů a více než 900 000 jejích klientů využívá některý z kanálů přímého bankovníctví. Komplexní škálu produktů a služeb banka nabízí pro všechny klientské segmenty v oblasti drobného, podnikového i investičního bankovníctví.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Od roku 2001 je KB součástí Skupiny Sociétés Générale, která je šestou největší bankovní skupinou v eurozóně z hlediska tržní kapitalizace. Jejich 151 000 zaměstnanců obsluhuje přes 27 milionů individuálních klientů v 82 zemích světa.

POSTAVENÍ INTERNÍHO AUDITU V KB

Pozice Interního auditu v KB je zakotvena již ve Stanovách banky a dále ve Statutu Interního auditu, kde je vymezena jeho nezávislost na výkonných činnostech banky. Organizačně podléhá útvar Interního auditu přímo generálnímu řediteli. Zprávy o své činnosti předkládá pravidelně Představenstvu banky, Dozorčí radě a Auditnímu výboru a v určitých případech také regulátorovi, tedy ČNB.

V uplynulých dvou letech prošel útvar Interního auditu celkovou reorganizací. První významnou změnou byla centralizace výkonu auditních činností na centrálu do Prahy a zrušení regionálních pracovišť. Nyní je úsek Interního auditu rozdělen do dvou odborů – Obecný audit a Specializovaný audit. Tým auditorů z Obecného auditu se zaměřuje na mise v pobočkové síti KB a na procesní audity na Centrále. Ve Specializovaném auditu pak existuje pět týmů, specializovaných na jednotlivé oblasti činnosti banky: informační technologie, účetnictví a finance, kapitálové trhy, úvěrová rizika a tým zvláštních úkolů, zaměřujících se na vyšetřování podvodných aktivit.

Celkově v úseku pracuje 76 zaměstnanců, což v zásadě odpovídá jednoprocennímu poměru k celkovému počtu zaměstnanců firmy. Současné složení auditního týmu je významně ovlivněno velkorýsým náborem mladých auditorů, včetně značného počtu čerstvých absolventů vysokých škol v uplynulých dvou letech.

PŘÍPRAVA AUDITNÍHO PLÁNU

Nemalé úsilí bylo věnováno vytvoření kvalitní mapě rizik, kde by byla nejen identifikována všechna rizika uvnitř banky, ale také jednotným způsobem popsána a ohodnocena. Interní audit je proto iniciátorem každoročního zpracování, resp.

aktualizace mapy rizik, do které jsou aktivně zapojeny všechny útvary KB. Do přípravy plánu na letošní rok byly poprvé zapojeny i dceřiné společnosti, ve kterých jsme se zatím zaměřili na identifikaci pouze těch největších rizik. V letošním roce pak otevře vlastníků rizik možnost pracovat s jejich ohodnocením i v průběhu roku a reagovat tak na změny, které mohly nastat.

Jednotný popis identifikovaných rizik a jejich ocenění nám následně umožňuje je vzájemně porovnávat a přiřadit jim odpovídající prioritu. Díky tomu jsme schopni při přípravě auditního plánu mnohem efektivněji, a to i dlouhodobě, rozdělit dostupné zdroje na jednotlivé audity tak, aby pokrývaly největší rizika, a mít také přehled o periodicitě jejich kontrol.

Velká část kapacit v plánu je alokována na pravidelné audity poboček v distribuční síti, jež jsou sdružovány do tzv. komplexních auditů, jež zahrnují různě zaměřené prověřování několika organizačně propojených poboček v relativně krátkém časovém období. Určitá část zdrojů pak zůstává rezervována na ad-hoc šetření identifikovaných podvodných jednání.

SW PODPORA

Nutným krokem ke zlepšení efektivnosti práce, zejména pak v organizaci velikosti KB, bylo zavedení softwarové podpory auditní činnosti. V roce 2007 byl proto implementován systém Galileo Magique, který je využíván jak při procesu mapování rizik, tak i pro podporu vlastní auditní práce.

Systém Magique je komplexním nástrojem pro mapování rizik. Zahrnuje databázi rizik, dále databázi dotazníků, sloužících k subjektivnímu ohodnocení funkčnosti nastavených kontrol.

Druhá část, systém Galileo, je kompletním integrovaným řešením pro efektivní řízení auditu. Umožňuje vytváření strategických a ročních plánů, plánování aktivit, rezervaci auditorů na jednotlivé akce, vedení výkazů práce, a současně zpracování dokumentace, vytváření auditních zpráv včetně jejich archivace a sledování uložených nápravných opatření. Práci s nápravnými opatřeními zjednodušuje také předdefinované workflow, kdy jsou zodpovědným osobám automaticky generovanými e-maily připomínány nadcházející i nesplněné termíny.

MANUÁL INTERNÍHO AUDITU

S cílem dále zvýšit kvalitu a profesionalitu praxe interního auditu byla v lednu letošního roku dokončena příprava Manuálu interního auditu,

který popisuje zásady a principy všech částí auditní činnosti v Komerční bance. Manuál přináší nejen jasnou metodiku pro provádění mise, reporting a následnou práci s doporučeními, ale také jasné vysvětlení pro auditovanou organizační jednotku, jak vlastně bude auditní mise probíhat. Jeho nedílnou součástí je i zavedení hodnocení a sledování kvality auditní práce, a to nejen vnitřní – kontrolou kvality zpracování auditní dokumentace, ale i vnější – prostřednictvím vyjádření auditovaného k průběhu mise.

SPOLUPRÁCE V RÁMCI SKUPINY KB A SG

Výměna know-how a best practices probíhá ve dvou rovinách. Jednak v rámci Skupiny KB, kde útvar Interního auditu provádí auditní mise v dceřiných společnostech KB, a to jak samostatně, tak i ve spolupráci s útvary interního auditu dceřiných společností (tam, kde existují).

Druhou rovinou jsou pak mise Interního auditu z mateřské společnosti (Sociétés Générale), které mají podobu jak samostatných misí auditorů SG, tak i společných auditů. Tato praxe umožňuje efektivní výměnu know-how mezi auditory a zlepšování vzájemného pochopení používané metodiky. A v neposlední řadě přináší tato spolupráce také možnost dalšího kariérního rozvoje auditorů Komerční banky, ať již formou účasti v zahraničních misích, nebo i dlouhodobého kontraktu třeba přímo v centrále Sociétés Générale v Paříži.



Interní auditoři organizačních složek státu opět debatovali

Koncem dubna letošního roku se konalo již čtvrté „Setkání interních auditorů organizačních složek státu“ a navázalo tak na předchozí akce: „Klubový večer“ ČIIA v roce 2003, který se konal pod názvem „Specifika interního auditu ve vybraných státních organizacích“ setkání v roce 2006 se konalo v prostorách nové budovy Českého statistického úřadu pod patronací předsedy úřadu ing. J. Fischera, CSc. Konečně v minulém roce se setkání konalo na půdě Českého báňského úřadu a bylo zaměřeno na problematiku veřejných zakázek.

Třetí setkání interních auditorů organizací – organizačních složek státu bylo zaměřeno na prezentaci výsledků národní konference, konané v březnu letošního roku v Hradci Králové, na spolupráci interních auditorů ve veřejné správě a dále se věnovalo některým aspektům činnosti interních auditorů v organizačních složkách státu a organizacích podobného typu. Úvodní slovo přednesl Ing. Daniel Häusler – ředitel ČIIA, který rovněž podal informaci o konferenci a 13. řádném sněmu ČIIA.

Podrobnou zprávu o vzniku Sekce veřejné správy při ČIIA, o. s., a o spolupráci interních auditorů ve veřejné správě přednesl ing. M. Zolich, člen Rady ČIIA. Z jeho referátu zaujalo zejména zaměření Sekce na oblasti:

- vzdělávání interních auditorů jak v dlouhodobém vzdělávání (včetně systému certifikace, tak vzdělávání v krátkodobých kurzech),
- spolupráce – konkrétně užší spolupráci s MF CHJ a výměna zkušeností mezi interními auditory zemí EÚ,

- kvality – zvyšování kvality služby interního auditu ve veřejné správě, a to především předáváním nejlepších zkušeností a zveřejňováním nejlepších postupů a rad.

V diskusi se účastníci vrátili k některým myšlenkám z počátečních setkání, citujeme: „...bez hlubší analýzy a bez nároku na vyčerpávající přesnost lze organizace – organizační složky státu – charakterizovat jako organizace zabývající se veřejnou službou pro společnost, respektive neziskovou činností.

Účastníci si kladou za cíl:

- na jedné straně ve stručnosti poukázat na specifika implementace interního auditu ve výše zmíněných organizacích,
- na straně druhé upozornit na zvláštnosti z toho vyplývající pro provádění a fungování interního auditu.

Auditorům se jeví účelné rozdělit diskutované otázky do čtyř skupin:

- nezávislost interního auditu,
- postavení interních auditorů v organizaci,
- způsob vyhodnocování auditorských zpráv,
- hodnocení rizik v organizacích tohoto typu.

Na první pohled se může zdát, že odpovědi na tyto otázky jsou všeobecně známé, a dokonce i banální. Právě tady je však třeba si uvědomit ona „specifika uplatňování interního auditu“ v uvedených organizacích, po nejvíce plynoucí ze samotné

specifičnosti fungování těchto organizací“ – konec citace.

Účastníci setkání rovněž v krátkosti posoudili, do jaké míry se liší současná praxe interního auditu od situace uvedené před pěti šesti lety. V návaznosti na to bylo v diskusi opětovně konstatováno, že smyslem interního auditu v daných organizacích je ověřování způsobu nakládání s veřejnými prostředky. Jinak řečeno, interní auditor zde ověřuje, jak se hospodaří s penězi daňových poplatníků.

Dále bylo v diskusi dohodnuto příští setkání interních auditorů na druhou polovinu listopadu 2008 a účastníci se dohodli na rámcovém zaměření setkání:

- novinky v účetnictví očekávané v roce 2009,
- možnosti certifikace profese interního auditora veřejného sektoru,
- hodnocení kvality práce IA,
- jak pohlížet na nové standardy vzhledem ke specifickým podmínkám organizačních složek státu a obdobných organizací,
- diskuse (panel) na téma „Nejlepší praxe interního auditu“.

V diskusi mimo jiné účastníci uvítali možnost poznat činnost interního auditu v oblasti zdravotnictví. Setkání interních auditorů bude rozšířeno o problematiku interního auditu zdravotnických organizací, – konkrétně Fakultní Thomayerovy nemocnice.

Ing. Václav Štědrónský, CSc.

KATALOG AKCÍ ČIIA, o. s.

na druhé pololetí 2008 vychází v polovině června. Opět v něm naleznete zařazené jak osvědčené a úspěšné akce, tak i nové oblasti, u nichž předpokládáme Váš zájem. Abychom ještě více přiblížili jednotlivé akce našim členům stále hledáme nové lektory. V tomto období bychom přivítali lektorské zabezpečení například témat:

- Audit projektového financování leasingových společností, hypoték.
- Audit hypoték.
- Audit veřejných zakázek, výběrových řízení.
- Účetnictví bank.
- Jak psát zprávu z auditu.

Máte-li zájem podílet se s námi na vzdělávání našich členů, kontaktujte Janu Šindelářovou, sindelarova@interniaudit.cz, nebo telefon 224 920 332 linka 27.

Global Council IIA 2008, San Jose, Kostarika

KONCEM DUBNA 2008 SE KONAL V KOSTARICE GLOBAL COUNCIL (CELOSVĚTOVÁ RADA) IIA, KDE SE SETKÁVAJÍ ZÁSTUPCI NÁRODNÍCH INSTITUTŮ S VEDENÍM IIA, ABY DISKUTOVALI STAV PROFESE V JEDNOTLIVÝCH ZEMÍCH A DALI IIA ZPĚTNOU VAZBU O SVÝCH POTŘEBÁCH.

Za Český institut interních auditorů se Global Councilu účastnil pan prezident Jan Voříšek a já. Na tomto místě by se asi slušelo poděkovat našim zaměstnavatelům společnosti Deloitte a Ernst & Young za to, že nám tuto reprezentaci institutu umožnili, protože se jedná o určitou formu sponzoringu ČIIA.

Já jsem se zasedání Global Councilu účastnila poprvé a byla jsem poměrně překvapená jeho významem. I když na mezinárodních konferencích je velký prostor pro networking a výměnu názorů s představiteli IIA, toto fórum se opravdu nevěnuje ničemu jinému, a to je velice potřeba. Z pohledu České republiky na tom nejsme vůbec špatně – minulý rok jsme tu měli na návštěvě dvakrát prezidenta IIA, členové ČIIA se v nemalé míře účastnili na průzkumu CBOK a několikrát nás navštívil člen IIA odpovědný za Evropu pan Denis Bergevin. Na druhou stranu je to ale pořád málo. Denis Bergevin má na starosti celou Evropu a francouzsky mluvící země Afriky, čímž na každý národní institut mu vyjde opravdu jen určité procento pozornosti. Pokud tedy chceme být v IIA slyšet, pokud chceme, aby náš názor ovlivňoval rozvoj profese interního auditu ve světě, musíme na Global Councilu a podobných akcích být. Zde je třeba zmínit i členství Ivy Suché (dříve Černé) ze společnosti Zentiva, která je členkou Board of Research and Educational Advisors při IIA, a o čemž se také příliš nemluví, ale je to přesně ten typ zastoupení, který Česká republika potřebuje.

Takže, co bylo obsahem letošního Global Councilu? Jednak se zde dlouho v plenárních diskuzích hovořilo o přínosu a využití studie CBOK a nové strategii IIA. Zde je třeba zmínit, že CBOK je už v plné verzi dostupný v kanceláři ČIIA a že plánujeme vydání nejvýznamnějších závěrů v češtině a nějakou sérii článků do časopisu, které by se výsledkům věnovaly.

Jednotlivé země byly rozděleny do pracovních skupin a probírala se 3 hlavní témata – uznání profese interního auditu, evoluce globální organizace IIA, závazek vůči interním auditorům – nové pojetí vztahů mezi IIA a národními instituty.



Norbert Wagner, prezident Rakouského institutu, Jan Voříšek, Sylvie Maruincová, Rada SKIIA, Andrea Rajmová, Peter Galambos, prezident Maďarského institutu

UZNÁNÍ PROFESE INTERNÍHO AUDITU

IIA vytvořilo nový 6letý strategický plán, jehož jedním cílem je aby byl do roku 2013 interní audit celosvětově uznávaná profese. V tomto smyslu chce IIA upravit svoji spolupráci s národními instituty, aby v každé zemi byly v tomto smyslu vyvíjeny zcela konkrétní činnosti. Jak by měl ten kýžený stav vypadat?

- v každé zemi by měly být přijaté a veřejně komunikované profesní požadavky s odsouhlaseným rozsahem znalostí a národní instituty by měly poskytovat služby členům, které toto budou podporovat,
- legislativa zakotvující interní audit bude uznávat mezinárodní standardy IIA,
- hodnoty profese jsou podporované, definované, komunikované a zastávány,
- interní audit je uznáván regulačními orgány a širokou veřejností za přidanou hodnotu, kterou přináší organizacím a akcionářům,
- interní audit je vyučován na univerzitách,
- vysoké procento členů IIA je certifikováno CIA a využívá nejlepší praxi,
- koná se nezávislé hodnocení kvality a je uznáváno,
- školení a auditní nástroje jsou dostupné celosvětově v mnoha jazycích.

EVOLUCE IIA JAKO GLOBÁLNÍ ORGANIZACE

Výzvu pro IIA, jenž jako jedna z mála profesních organizací má jednu sadu standardů, jenž jsou

celosvětově uznávané, má certifikaci, jenž je možné skládat po celém světě, a je opět celosvětově uznávaná a má členské instituty ve více než 100 zemích světa je jak skloubit lokální potřeby různých členských zemí tak, aby IIA bylo opravdu globálním partnerem všech institutů. Ve své šestileté strategii IIA přehodnocuje svou strukturu a vztah k lokálním institutům tak, aby to odpovídalo nové situaci, kdy už v současné době je většina členů ze zemí mimo Severní Ameriku, což je pro IIA významnou změnou.

Co je cílem v této oblasti:

- Stejný výkon globálních profesních principů na lokálních úrovních
- Globální model řízení a ekonomický model, který udrží IIA:
 - globální Rada a globální rozpočet,
 - časté výměny zaměstnanců mezi ústředím IIA a lokálními instituty,
 - všechny instituty rozumně přispívají na chod globálních orgánů,
 - Globální expanze je strategická a podporovaná jak ústředím, tak lokálními instituty.

Závazek vůči interním auditorům – nové pojetí vztahů mezi IIA a národními instituty

V roce 2008 se uzavírali nové dohody mezi ústředím IIA a 96 instituty. Dohoda má 4 hlavní principy,



Z jednání celosvětové rady IIA

kteří vztah definují.

SLUŽBY ČLENŮM

Priorita číslo 1 pro IIA je poskytování kvalitních služeb členům. Každý člen národních institutů má své osobní členské číslo do webu IIA a může tak využívat členských výhod.

TRANSPARENTNOST A ODPOVĚDNOST

IIA a národní instituty si musejí odpovídat navzájem a musí mít nastavený transparentní vztah s odpovídající odpovědností vůči svým členům. Národní instituty mají svá práva vůči IIA, a naopak musí reportovat určité záležitosti do ústředí.

GLOBÁLNÍ A LOKÁLNÍ

Nová dohoda umožňuje institutům, aby si vybrali mezi přímým a nepřímým poskytováním služeb členům z IIA. Přesto, že většina služeb je poskytována skrze národní instituty, členové jsou především členy IIA a mohou získávat své služby napřímo. V tomto případě se zdůrazňuje, aby instituty podporovaly uvědomění členů, že jsou součástí globálního IIA.

POKROK SKRZE SDÍLENÍ (progress through sharing)

Motto IIA zůstává hlavním principem, který definuje vztah mezi instituty a IIA. Očekává se, že všechny instituty budou sdílet své nástroje, zdroje, nejlepší praxe mezi sebou navzájem. Je vytvářen globální nástroj, který bude online úložištěm společného pokroku a rozvoje.

CÍLOVÝ STAV

- členové vnímají globální povahu IIA:
 - rozumí roli lokálního a globálního IIA,
 - služby získávají jak z lokální, tak z globální úrovně,
- ústředí IIA udržuje častou komunikaci s vedením jednotlivých institutů,
- IIA je značkou, která se používá konzistentně a celosvětově uznávaná,
- všechny instituty přispívají skrze globální online nástroj do celosvětové databáze.

U každého tématu probíhala v malých skupinách složených ze zástupců různých zemí diskuze o tom, kde se v dané oblasti stav profese nachází a co je od IIA potřeba, aby se dosáhlo cílového stavu. V každé skupině se nacházel jeden nebo dva

moderátoři z IIA, kteří celou diskusi zaznamenávali a budou na základě výsledků sestavovat akční plány.

Celý Council byl zajímavý i z toho pohledu, jak je na tom interní audit v jiných zemích. Jaký ohromný pokrok v profesi dělají některé nám vzdálené země, jako je Malajsie, Jihoafrická republika nebo i hostitelská země global councilu Kostarika. Oba jsme si v Kostarice udělali nové kontakty s leadery jiných institutů a budeme zvažovat jak jich využít ve prospěch členů našich institutů. Určitě se máme u různých kolegů co učit, je možné využívat zkušenosti v jiných zemích a sdílet např. lektory na školení a konference.

Pokud byste měli zájem o jakékoli informace z global councilu nebo byste se chtěli na aktivitách IIA více podílet, dejte nám vědět.

Mgr. Andrea Rajmová, CIA



Z jednání celosvětové rady IIA

Z jednání Rady ČIIA, o. s.

Vážené kolegyně, vážení kolegové,
po konání volebního sněmu v březnu tohoto roku se Rada sešla třikrát, z toho poprvé hned v Hradci Králové, kde byl přítomnými členy opětovně zvolen do pozice prezidenta Českého institutu interních auditorů, o. s., pan Jan Voříšek.

Sněm také rozhodl o tom, že Rada se vrací ke své devítileté podobě, přičemž novým radním je pan Petr Vobořil, kterému bych chtěl za nás za všechny, popřát hodně úspěchů a spokojenosti s působením v Radě. Na dubnovém zasedání byla zvolena do pozice 1. viceprezidentky paní Andrea Rajmová a dále byly rozděleny pozice jednotlivých členů do tří výborů – Výbor pro vnitřní věci, Výbor pro vzdělávání, Výbor pro marketing a komunikaci.

Konkrétní obsazení naleznete v části časopisu, kde je představena celá Rada ČIIA.

Jaká byla základní témata na dubnovém a květnovém zasedání? Mezi prioritní patřilo téma, jak bylo zmíněno také v úvodním slově od paní Rajmové, plnění úkolu daného v usnesení Sněmu, a to příprava na oddělení komerčních aktivit ČIIA ve formě přípravy návrhu na založení obchodní společnosti. V současné době probíhá intenzivní příprava základního dokumentu, který bude základní koncepcí a strategií tohoto modelu, včetně alternativních řešení, definování silných a slabých míst a odpovědí na základní klíčové otázky. K návrhu se určitě vyjádří také právníci a daňoví odborníci. Rád bych ještě poznamenal,

že tohoto procesu se také aktivně účastní post prezidenti ČIIA.

Dalším důležitým tématem jsou zkoušky CIA a přechod na elektronickou verzi CBT. Původní termíny spuštění CBT ze strany IIA bohužel nebyly dodrženy – důvodem jsou zejména problémy při testování aplikace v jazykových mutacích (anglická verze již běží). Teď jsme v pozici, kdy čekáme na další kroky ze strany IIA, se kterými neustále komunikujeme, a o výsledcích jednání se vás snažíme průběžně informovat, zejména na webu ČIIA. Všichni pevně věříme, že již co nejdříve, řádově v týdnech, bude otevřena možnost registrace a následného přihlášení na zkoušky CIA.

Ing. Daniel Häusler

NOVÍ ČLENOVÉ

- › Ing. Mojmír Adámek, České dráhy, a. s.
- › Ing. Jaroslava Amblerová, Ministerstvo práce a sociálních věcí
- › Bc. Petr Barnat, ČEZ, a. s.
- › Anežka Bartášková, Ministerstvo práce a sociálních věcí
- › Anna Blachowiczová, Ministerstvo práce a sociálních věcí
- › Ing. Lukáš Brabenec, Regionální rada regionu soudržnosti Severozápad
- › Ing. Vladimír Bureš, Česká pošta, s. p.
- › Mgr. Ladislav Buzek, Ministerstvo životního prostředí
- › Jitka Cylková, UNIQA pojišťovna, a. s.
- › Marie Černíková, Česká pošta, s. p.
- › PhDr. Zdeněk Červenka, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
- › Ing. Regina Davidková, individuální členství
- › Ing. Marie Doležalová, Česká pošta, s. p.
- › Ing. Zdeněk Filip, Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR
- › Bc. Božena Formánková, Regionální rada regionu soudržnosti Severozápad
- › Jaroslav Furch, Česká pošta, s. p.
- › Ing. Alena Fürstová, individuální členství
- › Ing. Antonín Gabriel, ČEZ, a. s.
- › Bc. Martina Garciová, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
- › Ing. Ondřej Hartman, Ernst & Young Audit & Advisory s. r. o., člen koncernu
- › Ing. Radomír Havíř, Správa Letiště Praha, s. p.
- › Ing. Jana Havlíková, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
- › Ing. František Hejna, Ministerstvo práce a sociálních věcí
- › Lubomír Herman, ForwardLine a. s.
- › Ing. Renata Holá, Deloitte Advisory, s. r. o.
- › Ing. René Horák, Ernst & Young Audit & Advisory s. r. o., člen koncernu
- › Ing. Eva Houšková, ATLANTIK finanční trhy, a. s.
- › Linda Houžvová DiS., Centrum pro regionální rozvoj ČR
- › JUDr. Bohumil Charvát, Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR
- › Ing. Radka Chytilová, Komerční banka, a. s.
- › Ing. Alena Janoušová, Telefonica O2 Czech Republic, a. s.
- › Filip Javůrek, COFET, a. s.
- › Veronika Jeřábková, ForwardLine a. s.
- › Ing. Hana Kapalová, Ministerstvo práce a sociálních věcí
- › Ing. Magdalena Karháňková, ŽDB GROUP a. s.
- › Jana Karlíková, Hlavní město Praha (MČ Praha 17)
- › Ing. Jiří Kazílek, Ministerstvo práce a sociálních věcí
- › Ing. Hana Kleinová, Regionální rada regionu soudržnosti Jihovýchod
- › Ing. Eva Klímová, Hlavní město Praha (MČ Praha 2)
- › RNDr. Ladislav Kňákal, Ministerstvo práce a sociálních věcí
- › Ing. Milan Kobyda, Slovenský plynárenský priemysel, a. s.
- › Ing. Ladislav Kopecký, Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR
- › Ing. Roman Kraina, OKD, a. s.
- › Ing. Jana Krákorová, individuální členství
- › Ing. Marcela Krejčířová, Regionální rada regionu soudržnosti Jihovýchod
- › PhDr. Marta Kršková, Úřad práce v Olomouci
- › Mgr. Simona Kubalová, D.A. s. poisťovna právnej ochrany, a. s.
- › Ing. Irena Kubrická, Ernst & Young Audit & Advisory s. r. o., člen koncernu
- › Ing. Andrea Kučerová, Státní zemědělský intervenční fond
- › Ing. Vítězslav Kus, PricewaterhouseCoopers Česká republika, s. r. o.
- › Ing. Jana Kvapilová, SAP BSCE, s. r. o.
- › Mgr. Vladimíra Kvašnovská, Regionální rada regionu soudržnosti Jihozápad
- › Ing. Věra Likešová, Město Říčany
- › JUDr. Vladimír Makarič, Státní zemědělský intervenční fond
- › Ing. Jitka Marešová, Státní zemědělský intervenční fond
- › Mgr. Světlá Marková, Ministerstvo životního prostředí
- › Mgr. Lenka Navarová, Fakultní nemocnice Královské Vinohrady
- › Ing. David Novák, Regionální rada regionu soudržnosti Jihozápad
- › Ing. Marie Nováková, Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR
- › Ing. Eva Novotná, Hlavní město Praha (Zoologická zahrada hl. m. Prahy)
- › Ing. Karel Nový, Ministerstvo práce a sociálních věcí
- › Ing. Milena Palánová, Regionální rada regionu soudržnosti Severozápad
- › Ing. Mgr. Štěpán Patrný, Ernst & Young Audit & Advisory s. r. o., člen koncernu
- › Ing. Hana Plevová, Město Valašské Meziříčí
- › Ing. Martina Podlahová, Regionální rada regionu soudržnosti Jihozápad
- › Ing. Ivana Prajerová, Hlavní město Praha (MČ Praha 19)
- › Ing. Pavel Prouza, Státní zemědělský intervenční fond
- › Ing. Alžběta Rejholcová, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
- › Ing. Hana Rozboudová, Regionální rada regionu soudržnosti Jihozápad
- › Ing. Olga Rožňavská, Hasičský záchranný sbor Královéhradeckého kraje
- › Ing. Ivan Rybníček, Teplárna České Budějovice, a. s.
- › Ing. Luboš Slezák, Telefonica O2 Czech Republic, a. s.
- › Ing. Ivana Smetanová, Český statistický úřad
- › Ing. Marie Staňková, Centrum pro regionální rozvoj ČR
- › Blanka Störzerová, Ministerstvo vnitra ČR
- › Martina Šabatová, Fakultní nemocnice Královské Vinohrady
- › Ing. Hana Šaradinová, Hlavní město Praha (MČ Praha 2)
- › Ing. Marie Šaročková, Modrá pyramida stavební spořitelna, a. s.
- › Ing. Hana Šimáková, ČSOB Leasing, a. s.
- › Ing. Zuzana Šimíčková, Státní zemědělský intervenční fond
- › PhDr. Milan Šmíd, ČEZ, a. s.
- › Ing. Miroslav Špot, Česká pošta, s. p.
- › Ing. Zuzana Švorecová, Allianz – Slovenská poisťovňa, a. s.
- › Bc. Pavla Tafatová, CzechInvest
- › Bc. Petr Valeš, Stavební spořitelna České spořitelny, a. s.
- › Ing. Zuzana Vašková, Česká poisťovňa – Slovensko, a. s.
- › Ing. Jana Vašková, České dráhy, a. s.
- › Ing. Martin Vašut, ČNB
- › Ing. Petr Vobořil, ČEZ, a. s.
- › Ing. Lukáš Wagenknecht, Regionální rada regionu soudržnosti Střední Čechy
- › Ing. Jiřina Zákoucká, CSc., Hlavní město Praha (MČ Praha 10)
- › Ing. Veronika Zdražilová, Skanska CS a. s.
- › Ing. Josef Zlámal, HZ Consult, s. r. o.
- › Ing. Monika Žubretovská, Regionální rada regionu soudržnosti Severozápad

K 19. 5. 2008 máme 982 členů.

English annotation of the articles in this issue

Fraud and corruption resistance – an important goal of companies today – Viktor Šaroch

The author describes the change in attitude of managers when it comes to fraud prevention and introduces a product of Det Norske Veritas called Fraud and Corruption Resistance Rating System and how it can be applied in practical life of companies.

Role of Internal Audit in Fraud Prevention and Detection in the INTOSAI Standards – Václav Peřich

The Author is discussing the Role of Internal Audit in Fraud Prevention and Detection in the INTOSAI Standards. The definitions of fraud a fraud prevention is thoroughly described. The methods of expert risk evaluation are also discussed.

Identification of Fraud in Komerční banka and Utilisation of the Investigation Results in Further Fraud Prevention – Ladislav Kadleček

The author describes the basic risks in the field of the fraud behaviour and the system that has been used for prevention purposes and fraud detection in the course of the audit performance. He also presents real life examples.

The interview with František Dohnal – the president of Supreme Audit Office

President of Supreme Audit Office is introduced as a personality of the latest edition of Internal Auditor magazine. He comments on the benefits of the internal audit activities and the relation between internal auditors and the Supreme Audit Office. He also mentions the role of internal audit in the prevention and detection of the fraudulent behavior.

Recognition of the Anti-Fraud Profession – Haluk Ferden Gursel

The author describes the fraudulent behavior as one of serious risks a company must face. In order to prevent such behaviour management should treat this risk with the assistance of educated anti-fraud specialists and together with the internal auditors who will evaluate existing controls in the company and implement necessary procedures.

Manager of the year 2007 – Miroslav Fehér

Eva Kárníková and Vladimír Mráz are the Managers of the year 2007. The author of the article further summarizes results of the competition Manager of the Year and winners of individual categories.

Professional Education of High Quality – Hugo Roldán

The author considers further professional education, its significance and quality. He briefly introduces the system project called "Quality in further professional education" that is being developed based on the request of Ministry of Labour and Social Affairs. The author shortly mentions its objectives and anticipated outputs.

Reporting of Criminal Acts – Miroslava Pýchová

All companies should focus on preventing the corrupt practices. There are several options how to fight with the corruption e.g. reporting the suspicion of the corruption and bribery practices to the relevant authorities and consistent pursuance of duties determined in the legal acts. Internal audit should focus on the significant deviations and weak points detected in the control and management systems.

Evaluation of the CIA National Conference "The Best Internal Audit Praxis in the Czech Republic" – Miroslav Fehér

The article sums up the results of the questionnaire sent to the CIA National Conference participants. This conference took place on 12-13 March 2008 in Hradec Kralove and was rated as successful.

Best Practice Definition and Several Notes to the National Conference – Petr Šmidrkal

The author gives his reflection on the "Best IA practice" topic, its definition and substance in relation to the various company environments. Further he analyses relations between "Best practice" and IA Standards, Framework, Ethic Code, Legislation and Public Administration.

Internal Audit Department – Komerční banka – Pavel Racoča

The article introduces Komerční banka and the position of the Internal Audit Department in this company. The methods of planning and use of audit software tools are described. The author also presents the Manual of Internal Audit and the ways of communication and cooperation of Internal Audit with daughter and mother companies.

Meeting of Internal Auditors of the Public Sector – Václav Štědrónský

Brief reflexion on meeting of the public administration internal auditors and their discussion following the National Conference that took place in Hradec Kralove in March this year. The author also analyses the specifics of internal audit in the public administration.

Global Council – Andrea Rajmová

The author is summarizing the main points discussed at the 2008 IIA Global Council in Costa Rica. The main topic was the IIA 6 years strategic plan and future development of IIA into a global organization, which at the same time is fulfilling the needs of the local institutes.

Interní audity smluv

Auditujete smlouvy, které hrají strategickou roli při podnikání vaší společnosti?

Uzavírá vaše společnost smlouvy s významnými finančními objemy či právními riziky? Umíte odpovědět na otázky, zda vaše společnost efektivně řídí portfolio uzavřených smluv? Jaké potenciální úspory skrývají tyto smlouvy? Mohou vystavit vaši společnost významným rizikům?

Díky důsledné revizi smluv můžete vaší společnosti pomoci lépe kontrolovat rizika a ušetřit významnou část nákladů. Výsledky auditu mohou být základem pro posílení pozice při dalším vyjednávání se strategickými dodavateli nebo jinými smluvními partnery.

V oblasti auditů smluvních vztahů se věnujeme:

- ▶ hodnocení rizik významných smluv a dohod
- ▶ posouzení dodržování smluvních podmínek (např. slevy, podmínky dodání, provize a odměny)
- ▶ hodnocení nastavení procesů a kontrolních mechanismů při řízení portfolia smluv
- ▶ identifikace potenciálních úspor

Zaměřujeme se na služby v této oblasti napříč všemi odvětvími. Nejčastěji provádíme hodnocení:

- ▶ nákladů IP licencí, licenčních a dalších poplatků
- ▶ marketingových a reklamních smluv (např. nároky na odměny a provize)
- ▶ smluv v distribučních řetězcích a dodavatelsko-odběratelských vztazích
- ▶ smluv týkajících se outsourcovaných služeb
- ▶ portfolia zahraničních kontraktů

Kontakt: Jan Fanta
Partner, Risk Advisory Services
Ernst & Young
Tel.: +420 225 335 274
E-mail: jan.fanta@cz.ey.com
www.ey.com/cz

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

INTERNAL AUDITOR

We are an exceptionally successful European property investment company with fast growing real estate business, residential and hospitality markets and have an opening for an Internal Auditor. The position will be mainly responsible for:

- Planning, execution and reporting of audits
- Independent assessments of risk areas
- Working on internal policies and documents
- Cooperation with all departments on their processes
- Other projects as assigned

The candidate must be someone with economical and/or legal background with at least of 3 years of experience in similar position, be precise, quick learner, good communicator, hard-working and must have sense for details, logical thinking and business attitude. The candidate must have strong MS Office skills and speaks English.

The position will be based in Prague.

We offer professional friendly working environment, excellent package and opportunities for development.

If interested, please e-mail your CV IN ENGLISH to ykotlyar@orcogroup.com



"DIVERSITY OF THE AUDITING"

The Institute of Internal Auditors Hungary invites you to the 3th Conference on Internal Auditing in the Central European Region Budapest, September 11–12–13, 2008.



Dear Colleagues, The IIA Hungary is organizing an international conference, titled as "Diversity of the Auditing". The conference will take place on September 11 and 12, 2008 as the third such event in the frames of the cooperation of the IIA leaders of the Central and Eastern European countries after the meetings in Bratislava two years ago and in Prague last year. Our goal is to establish a forum for the audit experts to discuss the typical professional issues of the region, to share the best practices and – by that – to contribute to the development of the profession. The invited presenters are excellent experts of audit practices and they will present the actual professional topics from different aspects. We hope they will have promoting impacts on the everyday practice of auditing. After the plenary sessions the conference will be continued in three parallel sections; industry, finance and public sector. We are convinced that every participant from all areas will find attractive presentations. The most interesting topics of each section will be summarized on the end of the second day. As a first occasion we are organizing workshops after the two-day conference. This half-day program offers a deeper insight in the more practical issues of the profession for the interested participants. Simultaneous translation (Hungarian-English, English-Hungarian) will help the work of the conference. Translation from other languages may be organized upon request of sufficient number of visitors. The printed material of all presentations will be handed out. I am convinced that this professional event will provide you great benefits for your audit work both by the quality of the presentations and by networking. I hope that many of us will have the opportunity to meet each-other personally in Budapest in September.

Péter Galambos, President, IIA Hungary

Program

First conference day (11/09/08)

Opening speech:

Uniformity of Public Sector Auditing in the Diversity of the Auditing

(Árpád Kovács, President of State Audit Office of Hungary)

General sessions:

The State of the Profession of Internal Auditing

(Dave Richards, President of The IIA)

Risk Intelligent Internal Auditor (Jean-Pierre Garitte, Deloitte, Past Chairman IIA)

Thinks that keeps CAEs awake (László Réthelyi, E&Y)

Concurrent sessions:

The role of IA in developing of corporate governance

(Miklós Buxbaum, ELMŰ)

Contract compliance (Tibor Pósa, KPMG)

Measuring efficiency of internal auditing (Ferenc Gyepessy, Vízművek)

IT tools for risk management (István Fekete, Corvinus University)

Functional independence in public sector (Balázs Dencső, Finance Ministry)

Internal auditing in public sector (Hannes Schuh, Austria)

Audit of EU projects (Judit Bindics, E&Y)

Education of internal auditors (Ilona Csáky, Corvinus University)

Quality assurance (Bernd Kaltwasser, Germany)

Some internal audit lessons regarding the SocGen case

(Sándor Mátyás, UniCredit)

How can we make the audit more efficient in the bank sector?

(Enikő Zsakó, OTP)

Gala dinner: on a ship on the river Danube.

Second conference day (12/09/08)

Concurrent sessions:

Internal marketing of internal auditing (Stanko Tokic, Croatia)

Cooperation of internal auditing and IT auditing (Géza Nyíry, ISACA)

IA certifications (Klaus Wöhry, Austria)

Allocation of internal audit resources (László Kövesdi, Auchan)

External assessment of internal auditing (Tibor Pósa, KPMG)

Internal control system of the public sector (Endre Ákos, State Audit Office)

IT based government and PKI (Bálint Molnár, András Gábor)

Role of Audit Committees in the public sector (Robert de Koning, EC)

Convergence of audit standards (Endre Ákos, State Audit Office)

Basel II. impact on internal audit (Pawel Dziekonski, Deloitte)

The role of managerial control in the internal control system (Róbert Kollár, CIA)

Audit of anti fraud management (Mathias Kopetzky, Austria)

IT audit of a commercial bank (Zoltán Mogyorósi, CIB Bank)

IT supervision of financial organizations (Attila Kirner, PSZÁF)

General sessions:

Results of PwC Surveys 2007–2008. (Zoltán Szöllősi, PwC)

Summary of Concurrent sessions (Chairmen of Concurrent sessions)

Workshop day (13/09/08)

Workshops:

Integrated risk management and internal audit tool (Moderated by Jonathan Crisp, Deloitte)

Basel II. in the practice (Moderated by Zsuzsanna Gulyás, UniCredit Bank)

IT auditing, CoBit 4.1 in the practice (Moderated by Géza Nyíry, ISACA)

Organizing guidance

Venue: Magyar Telekom headquarters, Conference Center 1013 Budapest, Krisztina körút 55.

Participation fee: EUR 396, including VAT, the entrance, lunch on both days, the gala dinner and the presentation printouts.

Participation on the Workshops: EUR 120, including VAT, the entrance, lunch and printouts. Recommended hotel: the Mercure Hotel is next to the Conference Center and offers discounts: single rooms for EUR 89 /room/night; double rooms for EUR 104 /room/night including VAT and breakfast. (The discount prices are valid for bookings before May 31, 2008.)

Sponsors Gold level: Hungarian Telecom Plc., Deloitte, Ernst & Young Silver level: PwC Bronze level: KPMG Professional patron: Corvinus University of Budapest * See more information on the Website of the Conference:

www.conference2008.ia.hu